

DOSSIER

Risques Psycho-sociaux Usine Continental

Région Occitanie
Entretien

Dire le travail, penser le travail ... en entreprise.

MIDI – CTES est une association toulousaine à direction collégiale dont la vocation est la prévention des risques psychosociaux (RPS), le diagnostic des conditions de travail et l'expertise CHSCT/CSE (Comité Social et Economique). C'est dans le cadre d'un diagnostic sur les RPS à l'usine Continental de Foix, que MIDI – CTES a fait appel à Arc en ciel Théâtre. Cette usine fabrique entre autre des boîtiers de contrôle et des calculateurs moteurs pour l'automobile. Cette coopération entre MIDI – CTES et Arc en ciel Théâtre, dans le monde industriel, revêt un caractère expérimental, et augure de futures coopérations.

Rencontre avec Jean-François Bescond, psychologue du travail et co-fondateur de l'association.

Comment vous est venue l'idée de cette coopération ?

L'envie de mixer les pratiques liées à l'intervention en organisation disons « classique » ou bien la pratique de groupe psychosociale avec le théâtre-forum existait depuis quelques temps déjà sans que l'on trouve réellement de terrain pour entamer cette coopération. L'occasion ne se présentait pas sous forme d'action concrète jusqu'à ce que l'on reçoive une mise en concurrence pour une intervention au sein de l'usine Continental de Foix. L'objectif était de réaliser un diagnostic RPS dans cette usine pour le moins très avancée en termes d'automatisation de la production. Nous avons proposé deux formules : une première consistant en un diagnostic classique et la seconde plus

innovante, avec des sessions de théâtre-forum au sein de la phase diagnostique et non pas comme nous l'envisagions lors de nos premières discussions, au sein d'une phase d'accompagnement. Pour le dire en d'autres termes, le théâtre-forum devait servir d'instrument de recueil de données mais aussi à orienter les préconisations futures sur laquelle devait se conclure notre intervention. Il faut dire que le diagnostic des situations de travail est un exercice relativement cadré, un peu à la manière des entretiens cliniques par exemple. Une première phase réside dans la mise en place de l'intervention et l'analyse de documents, un recueil de données par le biais d'entretiens, puis des observations. Ensuite est rédigé un rapport synthétisant les analyses des intervenants puis un ensemble de préconisations. Cette démarche est devenue quasi naturalisée, rarement remise en question alors qu'en réalité, il faut le reconnaître, des itérations constantes ont lieu entre toutes ces phases qui ne sont jamais aussi linéaires qu'on ce que l'on veut en général admettre. Le théâtre-forum venait ainsi s'imposer comme élément explicitement à la croisée des chemins entre recueil de données, analyse de situation, et élaboration des préconisations. Cette démarche innovante a participé à nous démarquer par rapport aux autres propositions.

Comment avez-vous mis en place cette action ?

Nous avons décidé de réaliser deux sessions de théâtre-forum : une première avec des salariés « de base », une seconde avec des cadres, afin d'éviter l'introduction de biais dans les rapports entre participants, créés par la présence des chefs qui sont en même temps des évaluateurs.

C'est ainsi que nous faisons lorsque nous réalisons des « focus groups ». Mais nous étions dans une situation complexe biaisée par d'autres facteurs de tensions que nous n'avions pas encore pu envisager. A fortiori, nous n'étions pas directement à côté de l'usine, nous avons donc accepté de déléguer les inscriptions aux instances de l'entreprise ce qui a été une erreur, mais j'y reviendrai plus tard. L'appel à volontariat a donc partiellement fait un « flop », et seule une dizaine de volontaires, membres d'un même « réseau de connaissances » se sont inscrits. Ceci dit, cette homogénéité du groupe a participé à libérer la parole. Les intervenants psychologues et sociologues ont participé à jouer les scènes de théâtre-forum avec les salariés, et là encore c'est une innovation, puisque cette modalité d'implication des intervenants a strictement disparu depuis quelques décennies maintenant. Mais d'un autre côté, le respect du cadre de confidentialité n'a aucunement nuit à la place de tiers-intervenant qui fait notre spécificité ; au contraire, cette participation a permis de nous montrer sous un angle où notre position externe allait de pair avec une certaine proximité, qui nous a, je pense, facilité l'approche du terrain par la suite.

