

La nouvelle revue du travail

22 | 2023

Innovation et travail

Recensions et notes de lecture

René Badache et Vincent de Gaulejac, *Mettre sa vie en jeux. Le théâtre d'intervention socioclinique*

GILLES HERREROS

p. 207-294

<https://doi.org/10.4000/nrt.13989>**Référence(s) :**

René Badache et Vincent de Gaulejac, *Mettre sa vie en jeux. Le théâtre d'intervention socioclinique*, Toulouse, Éditions Érès, 2021, 348 p.

Texte intégral

- 1 L'ouvrage de René Badache (RB) et Vincent de Gaulejac (VdG) s'ouvre sur une dédicace à Augusto Boal, fondateur du « Théâtre de l'opprimé » et inventeur du théâtre forum. Pourfendeur des injustices, opposant et résistant à la dictature brésilienne (1964-1985), contraint de s'exiler à Paris dans les années 1970, Boal est pour eux un repère essentiel. Certes, ils revendiquent des choix techniques, disciplinaires et politiques différents, mais leur attachement affectif, intellectuel et amical au personnage reste entier. Comme lui, ils plaident pour un théâtre où le spectateur est acteur (« spectacteur » disait Boal) et dont les finalités sont émancipatrices. En d'autres termes, ce qu'ils nomment le « théâtre d'intervention socioclinique » vise à faire advenir « le sujet ». En tout lieu (la société globale, la cité, l'entreprise, la famille, etc.), le sujet



(individuel ou collectif) peut espérer, via « le jeu », repérer mieux « les nœuds sociopsychiques » qui le ligotent pour ensuite les dénouer ou les desserrer (p. 72). Le sujet, en jouant les scènes qui génèrent chez lui des tensions, des souffrances, des blocages, peut tenter de démêler les fils qui le figent en quasi-objet. Par le jeu, à la condition que son organisation respecte certains principes (souples mais précis), une démarche « ludique, instructive et libératrice » (p. 92) s'engage. Là où Boal affichait des intentions émancipatrices radicales, les auteurs sont plus prudents : « Nous avons quitté une posture révolutionnaire – dont nous avons pu constater les limites les impasses et même les conséquences dramatiques – pour développer une clinique du social... [permettant] ... *a minima* de lutter contre la violence symbolique des rapports sociaux, dans la quotidienneté, par l'humour, le jeu, la théâtralisation » (p. 95-96). Se frottant aux questions les plus diverses (l'attribution inégalitaire de logements HLM, le mariage forcé, les agressions sexuelles, le harcèlement au travail...), le théâtre d'intervention socioclinique entend « ouvrir un espace, un imaginaire social qui échappe à la résignation et à l'impuissance, à l'impasse qui consiste à soumettre le possible au probable » (p. 93).

2 Les auteurs organisent leurs développements en 5 chapitres : deux d'entre eux sont consacrés à leurs généalogies respectives, les trois autres présentent les constituants de leur démarche : « l'intervention socioclinique », « l'organidrame » et le « *theatron* », triptyque qui est une déclinaison de « la science, la clinique et l'art » (p. 104). Notre présentation/discussion s'effectuera en trois temps : leurs chemins, leurs intentions ; les éléments méthodologiques et théoriques clefs ; quelques questions exprimées depuis notre pratique de sociologue clinicien d'intervention.

3 Le récit que les deux auteurs livrent de leurs parcours respectifs regorge d'anecdotes et pourtant, il n'est nullement anecdotique ; il est même essentiel à la compréhension de leur posture.

