

## **Cinéma, télévision, censure : *La Voix de son maître***

*\* Entretien avec N. Philibert réalisé par Guy Gauthier le 25/02/02, paru dans la revue CinémAction n°110 - 1er trimestre 2004*

***Vos rapports avec les patrons, c'est toute une aventure. Partons du commencement...***

L'origine de cette histoire remonte à l'été 1975. À l'époque, Gérard Mordillat et moi étions assistants de René Allio sur le film *Moi, Pierre Rivière, ayant égorgé ma mère, ma soeur et mon frère...* Nous discutons beaucoup ensemble, animés l'un comme l'autre par l'envie de passer à la réalisation. Gérard avait fait deux ou trois courts-métrages, moi rien encore... Il se trouve que pendant le tournage d'Allio nous avons rencontré un type qui venait de faire une thèse sur une entreprise textile de Haute Normandie, dans laquelle il avait consigné tous les discours prononcés par les patrons de cette entreprise de 1848 à 1914 : discours de commémorations, remises de médailles, départs à la retraite, etc. De cette lecture est née l'idée d'un film sur le discours patronal contemporain, dont nous avons trouvé le titre aussitôt : *La Voix de son Maître* (1).

Dans cette période post soixante-huitarde, les militants politiques et syndicaux s'obstinaient encore à peindre les patrons sous les traits de ceux du XIXe siècle, sans toujours voir que ce monde-là était lui aussi en train de changer. Les « patrons de droit divin » cédaient le pas à une nouvelle génération de « managers » qui tiraient moins leur légitimité de l'héritage familial que de leurs compétences, de leur réussite au sein des grandes écoles. Ils n'étaient plus propriétaires de leur entreprise, ils en étaient les salariés, désormais interchangeables et anonymes.

***- Comment avez-vous procédé pour monter un tel projet ?***

Courant 76, nous avons commencé à chercher des financements dans l'idée de faire un film de cinéma, à une époque où le documentaire, à de rares exceptions près, était quasi inexistant dans les salles. Après un premier refus, nous avons obtenu l'avance sur recettes. Puis nous avons monté une coproduction avec l'INA (2), qui abritait une cellule de production documentaire extrêmement vivante et audacieuse. En contrepartie de leur apport, nous nous sommes engagés à faire, parallèlement à la version film, trois heures pour la télévision... Nous avons alors commencé à rencontrer des patrons. Nous voulions de préférence nous adresser à des patrons de grands groupes, pour que leurs propos aient une réelle portée économique : le discours d'un patron de PME n'a rien à voir avec celui d'un Jacques de Fouchier, Président de Paribas, qui était directement ou indirectement à la tête de 800.000 salariés.

Le plus difficile n'était pas d'obtenir leur accord, mais d'avoir des rendez-vous avec eux. Il fallait franchir toutes sortes de barrages, remonter la hiérarchie... Pour certains, il a fallu plus de 4 mois de démarches ! Ça explique pourquoi le tournage s'est étalé sur près d'un an et demi. Ceci étant, il y a eu un effet boule de neige : le

fait que certains d'entre eux aient donné leur accord a incité les autres à donner le leur, si bien que la plupart de ceux que nous avons rencontrés ont accepté. Dans mon souvenir, il n'y a eu que deux ou trois refus.

***- Que leur disiez-vous pour les convaincre ?***

Nous ne leur cachions pas que notre film comportait une dimension critique, au sens où il s'agirait de soumettre leurs propos à l'examen le plus attentif. Pour autant, il n'était pas question de polémiquer avec eux. Nous les rencontrions une ou deux fois avant le tournage pour leur expliquer notre méthode, préparer avec eux les thèmes qui seraient abordés: la hiérarchie, les relations avec les syndicats, les conflits, les grèves, la légitimité du pouvoir dans l'entreprise, etc. Après le tournage, nous les invitons à voir les rushes, on en discutait ensemble et la plupart du temps, on leur proposait un deuxième entretien pour qu'ils puissent aller plus loin, affiner leurs réponses...

Au départ, certains s'attendaient sans doute à ce qu'on cherche à les piéger, à les contredire ou les provoquer, comme peuvent le faire les journalistes sur un plateau de télévision. Mais notre démarche était à l'opposé. La polémique, les réponses courtes, souvent en forme de pirouettes, c'est le terrain pour lequel ils étaient préparés. Nous voulions au contraire les laisser développer leur pensée jusqu'au bout, sans jamais rien leur opposer. Pas de contradiction ! Une façon de faire le vide devant eux pour que leur parole se déroule et que le spectateur puisse assister « en continu », sans coupe, sans effet, aux circonvolutions de leur pensée dans une véritable mise à nu. C'est là qu'on peut parler de mise en scène du discours patronal, avec l'envie de montrer que le discours n'est pas seulement ce qui s'énonce, mais aussi ce qui ne se dit pas, les silences, les attitudes, les gestes, les intonations, les accents, les hésitations, les lapsus, etc.