Quel a été l'intérêt spécifique de l'éducation populaire et du Théâtre-Forum dans votre projet ?

L'introduction du théâtre-forum a participé à remettre en question la démarche diagnostique telle qu'elle est faite habituellement. Comme je l'ai dit plus tôt, elle semble naturalisée, figée, phases par phases, alors qu'une autre démarche est possible, moins linéaire dans sa présentation, mais tout aussi favorable sinon plus à l'instauration de la place de tiers-intervenants, au recueil de données et à l'analyse des situations de travail. Pour les salariés, cette phase est un moment où le travail peut être pensé ou pansé pour reprendre le jeu de langage de B.Stigler. De plus, il est rare d'accorder une telle place à la parole des ouvriers ; et ici il ne s'agissait pas seulement d'accorder une place à la parole, mais aussi aux gestes, aux attitudes des ouvriers, qui sont souvent singées. Mais cette fois ce n'était pas le cas : les conflits étaient joués, les gestes et situations de travail, échanges quotidiens et choses que l'on tait en principe mais sur lesquels repose le travail collectif, prenaient ici toute leur valeur. Il faut bien se rendre compte que, pour l'essentiel, le travail surtout celui qui est réalisé par des personnes relativement qualifiées, n'est jamais raconté. Un travailleur raconte rarement ce qu'il fait comme gestes répétitifs pour la simple et bonne raison que ses

L'avis d'Arc en Ciel

Arc en ciel Théâtre n'a jamais fait de psycho-sociologie, mais de la politique, c'est à dire ouvrir des recherches permanentes avec les premiers concernés à propos des systèmes de domination subis afin de s'en libérer.

Diantre ! Dès lors entrer dans une entreprise et qui plus est en coopération avec une équipe de psycho-sociologues, avait de quoi nous provoquer quelques nuits blanches !

N'allions-nous pas conforter un système aliénant ?
N'allions-nous pas intervenir contre nos propres valeurs , comme si nous allions être ceux qui « font passer la pilule » , sorte de « vaseline sociale » ?

Pour prémunir de ces risques, il a fallu inventer la coopération avec les sociologues et psychologues de MIDI - CTES, dont le métier consiste à l'analyse experte même si elle se construit par des observations et des entretiens de terrain autant que par des connaissances savantes.

Ici, avec le théâtre institutionnel, il s'agit de laisser de côté savoirs et expertises pour oser la confrontation et la mise en mouvement : les experts sont dans les usines, dans les ateliers, dans les bureaux, dans les coursives.

Il s'agit de parler du travail réel pour laisser s'exprimer ce qui coince : les zones grises, la réalité quotidienne. Proposer une « mise en corps » et pas seulement une prise de parole. Parce que raconter et jouer c'est déjà penser et faire des propositions.

C'est aussi là où des petits trucs de métiers peuvent émerger : des astuces, des tricheries, des arrangements,... Il va aussi s'agir de dire le réel sans dévoiler les secrets des travailleurs. Dire les conflits sans dénoncer des personnes ou des groupes d'intérêt, mais en laissant apparaître les processus délétères, les systèmes et les contraintes de l'institution, afin que le groupe cherche comment s'en dépêtrer.

Pour faire cela, nous avons proposé un cadre protégé où les experts de MIDI-CITES sont à égalité avec les experts salariés, et de là est venue la richesse de cette exploration.

