

COLLOQUE INTERNATIONAL RICHESSE DE LA SOCIOLOGIE CLINIQUE

Table ronde « Sociologie clinique en actes » (animation : Jean-Philippe Bouilloud)

16/06/2025

Contribution de René Badache, Sylvie Faisandier et Delphine Monot-Kuehn sur l'intervention par le théâtre

René Badache, sociologue clinicien, comédien intervenant

Sylvie Faisandier. Ingénierie de formation, facilitation, coaching de dirigeants, d'experts de haut niveau et d'équipe, supervision.

Delphine Monot-Kuehn, psychosociologue, comédienne intervenante

➤ **Introduction (René Badache)**

La sociologie clinique introduit le doute et la dissidence dans l'analyse comme dans l'action.

Elle refuse les barrières entre les praticiens et les chercheurs, entre les savoirs savants, les savoirs professionnels et les savoirs existentiels. La démarche clinique porte en elle un projet d'émancipation des individus et des collectifs, dans la confrontation aux différentes figures du pouvoir, à la violence symbolique des rapports sociaux, à la domination des organisations sociales.

Le théâtre d'intervention socio-clinique y joue un rôle essentiel en offrant un espace de discussion, mais aussi un espace de liberté où chaque participant peut « faire comme si », ou on peut essayer parce qu'on peut se tromper et que l'important n'est pas d'avoir raison mais de s'autoriser à avoir un avis sur une question. Espace dans lequel on peut imaginer des hypothèses de changement, faire des essais et constater les conséquences qui découlent des changements proposés.

C'est l'occasion de se mettre dans la peau non pas seulement des acteurs à qui on s'est identifié mais aussi des antagonistes. Il faut pouvoir incarner ceux avec qui on n'est pas d'accord ! Et par là expérimenter l'avis de « l'Autre », de celui ou de ceux auxquels on s'oppose.

Cet exercice permet de toucher surtout par une expérience sensible, émotionnelle, ce qui se vit « face à face », c'est construire une vision complexe de la réalité et la partager pour tenter de la changer.

C'est ce que j'appelle souvent de mes vœux : la rencontre fructueuse entre des groupes protagonistes grâce à la confrontation des expertises, seules à même de pouvoir créer du changement dans les mentalités et dans les faits.

Les actions de théâtre se déroulent généralement dans deux directions, celle de l'intervention en milieu ouvert et celle de l'intervention en organisation.

C'est cette dernière dimension que nous allons explorer grâce à la présentation de deux expériences très différentes de théâtre d'intervention socio-clinique : l'une (Sylvie) d'intervention/formation dans une grande entreprise du domaine de la Défense, l'autre (Delphine) d'accompagnement au changement pour le SAMU social.

Delphine et Sylvie à qui je vais donner la parole sont des TISCEUSES : elles ont suivi les formations professionnalisantes du RISC de TISC.

➤ **Présentation d'un dispositif d'intervention Socio-clinique au SAMU social de Paris de février à juin 2025 (Delphine Kuhn)**

Le contexte et des enjeux :

En 2021, le Pôle DELTA Hébergement et Réservation Hôtelière (PHRH), est un service du Samu Social de Paris qui offre une prestation globale de « gestion des nuitées hôtelières » à différents organismes prescripteurs.

Delta, grâce à ses équipes de prospecteurs, d'opérateurs de réservation, d'intervenants terrain et de médiateurs, inscrit son action dans un hébergement social de qualité des ménages pris en charge :

La bonne orientation des ménages

La stabilisation de l'hébergement

Les bonnes conditions d'accueil des ménages

La bonne régulation des places

Ce pôle est organisé en 4 services :

Service Ressources qui intervient sur 5 secteurs géographiques en Ile de France

Service Achats/fournisseurs,

Service Réservations

Service Qualité

On constate de fortes disparités de pratiques selon les 5 secteurs, qui sont liées à l'organisation géographique des territoires, les profils des populations accueillies et le maillage partenarial plus ou moins efficient. Les professionnels sont amenés à adapter leurs pratiques en fonction de ces disparités.

Depuis février 2024, le service Delta, opérateur de réservation du Samu social de Paris lance un nouveau système d'achat de nuitées hôtelières afin de fournir, avec plus de fluidité, un hébergement d'urgence aux personnes les plus vulnérables. Ce système d'achat dématérialisé d'une durée de 4 ans, propose aux hôteliers de candidater et déposer des offres sur la plateforme dédiée pendant toute la durée du système. Une fois agréé, l'opérateur hôtelier pourra gérer la disponibilité des chambres et les réservations sur cette même plateforme de manière sécurisée.

Ce nouveau marché public aura certainement des répercussions sur les pratiques professionnelles actuelles notamment les rapports avec les hôteliers et la prise en charge des familles accueillies.

En 2022-2023, je suis intervenue auprès des équipes terrain dans le cadre d'ateliers bi mensuels de théâtre-forum pour identifier les problématiques des professionnels et réfléchir ensemble à des alternatives possibles.

Ces ateliers ont fait l'objet d'une restitution devant un public de 40 professionnels du service DELTA en avril 2024.

Un des enjeux majeurs aujourd'hui pour le Samu Social de Paris est d'accompagner les équipes (Cadres supérieurs, cadres intermédiaires, intervenants terrain) dans un contexte de changement organisationnel lié à ce nouveau Marché Public, en proposant un travail d'accompagnement interservices et par groupes métiers et en y intégrant tous les niveaux hiérarchiques.

