

ARCHEOMED® : UN MODÈLE DE REGROUPEMENT POUR LES CONSERVATEURS-RESTAURATEURS ?

ETHEL BOUQUIN, MARINE CROUZET

Résumé De nombreux restaurateurs et de nombreuses restauratrices cherchent à se regrouper pour diverses raisons : rompre l'isolement, partager des frais, compléter leurs compétences etc. A travers nos deux parcours nous évoquerons diverses possibilités de regroupement que nous avons pu rencontrer, jusqu'aux deux entreprises dont nous sommes actuellement salariées et qui sont rassemblées sur un même lieu à Arles : Archeomed®.

Le statut de la profession de conservateur-restaurateur est souvent l'objet de questionnements individuels ou collectifs, de la sortie du diplôme à des débats d'envergure nationale comme on a pu le voir récemment avec la liste des métiers d'art.

C'est dans ce paysage varié des conditions d'exercice de nos métiers que nous avons choisi de vous présenter nos structures à la fois indépendantes et associées au sein d'un modèle économique et culturel original.

Cette communication a pour but d'évoquer divers types de regroupements de professionnels, qui ont pensé que se rassembler et mutualiser des connaissances et des moyens permettait d'être plus solides, et dans lesquels, nous, restaurateurs, nous avons pu trouver un équilibre :

- des professionnels du même secteur dans une structure unique
- des professionnels de différents secteurs dans une même structure
- des professionnels de différents secteurs dans différentes structures mais rassemblées sous un même chapeau.

À titre d'exemple, nous présenterons donc ici nos structures : Ipso Facto, société coopérative spécialisée dans l'archéologie subaquatique et sous-marine et la conservation-restauration ainsi que A-Corros, société comportant deux axes distincts et complémentaires : la conservation-restauration et l'expertise corrosion.

Nous exposerons aussi un autre type de structure, installée à Arles et dont nos deux entreprises respectives sont membres. Le Pôle Culture & Patrimoines¹ pilote une plateforme, dédiée aux acteurs de la culture et des patrimoines, qui offre un lieu de rencontres et de ressources, de formation, des espaces de travail et des outils de développement mutualisés, appelée Archeomed®.

Nous ferons enfin un point sur les avantages de ces regroupements, de la mutualisation, du travail collaboratif et transversal, et évoquerons les développements à imaginer.

¹ Créé en 2007, le Pôle est une structure dédiée à la promotion et au développement économique des acteurs des filières des industries créatives, culturelles et patrimoniales.

De l'un au multiple : vers le regroupement

Du restaurateur isolé au restaurateur en entreprise - exemples arlésiens

Ethel BOUQUIN, anciennement salariée d'un musée puis restauratrice indépendante, aujourd'hui employée-associée d'une SCOP : Ipso Facto

Au départ, en 2007, la société Ipso Facto a été créée pour postuler à un agrément permettant d'effectuer des fouilles archéologiques préventives subaquatiques et sous-marines. Pour cela, des archéologues spécialistes de plusieurs époques en archéologie navale étaient représentés, mais aussi des professionnels d'activités connexes comme le dessin ou la photo. Je suis entrée dès le début dans la liste de ces professionnels pouvant intervenir lors d'une prescription de fouilles, en tant que gestionnaire du matériel archéologique à la sortie de l'eau. Avec la fouille du chaland Arles-Rhône 3 en 2011, qui était une très grosse opération et qui a salarié une quinzaine de personnes pendant 7 mois, la SCOP s'est renforcée.

Par la suite, avec mon arrivée et celle d'une collègue spécialisée dans la photogrammétrie et la modélisation 3D, nous avons développé plusieurs pôles autour de l'archéologie. Aujourd'hui, Ipso Facto emploie 7 personnes répartis en 4 pôles :

- 1/ Archéologie (fouille, étude du bois, du marbre, géomorphologie) : 4 en 2018
- 2/ Photogrammétrie et modélisation 3D : 1 personne
- 3/ Conservation-restauration : 1 personne
- 4/ Administratif : 1 personne

La société est installée sur deux sites : le siège se trouve à Marseille, l'atelier de conservation-restauration et le bureau de trois autres salariés se trouvent à Arles, au sein d'Archeomed®.