Là où nous nous avons en partie échoué, c'est que les travailleurs sont venus en nombre limité : un cadre de recherche et d'expression libre dans l'entreprise, c'est tellement rare qu'il aurait fallu plus de temps pour le faire connaître et donc mieux travailler avec l'ensemble des instances de l'entreprise pour cela !

Mais nous n'en sommes qu'au début , le contact et la relation existent maintenant, et notre travail est définitivement un sucre lent qui doit résister à la pression de l'urgence permanente !



proches n'accordent pas d'importance à ce quotidien qui impacte pourtant les corps, les relations sociales, les vies de famille, etc. Le théâtre-forum, y compris en phase diagnostique, offre la possibilité aux intervenants mais surtout aux travailleurs entre eux de pouvoir toucher ces petits riens ou ces choses tues, sans lesquelles le travail est pourtant impossible, et fondent le quotidien de salariés pour certains depuis plusieurs décennies.

Y a-t-il eu des ratés ou des aspects négatifs ?

Sans que l'on s'attache réellement à ce détail, c'est le service RH qui a fait la publicité pour la participation aux sessions de théâtre-forum. Pour présenter un espace où ne seront pas présents les relations hiérarchiques, on fait mieux ! Le « flop » du volontariat prend sa source ici. Nous aurions dû insister pour réaliser la présentation nous-même ou alors procéder par tirage au sort mais nous n'avions alors pas encore de « mode d'emploi ». Cet échec nous permet d'envisager de faire attention pour la prochaine fois. Par ailleurs, peut-être n'avions nous pas suffisamment retravaillé la demande élaborée en commun par la direction et le CHSCT (on parle de « passer de la commande à la demande ») car les deux instances étaient en accord sur les termes, même si nous savions approximativement les enjeux symboliques qui se jouaient derrière notre présence. En prenant place au début de notre intervention, le re-travail de la commande n'avait pas suffisamment été élaboré au moment des sessions de théâtre-forum, et malgré la liberté de parole, leurs mises en oeuvre ne se sont peut-être pas assez éloignées de cette commande. Par la suite, les résultats des discussions ont donc été difficiles à exploiter.

Quelle analyse faites-vous de cette intervention ?

Cette intervention laisse donc un goût d'inachevé : elle était pertinente car elle a permis de creuser dans des directions inattendues. Elle a offert un espace de parole auquel les salariés présents n'avaient pas ou peu eu droit ; elle a permis aux intervenants de se positionner en interlocuteurs valides. Le problème consistait dans le fait que nous n'avions alors pas de recul sur la mise en place de ce type d'intervention en phase diagnostique. Cette démarche ouvre des possibilités en termes d'analyse des situations de travail et de création de collectif de travail. C'était un espace

d'expérimentation inédit (à fortiori, encore une fois, dans le monde ouvrier, où la parole des travailleurs bénéficie rarement d'un espace où elle peut-être mise en contexte et rejouée).

Envisagez-vous des suites ?

Fort de notre expérience, nous avons réalisé de nouvelles réponses sans pour autant avoir rencontré de succès aujourd'hui. Mais il faut creuser davantage, continuer cette expérimentation pour offrir une nouvelle modalité d'analyse du travail. Le travail gagne à être analysé par le théâtre-forum, car c'est en son sein que peuvent s'y jouer des moments clés du travail qui autrement risquent d'échapper aux intervenants. Et encore une fois, c'est un lieu où une parole souvent niée peut trouver place, et amener des solutions aux travailleurs par les travailleurs eux-mêmes, sans que l'intervenant n'ait d'autres choses à faire que maintenir le cadre dans lequel se déroule le théâtre forum (écoute, non-jugement, bienveillance, etc.).

