

CUGIER Alphonse, GANTIER Samuel, LEBTAHI Yannick, « Affaires de grandes familles, filmer le patronat et la grande bourgeoisie du Nord », *Cahiers du CIRCAV*, n° 20, L'Harmattan, 2009, p. 317-328.

Fiche technique « Affaires de Grandes Familles »

Auteur réalisateur : Samuel Gantier

Co-production : Play Film, ARTE, France 3 Nord Pas-de-Calais Picardie, CRRAV avec le soutien du Ministère du Patrimoine et du Défis Jeune. HDCAM, 68 minutes, 2008. Diffusion : Mois du film documentaire Lussas, Lille, Doc Ouest, Forum des Images etc. Lauréat d'une étoile de la SCAM et du prix Philippe Collin 2009.

Synopsis : Ce film documentaire dresse le portrait de la grande bourgeoisie du nord de la France. Que se soit chez les Dufour, Motte, Mulliez, Lepoutre ou Tiberghien, les industriels textiles fondent des familles nombreuses comme ils bâtissent des usines aux quatre coins du monde. A travers les alliances de sang et des affaires, cette bourgeoisie érige une communauté d'une centaine de familles dont il n'existe pas d'équivalent en France. Petit-fils d'une de ces « grandes familles du nord », le réalisateur va à la rencontre de trois générations de descendants pour questionner cet héritage. Avec la crise du textile dans les années 70, les empires familiaux s'effondrent les uns après les autres. Certaines lignées comme la famille Mulliez réussit sa reconversion économique en créant des dizaines d'enseignes de grande distribution (Auchan, Décathlon, Leroy Merlin, Saint Maclou etc). Des empires industriels textiles au succès colossal de la grande distribution, un système de valeurs familiales perdue et se transmet de génération en génération.

Comment est née l'idée de réaliser un film sur les grandes familles textiles du nord de la France ?

C'est un projet que j'ai commencé à écrire lors d'une formation à l'École du Documentaire à Lussas. J'avais envie de parler du milieu de la bourgeoisie sans savoir comment l'aborder. Il est plus difficile de filmer la bourgeoisie que le monde ouvrier. Au même titre que la sociologie peine à faire des enquêtes pertinentes sur ce milieu, le documentaire a peu investi ce champ. C'est l'histoire de la famille, celle de ma mère dont elle m'a peu parlé. Je voulais interroger cette éducation bourgeoise, ce qui faisait son essence, la reproduction de certaines valeurs, tout ce qui constituait pour moi une énigme. J'étais aussi dans une mise en scène de l'intime. Dans l'introduction, je porte le cercueil de mon grand-père : « *Ce que le fils cherche à oublier, le petit-fils cherche à s'en souvenir.* » Le film ne répond que partiellement à cette attente, ma quête identitaire est résolue lors de l'entretien avec ma mère : elle explique pourquoi ces questions ne m'ont pas été transmises, mais cet entretien n'arrive qu'à la moitié du film. Je voulais aller aussi au-delà d'une histoire personnelle pour raconter l'histoire d'une région et le passage, en deux siècles, de l'industrie textile à la grande distribution.

Il y a trois ans, ma famille m'a confié des bobines de films, des archives familiales que je mets en scène (la voix off simplifiée : dans la réalité, ces archives proviennent de branches très disparates et j'ai mis deux ans pour les collecter). Ces films en 35mm du début du siècle évoquent le bonheur familial. Le cinéma prend le dessus sur la sociologie. Quelque chose imprimait la pellicule, une éducation bourgeoise que je voyais vivante, avec une émotion dans les corps, sur les visages qui dépassait le discours. Le désir de film provient de cette découverte ; le producteur du film Mahmoud Chokrollahi, a ressenti cette émotion, originaire de la haute société iranienne il transposait son parcours de vie dans l'histoire de ces grandes familles.

Quel point de vue avez-vous retenu ?

