

LA MODERNITE DU COMPAGNONNAGE

A quoi tient le miracle des cathédrales construites par les compagnons ?

Le miracle c'est qu'en les construisant, ils construisaient aussi leur cathédrale intérieure.

Dominique Fauconnier

Lorsque, au Moyen Age, des milliers et des milliers d'œuvriers se sont lancés, à travers l'Europe, dans la construction de cathédrales, ils s'engageaient dans des projets dont l'envergure et la complexité étaient, pour l'époque, des défis à l'imagination. Notre Dame de Paris, Chartres, Beauvais, Strasbourg, Reims, Amiens et bien d'autres, témoignent de leur réussite.

Cette réussite mérite d'être analysée dans ses aspects techniques, organisationnels et humains car elle est riche d'enseignements aujourd'hui encore.

Pour nous rendre compte de l'ampleur de ce mouvement de grands chantiers (1) il faut rappeler avec Jean Gimpel que "de l'an 1050 à l'an 1350 on a entrepris et construit en France 80 cathédrales, 500 grandes églises et quelques dizaines de milliers d'églises paroissiales". Pour le faire il a fallu former des milliers d'œuvriers, organiser le travail, inventer de nouvelles techniques.

Les historiens du Moyen Age, parmi lesquels Georges Duby, présentent les bâtisseurs de cathédrales comme des hommes pragmatiques et créatifs dont le mysticisme prenait source dans la transformation de la matière. Leur objectif était de prendre prise sur le monde réel et d'y laisser une trace.

Jean Gimpel, dans "La révolution industrielle du Moyen Age" dresse la liste des inno-

vations techniques réalisées à cette époque. Elle est aussi impressionnante que méconnue : "la première révolution industrielle date du Moyen Age, écrit-il. Les 11^{ème} et 12^{ème} siècles ont créé une technologie sur laquelle la révolution industrielle du 18^{ème} siècle s'est appuyée pour prendre son essor. Les découvertes de la Renaissance n'ont joué qu'un rôle limité dans l'expansion de l'industrie en Angleterre aux 18^{ème} et 19^{ème} siècles".

Il cite un texte étonnant de Roger Bacon (voir encadré) qui, au 13^{ème} siècle déjà, décrit ce que devaient être les navires, les voitures, les sous-marins dont on attribue habituellement l'invention à Léonard de Vinci.

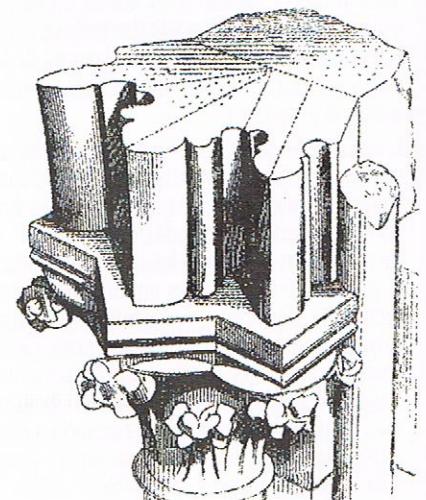
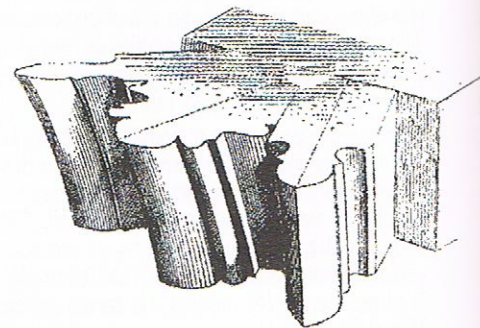
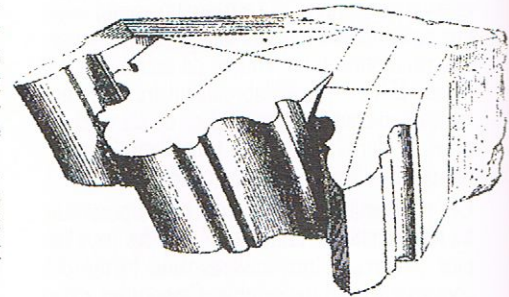
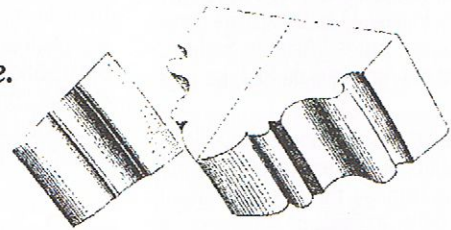
L'organisation sociale qui a permis ce prodigieux essor est le Devoir inspiré par la règle bénédictine, et qui, avec le temps, s'est appelé le Compagnonnage.