***- N'avez-vous pas été tentés de faire appel à des ouvriers, à des syndicalistes ?***

Si, au début, l'idée de construire le film entre ces deux pôles nous a effleurés : discours patronal et discours syndical. Mais très vite nous y avons renoncé. Elle n'aurait conduit qu'à une fausse dialectique. On fait parler un patron puis on va trouver un ouvrier à qui on fait dire le contraire, on monte leurs deux réponses et on donne l'illusion d'un débat : c'est le moyen le plus sûr d'empêcher les gens de réfléchir. La dimension critique du film ne se trouve pas dans un commentaire ou un contre discours, elle vient uniquement de nos choix cinématographiques : des cadrages, du fait que nos questions sont absentes, des quelques plans d'usine qui ponctuent les interventions, du montage et de cette perspective quasi fictionnelle que nous avons donnée à l'ensemble. Notre démarche était à l'opposé de celle des films militants, si nombreux à l'époque. Dans un film militant, on cherche à convaincre, on cherche l'adhésion affective du spectateur. Il n'était pas question de les diaboliser pour les besoins d'une démonstration. Pas question d'en faire des caricatures. Nous voulions faire un film politique, au sens fort du mot : non pas dire aux gens ce qu'ils devaient penser, mais leur donner à penser...

***- Ils n'étaient pas filmés en studio, ni dans un lieu imposé...***

Au contraire, nous les laissions libres de choisir leur décor : chez eux, dans leur entreprise, où ils voulaient... Du même coup, ils cherchaient à renvoyer l'image la

plus flatteuse d'eux-mêmes, de leur entreprise... et cela finit par se voir à l'écran. Toutes proportions gardées bien sûr, notre approche peut faire penser à celle de certains peintres de cour, comme Vélasquez ou Gainsborough, qui ont passé leur vie à peindre les puissants de leur époque : princes, rois, papes, ducs... et dont les portraits, commandés, mis en scène par les modèles eux-mêmes, révèlent la vanité.

***- Justement, comment les patrons ont-ils réagi en découvrant le film ?***

Quelques semaines avant la sortie en salles, nous les avons invités à une projection privée. Ils sont venus accompagnés de leur staff ou de leurs avocats, mais tout s'est bien passé. Ils ont vaguement râlé à propos du titre qu'ils trouvaient un peu provocateur, mais ça s'est arrêté là, et le film est sorti en salles sans histoire. La presse l'a chaleureusement accueilli, il a fait une carrière relativement honorable dans le circuit Art-et-essai, après quoi il a beaucoup circulé dans les circuits parallèles, via les comités d'entreprises et le milieu associatif. Entre temps, Mordillat et moi avons monté les trois heures commandées par l'INA, et qui devaient être diffusées sur Antenne 2 en novembre 78, à raison d'une émission par semaine (3) . Et c'est là que les ennuis ont commencé...

***- Comment expliquez-vous qu'elles aient été censurées, alors que le film était sorti sans encombre ?***

Le montage des émissions terminé, nous avons invité les patrons à les voir, comme nous l'avions fait pour *La Voix de son Maître* quelques mois plus tôt. Nous étions confiants, puisque la sortie du film n'avait pas provoqué de remous. Et voilà qu'à l'issue de cette projection, François Dalle, le PDG de l'Oréal s'est précipité vers nous, hors de lui, prétextant que nous avions fait de lui un « patron de droit divin », nous accusant implicitement d'avoir manipulé ses propos. Puis il a tourné les talons, et nous ne l'avons plus revu. Mais le lendemain matin, nous apprenions que les émissions - dont la diffusion devait commencer quelques jours plus tard sur Antenne 2 - étaient "déprogrammées" sans la moindre explication ... C'est alors que nous avons su ce qui s'était passé : à l'issue de la projection, François Dalle avait saisi le cabinet de Raymond Barre, alors Premier ministre, lequel était intervenu auprès du président d'Antenne 2, qui s'était empressé d'obéir aux ordres, sans même demander à visionner les émissions. La voix de son maître avait été entendue...

***- Le film faisait une heure quarante, les émissions 3 fois une heure. Il y avait donc de nouveaux éléments, des propos qui avaient échappé au premier montage...***

Disons que la matière y était regroupée selon un schéma un peu différent, plus thématique, mais globalement, les émissions restaient très proches du film. Il y avait quelques interventions supplémentaires, un ou deux patrons en plus, mais rien, dans la forme, qui tranchait avec la version film. En l'occurrence, les interventions de François Dalle étaient rigoureusement les mêmes dans les deux versions. Qui plus est, dans les deux cas celles-ci étaient montées très en longueur, sans la moindre coupe, comme l'étaient d'ailleurs celles de tous ses collègues. Nous avons respecté notre parole et fait scrupuleusement ce que nous leur avions

annoncé. Par ailleurs chacun avait vu ses propres rushes et nous avait autorisé par écrit à utiliser « *tout ou partie* » du matériau. Juridiquement nous étions irréprochables. Comment expliquer alors le revirement de François Dalle ? Je pense que le halo de vanité qui enrobait leurs propos a fini par lui sauter aux yeux, et qu'il a flairé là un danger que cette même vanité empêchait les autres de voir. Tant qu'il s'agissait d'un film destiné à un petit nombre de salles, ils ne craignaient pas grand-chose. Mais à la télévision...

