



## Ressources humaines

### Un film

de Laurent Cantet (1999),

**scénario de** Laurent Cantet et

Gilles Marchand,

**avec** Jalil Lespert (Franck),

Jean-Claude Vallod (le père),

Chantal Barré (la mère),

Véronique de Pandelaère

(Sylvie),

**diffusé dans** L'autre séance.

1 h 40 min

**Pour son premier long métrage, Laurent Cantet décrit avec justesse les relations à l'œuvre dans le monde du travail. Tragédie d'un fils promu jeune cadre face à son père ouvrier menacé de licenciement, ce film poignant permet une réflexion sur les rapports de pouvoir au sein d'une entreprise.**

# Sur le front de l'entreprise

SES, philosophie, éducation à l'image, terminale

Étudiant en école de commerce à Paris, Franck choisit de faire un stage dans une usine de sa petite ville natale, dans laquelle travaille son père depuis trente ans en tant qu'ouvrier. Il est affecté aux ressources humaines dans cette entreprise prospère qui doit négocier les 35 heures. Accueilli avec gêne, voire jalouxé par ses anciens amis devenus ouvriers, il est en revanche apprécié de ses supérieurs. Plein de bonne volonté, fort de ses acquis scolaires, il tente une passerelle entre le patronat et le monde syndical par la voie d'un questionnaire sur les 35 heures. Or il s'aperçoit que son action n'intéresse pas grand monde et surtout qu'elle sert de paravent à un projet de licenciement de douze personnes, dont son père. Malgré la résistance de ce dernier, il organise alors la lutte des ouvriers contre la direction pour empêcher les licenciements. Démis de son poste, il rentre à Paris.

Récit d'apprentissage d'un jeune homme entrant dans le monde des adultes et de leurs rapports de force, le film de Laurent Cantet est en même temps un témoignage radical sur le monde du travail, les conflits qu'il abrite, mais aussi la valeur qu'il représente pour tous, des patrons aux ouvriers. Il s'agira de montrer comment la fiction fait découvrir, par la mise en scène, les oppositions et les différences qui agitent la réalité sociale et structurent les individus.

## Différences et conflits de classe

> **Relever les marques des oppositions en place dans cette entreprise.**

- *Les espaces.* On remarquera comment le film oppose différents espaces : la maison familiale de Franck, lieu de l'intimité, de l'unité et de la paix ; et l'usine, lieu des divisions et des conflits. On verra alors comment la progression du film amène ces conflits au dedans de la maison, entre père et fils. En outre, chaque lieu est en lui-même articulé : le père possède son espace personnel dans son garage ; l'usine est scindée entre l'atelier, lieu des cols bleus, et l'étage de la direction. On montrera que, dans tout le film, Franck se cherche un espace, parce que lui seul peut pénétrer dans tous. Quel espace lui reste interdit pourtant, et pourquoi ?

- *Les signes.* Dans les deux réunions entre direction et représentants ouvriers, on relèvera les différences entre les uns et les autres. Comment, dans tout le film, l'appartenance de classe de Franck est-elle soulignée ? On s'appuiera sur la scène où il croise les voitures des dirigeants, en arrivant à l'usine au petit matin, et sur sa discussion à la cantine avec les cadres, au sujet du ski. On notera la manière dont la mise en scène traduit, par des plongées ou contre-plongées, les rapports de domination : quelle différence établir entre la première visite de l'atelier, par Franck avec son père, et la seconde, en compagnie du patron, filmée en contre-plongée ? On montrera que le patron et la déléguée communiste, M<sup>me</sup> Arnould, représentent les deux pôles de l'usine (en quoi est-ce suggéré dans la scène de négociation ?). Comment le parcours du héros, de celui-là à celle-ci, illustre-t-il le film ?

- *Le langage.* Lieu de pouvoir, l'usine est aussi le lieu où l'exercice du pouvoir se camoufle. Quel rôle prend alors la « consultation » que Franck entend mener auprès du personnel ? En quoi est-il manipulé par la direction ? Comment les dirigeants (patron, DRH) parlent-ils entre eux des

ouvriers ? Comment comprenez-vous la transformation en QCM du questionnaire rédigé par Franck et pourquoi la scène du remplissage de ce QCM fait-elle penser à un examen scolaire ? En quoi le pouvoir est-il ici fondamentalement rhétorique, au sens de Platon ou d'Aristote ?

## Franck et ses ambiguïtés

> **Analyser le personnage principal.**

- *Politique et psychologie.* Le conflit social est redoublé par le conflit psychologique opposant Franck à son père. On montrera comment la dimension politique et la dimension psychologique de la narration interagissent constamment pour construire le film. Comment la position de Franck par rapport à son père change-t-elle ? Pourquoi s'en prend-il si violemment à lui à la fin ? Doit-on parler alors de rupture avec le père ou de réconciliation ?