Cet accompagnement a pour finalité d'interroger et de mieux comprendre les enjeux et l'impact du changement pour les équipes des différents pôles du service DELTA notamment sur :

l'évolution des pratiques,

la place de chacun et les limites des fonctions,

le partenariat avec les prescripteurs,

la transversalité entre les services de DELTA.

Ce dispositif s'inscrit dans une dynamique d'accompagnement aux changements et poursuit plusieurs objectifs :

Favoriser un retour réflexif sur le changement :

Comment est- il compris et vécu par les professionnel.les ?

Quel peut être son impact sur les pratiques ?

Fédérer les équipes autour de projets communs,

Permettre de mieux harmoniser les pratiques et la coopération au sein des 4 services.

Proposition méthodologique :

J'ai proposé d'axer ma méthodologie de travail en quatre phases :

Phase 1 : Réunion de préparation avec le groupe projet (2h)

Phase 2 : CAF CONF' (Entre 2h30 et 3h00) animé par mes soins

Phase 3 : Conduite des ateliers de « théâtre-forum » animé par mes soins et en compagnie d'une collègue intervenante, en formation « théâtre-forum » (*au sens de compagnonnage*)

PHASE 4 : Restitution : deux saynètes et séance publique de théâtre-Forum

Cf PowerPoint joint : dispositif DELTA 2025

➤ Exemple d'intervention en théâtre socio-clinique (Sylvie Faisandier)

Contexte

Secteur d'activité : défense, dans les entreprises qui ont construit une filière expertise en parallèle de la filière management ou projet

Audience : les experts de plusieurs pays (spécialiste, expert niveau 1, 2 et 3 : 4 niveaux le plus souvent. Le principe d'évolution dans la filière expertise est le rayonnement - local, entreprise, national, international et les enjeux : résolution de problèmes, anticipation, référent, innovation et stratégie).

Commande : accompagner les experts récemment nommés à accroître leur impact dans le cadre d'un rôle défini par le management en travaillant leurs compétences transversales. **Demande** : comprendre les spécificités de ce rôle, identifier les composantes de leur légitimité et les leviers de leur influence. Construire leur identité professionnelle en tant qu'experts dans l'entreprise qui les nomme et le cadre institutionnel dans lequel ils opèrent. Déconstruire et reconstruire leurs rôles et la vision qu'ils en ont.

Enjeu personnel : légitimer les approches reposant sur les sciences humaines et sociales en parlant leur langage et en conceptualisant tant en prenant du recul pour mettre la caméra sur le sujet en relations. Améliorer la qualité de la réflexion et de la décision technique et scientifique collective complexe dans le cadre des contraintes d'entreprise (temps, moyens, autres..)

Dispositif

Particularités : dans le cadre d'une commande de formation pluriannuelle, introduction d'une modalité pédagogique nouvelle pour travailler sur leurs enjeux réels (projet, préoccupation ou problématique) en présence du client dans la salle sur environ 1/2 journée sur une intervention d'une journée et demi. Relation client portée par une grande école.

Mise en œuvre de la méthodologie : identification et priorisation des questions, construction des saynètes sur les questions retenues, animation du théâtre forum, exploration socio-clinique, conclusions et apprentissages.

Résultats : forte satisfaction des participants qui identifient les contraintes organisationnelles (rôles, ligne managériale...) communes. Développement d'une vision plus systémique et coopérative des problématiques malgré la contrainte de temps pour aller plus profondément dans l'analyse socio-clinique. Compréhension de l'importance de la co-construction de la réflexion et de la décision collective.

Surprises : prise de conscience du client de ces contraintes, et identification des actions à faire au niveau managérial pour débloquent certains points. Rapidité des prises de conscience des participants. Difficulté à percevoir les dynamiques collectives et le poids des situations.

➤ **Conclusion** (René Badache)

Des dispositifs comme ceux-là, par l'utilisation d'un outil artistique, permet à tout un chacun et au groupe de faire apparaître derrière le conflit, l'autre scène, celle de l'institution.

En se dégageant de la plainte et de l'erreur fondamentale consistant à penser que le problème c'est l'autre, l'éthique de la discussion chère à Habermas permet aux uns et aux autres de proposer des changements profonds du fonctionnement institué.

On retrouve alors la pratique du théâtre ancestral, archaïque, ce que J. L. Moreno appellera le « théâtre citoyen sans spectateurs ».

Théâtre lors duquel comme il l'écrit « *Le participant n'est plus simple spectateur, quand il a la possibilité d'exprimer ce qu'il porte en lui, au contraire de l'acteur régulier dont le rôle se borne à répéter des conserves culturelles* »

On a bien compris qu'il s'agissait de partir de la confrontation des témoignages des acteurs sujets permettant de faire émerger, au-delà des symptômes évoqués, les dysfonctionnements des organisations dans les institutions.

Lors de la démarche de théâtre-forum le groupe réalise la tâche que nous propose

Walter Benjamin (enfance berlinoise) : « Dans le passé, il faut aller chercher non seulement le réel advenu, mais les possibles qui n'ont pu advenir ».

C'est, dans cette diachronie, tous ces possibles non advenus qui guident les membres des groupes pour aborder l'avenir et leur permettent de participer à ce qui redevient comme dans la Grèce antique, un rituel citoyen démocratique.

Non pas dans un but spectaculaire, mais pour prendre du recul par rapport à des récits de vie problématique, puis trouver des voies de changements individuels et collectifs et donc s'émanciper.

En ce sens cela reste un Théâtre politique et même révolutionnaire.

Car il s'agit de redonner au théâtre la mission, comme dans la Grèce antique de traiter les conflits les plus ténus comme les plus durs en tenant la violence loin de la cité.