■ Propos recueillis par Christophe Abramovsky

Fiche technique

Partenaire :
Midi-CTES

Contact :
22 rue Croix-Baragnon, 31 000 Toulouse
06.32.58.68.29

Territoire :
Région Occitanie

Contexte :
Première expérimentation du théâtre
institutionnel au cœur d'une usine
industrielle dans le cadre d'un diagnostic RPS

Financement :
Usine Continental

En savoir plus :
<https://midi-ctes.fr/>

★ DES NOUVELLES DU RESEAU COOPERATIF I

Une nouvelle antenne d'Arc en Ciel Théâtre vous en rêviez ? C'est fait !!

ARC-EN-CIEL THÉÂTRE ANJOU-MAYENNE
30 avenue Montaigne - 49100 Angers
► 06.19.97.49.78 - act.anjoumayenne@gmail.com

Et ailleurs partout en France,

Arc en Ciel Théâtre s'engage ...

> **A CARCASSONNE (11)**, Conseil Départemental des Jeunes, « C'est quoi s'engager ? »,

> **A AUCH (32)**, Conseil Citoyen, « Lutte contre les discriminations »,

> **A PRADINES (46)**, Centre Social, « Parents, tous les mêmes ? »,

> **A FOIH (09)**, Sud syndicat, « Un professeur peut-il résister ? »,

> **A ISSEPTS (46)**, Adear, « Vie agricole et vie familiale »,

> **A PERIGUEUX (24)**, MFR, « Les vieux de demain et d'aujourd'hui »,

> **A ONET-LE-CHÂTEAU (12)**, MJC & DDJS, « Est-ce que l'important, c'est de participer ? »,

> **A TOULOUSE (31)**, FDMJC, « Faire une conférence populaire, et après ? »,

> **A SAINT-GIRONS (09)**, Théâtrales en Couserans, « L'associatif en question »,

> **A VERNIOLE (09)**, Sud Santé, « Le travail en question »,

> **A AYTRE (17)**, Centre Social, « Communication parents - enfants. ».

La Fabrique des Geste s'engage à ...

> **A NANTES (44)**, au Centre éducatif Anjorant, « L'amour et sa complexité - violences et relations d'emprise » avec des jeunes mères mineures,

> **A NANTES (44)**, avec le Conseil Départemental de Loire-Atlantique, « Les violences dans le Sport »,

> **A NANTES (44)**, « Passer une bonne journée » avec des travailleurs handicapés en E.S.A.T.

Des infos, un contact, un projet près de chez vous ? Une seule adresse :

www.reseuarcencieltheatre.org

▼ Et toujours ▼

Résonnances

Revue d'éducation populaire

Tout nouveau, tout beau, tout chaud !

Le Résonnances n° HHV vient de sortir !
«Éducation populaire et éducations populaires»

Un nouveau numéro composé exclusivement de **controverses** :

- > « Numériques ou place publique ? ».
- > « L'éducation populaire a-t-elle encore besoin d'universitaires ? ».
- > « Transformer : à la hache ou à petits pas ? ».

et bien d'autres encore !

POUR LIRE, COMMANDER, DIFFUSER, C'est par là

>>>> <http://www.resonnanceseducpop.org>

La Lettre du Réseau Arc-en-Ciel Théâtre Coopérative n° 68 - Décembre 2018

Responsable de publication : José Da Costa ★ Comité éditorial : Christophe Abramovsky, Kamel Boudjellal, Bruno Bourgarel, Myriam Bourgarel, Caroline Bustos, José Da Costa, Cécile Courageot, Linda Dorfers, Marlène Emily, Arnaud Frenel, Yves Guerre, Floriane Gula, Juliette Guttin, Julien Macé, Céline Mainguy, Julien Peschot, Jessica Raynal, Johan Rebout, Ludovic Serru, Esther Suel, Stéphane Triquenaux, Elise Verchère. ★ Coordination et réalisation : Stéphane Triquenaux ★ ARC EN CIEL THEATRE Coopérative - Délégation nationale - 17 rue Navoiseau - 93100 Montreuil ★ 06 72 76 13 45 ★ www.reseuarcencieltheatre.org ★ developpement.arcenciel@orange.fr