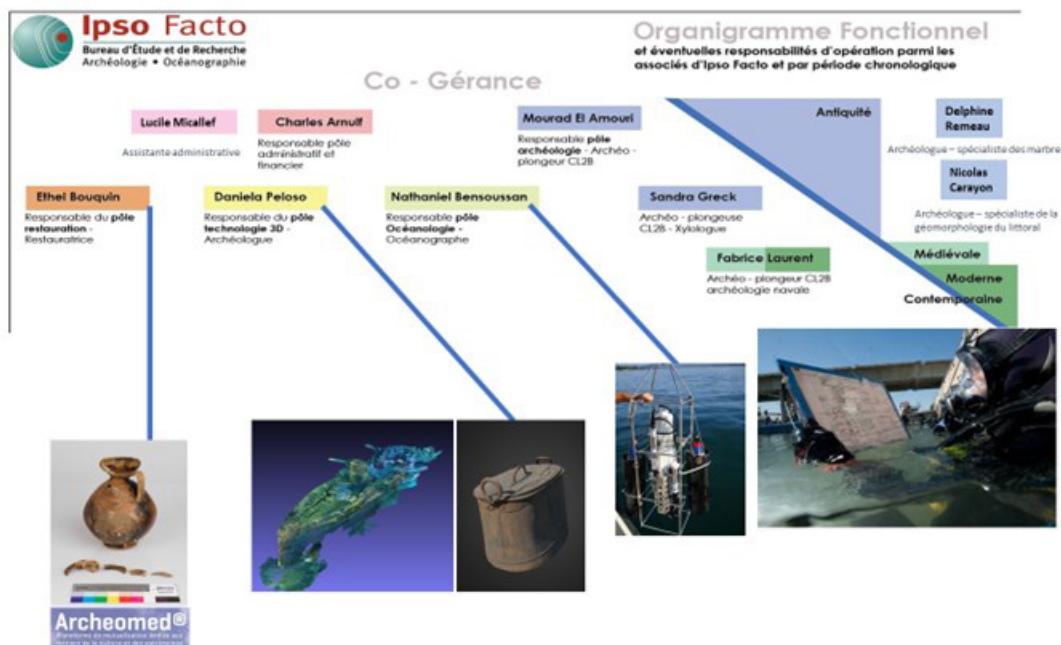


Figure 1 Organigramme fonctionnel d'Ipso Facto. © Ethel Bouquin.

J'ai fait le choix d'intégrer cette société en 2015. En effet, après avoir été en vacances pendant trois ans au musée départemental de l'Arles antique, puis avoir été à mon compte en auto-entreprise pendant cinq ans en alternance avec des missions salariées, j'ai ensuite intégré l'atelier de conservation-restauration dans les locaux d'Archeomed®. Mon activité étant lancée et comme j'avais des charges fixes comme l'atelier à payer chaque mois, j'ai souhaité changer de forme d'entreprise.

J'avais plusieurs possibilités et plusieurs critères :

- créer une entreprise individuelle;
- entrer dans une structure en tant que salariée, une structure « neutre » de portage salarial, qui s'occupe uniquement de l'aspect administratif, mais qui est *a priori* bien installée et résistante;
- ou encore m'associer à une structure plus petite, spécialisée, avec laquelle j'avais déjà des expériences : Ipso Facto.

J'avais eu diverses occasions de travailler avec mes collègues d'Ipso Facto, notamment lors de la fouille et du relevage du chaland Arles-Rhône 3 et j'étais déjà impliquée dans cette société puisque j'en étais sociétaire depuis 2009. Cela correspondait aussi aux mutations de l'entreprise qui s'ouvrait aux métiers connexes à l'archéologie. Il m'a donc semblé opportun de m'associer pleinement à cette société coopérative.

Les avantages que j'y trouve sont principalement d'être salariée, de faire partie d'un collectif solidaire, tout en conservant une autonomie importante.