La capacité novatrice, le sens pratique, la créativité des compagnons se sont manifestés dans de nombreux métiers. Nous nous attarderons sur la construction des cathédrales et la manière dont les compagnons ont su dominer les contraintes économiques et la pénurie de ressources naturelles, et mettre en place des processus de production quasi industriels. Suivons l'exemple que donne Roland Bechman dans "les racines des cathédrales" (2).

"On peut réaliser pour la navigation des machines sans rameurs, si bien que les plus grands navires sur les rivières ou les mers seront mus par un seul homme, disposant d'une vitesse plus grande que s'ils étaient remplis d'hommes. On peut également construire des voitures telles que sans animaux elles se déplacent avec une rapidité incroyable (...) On peut aussi construire des machines volantes, de sorte qu'un homme, assis au milieu de la machine, fait tourner un moteur actionnant des ailes artificielles qui battent l'air comme un oiseau en vol. Egalement une machine de petites dimensions pour élever et abaisser des poids énormes, d'une utilité sans égal (...). On peut aussi fabriquer des machines pour marcher dans la mer et les cours d'eau, même jusqu'au fond sans danger (...) des ponts jetés par dessus des courts d'eau sans fils ni supports".

Roger BACON (1220-1292) Philosophe et savant anglais très attaché à la méthode expérimentale. Il préconisait l'amour du savoir.

Histoire des techniques, encyclopédie de la Pléiade, volume publié sous la direction de Bertrand Gille - pages 514-515 Cités par Jean Gimpel.



Les compagnons ne disent pas qu'ils "ont" un métier, ils disent qu'ils "sont" leur métier

En France, à l'époque, deux contraintes fortes pesaient sur la construction des cathédrales : la pénurie de la ressource bois et la contrainte économique du coût du transport de la pierre. Le bois servait à tout à l'époque, à la construction de l'habitat, à l'outillage, il était la principale source d'énergie.

Son renouvellement était limité par le temps de croissance de la végétation et par l'extension du défrichage due à une forte croissance démographique. C'est ainsi que les bâtisseurs de cathédrales se sont rapidement trouvés à court de troncs de fortes dimensions, qui leur étaient nécessaires pour la réalisation de bâtiments de grande envergure.

D'autre part, le prix de la pierre allait jusqu'à doubler lorsqu'on la transportait sur 20 kilomètres et à quintupler lorsque la distance atteignait 60 kilomètres. Il était nécessaire d'alléger au maximum le poids de la pierre à transporter et par conséquent de la tailler sur son lieu d'extraction. Tailler la pierre sur son lieu d'extraction a posé le problème de la production d'éléments conformes aux besoins d'un chantier éloigné.

Roland Bechmann montre comment la volonté des maîtres d'œuvre a su métamorphoser ces contraintes en innovations. En passant de la voûte romane à la voûte gothique, les constructeurs ont réalisé une considérable économie de bois dans l'architecture gothique. Deux cintres en bois croisés formant chacun un demi-cercle suffisent à assurer la voûte. Comme les pierres suivent une courbe régulière, elles peuvent toutes être taillées sur le même gabarit, ce qui simplifie l'organisation du travail et en permet la réalisation dans les carrières.