- *Le droit à la parole.* Comment comprenez-vous l'attitude du père qui ne veut pas donner son idée personnelle sur le questionnaire de Franck ? En quoi cette scène contraste-t-elle avec le premier entretien entre Franck et ses patrons, lorsque celui-ci expose son propre avis sur les 35 heures ? On étudiera le langage de Franck (pourquoi est-il différent de celui, plus direct, du patron, comme de celui de ses amis ?) et son évolution.

- *La solitude.* Souvent, Franck marche seul : que traduit cette solitude ? Pourquoi Cantet le filme-t-il souvent dans son bureau, séparé des autres par une vitre ? On montrera comment les scènes avec les amis prolongent les différends avec les ouvriers de l'usine ou avec ses parents (cf. la scène de nuit dans la voiture et la récurrence du « Tu nous prends de haut »). En quoi ce personnage solitaire est-il tragique, au sens de Racine ou Corneille, c'est-à-dire miné par la contradiction avec lui-même ? Pourquoi la scène de l'expulsion de Franck est-elle filmée en plan très large, avec le père en contrechamp ?

## La culture du père : un monde disparu ?

> **Étudier le personnage du père.**

- *Un double conflit.* Outre le conflit de classe, qui le divise entre sa fonction et ses origines, Franck vit aussi un conflit entre fidélité à son père et opposition à ses valeurs. Ponctualité, respect de la hiérarchie, sérieux et régularité reviennent dans le discours du père : on relèvera les scènes où cela apparaît. Pourquoi voit-on Franck réveillé par son père le dimanche midi ? Comment Franck refuse-t-il tout cela en bloc, et

Rédaction Philippe Huneman, professeur de philosophie  
Crédits photo D.R.  
Édition Anne Peeters  
Maquette Annik Guéry

Ce dossier est en ligne sur le site de Télédoc.

[www.cndp.fr/tice/teledoc/](http://www.cndp.fr/tice/teledoc/)

pourquoi cela l'amène-t-il justement à défendre son père? On s'appuiera sur la scène de discussion sur le canapé avec la mère («Il faut être fier») et sur la scène finale avec le père (le thème de la honte).

- *Le travail manuel*. Pourquoi Cantet montre-t-il le père bricoler dans son garage? Sans ces scènes, comprendrait-on l'attitude du père qui ne cesse pas de travailler, et celle des siens qui protestent qu'on le prive d'un travail pourtant ingrat? On remarquera que l'admiration du fils pour le père ne s'exprime que dans ces scènes («Comment tu fais quand t'es tout seul?» à propos de planches à porter). Le travail est au centre des valeurs du père: comment le réalisateur suggère-t-il que cet univers de valeurs est en train de disparaître? Pourquoi, en ce sens, le prétexte du film est-il l'application des 35 heures?

- *Les figures de substitution*. Franck parle peu à son père directement. En revanche, il parle à son ami Alain, comachiniste de son père, et au patron de l'usine: on montrera alors comment, dans son rapport à ces deux figures, Franck explicite le rapport à son père. Lors de la grève, Cantet filme Franck devant la grille, au piquet de grève, puis le père sur sa machine: on remarquera ici comment la succession des plans expose les choses mieux qu'un dialogue, lequel s'avère impossible. La scène de dispute finale avec le père, sorte de règlement de comptes, intervient ensuite pour clore cette séquence: en quoi cette explosion finale était-elle inéluctable? Comment comprenez-vous la scène finale, avec le regard du père sur le fils?

## Pour en savoir plus

- CANTET Laurent, MARCHAND Gilles, *Ressources humaines*, Arte éditions, 00h00.com, 2000. Le scénario du film.

- BOLTANSKI Luc, CHIAPELLO Ève, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999. Sur les transformations de l'univers du travail évoquées par le film.

- Un livret pédagogique du film pour le dispositif Lycéens au cinéma. (PDF, 1,8 Mo)

<http://www.bifi.fr/upload/bibliotheque/File/Lyc%C3%A9ens%20au%20cin%C3%A9ma%20PDF/rh.pdf>

## Propos du réalisateur Laurent Cantet

### Frank entre deux mondes, analyse du personnage principal du film

«Frank incarne parfaitement le néolibéralisme à visage humain. Il croit sincèrement qu'on peut penser l'entreprise autrement qu'en termes d'exploitation. Frank veut par ailleurs tirer profit de sa position de cadre/fils d'ouvrier dont il est persuadé qu'elle fait de lui l'intermédiaire parfait entre les deux camps. Mais cette belle idée résiste mal à l'épreuve de la réalité. Il tombe de haut quand il comprend qu'il a été manipulé. Il éprouve très fort ce sentiment d'avoir joué contre son camp, d'avoir trahi. Il a alors une réaction très épidermique, très impulsive. Il tente un revirement en rejoignant les syndicats, en déclenchant la grève, en s'engageant dans la lutte. Et c'est là que Frank devient vraiment pathétique. Il a tenté sa chance des deux côtés de la barrière, et sait maintenant qu'il n'a de place ni d'un côté ni de l'autre. Il ne sera jamais un cadre heureux. [...]