Je désirais éviter un double écueil : d'une part la nostalgie d'un capitalisme familial et paternaliste aujourd'hui révolu ; et d'autre part un point de vue marxiste qui ne considère la classe bourgeoise que dans

son rapport de domination du monde ouvrier. Ces deux travers empêchent de comprendre comment ces héritiers vivent leur héritage, que ce soit de manière loyale ou déloyale. De part les origines bourgeoises de ma mère et populaire de mon père, j'ai reçu un double héritage mais le film ne se voulait pas non plus autobiographique. Mon désir était de questionner trois générations de descendants de cette histoire industrielle. Comprendre comment ils vivent leurs valeurs, comment ce système se reproduit et perdure chez certaines familles dont la plus connue, Mulliez, s'est reconvertie avec succès dans la grande distribution (groupe Auchan). Dans cette mise en scène de l'intime, dans cette dimension de film de famille, j'avais le souci très fort de permettre à tout le monde de trouver sa place : qu'un fils de paysans puisse se demander ce qu'il a gardé de ses origines paysannes, qu'un fils d'immigré interroge sa double culture... Bref que chaque spectateur puisse se réapproprier le film par delà le questionnement sur la bourgeoisie. Que fait-on de ce qui nous a été transmis et comment devenons-nous acteurs de notre propre histoire ? Après plusieurs projections publiques, beaucoup de spectateurs voudraient avoir davantage d'informations sur ce qu'ils appellent les « *vilains petits canards* », ceux qu'incarne ma mère qui s'est construite adulte en dehors de ce monde.

Tous ceux que l'on écarte pour des mariages éventuels ?

Il était difficile dans un seul film d'entrer dans la complexité des parcours alternatifs et de développer à la fois la reproduction trépied de valeurs « *Dieu, Famille, Usine*, ». Tant que la fortune et la prospérité sont là, le moule tient, le système tient...

Les archives sont en 35mm, votre matériau dépasse le cadre du film de famille. D'autres documents sont aussi présents (films à l'intérieur d'usines, vues de la ville de Roubaix), comment avez-vous organisé ces archives d'origines diverses ?

Il y a les archives familiales et les archives historiques. J'ai récupéré celles des usines Masurel d'une manière étonnante. Des bobines de films jetées dans une poubelle ont été récupérées par un ouvrier lors de la débâcle de la fermeture de l'usine dans les années 80. Elles m'ont été confiées en toute fin de montage, ce sont celles avec le

panoramique sur la ville, « *la ville aux 1000 cheminées* ». Elles m'ont permis de poser le décor de l'avenir industriel. C'est un film de commande des usines Masurel qui date des années 20. Je me suis autorisé des raccourcis au montage : ce n'est pas l'usine de mes grands-parents mais le spectateur a l'impression que tout est vu par le prisme du film de famille. J'ai fait un travail de composition avec des choses hétérogènes. J'ai récupéré des bobines de différentes familles, des archives de cousins que je ne connaissais pas, mais le moule était tellement homogène que ces archives collaient parfaitement avec ce que je voulais raconter.

Pour les usines en friche ou réhabilitées, avec une assistante, on en a retenu trois sur les vingt visitées. Je voulais faire des travellings dans ces usines pour avoir un écho avec les nouvelles usines ou les parkings d'Auchan, obtenir une analogie formelle. Je suis obsédé par l'idée que ces nouvelles usines sont les friches de demain. Le spectateur peut se dire que Mulliez a fait fortune avec Phildar puis s'est reconverti avec Auchan en voyant ces espaces immenses qui sont la reproduction de la puissance du patronat, le passage de l'industrie à la consommation de masse.

Je disposais aussi d'une énorme documentation papier, 5000 km déposés aux Archives du Monde du Travail à Roubaix dans les anciennes usines Motte-Bossu. Comme je ne fais pas une thèse sur le patronat, je n'ai gardé que quelques lettres, des extraits qui restituaient l'idéologie familiale et patronale. Celle-ci, tel un fantôme, semble habiter ces lieux en friches, une doxa que l'on croit entendre proclamée par les ancêtres à leurs enfants et qui fait le lien avec les supermarchés où les ancêtres sont toujours présents. J'avais aussi un film sur la visite de la Reine Elisabeth en 1958 à la Lainière de Roubaix, visite géopolitique importante, événement international que finalement je n'ai pas inclus au montage. Cette archive ne correspondait pas à la nature du film que je voulais faire, à savoir questionner principalement : la reproduction des valeurs qui transitent dans ces films de famille; et l'usage familial de cette mise en scène du bonheur du clan.

