CAIRN.INFO
CHERCHER, REPÉRER, AVANCER

IL FAUT TROUVER, THÉÂTRALEMENT, LA FAÇON DE DIRE TAYLOR

Entretien avec Fabienne Brugel, et Jean-Paul Ramat, réalisé par Pierre Lénel, et Emmanuelle Savignac

Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.) | « Sociologies pratiques »

2016/3 N° 33 | pages 29 à 34

ISSN 1295-9278
ISBN 9782724634761

Article disponible en ligne à l'adresse :

http://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2016-3-page-29.htm

Pour citer cet article :

Entretien avec Fabienne Brugel et al., « Il faut trouver, théâtralement, la façon de dire Taylor », Sociologies pratiques 2016/3 (N° 33), p. 29-34.
DOI 10.3917/sopr.033.0029

Distribution électronique Cairn.info pour Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.).
© Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.). Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - cairn convertisseurs - - 10.0.8.6 - 10/10/2016 11h13. © Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.)

Il faut trouver, théâtralement, la façon de dire Taylor

Entretien avec Fabienne Brugel et Jean-Paul Ramat, fondateurs de la compagnie NAJE – « Nous n'abandonnerons jamais l'espoir »

Fabienne, tu as été assistante sociale, comment s'effectue le passage du travail social au Théâtre de l'opprimé ? Et est-ce d'ailleurs un passage au sens d'un changement ?

J'ai fait du travail social, je pense, parce que je voulais sauver le monde. J'aimais déjà beaucoup les groupes, l'histoire du collectif. J'ai fait du service social pour ça et j'ai commencé le travail de groupe tout de suite, d'abord en groupe de travailleurs sociaux. Le travail individuel je n'y crois pas, ça ne suffit pas. J'ai commencé des groupes tout de suite et à l'occasion des groupes que j'ai rencontrés, j'ai rencontré le Théâtre de l'opprimé. J'ai commencé à faire du théâtre de l'opprimé en grande partie pour mon travail de travailleur social. À l'époque j'étais à Troyes et j'ai monté un groupe d'ex-ouvrières en bonneterie et j'ai fait du théâtre de l'opprimé avec elles. C'était des femmes déprimées qui étaient venues me voir à ma permanence d'assistante sociale en entretien individuel. Je ne savais pas ce que je pouvais faire avec elles, comment leur faire faire des choses vivantes. Qu'est-ce que je pouvais y comprendre, moi, à 22 ans, de la dépression de la femme de plus de 50 et quelques années ? Alors j'ai fait du théâtre de l'opprimé sur leur histoire de vie, sur leur métier quand elles en avaient un. Ensuite je l'ai fait avec des jeunes agriculteurs. Le théâtre de l'opprimé est devenu mon outil de travail. Je me formais à Paris avec le Centre du Théâtre de l'opprimé, je travaillais en province et c'est devenu très fatigant. Il s'est trouvé que notre directeur du centre à Paris partait et c'est moi qui l'ai remplacé. Justement parce que j'étais assistante sociale et que j'avais la connaissance des institutions et pas trop peur des paperasses. Ce passage ça ne s'est jamais posé comme une question, ça s'est fait de manière évidente. Il n'y avait qu'à dire oui aux opportunités qui se présentaient.

Comment décrirais-tu ton métier ?

Je suis la metteuse en scène de la compagnie : je co-écris avec Jean-Paul les spectacles et les mets en scène : recherche de la matière, élaboration du contenu, écriture et ensuite travail avec les comédiens ou les amateurs puis direction du débat-forum avec les spectateurs.

L'écriture d'un spectacle, quand on la prend, on ne maîtrise rien. On rentre dans un monde et il faut essayer de piger quelque chose là-dedans. Je ne me tiens jamais à l'écart les idées du monde que j'ai a priori. La question politique, je l'ai comme base de compréhension. Parfois je peux être obligée de revoir des choses que j'avais vues autrement. Mon travail consiste en une analyse politique. Je n'essaie pas du tout d'avoir

Document téléchargé depuis www.cairn.info - cairn convertisseurs - - 10.0.8.6 - 10/10/2016 11h13. © Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.)

de la neutralité. Je suis naïve sur les mondes que je ne connais pas, par exemple le monde des copropriétaires. Mais ma façon de penser les choses c'est l'analyse politique.