4 À la fin des années 1960, RB est maître auxiliaire de science économique ; il est enjoint par le proviseur de son lycée d'enseigner la comptabilité alors qu'il ne connaît rien à la discipline. Après avoir tenté de refuser, et se trouver aussitôt menacé de licenciement, il accepte et « joue cartes sur table » avec les élèves. D'abord furieux d'être confiés à un incompetent, ils finissent par adhérer à la méthode qu'il propose : il apprendra avec eux, en même temps qu'eux. RB explore la position du « maître ignorant » (J. Rancière). Plus tard, guitariste, il accompagne en tournée l'humoriste Alex Métayer et... il ne jouera pas une seule note ! Ce dernier lui demande simplement d'être présent à ses côtés pour des temps d'échanges quotidiens structurés par les éclairages marxistes dont RB est, à l'époque, un passionné. Plus tard, il rencontre Boal dont il devient l'ami : « il appréciait mes qualités artistiques de musicien puis de comédien. Mais surtout, je l'intéressais pour mes connaissances en économie marxiste » ! À chaque fois, il y a un décalage ou un débordement du rôle qu'il croyait être le sien. Il expérimente ainsi ce qui est une des thèses de l'ouvrage : chacun, dans le temps du jeu, peut endosser tous les rôles. Il est encore dans le décadre lorsqu'il déploie les pratiques habituelles du théâtre forum (mis au service des opprimés) au sein des entreprises (le « théâtre institutionnel »). Cette entorse lui vaudra de la part de Boal un commentaire amical, émis dans un éclat de rire : « Tu es vraiment un incorrigible social-démocrate » (p. 41).

5 Pour VdG les repères sont plus académiques car c'est au travers de son cursus d'enseignant-chercheur qu'il se fraie un chemin vers le théâtre socioclinique. En effet, soutenir publiquement des travaux de recherche, se présenter encore jeune et sans expérience d'enseignement devant des étudiants parfois plus âgés, c'est aussi « monter sur les planches ». Tout au long de ses recherches et/ou des formations organisées à destination de publics très différents (cadres de grandes entreprises, personnes en



difficultés personnelles et familiales, professionnels du social, jeunes des quartiers...), VdG s'initie aux techniques de jeux qui conduisent les participants à scénariser leur vécu et à le jouer. Avec les « groupes d'implication et de recherche » qu'il met en place et lors de ses interventions au sein de groupes constitués dans une optique psychothérapeutique, il se trouve plongé au cœur de situations à fortes dimensions émotives. Il les approche avec les outils de la sociologie, de la psychologie, de la psychanalyse et met à l'épreuve sa propre solidité émotionnelle : « Cela m'a permis d'avoir moins peur des émotions, que ce soit les miennes ou celles des autres » (p. 63).

6 À l'occasion d'un travail conduit à Noisy-le-Grand avec des jeunes qui protestaient de ne pas pouvoir accéder aux logements sociaux de la ville, il rencontre le Théâtre de l'opprimé. Devant un parterre de citoyens et de responsables politiques et administratifs de la commune impliqués dans l'attribution des logements, ces jeunes mettent en scène les différentes configurations qu'ils ont à gérer face aux personnels municipaux : injustice, ségrégation, mépris... Madame le Maire monte alors sur scène ainsi que d'autres responsables administratifs... Les émotions affleurent, le rire, les peines... Les débats qui suivent permettent aux uns et aux autres de visibiliser ce qui est le plus souvent mal compris, mal interprété, occulté voire nié. C'est en cette occasion que VdG tisse un lien avec les représentants du Théâtre de l'opprimé qui participent à l'opération. Cela se prolongera par une coopération avec Boal établie au sein du laboratoire du Changement Social (Université Paris 7) que dirige VdG. C'est depuis ce lieu que se tramera la complicité entre les deux auteurs de cet ouvrage.

7 S'il fallait retenir une inclination principale au théâtre d'intervention socioclinique, on la trouverait dans la citation de Pierre Soulages à laquelle les auteurs tiennent au point de la mobiliser à deux reprises (p. 18 et p. 311) : « C'est ce que je fais qui m'apprend ce que je cherche ». Cette idée revient sous de multiples formes. En s'engageant dans les jeux, les « spectateurs », tout comme les intervenants, ne savent pas à quoi ils aboutiront. Par contre, si, comme dans le théâtre forum, l'objectif des auteurs est de visibiliser ce qui est enfoui, de faire affleurer ce qui est refoulé, de « dénoncer » ce qui mérite de l'être, ces derniers veulent également déboucher sur l'action. Transformer les situations tant à l'échelle individuelle, que collective et organisationnelle, « inventer les médiations nécessaires » (p. 70) pour analyser et atténuer les causes des conflits, créer les conditions d'une « intelligence collective » facilitant le partage d'un diagnostic, « mettre en commun ce qui a été compris, et ce qu'il faudrait faire pour changer les choses », telles sont les orientations majeures des auteurs. Le Théâtre d'intervention socioclinique promeut l'idée qu'en jouant, en éprouvant, puis en échangeant, les protagonistes peuvent transformer les situations. Si cette thématique du changement est essentielle, associer les acteurs « à la compréhension des problèmes, (à) les impliquer comme sujets dans l'élaboration des réponses qu'ils apportent individuellement et collectivement aux contradictions qui les traversent » (p. 101) est central.