Dans l'« *art moyen* » du film de famille au sens de Bourdieu, c'est le père qui prend ses enfants en photo. Les grandes familles du nord font appels à un opérateur professionnel (16 ou 35mm). On est davantage dans une citation cinématographique avec un souci de composition, la conscience de l'image que l'on veut donner de soi.

Cette dimension est poussée à l'extrême car, à la différence de la saisie de l'intime dans les classes populaires qui est plus spontanée, on est dans quelque chose de conscient qui rejoint toutes les valeurs prônées sur le sens des responsabilités : responsabilités par rapport aux classes populaires, conscience aussi d'appartenir à un milieu privilégié. Ce qui est fascinant dans ces mises en scène des frateries, c'est que dès le plus jeune âge, on a le sentiment d'appartenir à un clan, d'être à une place particulière dans la lignée. C'est ainsi que les personnes interrogées se présentent, en annonçant naturellement pour ce qui concerne la génération de mes grands-parents : « Monsieur "Machin", le frère de ton grand-père ou de ta grand-mère, je suis le numéro 10 ou le 8 », ceci est une composante essentielle de leur identité.

Vous dites que l'un des films qui vous ont le plus influencé pendant l'écriture du projet est celui de Gérard Mordillat et Nicolas Philibert, *La voix de son maître*, réalisé pour l'INA en 1978. Dans ce film les deux auteurs ont inséré des plans muets d'usines, de presses automatiques et d'ouvriers à la chaîne (ce sont les propres usines que ces patrons ne reconnaissent pas), plans qui éclairent cruellement le discours patronal. Peut-on voir une métaphore dans la séquence finale du château de sable construit sur la plage et que l'eau enserre et agresse ?

Ce qui a nourri ma recherche quand j'ai vu ce film au moment de l'écriture, c'est le questionnement sur la légitimité d'être patron. Tout cet aspect « *patron de droit divin* » qui est au cœur du propos de la filiation. On est patron de père en fils dans ces familles d'industriels. Dans la grande distribution, on est actionnaire familial à travers les liens du sang et d'un processus de légitimation de capacité entrepreneuriale. La pratique familiale exige que l'on franchisse les échelons progressivement au mérite. Il y a des rituels d'intronisation et d'expérience de terrain, à condition évidemment d'être soit bien né, soit bien marié. Concernant l'héritage familial des valeurs et la reproduction sociale, j'avais le souci de réaliser un film qui démonte le système sans explicitement le dénoncer. Ce qui un pari assez mal compris car on attend du documentaire une fonction de dénonciation. Des professionnels du cinéma m'ont dit lors d'une projection publique : « *Oui c'est formidable, ce film nous documente, opère une approche de la bourgeoisie de l'intérieur mais ton point de vue est un peu*

consensuel... ». Je leur répond : « Non, le film démontre l'efficacité d'un système de valeurs sans le dénoncer frontalement mais je fais confiance au spectateur en lui donnant tous les éléments socio-historiques pour se positionner avec sa propre culture ».

De plus lorsqu'un de mes cousins évoque la cohésion du clan, le rôle de la prospérité qui permet de rester ensemble et de se projeter dans l'avenir, je montre ensuite la scène des enfants et du château fort de sable, le spectateur voit ainsi l'aspect féodal de ces familles. Métaphore et mise en abyme : prospérité, déclin et reconversion, mise en abyme à partir d'une archive anecdotique. Lors d'une projection de travail au cours du montage, mon producteur m'a dit cette phrase qui m'a éclairé : « *Les tremblements de terre ne touchent pas de la même façon les rois et les paysans (...) ceux qui sont dans le château et ceux qui sont à l'extérieur* ». Il y a un gâchis économique mais aussi humain, au niveau patronal comme au niveau ouvrier. Le drame des premiers, leur double échec, c'est de fermer un livre de cinq générations, de ne pas transmettre l'usine à leurs enfants, ce qui était leur devoir principal. Leur second devoir était de donner du travail aux ouvriers. L'échec de cette génération, c'est la fin du capitalisme familial et la fin des patrons responsables. Si on retire au film de Mordillat toutes les scènes mises en contrepoint, en opposition au discours patronal, le film tient et je pense que l'aspect critique serait même plus fort.

Le discours patronal se retourne pratiquement sur lui-même, apparaît comme une leçon apprise ?