Marine CROUZET, conservatrice-restauratrice salariée d'un GIP (Arc Nucléart) puis d'une SARL (A-Corros)

Conservatrice-restauratrice d'objets archéologiques, j'ai eu la possibilité de poursuivre mes stages au-delà de mon diplôme et de profiter ensuite d'un premier contrat à Arc Nucléart en tant que CDD. Ce poste s'inscrivait dans la continuité d'un projet de stage et d'équipe et des besoins du laboratoire à ce moment-là. Il a représenté ma première immersion dans le métier et correspondait à ce que j'en attendais du point de vue de l'organisation d'un projet de grande ampleur, du point de vue de l'échange avec d'autres restaurateurs de même spécialité et de même statut, tout comme du point de vue de l'échange avec d'autres spécialités (restaurateurs de sculptures, par exemple) et professions associées (scientifiques en conservation, régisseurs, conservateurs) autour d'un même domaine. Le GIP (groupement d'intérêt public) qu'est Arc Nucléart est ainsi un modèle de regroupement assez intéressant pour l'exercice de notre profession et avec un système de financement pluriel (ministère de la Culture, CEA, GIP).

Je suis entrée ensuite chez A-Corros en CDD puis en CDI. Chez A-Corros, la conservation-restauration est une partie intégrante de l'entreprise, mais au même titre que l'expertise industrielle, et la recherche porte sur ces deux pôles en les alimentant réciproquement.

A-Corros compte aujourd'hui (en 2018) huit personnes à son effectif dont trois restaurateurs, deux experts corrosion, un technicien mesures non destructives, une scientifique en recherche et développement et un administrateur.

A-Corros est donc une petite forme de groupement et de mutualisation : l'industrie et la recherche partagent en effet avec le patrimoine des outils et des équipements, tout comme des espaces de laboratoire ou des outils d'examen et d'analyse.

On peut aussi évoquer l'exemple parlant de la Pierre au Carré, une SCOP qui tourne autour de la pierre, de la fabrication à la restauration, et dont la restauration est devenue un axe majeur depuis qu'une restauratrice diplômée et précédemment à son compte a décidé de les rejoindre, alors que les deux entités étaient déjà membres du Pôle et résidentes de la plateforme Archeomed® en leur noms respectifs.



Figure 2 Organigramme d'A-Corros. © Marine Crouzet.

Les témoignages de regroupements incluant des restaurateurs sont donc nombreux et montrent aussi à quel point le restaurateur est un poste qui peut s'intégrer à des entreprises aux objectifs et aux activités diverses. On fait le même métier avec le même diplôme mais dans des entreprises dont ce n'est pas forcément l'activité principale et nous apportons ainsi une complémentarité à ces entreprises qui font aussi de la fouille archéologique, de l'artisanat ou de la recherche.

Archeomed®, du restaurateur dans une entreprise au regroupement d'entreprises comprenant des restaurateurs

L'idée de mettre en place un lieu de regroupement d'entreprises liées au patrimoine, notamment des restaurateurs, est née en 2009 et après divers rebondissements, de nombreuses réunions, etc., Archeomed® a fini par se concrétiser en 2015. Aménagé sur 2000 m², il est la vitrine du *cluster* et des filières des industries créatives et culturelles. L'espace est loué à un propriétaire privé, en périphérie de la ville.

À l'origine du projet : un besoin, une envie, un contexte : le projet est né pour répondre à la fois à un besoin (besoin d'espaces pour travailler, pour installer son entreprise) et à une envie : une volonté de regroupement à plus large échelle de différents acteurs du patrimoine sur un même lieu, projet porté par le Pôle Culture & Patrimoines créé en 2007.

Archeomed® est la plateforme de mutualisation du Pôle Culture & Patrimoines, *cluster* dédié à la mise en réseau et à la promotion des filières culture et patrimoines. Installée à Arles depuis janvier 2015, elle accueille une vingtaine d'entreprises membres du Pôle (entreprises,

associations, intermittents, indépendants) sous le statut de résidents, dans un objectif de coopération et de mutualisation au quotidien. Cela représente plus de 50 emplois installés dans des espaces privatifs de bureau et/ou d'atelier. C'est un ensemble de services, d'espaces et d'équipements mutualisés au service des professionnels : salle de réunions, de formations, espace de *coworking*, espaces de stockage, ateliers, équipements techniques, outils d'analyses de matériaux, machines numériques, appareil de manutention. C'est également un lieu dédié à la valorisation des métiers : accueil du grand public et des scolaires sur des moments dédiés (Journées du patrimoine, rencontres d'entreprises, Fête de la science...).

Un lieu et des valeurs partagées : Archeomed®, c'est donc d'abord des membres du Pôle, un lieu et des valeurs : la mutualisation, le partage, la solidarité. On le décrit souvent comme une immense colocation.