En créant des façades latérales à partir de deux arcs de cercle formant un angle au sommet — l'arc brisé — les architectes ont pu étendre aux pierres utilisées latéralement le même gabarit que celui des pierres destinées à la croisée d'ogive (voir graphiques N° 1 et 2). On est bien là devant une recherche de standardisation. Bechmann, citant John James montre que, pour la cathédrale de Chartres, "le remplage de la Rose Sud est composé de soixante douze pierres méticuleusement taillées à l'aide de seulement six gabarits."

Dans notre jargon contemporain, nous dirions que le maître d'œuvre était un excellent coach ou pédagogue. Il n'avait pas de papier pour transmettre ses instructions et le parchemin était cher. Avec des supports d'information dérisoires, il devait donner les

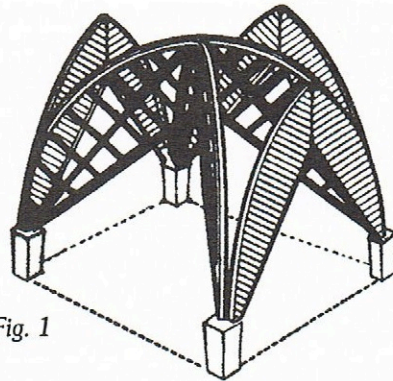


Fig. 1

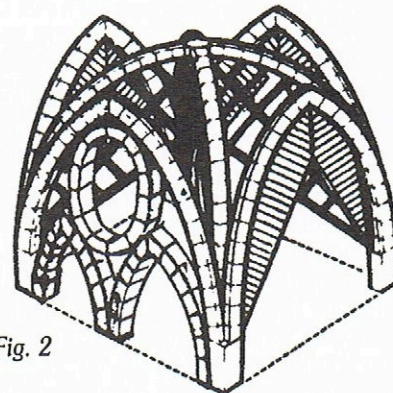


Fig. 2

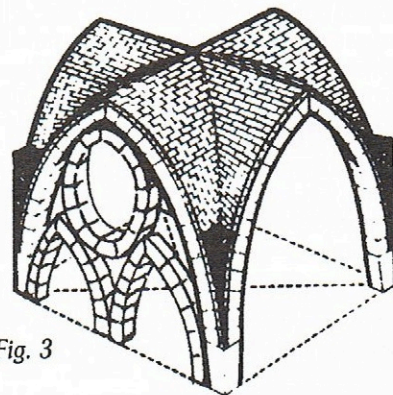


Fig. 3

instructions pour conduire à bonne fin un chantier dont il avait la charge et qu'il portait en lui. Il disposait d'un outil extraordinaire d'efficacité et de simplicité, le trait, c'est à dire de la possibilité d'esquisser des figures géométriques simples, des cercles, des carrés, à même le sol. Il montrait l'essentiel. Cela suffisait pour que ses équipes comprennent ce qu'elles avaient à faire, quels volumes et quels travaux elles devaient réaliser. Chaque ouvrier était capable de compléter le message du Maître et d'assumer ses responsabilités. C'est parce qu'il était un homme d'expérience, crédible, reconnu, qui s'adressait, en les respectant, à des hommes d'expérience, formés et compétents, que le

maître d'œuvre pouvait faire comprendre. Les équipes comprenaient et agissaient selon ses indications.

L'arc brisé, par exemple pouvait se construire avec un degré de précisions suffisant à la solidité des voûtes en centrant les deux arcs de cercle aux trois quarts de la ligne de base (cf graphique 2). Cette solution géométrique approchée était facile à reproduire sur le chantier, ce qui la rendait efficace. On comprend, par cet exemple, que le Maître d'œuvre était un homme de terrain, capable d'évaluer l'adaptation nécessaire de ses plans et que les ouvriers devaient être capables de se représenter les implications concrètes de ce qui était demandé par le Maître d'œuvre.

