

## Article

---

« Un théâtre d'intervention sur mesure »

Danielle Lepage

*Jeu : revue de théâtre*, n° 113, (4) 2004, p. 73-83.

Pour citer cet article, utiliser l'information suivante :

<http://id.erudit.org/iderudit/24952ac>

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

---

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <http://www.erudit.org/apropos/utilisation.html>

---

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : [erudit@umontreal.ca](mailto:erudit@umontreal.ca)

## Un théâtre d'intervention sur mesure

L'insertion du théâtre dans le tissu social est plurielle. Il y a certes un intérêt anthropologique à étudier le théâtre d'intervention, qui se veut non seulement un art mais un outil pouvant contribuer au développement d'une société nouvelle. Dans le cadre d'une maîtrise en anthropologie<sup>1</sup>, je me suis intéressée à cette pratique menée hors des créneaux et des lieux traditionnels du théâtre.



Spectacle créé par TACcom pour le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec. Traitant de la gestion de talent et destiné aux gestionnaires du réseau, ce spectacle conçu par Benoit Ricard a été présenté en tournée au Québec en 2003. Sur la photo : Laurent Chartier (Groupe CFC, président du CA) et Marie Doyon (comédienne).  
Photo : TACcom.

Ma recherche m'a conduite à son émergence dans les entreprises et organisations. Celle-ci pouvait sembler, *a priori*, inusitée, et pourtant le théâtre y a assurément pris place. La compagnie TACcom<sup>2</sup>, qui constituait mon terrain de recherche, a monté, durant cette période de cinq mois, 88 spectacles d'intervention théâtrale et s'est produite devant une moyenne de 707 spectateurs par semaine. C'est donc dire que cette pratique théâtrale est loin d'être un phénomène négligeable.

Courant théâtral sociopolitique apparaissant en Occident vers la fin des années 60, comment s'actualise le théâtre d'intervention au Québec? Peut-on le définir, identifier ses balises? Le théâtre en entreprise est-il conciliable avec la philosophie à l'origine du théâtre d'intervention et peut-il, comme j'en ai fait l'hypothèse dans ma recherche antérieure, être considéré comme partie intégrante de celui-ci? Mon questionnement a trouvé écho dans les propos tenus aux RITI<sup>3</sup>, et c'est la réflexion à laquelle je vous convie en partageant les résultats de ma recherche, mon expérience au sein de l'équipe de TACcom et le brassage d'idées avec des praticiens. Pour discuter du

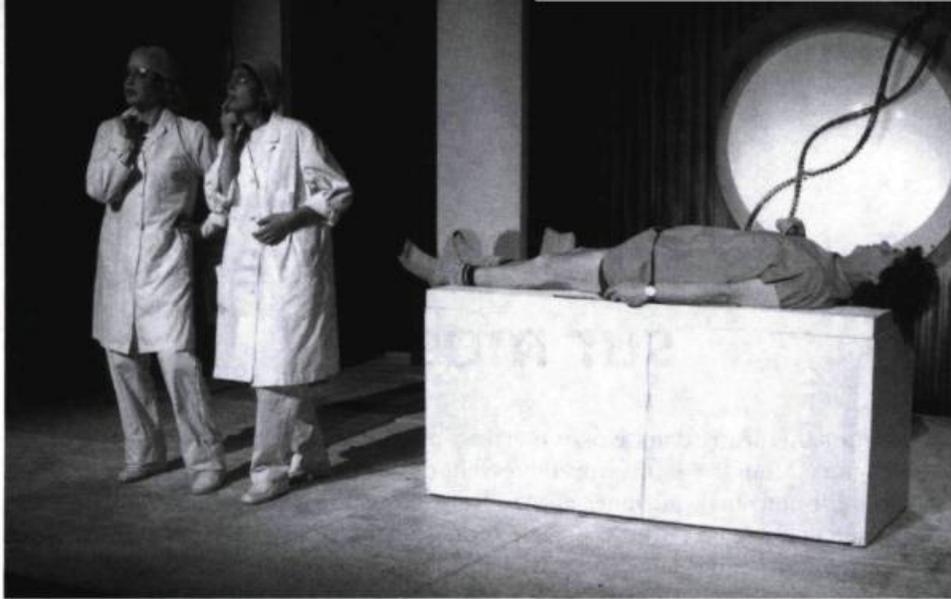
théâtre sur mesure, je m'appuierai sur les pratiques de TACcom, initiateur du théâtre d'entreprise, et du Parminou, pionnier reconnu du théâtre d'intervention<sup>4</sup>. Le regard anthropologique portera sur les relations à l'intersection de la compagnie théâtrale et

1. De nombreuses données présentées dans cet article sont tirées de cette recherche : *le Théâtre d'intervention : étude anthropologique de la pratique théâtrale dans les organisations au Québec*, Québec, Université Laval, 1999.

2. Autrefois appelé Théâtre à la Carte.

3. Lancées par le Centre de Théâtre-Action de Belgique et organisées par le Théâtre Parminou, les Rencontres internationales de théâtre d'intervention se sont tenues à Victoriaville en juin 2004.

4. Ce choix ne signifie en rien une non-reconnaissance ou un intérêt pour des pratiques différentes ou similaires effectuées par d'autres groupes de théâtre, mais il est dicté par les limites de cet article.



*Un jeu de société* (Théâtre Parminou, 2004). Sur la photo : Réjean Bédard, Josée Guindon et Myriam Poirier. Photo : Théâtre Parminou.

de l'organisme client, plus spécifiquement sur celles avec les spectateurs. Bien qu'on s'accorde à dire que, sans spectateur, il n'y a pas de théâtre, on a peu traité ce point de vue, auquel on a préféré celui des auteurs, metteurs en scène, comédiens et critiques de théâtre. Je rendrai donc compte ici de l'expérience du spectateur.