Il faut replacer le film de Mordillat dans son contexte, 1978, une époque où les patrons ne sont pas encore "*briefés*" en communication. Cette parole libre, maladroite n'est plus possible aujourd'hui, le staff maîtrise le discours, la parole est entièrement conditionnée. Mon souci était de parvenir à convaincre les dynasties qui se sont effondrées à parler de leur histoire. Avec le sentiment d'échec, elles avaient tout renfermé sous une chape de plomb. Certains personnages du film n'avaient par exemple jamais raconté cette histoire à leurs propres enfants. Les fortunes actuelles sont d'une prudence extrême, ce qui se traduit par une absence de communication à la presse. Il fallait que je gagne leur confiance, il fallait les convaincre que je n'allais pas trahir ce qu'ils sont, tout en gardant mon libre arbitre lors du montage.

En 1976, Mordillat et Philibert ont obtenu l'accord des douze plus importants chefs d'entreprise, à une époque où le capitalisme d'entreprise s'efface progressivement au profit du capitalisme financier. Ceux-ci ont fixé eux-mêmes les conditions des entretiens (installés dans leur décor quotidien, maison familiale). Les deux auteurs ont fourni aux dirigeants les questions qu'ils allaient leur poser. Il y a eu des répétitions et les patrons ont pu visionner les rushes. Vous, comment avez-vous procédé ? Quel dispositif avez-vous choisi ?

Je n'ai pas livré les questions aux personnes interrogées. J'ai discuté avec elles et les ai rassurées sur le fait que je n'allais pas les piéger. Avec en plus, une sorte de contrat moral qui consistait à ne pas révéler de détails sur la gestion économique des affaires qui pouvaient les déranger. De toute manière je n'aborde pas les affaires économiques, ce n'était pas l'axe retenu.

En somme vous retenez les anecdotes, des anecdotes qui révèlent un état d'esprit, tout le charme de la bourgeoisie du textile à l'ancienne. Et vous avez construit ces interviews sur ces moments : une image muette des personnes interrogées, puis leur présentation par elles-mêmes en voix off et enfin le dialogue, les questions-réponses ?

Je voulais avoir un cadre pour introduire les personnes et ne pas être directement dans la parole, montrer des corps aux spectateurs. La présentation en voix off a été pensée en amont : les personnages se positionnent par rapport à moi et déclinent leur numéro dans leur fratrie. Sont-ils acteurs de l'époque industrielle, héritiers du déclin ou parties prenantes de la réussite économique actuelle. Je ne connaissais pas toutes les personnes que j'ai filmées, certaines, je les ai découvertes en faisant les repérages. Elles, savent que je suis le fils de Dorothee, elles me situent dans la généalogie. J'avais fait des entretiens préliminaires avec une vingtaine de personnes pour cerner leur personnalité, noter les étapes-clefs qui m'intéressaient dans leur parcours. J'avais conscience que chacun avait une mission particulière, que les femmes étaient légitimes et pertinentes pour parler des bonnes

et de l'organisation de la maison. Les hommes, quant à eux, avaient la fonction de parler des affaires familiales.

Cette répartition est symptomatique

Évidemment, cette répartition sexuelle des rôles dans l'éducation bourgeoise est explicitée par les archives et les témoignages. Quant au dispositif d'entretien, je voulais une parole qui s'installe dans la durée et non une parole hachurée. L'enjeu était d'avoir une continuité de parole, et que, dans la durée, on puisse avoir des silences, des positions de corps, des attentes, des regards. Parvenir à un équilibre entre une parole efficace et une parole incarnée, entre un propos général qui ne soit pas trop anecdotique mais nourri. Concernant le cadre, dès l'écriture, il fallait que le décor raconte le positionnement social des personnes : filmer leur *habitus*, leur environnement. Autre parti pris : avoir la même valeur pour tous les entretiens. On a dû adapter le décor, bouger les meubles. C'est dans la profondeur de champ que l'on voit les détails, les objets du décor quotidien de vie. Filmer un intérieur bourgeois, c'est filmer la porcelaine, les tableaux. Le directeur de production avait peur de devoir payer des droits sur des œuvres d'art et certaines personnes craignaient que le film ne fasse naître des projets de cambriolage. Je tenais à mettre en valeur le décor. J'ai tellement souffert lors d'entretiens en mini DV contre un mur, j'ai trop monté de films qui étaient uniquement dans la logorrhée.