D'un point de vue structurel, les entreprises sont membres du Pôle et résidentes du lieu au même titre qu'une autre, quels que soient son effectif ou ses moyens. Il y a donc diverses entreprises sur un même site et toutes n'ont pas forcément rejoint le lieu pour les mêmes raisons.

On choisit souvent de la rejoindre pour des raisons pratiques, mais il est préférable d'en partager aussi l'esprit pour que la dynamique persiste. On y vient aussi attirés par la présence de collègues du même secteur ou complémentaires. Un dernier exemple en date : l'établissement de transporteurs spécialisés dans le transport d'œuvres, qui trouvent sur le site des clients potentiels, des constructeurs pour des caisses de transport, des restaurateurs pour faire des constats ou des préconisations. C'est une forme d'éco-système.

Le rapprochement d'entreprises diverses incluant des restaurateurs permet ainsi de regrouper de façon transversale les restaurateurs sans pour autant qu'ils soient mis en concurrence, car de spécialités différentes, ou interdépendants, car n'appartenant pas à la même structure administrative.

Archeomed® : un modèle de regroupement dans la culture et le patrimoine

Qui sont les entreprises résidentes ?

26 entreprises - entreprises, associations, intermittents, indépendants (en 2018) y déploient leurs activités dans les métiers de la création et du design, de la conservation et restauration, du spectacle vivant, de l'image, du diagnostic et de l'ingénierie, de la production de contenus multimédias, ainsi que de la médiation et valorisation du patrimoine. On pourra citer divers métiers tels que des tailleurs de pierre, des constructeurs de décors, un ébéniste, des designers, des monteurs de chapiteaux, des géophysiciens, des photographes, une médiatrice et une restauratrice de sculptures, deux sociétés de restauration de livres, un restaurateur de peintures.

Comment ça marche ?

La mutualisation intervient à plusieurs échelles. Chaque entreprise résidente (26 au total) doit être reliée par ses activités à la culture ou aux patrimoines (seuil parfois difficile à évaluer) et est membre du Pôle Culture & Patrimoines. En fonction des activités, un loyer est

dû, la présence n'est pas obligatoire, mais un lien au lieu est fondamental et s'accompagne donc d'une prise d'espace et d'un loyer. Ce loyer est calculé au prorata des surfaces utilisées et en fonction du type d'espace utilisé : atelier unique, atelier partagé, atelier passif (stockage), bureau seul, bureau partagé, labo commun, zones de *coworking*,... et en fonction de la durée de l'occupation : temps partiel, location brève durée, usage ponctuel, etc.



Figure 3 Vue de l'atelier d'Archeomed. © Pôle Culture & Patrimoines.

De la même façon, les charges et les équipements sont proportionnels aux usages, avec des frais fixes comme internet, imprimante, photocopieuse, alarmes, ménage, poubelles.

Le modèle économique est complexe mais permet à chacun de ne payer que ce dont il a besoin et quand il en a besoin. Cette flexibilité et cette modularité sont particulièrement utiles pour nos activités telles que le traitement ou la mise en bain d'objets de grands formats.

Pour la plupart des entreprises, il serait difficile d'avoir les moyens seul pour les espaces occupés et les équipements requis, d'autant plus que ceux-ci ne sont pas utilisés à temps plein. On est encore dans une logique d'économie solidaire du type du covoiturage. Pourquoi avoir chacun un transpalette et une perceuse si c'est pour quelques utilisations par an? Être membre du Pôle offre l'accès à sa plateforme de mutualisation Archeomed®, qui permet de bénéficier d'un environnement performant et d'un lieu dédié à son développement. Archeomed® est un lieu de rencontres et de ressources, de formation (le Pôle détient un numéro d'agrément qui lui permet de proposer un ensemble de formations à l'attention des professionnels qui souhaitent améliorer leurs pratiques et développer leurs compétences). Le Pôle déploie un programme d'actions au service de ses membres : conseil, accompagnement, promotion, formation, animation, rencontres inter-entreprises...