***- Que s'est-il passé ensuite ?***

Dans les jours qui ont suivi, la presse s'est emparée de l'affaire, la gauche a brandi les drapeaux, tout le monde voulait voir les émissions. En les déprogrammant, la direction d'Antenne 2 venait de bafouer les lois et de se substituer aux autorités judiciaires - seules compétentes en cas de litige - sans avoir vu une seule image de notre travail, sans nous demander la moindre explication, sans penser un seul instant que nous puissions être nous, dans notre droit ! Avec Gérard, nous avons écrit un livre (4). Et puis, comme toujours, une chape de silence a fini par retomber sur toute cette histoire.

***- Trois ans plus tard, changement de décor : la gauche arrive au pouvoir...***

Oui. Mordillat et moi fonçons alors à Antenne 2, où toute la hiérarchie vient d'être remplacée. Dans l'euphorie du changement, on est reçus à bras ouverts par le nouveau directeur des programmes, qui nous promet de réparer l'injustice et de diffuser enfin les émissions. Mais les semaines, les mois passent... Silence ! On relance la chaîne... Toujours rien ! On y retourne, on nous jure que c'est pour bientôt, mais rien ne bouge. Nous avons l'impression que ça bloque quelque part, mais où ? Un jeune député socialiste décide d'en savoir plus. Il enquête dans la sphère politique, remonte jusqu'au Ministère de la Communication, puis au Ministère de la Culture... et revient enfin vers nous avec l'explication : François Dalle est un ami d'enfance de Mitterand.

***- Quand la liberté est entravée, par exemple en France, sous l'Occupation, les cinéastes évitent les sujets brûlants, mais ils cherchent à contourner la difficulté en situant ailleurs, ou dans le passé, des intrigues qui peuvent être interprétées à la lumière du présent. Question de stratégie, une manière de ruser avec un partenaire trop puissant.***

Dans cette histoire, nous avons certainement une petite part de ruse, mais surtout beaucoup d'innocence, sans quoi on ne se serait jamais lancés dans une telle aventure. La preuve, cette censure... Depuis, je me suis tourné vers des films qui reposent bien davantage sur l'empathie...

***- C'est une chance que vous n'ayez pas envie de filmer la police ou l'armée dans certains de leurs comportements.***

À l'époque, nous voulions poursuivre ce travail sur les discours de pouvoir. Deux autres volets étaient déjà en préparation : le pouvoir stratégique et militaire, et le pouvoir religieux. Mais suite à la déprogrammation de nos émissions, l'INA s'est désengagé, et nous n'avons pas pu continuer.

**- Mais La Voix de son Maître a tout de même fini par passer à la télé ?**

En 1991, soit treize ans plus tard, la Sept nous a proposé d'en faire une version courte, ramenée à 1 h 15', que nous avons appelée *Patrons 78 / 91* (5) en clin d'oeil à ces années « blanches ». Nous avons donc dû faire tomber vingt-cinq minutes. Inutile de vous dire que nous avons conservé intégralement les propos de François Dalle !

**- Dans mon souvenir, cette version du film était suivie d'un post-scriptum, confié à un autre réalisateur (Mosco) qui est retourné voir certains de « vos » patrons, quelques autres aussi, qu'il a filmés selon le même dispositif. Ils y tenaient sensiblement le même discours.**

Pas tout à fait. À l'époque où nous avons tourné, le capitalisme n'osait pas s'afficher avec autant de cynisme. Je me souviens que parmi nos 40 heures de rushes, le mot « profit » n'était presque jamais prononcé. C'était honteux ! Mais en 1991, à peine 13 ans plus tard, tout avait changé. Le modèle communiste était mort, le capitalisme triomphait. Les patrons se montraient sur les plateaux de télévision, et celui qui ne se vantait pas de faire des profits passait pour un imbécile...

---

(1) *La Voix de son maître* , 16 mm, 100 minutes, 1977.

Réalisation : Gérard Mordillat et Nicolas Philibert. Production : Institut National de l'Audiovisuel et Laura Productions, avec la participation du SERDAV-CNRS et du Centre National de la Cinématographie.

(2) Institut National de l'Audiovisuel

(3) *Patrons / Télévision* : 3 X 1 heure, 1978 : *Confidences sur l'ouvrier*, *Un Pépin dans la boîte* et *La Bataille a commencé à Landernau*.

(4) *Ces patrons éclairés qui craignent la lumière*, de Gérard Mordillat et Nicolas Philibert, avec des photographies de Georges Azenstarck et Marcel Lorre, Éditions Albatros, 1979.

(5) *Patrons 78 / 91*. Diffusé sur La Sept en 1991, 1 h 15'.

[www.cinemaction.net](http://www.cinemaction.net)