J.-P. R. : La position du théâtre de l'opprimé c'est de voir d'où la personne est opprimée : d'où elle est brimée, empêchée d'être.

F. B. : C'est le point de vue de l'opprimé qu'on prend, c'est un point de vue très marqué. C'est tout sauf neutre. Je pars avec celui qui trouve que ça ne va pas et qui veut que ça change. L'opprimé dans la famille, au travail, c'est qui ?

J.-P. R. : Par exemple dans le cas du travail sur la famille, la situation décrite est symptomatique. Quelles sont les forces qui s'exercent sur la situation ? Est-ce que c'est une situation de chômage ? Quels sont les différents facteurs ? Il faut arriver à élargir le champ. Que la personne voie plus largement. C'est la prise de conscience de tout ça qui va permettre à l'opprimé de voir où agir et, s'il ne le peut pas, savoir que ce n'est pas de sa faute.

Beaucoup de pièces ont pour thème principal le travail ou l'entreprise, ou l'emploi. Quand vous parlez de la famille, cela revient aussi, comment cette thématique est-elle apparue dans votre travail ?

J.-P. R. : Le travail ça vient tout de suite.

F. B. : C'est venu tout de suite avec *Les Résistants du quotidien*. Avant on avait fait des choses avec les salariés. On avait fait des choses avec des chômeurs autour du chômage et de l'exploitation dans les petits boulots de merde ; d'autres qui transportaient de l'uranium dans leur bagnole, donc on avait travaillé avec des groupes sur des situations de travail.

Les Résistants du quotidien*, c'était en quelle année ?*

F. B. : C'était en 1998 ou 1999. C'était à la demande d'Attac. Ce n'était pas une demande sur le travail mais sur le monde néolibéral. En fait c'est devenu un spectacle sur l'économie et le travail c'est-à-dire sur ce que le système économique fait au travail, comment il amène des transformations du travail. On a travaillé de l'usine des années 1960 jusqu'au monde d'aujourd'hui et sur les transformations du travail.

J.-P. R. : Les groupes avec lesquels on travaille « amènent » le travail. Dès qu'on dit à un groupe : « On va travailler avec vous sur ce qui ne va pas », il y a forcément le travail, la famille, le racisme, les relations de couple, les discriminations. En même temps ces fils se tissent ensemble.

F. B. : En fait il y a le travail et le rapport citoyen à l'institution. Ce sont les deux axes qui reviennent.

J.-P. R. : Le spectacle annuel qu'on monte[1] nous permet d'interroger plus largement et transversalement des thématiques sur lesquelles on travaille de toute manière :

1. Intitulé « le chantier de l'année » (en 2016 le thème est la famille), Naje monte un grand spectacle depuis maintenant 15 ans réunissant des habitants (50 environ) de toutes les régions françaises. Après un travail dit de « formation » avec des intervenants de disciplines et métiers variés, la collecte de matériaux

Document téléchargé depuis www.cairn.info - cairn convertisseurs - - 10.0.8.6 - 10/10/2016 11h13. © Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.)

l'emploi, les conditions de travail qui sont très liées aux personnes avec lesquelles on travaille.

On interroge le rapport au travail. Dans *Les Impactés*[2] les gens nous disent on ne peut pas bien faire notre travail, c'est du travail bâclé, etc. Ça nous permet de nous demander c'est quoi cette relation fondamentale de soi au travail bien fait ? C'est quoi un travail bien fait ? En quoi on serait lié anthropologiquement au fait de produire ? Et produire quoi ? Quels rêves ne se réalisent pas dans l'emploi ? On l'aborde par les situations rapportées par les gens.