Cette honte, Franck l'a probablement ressassée pendant vingt ans, et soudain il a la force de la formuler. En quelques mots, il dit toute sa vie: la honte de ce père trop soumis, la honte d'être fils d'ouvrier, la honte maintenant d'avoir honte d'être un fils d'ouvrier. Son explosion, ce règlement de comptes avec son père est d'autant plus violent et inadmissible qu'il a lieu en public, dans l'usine, devant les autres ouvriers. On a travaillé une journée entière sur cette séquence, et ça a été le moment le plus éprouvant de tout le tournage. On était tous très secoués par ce qui se passait sous nos yeux. Les figurants en particulier, très impliqués dans l'histoire, étaient tellement bouleversés, choqués même, qu'entre les prises un silence lourd s'installait. En particulier quand Jean-Claude, le père, a craqué pour de bon. Ce petit tremblement de lèvres qu'il a à la fin de la séquence, à son échelle, c'est un véritable tremblement de terre. Tout le monde y a été très sensible, et quand madame Arnoux, la syndicaliste, s'approche de lui, c'est réellement pour le reconforter, sans se demander si la caméra tourne encore ou pas.»

### Des acteurs authentiques, une vraie entreprise

«Il me semblait que l'acteur le plus talentueux ne pourrait pas retrouver la position d'un corps courbé sur sa machine, les postures, les gestes très discrets, la façon de parler, et surtout le niveau de langage, tout ce qui, pour moi, fait la justesse du film. Cela dit je considère les amateurs comme de véritables comédiens, je n'attends pas d'eux qu'ils se livrent eux-mêmes sur l'écran, il y a un vrai travail de mise en forme des personnages. Toujours dans le souci de se "frotter" au réel, nous avons tourné dans une entreprise en activité, pratiquement en condition de reportage. (...) Il me semble que tout ça se voit dans le film, que ça impose une sobriété, une économie de moyens, une approche brute des choses qui me plaît.»

Extraits d'un entretien réalisé avec la collaboration d'Isabelle de Catalogne pour Arte.

# Le travail à l'écran

## Fiche de travail

Dans l'optique du programme de SES, le film *Ressources humaines* sera l'occasion de revoir les principales notions du thème. Cet exercice est adapté d'un travail interdisciplinaire (français/SES) sous la conduite de Yola Le Caïnek avec la collaboration de Marie-Madeleine Godde dans le cadre de la mission Innovations pédagogiques de l'académie de Versailles.

Ce travail est consultable à l'adresse suivante (PDF, 25 ko) : [http://www.mae.ac-versailles.fr/IMG/pdf/03-04-Le\\_Vesinet-lyc.pdf](http://www.mae.ac-versailles.fr/IMG/pdf/03-04-Le_Vesinet-lyc.pdf)

Pendant la projection des extraits du film prenez des notes que vous rassemblerez dans le tableau ci-dessous :

L'organisation du travail	Les relations sociales

Après le film, faites une recherche sur les termes suivants :

DRH: .....

.....

Annualisation: .....

.....

Flux tendus: .....

.....

**Répondez aux questions suivantes sur le film :**

**L'organisation d'une entreprise**

- Quels sont les principaux protagonistes du film ?
- Où et quand se déroule l'action ?
- À quel type d'entreprise a-t-on affaire ?
- Relevez les indices d'une organisation taylorienne du travail.
- Pourquoi le patron a-t-il fait organiser une consultation ?

**Les syndicats**

- Quels sont les syndicats présents dans cette entreprise ?
- Pourquoi les syndicats ne participent-ils pas à la consultation ?
- Représentent-ils une force d'opposition dans cette entreprise ?
- Quel est l'objet du conflit ?
- Quelles sont les personnes en conflit ?
- Pourquoi Franck a-t-il recours à la déléguée syndicale ?

**Sujet d'invention**

Rédigez un tract des ouvriers de l'usine et un « contre-tract » de la direction. Vous aurez soin de développer plusieurs revendications dans le premier, auxquelles vous répondrez précisément dans le second. Ces tracts peuvent comporter un titre et quelques sous-titres, mais ils doivent être par ailleurs entièrement rédigés. Il est conseillé, si vous n'en avez jamais lu, d'aller en lire sur Internet (site des syndicats) afin de vous imprégner de la rhétorique.