Toutefois, les espaces sont considérés comme indépendants et chacun est libre de ses horaires, sans obligation de présence; un planning collectif permet de prévenir des éventuelles visites

ou nuisances tout autant que des réunions ou des événements constructifs ou conviviaux. Pour que tout cela fonctionne en bonne harmonie, le Pôle – dont les bureaux sont présents sur le site – emploie un responsable du site qui s’occupe de la relation avec les résidents et de la maintenance du site. Une des missions du Pôle est de travailler également à l’animation du lieu, à l’accueil du grand public et des scolaires sur des moments dédiés (Journées du patrimoine, rencontres d’entreprises, Fête de la science...)

Et puis tout ce qui n’est pas directement professionnel se partage aussi, mais relève du mode de vie au quotidien : échanges, conseils, coup de main, convivialité à la cuisine, AMAP, covoiturage, etc.

Archeomed® : plus qu’une colocation, une communauté de valeurs

À force de partager lieu, outils, réseaux et valeurs, se crée de fait une communauté de personnes mais aussi un label, une institution : Archeomed® devient une personne juridique, paye, agit, organise, produit, au niveau local auprès des institutions comme des habitants. Et ce, au nom de tout le groupe.



Figure 4 Les Journées européennes du patrimoine en 2018. © Pôle Culture & Patrimoines.

C’est un peu comme une colocation dans laquelle les colataires seraient également les syndicats bénévoles de l’appartement et les animateurs du comité de quartier. À la différence d’une colocation où les conséquences d’un départ et la nécessité de son remplacement sont avant tout financières, chaque résident d’Archeomed® est un peu interactif voire interdépendant avec les autres. C’est une exigence tacite. Un engagement sous-tendu par l’adhésion au projet global. C’est pourquoi les résidents sont sollicités et participent au projet par des réunions administratives ou de fonctionnement ou des programmations d’animation ou d’événements plus ou moins professionnels.

Car, à la manière d’une grande entreprise, les résidents jouent aussi le rôle du comité d’entreprise, créent des événements en commun qui rapprochent les gens et s’ouvrent vers le public.

L'amour dure (depuis) 3 ans...

Ce qui fonctionne

La complémentarité des entreprises : on nous avance souvent le risque de la concurrence mais on pourrait décrire Archeomed® plutôt comme une collection qui se complète peu à peu et du coup attire pour remplir les créneaux vides (des ébénistes, des *designers* et des restaurateurs céramique, papier, métal, pierre, peinture).

Les échanges sont riches et dominant face à la compétition : on apprend des autres et on demande à apprendre, une banque de compétence qui appelle au partage permanent. Des échanges informels au quotidien, mais aussi des créations d'entreprises, de véritables partenariats officiels, des réponses à des marchés publics, davantage en binômes, pair à pair mais de façon multilatérale, croisée : restaurateurs ensemble, restaurateurs + photographe, restaurateurs + chimiste, restaurateurs et artisans, etc...

Conservateurs-restaurateurs et photographes, archéologue et experts, chimiste et artisan, ou parfois tout le monde ensemble peuvent se retrouver à travailler de concert pour un diagnostic multimatériaux, représentant ainsi un confort de groupement face à la rigueur des marchés publics, de notre point de vue (montage plus aisé du dossier) comme du point de vue du client (simplicité des échanges, des prises en charge, des visites).

La modularité et la flexibilité : une certaine souplesse est souvent requise et manquante dans l'exercice de notre métier et il est confortable de pouvoir compter sur un espace extensible et de ne pas limiter sa réponse aux appels d'offres ou aux demandes de devis à cause d'un manque d'espace ou de disponibilité de celui-ci.

La convivialité : voilà donc l'isolement et le confinement rompus en même temps : on n'est pas le seul restaurateur sur notre lieu de travail et on n'est pas que des restaurateurs sur notre lieu de travail. Au-delà des bénéfices professionnels quotidiens, il y a un avantage social et communautaire très agréable.

Des limites

On retrouve d'abord les inconvénients classiques de la colocation : si un problème survient dans le bâtiment, comme une panne de courant par exemple, tout le monde en pâtit et, si les équipements collectifs ne sont pas entretenus ou disponibles pour la collectivité, alors des conflits peuvent se produire. Il y a en effet une forme de tendance naturelle de chaque membre du groupe à se reposer sur le groupe alors que les responsabilités restent tout de même individuelles et il faut parfois le rappeler.