L'interview de la bonne est de la même manière annoncée par les casseroles en cuivre.

Oui comme pour les masques africains de ma mère. Le spectateur note un centre d'intérêt différent, une non-reproduction de l'*habitus*, ce qui est confirmé lorsque ma mère dit qu'elle a voulu échapper à ce monde là. Dans beaucoup de documentaires qui s'apparentent à l'enquête, on reste dans le témoignage. Le fait de poser les onze personnes dans un cadre, ça les pose en tant que personnages et, dans les moments de silence, on a le temps de les voir, de les regarder, de les découvrir...

Le décor associé aux propos des personnes rendent des choses visibles, mais il est parfois nécessaire de recourir à une information complémentaire ?

Oui, par exemple on comprend mieux le rôle des réunions de famille lorsqu'en plus de ce que disent Francine et Yves « *Tous les dimanches, c'était une joie* » et qu'ils détaillent leur vécu ; j'approfondis la question en utilisant les archives pour dire que ces réunions étaient l'occasion de reconnaître le talent de chacun, la vocation d'un futur prêtre, la vocation d'un futur patron. Cette manière de porter le récit est plus pertinente que celle d'assister à des réunions de famille avec champagne et petits fours, de rester à la surface de l'anecdotique.

La parole patronale n'aborde pas la question ouvrière, pourtant celle-ci est présente en creux ?

Je disposais de témoignages qui parlaient un peu du monde ouvrier mais ils ne concernaient qu'une usine, Motte-Bossu et ses 600 ouvriers. Le monde ouvrier n'existe qu'au travers la représentation que le patronat s'en fait. Pour les grandes familles du nord il s'agit d'un patronat catholique et paternaliste, de tradition « démocratie - chrétienne » où l'on a une forme d'humanisme sur les conditions de vie et de travail des ouvriers avec, en même temps, des rapports de classe clairement marqués. C'est un patronat qui construit une idéologie – il considère que les ouvriers sont la continuité de la famille – et achète une paix sociale. Je le suggère, mais c'est vrai qu'il y a une forme de prudence de ma part. Une archive montre sur une plage une mère qui distribue le goûter aux enfants, la bonne arrive en dernier, suivie par le chauffeur. On a par ces petites touches, l'irruption du monde ouvrier.

Ce ne sont pas les ouvriers des usines. À aucun moment les patrons n'explicitent le paternalisme.

C'est vrai, c'est un manque, j'avais des choses intéressantes en entretien mais la question est tellement importante et complexe que je ne l'ai pas conservé au montage. Le paternalisme est un terme tellement connoté péjorativement aujourd'hui, que si je m'y engouffrais, il aurait fallu dix minutes pour la traiter. Je disposais des propos des grand-tantes, assez vindicatifs à l'égard « de ceux qui ne comprennent rien au paternalisme ». Ces propos étaient intéressants mais j'aurai eu besoin d'un point de vue ouvrier, d'un contrepoint pour l'aborder. Cela devenait un film d'une autre nature sur le monde du travail. Il aurait été nécessaire de replacer leur parole dans un contexte historique où certaines mesures sociales sont initiées par un certain patronat. Aujourd'hui, dans une économie financière avec un patronat absent et sa logique de licenciement actionnarial, il y a une forme de retour nostalgique ambigu vers ce capitalisme à « visage humain ».

Quelle a été la réaction des spectateurs ?

Le film est assumé par la majorité des personnes issues des grandes familles qui ont tendance à le brandir comme un étendard. Ce qui prouve d'une certaine manière que le film est juste dans ce qu'il décrit. Il y a, par contre, une forme d'incompréhension des gens de gauche. Il y a de leur part une résistance par rapport à l'aspect touchant de la parole. Ils ont peur de se sentir piégés à partir du moment où je rends ces personnes foncièrement sympathiques. Mon dispositif d'empathie maîtrisée les gêne, ils trouvent sans doute problématique qu'à la fin du film certains personnages assument une réussite sociale qui a toutes les conséquences de domination que l'on connaît par ailleurs.