F. B. : La question des évolutions des conditions de travail, les grandes évolutions qui font que le travail se modifie et que le rapport au travail n'est pas le même fait aussi partie de la réflexion. Pourquoi ces démarches qualité, à quoi elles servent ? Pourquoi cette évaluation, ce compartimentage des tâches ? À quoi il sert ? Qu'est-ce que c'est le passage de la force de travail au savoir-être ? Sans compter son portable à la maison et ça n'a pas de fin. Pourquoi on fait ça ? On travaille sur cette chose-là de l'évolution du travail.

Comment travaillez-vous ?

F. B. : Quand on fait un chantier, on fait venir des gens qui nous racontent des choses. Des chercheurs, des syndicalistes qui vont nous ouvrir des champs de réflexion. Pour le travail empêché, on a rencontré Yves Clot. Il y a ce que nous apportent ces gens qui bossent là-dessus. Ils nous font gagner du temps. Et puis il y a toutes ces histoires des gens qui travaillent avec nous.

J.-P. R. : En fait, notre travail ressemble un peu à l'idée que je me fais du travail de l'ethnologue. On travaille avec des gens, très concrètement, on est totalement immergés. On travaille sur ce qui ne va pas pour eux et donc ils nous amènent tous les éléments autour de ça. On est en situation directement de regarder ce qui ne va pas pour eux. On fait ça partout. Pour France Télécom, à l'école, dans l'hôpital... On constate des choses qui sont communes à tous les environnements. Moi je ne parle pas de « travail empêché » mais on l'a rencontré 50 fois, 100 fois le travail empêché. Travailler avec des gens qui conceptualisent, cela permet de relier tous ces éléments avec une lecture de ce qui est en jeu dans les situations qu'on a travaillées. À la fois c'est à double sens car les situations qu'on leur amène peuvent servir à être intégrées dans leur pensée.

F. B. : Il y a eu aussi Damien Cru cette année, qui me parle beaucoup sur les règles du métier. Les trois règles de métier : tout travail commencé doit être fini par celui qui l'a commencé, chacun ses outils et on peut aller partout sur le chantier. C'est quoi un métier du coup, ça me fait réfléchir sur ce que c'est un métier pour les gens.

---

s'approfondit avec toutes les histoires apportées par les personnes. Le spectacle issu de ce travail est joué fin mai début juin. Pour plus de détails voir le site de la compagnie : https://www.naje.asso.fr

2. *Les Impactés* est un spectacle de Théâtre forum créé en 2007 à la demande du comité d'entreprise de France Télécom Île-de-France sur la vie des salariés de FT au travail, le management, la souffrance au travail et les conséquences de la privatisation des services publics. Il a été joué de nombreuses fois en Île-de-France et en régions.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - cairn convertisseurs - - 10.0.8.6 - 10/10/2016 11h13. © Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.)

Pour notre travail on écrit. Ça doit être proche de ce que tu fais – tu écris ce que tu observes, ce que tu analyses, tu l'organises en utilisant la matière que tu as. Sauf que c'est une écriture de chercheur et que notre écriture n'est pas la même. Il faut synthétiser sa pensée, construire autour en utilisant la matière qu'on a. On a tant de temps pour récolter la matière et ensuite on a tant de temps pour écrire avec la matière récoltée.

J.-P. R. : L'écriture d'un spectacle, ça concentre plusieurs relations. On a toute la conceptualité apportée par les gens. On a les histoires concrètes qui nous sont apportées et qui sont écrites collectivement par les improvisations. Là on a une matière immédiate, très concrète. Et puis il y a les choses dont on se dit qu'il faut que ça y soit : par exemple sur le travail il y a quand même le fordisme, le taylorisme... Il y a quand même ces choses-là dont on nous parle. L'écriture du spectacle amène qu'il faut que ça y soit. Il faut écrire Taylor. J'ai trouvé sur internet le bouquin de Taylor. Je l'ai lu, digéré. Il faut trouver théâtralement la façon de dire cela. Le processus d'écriture doit permettre de condenser tout cela. Les intervenants (les chercheurs) nous en parlent, mais pas d'une manière qui permette la théâtralisation.

Ça se passe comment la commande avec les gens avec lesquels vous travaillez ?