L'époque que nous décrivons est celle du développement des villes. Chaque ville de France voulait avoir sa cathédrale. Les villes rivalisaient entre elles en richesse, éclat, puissance. Les cathédrales n'étaient alors pas des lieux de silence et de recueillement comme aujourd'hui ; c'étaient des lieux de vie. Elles étaient à la fois l'Hôtel de ville, la maison de la culture, le forum, le théâtre. Les nobles y entraient à cheval. Les marchands de bestiaux y traitaient leurs affaires, chacun parlait des affaires publiques. Les cathédrales appartenaient au peuple autant qu'à l'Eglise. Les vitraux qui représentent les corporations sont les panneaux publicitaires des mécènes de l'époque. Certains historiens ont même suggéré que la révolution de 1789 trouve ses racines populaires dans le creuset créé par la rencontre du peuple autour des grands chantiers des cathédrales.

Mais le miracle des cathédrales tient peut-être encore à autre chose... les compagnons, en travaillant la matière, en développant leur savoir faire, en participant à une œuvre collective, construisaient en eux leur "Cathédrale Intérieure". Support de l'activité quotidienne, le travail leur permettait de se réaliser. Et là nous trouvons une analogie avec la relation entre l'homme et l'entreprise d'aujourd'hui, lorsque nous cherchons à concilier projet d'entreprise et projet personnel.

Chaque difficulté était, pour l'ouvrier, l'occasion d'approfondir son savoir-faire ; le réel, la matière étaient son point d'appui. Or, le réel ne se discute pas, il est. Si la pierre s'effrite ou si le bois se fend, le compagnon se sent responsable ; il doit recommencer et reprendre son ouvrage autant de fois que nécessaire jusqu'à ce qu'il parvienne au but recherché. Nous dirions aujourd'hui que le

La devise des compagnons : "Servir sans s'asservir ni se servir"

compagnon plaçait sa relation au travail dans une perspective de développement personnel.

Ce perfectionnement personnel n'avait de sens qu'au travers du perfectionnement du groupe dans son ensemble.

Lorsqu'un compagnon formait un apprenti, il se prolongeait à travers lui au delà de la durée de sa vie. Il redécouvrait son métier en l'enseignant et simultanément il découvrait aussi une autre matière, la matière humaine. Il se découvrait lui-même dans sa relation avec l'apprenti, le formé.

La charte des compagnons du Devoir dit : "Par la conscience du métier le Compagnonnage mène à celle de l'homme et par la conscience de l'homme à celle de la cité".

Le compagnon se réalise dans l'unité de la main et de la pensée, du faire et de l'être, de la matière et de la forme, du dit et du non-dit, de l'homme et de la cité. Les compagnons ne disent pas qu'ils "ont" un métier, ils disent qu'ils "sont leur métier". Ce faisant, ils nous offrent une piste de réflexion et d'action.

Notre société est malade d'avoir séparé le savoir et le faire, tandis que la tradition du métier est restée vivante. Dans son livre "La logique de l'honneur", Philippe d'Iribarne montre que cette tradition est liée, en France, à la notion de dignité, à l'honneur d'accomplir correctement son travail. Ce qu'il décrit rejoint parfaitement l'esprit du Compagnonnage, ce que chaque groupe considère comme honorable ou contraire à l'honneur n'est défini ni par la raison, ni par la loi, ni par le principe. C'est un "préjugé" que seule la tradition peut fixer (...) la manière française de vivre en société a traversé les siècles, en s'adaptant aux plus grands bouleversements sociaux et politiques (...) Il paraît plus avisé, lorsque l'on cherche à "moderniser" nos entreprises, de chercher à mettre en place des pratiques qui, tout en correspondant aux nécessités de l'heure, soient compatibles avec ce qui, dans notre culture, paraît résister au temps" (3)

Bernard de Castera (4) rappelle que le mot métier à une double étymologie : ministérium, service et misterium, mystère. Le métier correspond à un sens du service que seul celui qui le fournit peut maîtriser. La devise compagnonique "servir sans s'asservir ni se servir" le montre bien, et, au delà de l'étymologie, les compagnons définissent le métier comme un lien entre l'homme et la cité.