À l'inverse, pour ceux qui s'impliquent, tout à fait volontairement, Archeomed® prend beaucoup de temps, non compris dans notre calcul de métier initial, pas devisable bien que nécessaire pour le projet. Par conséquent, il arrive que se ressente une légère lassitude des seconds à l'égard des premiers, malgré des rappels à la solidarité de la part des animatrices salariées.

Enfin, on pourrait évoquer deux revers à cette convivialité dans le travail : tout d'abord, travail et cercle social deviennent très imbriqués, car nos relations de travail deviennent souvent des relations de confiance et d'amitié à force de partager des valeurs communes et des

jours dans un même espace. Il est donc difficile de pratiquer une réelle déconnexion du travail lorsqu'on retrouve ces mêmes amis en dehors d'Archeomed®. Ensuite, l'expérience commence à être victime de son succès : ça fonctionne, ça séduit et par conséquent le lieu devient trop étroit.



Crédit photo Xavier Delaporte

Figure 5 Vue du groupe initial à l'origine d'Archeomed. © Pôle Culture & Patrimoines.

Archeomed® n° 2, l'ancien site des Papeteries Etienne pour poursuivre le projet?

« Tout seul on va plus vite, ensemble on va plus loin »

C'est pourquoi un nouveau projet ou, plutôt, une prolongation de celui-ci a émergé dernièrement afin d'envisager le déménagement et l'extension du Pôle et de sa plateforme Archeomed® sur un lieu plus grand et, à cette occasion, dans des espaces construits sur mesure et davantage adaptés aux différentes activités et coactivités actuellement présentes.

Dans sa politique de développement économique, la Communauté d'agglomération Arles-Crau-Camargue-Montagnette a le projet de revitaliser le site des Papeteries Étienne, situé à Arles, aux portes de la Camargue. Elle a pour ambition de faire de ce site en reconversion un pôle d'attraction pour les filières créatives, culturelles et patrimoniales. En tant qu'outil central de promotion du territoire pour les filières culture et patrimoines, Archeomed®, la plateforme de mutualisation du Pôle Culture & Patrimoines, a toute sa place au cœur du projet.

Le travail est en cours avec la collectivité pour l'occupation de 4500 m² d'ateliers, de bureaux, d'espaces de vie et d'espaces partagés, dans une démarche de développement d'activités par la collaboration et la mutualisation.

Depuis fin 2017, un groupe de réflexions « ArcheoPapet' » s'est constitué au sein d'Archeomed® pour penser la future version de la plateforme de mutualisation. Ce travail s'inscrit dans une démarche d'optimisation de l'outil et de prospection visant à attirer de nouvelles entreprises des filières culture et patrimoines sur ce site.



Figure 6 Vue des Papeteries Etienne, probable futur lieu pour les résidents du Pôle Culture & Patrimoines. © Pôle Culture & Patrimoines.

Depuis 2018...

Les choses ont continué d'évoluer, les sociétés ont grandi (Ipsos Facto a actuellement un effectif de huit personnes, A-Corros de neuf personnes), des collaborations sont nées entre certains résidents pour répondre à de nouveaux marchés.

Enfin, de plus en plus de collègues restaurateurs viennent utiliser les outils et espaces mutualisés pour certains de leurs marchés qui nécessitent du matériel spécifique ou un espace adapté : de nouvelles et belles rencontres qui tissent encore un peu plus de liens entre ces professionnels.

Les auteurs

Ethel Bouquin est diplômée de l'université Paris 1 et spécialisée dans la conservation-restauration du matériel archéologique et d'œuvres d'art en terre, verre, plâtre, en incluant la céramique et la mosaïque ainsi que les enduits peints. Après une grande expérience en indépendante en Italie et en France, elle appartient à l'antenne arlésienne de la SCOOP Ipsos Facto basée à Marseille. Ipsos Facto, Pôle économique et technologique Archeomed, 17 chemin du Séverin, 13200 Arles, ethel.bouquin@ipsosfacto.coop

Marine Crouzet est diplômée de l'université Paris 1 et spécialisée dans la conservation-restauration du matériel archéologique et d'œuvres d'art en métal et objets composites. Après un passage à Arc Nucléart pour travailler sur des épaves elle a rejoint depuis 2016 l'entreprise arlésienne A-Corros. A-Corros, Pôle économique et technologique Archeomed, 17 chemin du Séverin, 13200 Arles, mcrouzet@A-Corros.fr