F. B. : Par exemple un directeur d'hôpital me demande d'intervenir sur les RPS[3]. Ça nous pose question au démarrage, que veut le directeur ? Je lui dis comment je vais travailler. On va interviewer des gens, il n'aura pas le compte rendu des interviews. C'est à partir de ces histoires-là qu'on va travailler sur des situations dans l'hôpital qui posent problème aux gens qui travaillent et qui peuvent causer de la souffrance au travail. Ce sont les personnes avec lesquelles ont va faire le spectacle qui vont faire le rendu. On va se mettre d'accord sur ce qui sera dit à la direction. Je vais interviewer des gens. Je lui rends compte de ce qu'on va faire pour que, s'il y a quelque chose qu'il ne supporte pas, on puisse négocier sur ce qu'on va en faire. Finalement ça se passe bien alors qu'on est sur de la critique institutionnelle. On n'est pas là pour foutre le bordel.

Il faut comprendre pourquoi ils font comme ça même si parfois on se dit « mais ce n'est pas possible, ça ! ». J'essaie de comprendre pourquoi ils font comme ça. J'essaie de comprendre leur logique, les contraintes qu'ils ont et qui font qu'ils font ce qu'ils peuvent avec ce qu'ils ont. Par exemple, si on montre des cadres en train de licencier des gens d'une manière dégueulasse (ce qu'on avait fait avec *Les Impactés* avec la liste des manières de licencier, les leçons pour licencier quelqu'un), ils le font d'une manière épouvantable et en même temps on montre dans le spectacle qu'ils sont sur la sellette et qu'ils ont le choix entre perdre leur boulot et perdre toute leur idée de carrière. Ils sont trop en danger donc ils vont tuer le gars en face. Ce ne sont pas des tueurs a priori, ils ne savent pas comment faire autrement. Chacun est coincé dans un système qu'il faut décrire aussi.

3. Risques psycho-sociaux.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - cairn convertisseurs - - 10.0.8.6 - 10/10/2016 11h13. © Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.)

Vous parliez du rapport anthropologique au fait de produire – vous, vous produisez quoi ?

F. B. : Moi j'essaie de produire des objets qui sont des spectacles qui donnent une analyse de la situation pour essayer d'armer, de nous armer à réagir, à y faire face.

J.-P. R. : Je pense qu'on produit de la lutte avec un outil qui est le théâtre. Je ne me vois pas mettre de l'énergie pour monter la cinquantième version d'un Marivaux. Marivaux c'est théâtralement intéressant, c'est agréable mais c'est tellement loin de la lutte. Quand on joue dans un centre social quatre scènes et que les femmes inventent collectivement des réponses au fait qu'elles sont interdites de ceci ou cela, le théâtre est à ce moment-là irremplaçable car il y a une mise en représentation pour le public de ce dont il n'a pas forcément conscience, ou en tout cas à des degrés divers. Nous mettons en représentation pour le public ce qu'ils vivent. Nous développons des fonctionnements de lutte. Tout d'un coup c'est des gens qui montent sur scène afin de développer un truc. On n'est plus en situation de donner des leçons : vous pouvez faire comme ci ou comme ça. Avec le théâtre forum on enlève le « c'est comme ça ». Notre travail consiste en ce que des personnes décalent leurs capacités d'action ne serait-ce qu'un tout petit peu. Ce décalage c'est ce que j'appelle produire de la lutte. Le théâtre c'est un média très immédiat, très fort, dans la mesure où on le pratique si proche des situations. Le théâtre forum supprime cette dimension qu'il y a dans beaucoup de médias de dire « c'est comme ça » parce qu'il dit « ça peut être autrement ».

F. B. : Il y a une aide soignante qui m'a dit comme ça hier : « Ah c'est bien j'avais jamais vu du théâtre sauf à la télé et je savais pas que c'était comme ça. C'est bien le théâtre, c'est vrai ce que vous racontez, c'était bien ce qui nous arrive à nous. »

Vous parlez souvent d'un travail de « condensation ». Comment des effets de concentration ne créent-ils pas une caricature ?

