

De la sincérité dans la fiction

Entretien avec Laurent Cantet, réalisateur
de *Ressources humaines* et de *L'emploi du temps*.

Entretien Alexandre Duval Photo Alain Rezzoug

La diffusion de *Ressources humaines* a clos le festival Filmer le travail. A l'origine, ce premier long-métrage de Laurent Cantet était destiné à la télévision. Appuyé par des passages en festivals, le film sort finalement en salle où il rencontre un succès autant public que critique (César de la meilleure première œuvre de fiction en 2001). Cette fiction démontre alors que le cinéma a toujours des choses à dire sur le monde du travail et apporte notamment un éclairage jusque-là inédit sur le management. Retour sur la fabrique de ce film avec le réalisateur, récompensé depuis par la Palme d'or pour *Entre les murs*.

L'Actualité. – Dans l'une des premières scènes de *Ressources humaines*, on suit Frank, le personnage principal. A travers son regard, on découvre un univers qui lui est complètement étranger : l'usine où travaille son père. Au moment de débiter ce film, l'usine représentait-elle pour vous aussi ce lieu mystérieux ?

Laurent Cantet. – Je ne connaissais pas grand-chose à cet univers-là. Mes parents n'étant pas ouvriers, n'ayant jamais travaillé en usine, l'entreprise restait pour moi une espèce de boîte noire. Les usines sont des lieux où normalement n'entrent que ceux qui ont quelque chose à y faire. Il y avait donc l'envie d'observer ce qu'on nous décrivait comme un monde où tout était fait pour que les conflits s'atténuent, où on responsabilisait les gens via notamment les cercles de qualité. Cette théorisation de l'apaisement dans le travail me semblait être une illusion.

Avez-vous mené un travail d'enquête avant de réaliser ce film ?

Non. Mais la méthode d'écriture m'a amené à rencontrer énormément de gens dont la vie a tourné autour de ce que décrit le film. On a visité des usines pendant six mois avant d'en trouver une qui veuille bien nous accepter. A chaque visite, j'ai regardé les gens au travail. J'ai beaucoup parlé avec eux et j'ai ramené un certain nombre d'éléments qui sont présents dans le film. L'enquête, c'était vérifier que mes hypothèses n'étaient pas trop décalées par rapport à la réalité que eux connaissaient bien. Souvent, on tombait assez juste même si j'avais souvent peur d'être caricatural. Il y a par exemple la scène où le fils retrouve pour la première fois le père devant sa machine. En lui expliquant comment fonctionne la machine, le père perd du temps. Le contremaître arrive et le fustige. Cette scène d'humiliation était importante mais j'avais l'impression d'aller un peu loin dans le cliché du contremaître tape dur. J'en ai parlé aux acteurs qui répétaient la scène. Ils m'ont dit de ne pas m'inquiéter car selon eux j'étais même très en dessous de la réalité.

Pensez-vous qu'à travers la fiction, on puisse dire des choses qu'on ne pourrait pas dire dans un documentaire ?

Le documentaire ne correspond pas exactement à ma façon de travailler. J'ai toujours l'impression qu'il y a soit une espèce de préméditation, soit quelque chose d'un peu aléatoire dans la façon dont on va réussir à dire ce qu'on veut dire. Paradoxalement, on atteint presque plus de sincérité de la part des gens qu'on filme quand ils sont protégés par leur personnage et par la fiction. Pour *Ressources humaines*, on a travaillé avec les gens pendant plusieurs mois avant le tournage, en répétant et en improvisant. Les

personnages que nous avons créés ensemble sont évidemment marqués par le vécu des acteurs qui sont amenés à les incarner.

Travailler avec des acteurs non professionnels qui ont un vécu lié au contexte que vous décrivez dans votre film est donc un moyen terme entre l'approche documentaire et les films réalisés avec un casting plus classique ?

J'avais écrit la trame dramatique qui tournait autour de la relation entre le père et le fils mais ça restait un peu un squelette. La plupart des choses dites dans le film sont nées pendant le travail de préparation au cours duquel les improvisations avec les acteurs et le casting se confondent. Il y a des gens qui m'amènent des choses en me racontant une histoire. Cette histoire je l'intègre d'une manière ou d'une autre dans le film et ce ne sont pas forcément ces personnes qui vont l'endosser après. La documentation, c'est ça pour moi : écouter tout ce que ces gens ont à me dire mais aussi leur façon de parler. Il n'y a pas seulement ce qu'ils ont à dire. Il y a aussi leur langage, leurs mots.

Frank est un personnage charnière entre le monde ouvrier et le monde du management. D'où vous est venu l'inspiration pour ce personnage ?

Il s'agit d'un idéaliste comme ces étudiants en école de commerce que j'ai pu rencontrer. Ils avaient vraiment le sentiment que l'entreprise pouvait changer, qu'on n'était pas forcément dans un rapport de force. J'avais envie d'un personnage qui y croit au début et qui, petit à petit, va sentir que c'est d'abord une utopie et que surtout il y a un cynisme très grand de la part du patron qui le manipule. Le personnage reste toujours dans un entre-deux : entre sa culture d'origine et ce que ses études sont censées lui permettre de devenir, entre l'envie d'avoir des responsabilités, de faire des choses intéressantes et, en même temps, un scrupule à devenir celui qui va virer son père. Ce personnage était lui très écrit.

A travers ce personnage pivot, vous avez pu montrer les deux univers qui coexistent dans une entreprise : les ouvriers et les cadres.

Je ne voulais pas donner uniquement une image négative des rapports dans l'entreprise mais donner à entendre tous les sons de cloche. On a filmé les bureaux aussi bien que l'atelier, et on a écouté la façon de parler d'un DRH parce qu'il y a là aussi une rhétorique qui m'intéresse. Il s'agissait aussi de donner sa chance à un type comme le patron : il a beau être cynique mais il n'en reste pas moins un personnage attachant pour moi. Celui qui joue le patron était un vrai patron. Il était dans ce type de rapport avec ses ouvriers. Ce côté un peu paternaliste qu'on voit au début, c'est vraiment lui.

Comment s'est-il pris au jeu ?

C'était valorisant pour lui parce qu'il avait le sentiment de ne pas se reconnaître dans ce personnage, d'être mieux que ça. En même temps c'est quelqu'un qui a une certaine confiance dans le système tel qu'il est. Il n'a peut-être pas le même recul que nous avons face au personnage qu'il incarne.

Après *Ressources humaines*, vous avez réalisé *L'emploi du temps*. A quoi aspiriez-vous alors dans le traitement du travail au cinéma ?

Ressources humaines a souvent été perçu à tort comme une glorification du travail. Or, c'est quand même un film qui réfléchit aussi sur l'aliénation due au travail, à cette espèce de valeur, de religion du travail qui a été beaucoup discutée depuis. *L'emploi du temps*, c'est aussi une façon de répondre à ça. Contrairement à ce que j'ai pu lire sur le film, le personnage n'est pas un chômeur. Il a décidé un jour d'arrêter son travail de cadre parce qu'il s'ennuyait à son boulot. Les seuls moments qui lui plaisaient, c'était sur la route. Donc, il va écrire comme ça une sorte de vie idéale. Il peut aussi y avoir une valeur à ne pas travailler. En tout cas, le salariat n'est pas la seule façon d'exister. On peut envisager autrement les choses. ■