8 Avec le dispositif de l'organidrame, on aperçoit quelques-unes des dimensions fortes du théâtre d'intervention socioclinique. En jouant des personnages qu'ils ne sont pas dans le quotidien de leur activité, les protagonistes surlignent non seulement « les attendus de rôles » mais ils font également entrevoir comment ceux-ci pourraient être détournés, modifiés, subvertis. Ainsi en déconstruisant et en analysant les jeux, une nouvelle compréhension du quotidien émerge ; dès lors, il n'apparaît plus comme inexorablement figé.

9 Avec les nombreuses techniques de jeux qu'englobe le *theatron* (« théâtre image », « théâtre invisible », « le flic dans la tête », etc.) et les astuces d'échauffement (« le prénom », « ceci n'est pas un chat », « la bouteille saoule », « l'hypnose », « le guide et l'aveugle », etc.), les auteurs livrent nombre d'illustrations révélatrices de ce qui est à



l'œuvre dans ces saynètes. Souvent drôles (l'envahissement du bureau de Madame le Maire de Noisy-le-Grand par des jeunes de quartier à la suite de la séance de théâtre-atelier-citoyen évoqué plus haut), révélant parfois l'absurdité gestionnaire (une équipe de la SNCF excelle dans une mission et a droit aux éloges de tous les hiérarchiques lesquels s'empressent de la démembrer au prétexte qu'en dispersant ses membres ils essaieront leur savoir-faire), elles sont fréquemment poignantes : Vanessa victime d'agression sexuelle par son beau-père ne peut jouer les scènes qui s'y rapportent et, depuis son siège, elle indique ce qu'il faudrait dire et faire pour que cela cesse avant de s'effondrer en larmes ; Malika, bouleversée, tétanisée, n'ose jouer la saynète où l'on voit une épouse acceptant que son mari engage sa fille dans un mariage forcé ; elle parvient tout de même à placer dans la bouche de la personne jouant la mère les mots qui disent comment résister, comment refuser.

10 S'il y a des règles, communes à chacun des jeux – le respect, la bienveillance, la prise en compte de toutes les positions exprimées, aucune disqualification *a priori*, etc. –, l'inventivité doit rester au rendez-vous. Mixer les techniques, improviser, ne rien protocoliser à l'excès... la démarche du théâtre d'intervention socioclinique est résolument générative, non planifiable ; A. Machado est donc logiquement convoqué : « Caminante, no hay camino ! Se hace camino al andar ».

11 « Pouvons-nous changer quelque chose ? » (p. 274) interrogent les auteurs. Répondant positivement, ils précisent que leur voie analytique est inspirée de la théorie de la complexité d'E. Morin (p. 124-128) laquelle rejette toute forme de binarité. Là où le théâtre forum consiste « à mobiliser de façon manichéenne les opprimés contre les oppresseurs » (p. 292), ils rappellent que les causes d'un phénomène sont multiples et que toute polarisation dans une analyse est souvent le signe d'une simplification. Sans rien retirer de leur attachement amical, intellectuel, affectif, théorique à la figure de Boal, ils remettent en question la posture de la seule dénonciation, chère au Théâtre de l'opprimé, pour lui substituer « des outils d'intervention qui permettent aux acteurs sociaux d'analyser *in situ* les enjeux de pouvoir qui participent à leur assujettissement afin de mieux les comprendre pour mieux s'en dégager » (p. 292). Ils plaident ainsi pour la co-construction « d'espaces de réflexions et de délibération favorisant une collaboration confiante entre l'ensemble des acteurs concernés » (p. 133). Attachés à l'idée de médiations que le théâtre peut permettre d'entrevoir ou de fabriquer, ils suggèrent aux managers, souvent gagnés par une idéologie managériale peu réflexive, d'en faire une priorité : leur mission devrait être de « renforcer les complémentarités, favoriser la médiation des contradictions, éviter que les antagonismes ne se traduisent en conflits violents ou bloquants » (p. 128). Si les auteurs disent s'adresser aussi aux opprimés, ils assignent une utilité plus large à leur pratique : « l'objectif opératoire d'amélioration de l'efficacité, que le commanditaire attend légitimement, passe par le développement de la réflexion collective sur l'amélioration de l'organisation du travail. Il s'agit de mobiliser l'intelligence groupale pour concilier les exigences des différentes parties prenantes » (p. 118). Évoquant les groupes de travail que la démarche d'intervention cherche à mobiliser, ils ajoutent : « ces collectifs sont essentiels pour favoriser une reviviscence du "travail organisationnel". Celui-ci consiste à produire des organisations qui soient un support effectif de productivité économique et sociale » (p. 121).