Concernant la télévision, on évoque souvent les problèmes de formatage. Qu'en est-il pour *Affaires de grandes familles* ?

Mon film est hors format, dans le sens où on peut encore à la télévision, faire des films de 68 minutes, certes... Mais lors de l'écriture, j'ai laissé fantasmer l'aspect dynastique, et la saga familiale qui était la première attente d'Arte. J'ai suggéré beaucoup de choses sur

le faste de cette bourgeoisie avec des photos couleur de l'intérieur de la maison de mes arrières grands parents. Cependant, cette bourgeoisie industrielle n'est pas très spectaculaire ni même ostentatoire ; les intérieurs sont beaux mais non sensationnels, et pour dire vite, les diffuseurs auraient préféré un film sur les Rothschild...

J'ai réalisé ce film avec toute une série d'injonctions contradictoires de la part d'Arte. Pour franchir les quatre échelons de décisions à Arte : il faut d'une part faire un film singulier, un film d'auteur donc de très grande exigence artistique, et d'autre part, il faut correspondre à une logique de programmation qui est uniquement fondée sur des logiques spéculatives d'audimat. Le film a été validé par la chaîne après cinq visionnages, cinq argumentations lourdes dans une chaîne de postproduction très compliquée (dû au kinescopage des archives films et au format de tournage vidéo HDCAM). Et puis, à un mois de la diffusion, c'était la crise. Arte m'appelle et exige de refaire toute l'introduction car le premier plan du film est silencieux, et ils ont peur que le spectateur ne zappe. L'introduction était la même depuis le départ, elle avait été validée cinq fois. Je me suis retrouvé avec mon producteur qui n'avait pas d'autre choix que d'accepter ce que demandait Arte : payer sur ses fonds propres les rectifications qui ne me conviennent ni au niveau du fond, ni au niveau technique. Ensuite les instances techniques d'Arte m'ont annoncé que mes images-archives n'étaient pas au bon format d'image, ce qui était techniquement faux. Ils ont donc recadré toutes mes images à mon insu. Ce recadrage a par exemple décapité mon chauffeur dans la séquence de goûté sur la plage. Quand on a passé deux ans à choisir très précisément ses cadres, et qu'on est mis devant le fait accompli, c'est dur à accepter...

Pour répondre à la question du formatage, je dirais qu'il faut tenir sur tous les plans et qu'il y a eu bien d'autres combats à mener comme par exemple le fait de citer des marques dans une séquence du film. Ce qui m'intéressait de montrer, c'était que dans les usines de mes ancêtres à Roubaix, on vendait désormais des textiles fabriqués en Asie. Ce travelling n'était pas un caprice d'auteur mais avait du sens : montrer des enseignes de textile de la grande distribution sur un patrimoine classé à l'inventaire supplémentaire des monuments historiques. Lors du tournage j'ai fait face à la pression de la production qui pour répondre à la réglementation du CSA exige que toutes les marques publicitaires soient floutées dans les programmes. Cette

exigence faite de manière automatique est une aberration, on n'aurait pas à l'idée d'appliquer la réglementation de la même manière avec une œuvre de fiction. Je me suis donc battu six mois pour garder ces plans qui, au final, ont été acceptés par les chaînes.

Dans le contexte actuel de production, la fragilisation du documentaire a atteint son paroxysme. Comme on peut aujourd'hui facilement faire un film en DV et en autoproduction, il y a démultiplication de l'offre parallèlement à une restriction drastique de la demande des chaînes. Cette dissymétrie n'a jamais atteint ce point dans l'histoire de l'audiovisuel et le rapport de forces est bien entendu à l'avantage des diffuseurs. Tu travailles six mois sur un écrit et puis une fois que la décision est prise, tu dois répondre à des exigences de calendrier intenable et souvent réécrire plusieurs fois le projets. Aujourd'hui, on sort totalement d'une conjoncture qu'ont connue la Sept-Arte et France5, celle de conditions de production qui offraient de véritables bouffées d'oxygène. Elles s'inscrivaient à l'époque dans un modèle économique qui permettait à des productions indépendantes d'exister. Tout ceci s'est effondré. Des années 80 au milieu des années 90 ce fut l'âge d'or – désormais révolu – du documentaire de création produit par la télévision.

Propos recueillis le 5 décembre 2008.