Cette définition est dynamique. Si l'homme, ou si le contexte professionnel changent, le lien qui les unit doit également se modifier. Or nos définitions des métiers ont perdu contact avec la subjectivité de ceux qui les pratiquent et se sont sclérosées avec le temps. Si nous voulons redonner une utilité opérationnelle à la notion de métier, il faut revenir à sa définition globale et laisser chacun redéfinir ce qu'il entend par métier. Sans remettre en cause les définitions de postes, cela permet à chacun de réactiver le sens qu'il donne à son activité professionnelle pour quelle redevienne une véritable expression de soi-même.

Les compagnons se jugeaient à leurs œuvres qui constituaient un lien reconnu entre eux. Les accords, les contrats étaient passés en référence à des résultats tangibles, visibles et indiscutables. Les moyens d'atteindre les résultats, la manière de s'y prendre, les tours de main étaient laissés à la créativité du compagnon. Le métier est un lien entre l'inspiration personnelle et la contrainte technique et économique. Le métier permettait ainsi d'établir des relations professionnelles basées sur un respect mutuel. Quelle que soit la définition qu'un individu donne de son métier, ce mot sera toujours perçu positivement dans le monde professionnel. Il est un terrain favorable au rapprochement des personnes au sein des entreprises.

Efficacité pratique, développement personnel, lien entre les personnes, le Compagnonnage porte en lui une réelle force de cohésion.

Nous avons vu encore que l'esprit du Compagnonnage a su créer un climat de confiance entre Maîtres d'œuvre et compa-

gnons, entre compagnons, et apprentis. Il permettait à chacun d'inventer les moyens de réaliser sa tâche dans une perspective de développement personnel, ce qui lui donnait toute sa force.

Nous avons vu enfin que le Compagnonnage tissait des liens entre l'homme et la cité et entre les hommes. Sur ces trois axes, il éclaire encore les grandes questions de notre temps. C'est un modèle à explorer car il peut servir de médiateur entre notre présent et l'avenir que nous aspirons à construire. ■

Dominique Fauconnier (40 ans) économiste de formation, a exercé des fonctions de Directeur Commercial en entreprise.

Il conduit actuellement des actions de formation en entreprise orientées vers la notion de métier et le sens du travail bien fait qui, nous dit-il, "sont les clés culturelles porteuses d'une force et d'un dynamisme extraordinaires".

(1) Jean Gimpel - Les bâtisseurs de Cathédrale - Ed. Seuil 1980

(2) Roland Bechmann - Les racines des Cathédrales - Ed Payot 1989 (Regard de l'histoire)

(3) Philippe d'Iribarne - Misère et grandeur d'un modèle français d'entreprise - Ed Collectif t2

René Sainsaulieu "L'entreprise, une affaire de société" Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politiques - 1990

(4) Bernard de Castera - Le compagnonnage - Ed PUF 1992 (2ème ed.) (Que sais-je)

BIBLIOGRAPHIE

Le compagnonnage

Bernard de Castera
PUF - Que sais-je ? - 1992 - 128 p

Le compagnonnage

Jean Bernard
PUF (2 tomes) - 1982 - 620 p

Les bâtisseurs de Cathédrales

Jean Gimpel
Seuil - 1980 - 128 p

Les racines des Cathédrales

Roland Bechmann
Payot - 1989 - 336 p

Saint Bernard. L'art cistercien

Georges Duby
Arts et métiers graphiques
(Les grands bâtisseurs) - 1976 - 220 p

Les mystères de la Cathédrale de Chartres

Louis Charpentier
Robert Laffont - 1977 - 174 p

La révolution industrielle du Moyen Age

Jean Gimpel
Seuil - 1975 - 256 p

Pour en finir avec le Moyen Age

Régine Pernoud
Seuil - 1979

La logique de l'Honneur

Philippe d'Iribarne
Seuil - 1989 - 279 p

L'entreprise, une affaire de société

Collectif
Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politiques - 1992 - 352 p

Romans :

Les pierres sauvages

Fernand Pouillon
Seuil - 1964 - 240 p

Les étoiles de Compostelle

Henry Vincennot
Gallimard - 1987 - 346 p