12 Certes, le « bien travailler ensemble » (p. 121) qu'ils appellent de leurs vœux est un thème dont les sociologues d'intervention (l'auteur de ces lignes compris) se réclament souvent. Toutefois, et sans doute avec l'assentiment de RB et VdG, il nous paraît important de rester prudent à l'endroit des notions qu'ils mobilisent et qui sont également enrôlées par le management le plus ordinaire. « efficacité », « productivité économique et sociale », « diagnostic partagé », « co-construction », autant de termes



qu'ils emploient dont la rhétorique managériale est également friande. Nul doute que les deux auteurs, connus pour leur critique des organisations hypermodernes et d'un capitalisme paradoxant, ne leur assignent pas le même sens, ni la même finalité, mais la vigilance s'impose.

- 13 « L'intervention consiste à coconstruire des espaces de réflexion et délibération favorisant une collaboration confiante entre l'ensemble des acteurs concernés » (p. 133). « Si tous les acteurs concernés partagent le même diagnostic, les solutions à mettre en œuvre seront plus faciles à définir et mieux acceptées par les protagonistes » (p. 288). On ne peut que louer l'idée mais sans doute faut-il ajouter que cette collaboration confiante, le partage du diagnostic, la co-construction, ne sont possibles que dans la mesure où tous les protagonistes sont convaincus et décidés. On peut douter que certains hiérarchiques, porteurs des projets qui « mettent à mort le travail », accordent une quelconque place aux objectifs du théâtre d'intervention socioclinique. On peut craindre que les Carlos Ghosn, Patrick Poyanné (le patron de Total aux six millions annuels de rémunération), les grands patrons du privé comme du public et tous leurs affidés, cadres chargés des orientations « stratégiques » et autres gestionnaires de plans « sociaux », n'aient cure des directions intellectuelles et politiques que portent les auteurs. Bien sûr, RB et VdG le rappellent, il n'y a plus guère de marge désormais, « l'harmonie entre l'être de l'homme, l'être de la société, et l'être de la nature n'est pas un choix mais une nécessité pour la survie de l'ensemble, le devenir de l'espèce humaine et la préservation de *l'ordre* du monde ». On ne peut que partager ce point de vue, mais il suppose, comme les auteurs le soulignent, que *l'ordre* – terme qu'ils n'ont pas mis en italiques par hasard – actuel du monde soit largement reconsidéré. Le théâtre d'intervention socioclinique peut, à sa façon, y participer.

Pour citer cet article

Référence papier

Gilles Herreros, « René Badache et Vincent de Gaulejac, *Mettre sa vie en jeux. Le théâtre d'intervention socioclinique* », *La nouvelle revue du travail*, 22 | -1, 207-294.

Référence électronique

Gilles Herreros, « René Badache et Vincent de Gaulejac, *Mettre sa vie en jeux. Le théâtre d'intervention socioclinique* », *La nouvelle revue du travail* [En ligne], 22 | 2023, mis en ligne le 11 avril 2023, consulté le 30 mai 2023. URL : <http://journals.openedition.org/nrt/13989> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/nrt.13989>

Auteur

Gilles Herreros

Professeur émérite de Sociologie, Université Lyon 2/Centre Max Weber, CNRS

Droits d'auteur



Creative Commons - Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International - CC BY-NC-ND 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

