

En 1979, Gérard Mordillat et Nicolas Philibert donnaient à voir et à entendre douze chefs d'entreprise, et captaient les mutations profondes du capitalisme. Gérard Mordillat revient sur l'histoire de « La voix de son maître ».

Le projet. « À l'époque, le documentaire s'intéresse très rarement à ceux qui sont dans une position de pouvoir. Notre démarche est celle-là : filmer le pouvoir. Dans sa leçon inaugurale au Collège de France, L'Ordre du discours, Michel Foucault analyse la manière dont on peut, à l'intérieur du discours, mesurer les enjeux de pouvoir, et c'est ce qui nous conduit à ce projet de travail critique, par le cinéma, sur le discours patronal. Le choix fondamental a été de s'intéresser aux patrons les plus capables de théoriser leur action : nous voulions des hommes et des femmes à même de réfléchir profondément sur l'organisation capitaliste de la société. »

Le dispositif. « Les chefs d'entreprise savaient à l'avance les thèmes que nous voulions qu'ils abordent. Nous n'étions pas dans le cadre d'une interview, mais dans celui d'un monologue. Un chargeur de caméra 16 mm dure dix minutes, pendant lesquelles nous restions silencieux. C'est un exercice très difficile : un individu habitué à manier le langage peut parler deux, trois minutes ; au-delà de cinq, on fait un pas dans le vide. Ce pas est précisément celui après lequel le discours devient l'expression de la pensée profonde de celui qui est filmé. »

Comment filmer ? « Nous avons eu un parti pris très janséniste de filmer en plan fixe, sans recadrage ni interruption. Nous avons laissé aux personnes filmées le choix du décor, dans une relation de portraitiste à sujet, ce qui a pu donner des choses étonnantes... Avec Nicolas, nous avons à l'époque revu Les Temps modernes, de Chaplin, et nous avons réalisé que la célèbre séquence des boulons était filmée en plan fixe, ce qui permettait de rendre compte à la fois de l'espace et du temps, de la lenteur apparente de la chaîne et de la pression constante sur l'ouvrier. Nous avons compris que nous devions filmer les entreprises avec le même jansénisme. Notre démarche était au départ assez théorique : poser une sorte d'équivalence à la parole patronale qui serait le silence ouvrier. Au final, cela s'est révélé cinématographiquement très fort. »

Mutations. « Ce qui était encore caractéristique au moment où nous avons tourné, c'est que les chefs d'entreprise avaient le souci presque humaniste du personnel, le sentiment d'avoir un rôle social et industriel. Ils vivaient la société qu'ils incarnaient, la société capitaliste, comme positive pour l'ensemble des citoyens. Aujourd'hui, le glissement sémantique de "personnel" à "ressources humaines" montre bien que les salariés sont assimilés à des marchandises. Quant à la question de la légitimité du pouvoir dans l'entreprise, elle reposait, à l'époque surtout, sur la compétence industrielle : le poids de l'actionnariat n'était pas aussi déterminant qu'aujourd'hui. Le film se termine sur une phrase de Guy Brana [patron de Thomson-Brandt, NDLR] : "Aujourd'hui le capital est devenu anonyme, et cet anonymat est une force." C'est la question fondamentale posée aujourd'hui au monde syndical, qui n'est plus face à un mur, mais face à un vide, parce qu'il n'y a plus de territoires. Comment faire reconnaître ses droits ? Cette force du capital anonyme, il faut apprendre à la combattre, et c'est compliqué. »

La censure. « Le film est sorti en salles sans aucun problème. Antenne 2 devait en diffuser une version longue sous le titre "Patrons/Télévision". Or, François Dalle [patron de L'Oréal, NDLR] n'a pas supporté cette idée. Ce n'est pas sa réaction qui me pose problème : ce que je trouve inacceptable, c'est que, François Dalle ayant alerté le chef de cabinet de Raymond Barre, et celui-ci ayant contacté le président d'Antenne 2, Maurice Ulrich, ce dernier ait obtempéré dans la seconde. Par la suite, une commission sénatoriale, dirigée par un homme de droite, a montré que cette décision était injustifiable. Et quand la gauche est arrivée au pouvoir, une éminence socialiste nous a expliqué que ce n'était pas le moment de se brouiller avec les patrons. Censurés sous la droite, interdits sous la gauche : nous avons pris cela pour un merveilleux hommage à notre indépendance d'esprit... Il a fallu attendre treize ans pour que la version télévisée soit diffusée sur La Sept/Arte. »

La réception. « Les cercles militants dirigeants ont été très choqués par le film : certains pensaient que "les ouvriers" ne pourraient pas comprendre ! Or, sur le terrain, le film a été très bien reçu. Nous avons fait des dizaines de débats, dans des salles de cinéma, dans des comités d'entreprise, à l'occasion de luttes... Je crois que les cercles dirigeants ont été heurtés parce qu'ils se reconnaissaient : "La voix de son maître" est un film qui met en cause le pouvoir, d'où qu'il vienne et où qu'il s'exerce. »

Propos recueillis par Marine Gérard

On connaît la conception exigeante du documentaire qui anime, chacun dans leurs domaines, le réalisateur de « Corpus Christi » et celui d'« Être et avoir ». Leur commune entrée en matière, en 1979, n'y déroge pas. Avec une grande sobriété, Gérard Mordillat et Nicolas Philibert ont capté la réflexion de douze grands patrons sur le pouvoir dans l'entreprise, la globalisation naissante, les relations avec les syndicats... En contrepoint à cette parole nue, de longs plans fixes montrent des ouvriers au travail et en restituent le silence, la répétition, la solitude.

Dix-huit ans après sa sortie, on mesure sans doute mieux avec quelle acuité « La voix de son maître » a capté un basculement : celui du capitalisme industriel vers le capitalisme financier, et celui du conflit collectif vers l'individualisation des rapports de travail. L'une des séquences les plus étonnantes est ainsi celle qui voit Jacques Lemonnier, d'IBM France, expliquer la mise en place des nouvelles pratiques managériales (notamment

les entretiens d'évaluation) comme alternative au syndicalisme - au nom de la « démocratie dans l'entreprise »... Mais la force du documentaire tient aussi à son dispositif même : restituer la pensée de ceux qui exercent le pouvoir dans sa temporalité, sa continuité, en préserver les silences autant que les articulations. C'est dans sa distanciation, sa manière de parier sur l'intelligence de ceux qui le reçoivent, que le film est le plus subversif. Belle démonstration.

M. G.

- « La voix de son maître », de Gérard Mordillat et Nicolas Philibert, 1 DVD, Blaq Out.