J.-P. R : Quand on dit qu'on condense, ce n'est pas une accumulation, c'est plutôt une condensation quasiment poétique. Par exemple, la scène de l'aide-soignante qui dit « Je ne veux pas devenir infirmière » ça dit deux choses différentes : ça dit qu'elle veut être aide-soignante car c'est le rapport au corps du patient qui l'intéresse et elle dit aussi que c'est un travail spécifique. Il y a quelque chose d'universel avec cette personne qui dit que le sens de son travail c'est celui-là.

Ce mot de condensation que tu utilises, Jean-Paul, me parle beaucoup car c'est la traduction qui est donnée pour Max Weber pour parler de la construction d'un type idéal, notamment à propos de celui d'État. Pour moi Naje construit des idéaux-types.

F. B. : Pour moi, c'est dévoiler les choses telles qu'elles sont vraiment même si dans la vraie vie on ne les voit pas de manière si condensée donc on ne les comprend pas exactement pareil. Ça condense mais pas pour les déformer, mais c'est l'idée au contraire d'en donner une lecture car elles sont éparses. Je ne fais pas le lien forcément pour les intégrer à un système. Le théâtre, ça donne une grille d'analyse sur ce qui se

Document téléchargé depuis www.cairn.info - cairn convertisseurs - - 10.0.8.6 - 10/10/2016 11h13. © Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.)

joue. C'est compliqué de faire le lien entre les choses et de voir comment elles s'organisent les unes les autres.

Vous parlez beaucoup de lutte mais que signifie ce mot pour vous ? Qu'est-ce que la lutte ?

F. B. : Je pense que notre boulot, il s'arrête à se mettre en situation de dire non, stop, et de chercher quelles stratégies peuvent être agies pour faire changer les choses. L'action se passe en dehors du théâtre. Nous, on propose un lieu pour s'entraîner à agir mais dans la réalité du lendemain, on ne sera plus là. Il reste à mettre en œuvre dans la vraie vie ce qui a été pensé ou imaginé.

J.-P. R : Organiser une lutte, en dehors du lieu du Théâtre de l'opprimé, c'est faire des choix d'action. Je vais même éventuellement développer des structures oppressives en faisant ça. Nous tentons pour notre part de rendre les personnes libres de ces structures. Mon travail est de dégager des structures oppressives. Le but est de rendre chaque personne en capacité d'agir. Où veut-elle se situer dans la pensée, dans le monde ? C'est pour ça que quand on rejoue des scènes, on veut qu'il y ait plusieurs interventions de spectateurs sur une même situation, qu'on essaie de faire des synthèses qui ré-ouvrent sur des stratégies. On crée de la lutte car on met les gens en situation d'avoir le droit d'être des sujets. L'oppression les met en situation d'objet. On fait cela sans aucune injonction. La fuite peut être un moyen aussi quelquefois. Créer un spectacle ou réunir un groupe, ça modifie déjà les choses. De fait il se passe déjà quelque chose. Dans ce groupe, il est déclaré officiellement qu'ils ont le droit à la parole. En tout cas il se passe quelque chose.

Y a-t-il des choses qui n'ont pas été évoquées lors de cette interview qui vous semblent importantes et que vous n'auriez pas dites sur votre métier ?

J.-P. R : Surtout, il faut que ce soit du théâtre. Le théâtre est un espace où peuvent être convoqués la parole, les corps, les émotions et aussi la présence physique des spectateurs. Il se passe quelque chose dans le fait qu'il y a de vraies personnes en scène qui jouent pour de vraies personnes dans la salle. Le fait de jouer, par exemple, une aide-soignante devant un public d'aides soignantes ça fout les jetons ! Je ne veux pas leur coller la honte. Je joue des situations en plus où elles sont en difficulté. Il y a une solidarité qui s'exprime dans cet espace-là. C'est une condensation d'énergie et d'émotion. Il faut que ce soit du bon théâtre. Qu'on se dise : les comédiens sont bons, et que de ce qui est représenté on se dise : c'est bien, c'est vraiment ça qui se passe.

lenelfr@yahoo.fr
esavignac@free.fr

Document téléchargé depuis www.cairn.info - cairn convertisseurs - - 10.0.8.6 - 10/10/2016 11h13. © Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.)