### Survол historique

Au cours des années 60 et 70, Brecht et Boal retiennent l'attention. Époque où la pensée se caractérise par la polarisation, dont celle nature-culture. L'industrialisation bat son plein. Les rapports sociaux, fondés sur la raison, deviennent des rapports de production, l'homme étant perçu comme une force de travail. Ces deux théoriciens-praticiens se démarquent pour avoir déplacé la fonction sociale du théâtre et transformé radicalement la relation acteurs-spectateurs. Brecht prône un théâtre sociopolitique, prolétarien, engagé dans la lutte des classes. Il veut faire réfléchir le spectateur, montrer que les événements sociaux, tout comme le spectacle qu'il observe, sont des constructions sociales. Pour ce, il inscrit la relation théâtrale dans un principe de distanciation. Avec le Théâtre de l'Opprimé, Boal concrétise ce qu'on appellera « théâtre d'intervention ». Il travaille avec des ouvriers ou autres groupes sociaux subissant une forme d'oppression. Le spectateur doit s'appropriier l'acte théâtral pour préparer son action sociale. Pour ce, il lui attribue le statut de *spect-acteur*.

Début 1970, c'est l'émergence du théâtre d'intervention au Québec, dans le contexte sociopolitique et économique de la Révolution tranquille voulant que les ressources soient illimitées, de la pensée moderne mettant au centre l'homme, maître de sa destinée, de la fierté nationale, du bouillonnement de contre-culture. L'Association québécoise du jeune théâtre (AQJT), le Grand Cirque Ordinaire, le Théâtre

Spectacle conçu par Benoît Ricard, de TACcom, à l'occasion d'une rencontre nationale organisée par le ministère de l'Éducation du Québec (« Réflexion sur la culture pédagogique actuelle et sur l'état des politiques d'évaluation »), qui s'est déroulée à Québec les 21 et 22 avril 2004. Sur la photo : Alexis Bélec, Benoît Ricard et Véronique Pinette.



Euh !, puis le Parminou voient le jour. D'autres suivront. Le théâtre d'intervention est effervescent, influent, porteur de grands idéaux, revendicateur ; c'est un théâtre qui a des certitudes. Mais la modernité étouffe sous le poids de ses excès et, début 1980 et 1990, l'après-référendum se caractérise par le désintérêt de la chose politique, la fin des grands discours totalitaires et des mouvements sociaux de masse. La réduction draconienne du financement public déstabilise les troupes, entraînant la disparition de la majorité d'entre elles. C'est dans ce virage idéologique que TACcom voit le jour et lance le théâtre d'entreprise. Besoins alimentaires obligent, le Parminou doit diversifier sa pratique, déborder sur un théâtre politiquement moins engagé et s'ouvrir à un théâtre commandé sur mesure par les associations populaires ou syndicales.

Les années 90 et 2000 voient se dessiner un courant postmoderne se caractérisant par la coprésence, la diversité, la contingence, la résistance. L'avancée techno-scientifique ayant repoussé les limites, partout les frontières deviennent floues : le génie génétique permet de transgresser les règnes humain, animal et végétal ; réalité et virtualité se confondent ; la mondialisation déplace les frontières géopolitiques et économiques. Les mondes s'interpénètrent. Autant de changements ont un impact majeur sur les rapports sociaux, dans lesquels l'humain a perdu ses repères. Dans le contexte actuel, la logique binaire opprimés-opresseurs sur laquelle s'est fondé le théâtre d'intervention ne tient plus : la réalité étant plus complexe, les protagonistes ne peuvent plus être clairement distingués. Les acteurs sociaux dans les organisations se voient, selon le contexte, devenir tantôt oppresseurs, tantôt opprimés. Ce virage idéologique, social et économique a donné lieu à des remises en question, à des crises identitaires chez les troupes de théâtre d'intervention, et celles-ci sont toujours en cours. Les RITI de juin dernier en témoignent. Le besoin de briser l'isolement des troupes, de se redéfinir, de se reconnaître et de se faire reconnaître est omniprésent.

### **Qui ? Quoi ? Avec qui ? Encore bien des débats passionnants sur la table !**

Les pratiques de ceux qui s'identifient au théâtre d'intervention sont multiformes, les finalités diverses, les publics ciblés hétérogènes : théâtre jeunes publics, théâtre de rue, théâtre altermondialiste, théâtre-forum, art psychothérapeutique, théâtre autochtone, théâtre éducatif, théâtre d'intégration sociale pour personnes handicapées, etc. Toute tentative de définir le théâtre d'intervention actuel devrait tenir compte de la vision que les praticiens ont de leur pratique, mais avant d'en arriver au consensus, on devra revenir à la table ! Notre théâtre est-il une pratique artistique ou une pratique sociale, spectacle ou action politique théâtralisée ? Qu'en est-il de la dimension esthétique ? Autant de questions soulevées aux RITI et qui sont encore à débattre.

Un des points sensibles touche au caractère *a priori* contradictoire des fondements philosophiques concernant certaines pratiques actuelles. Au service de qui mettons-nous cet outil théâtral ? Pouvons-nous rester en accord avec notre mission, garder une liberté de création et travailler avec les organisations, voire les entreprises ? À cet effet, la divergence des visions est perceptible entre les troupes du Québec et celles d'Europe. Par exemple, lorsqu'une praticienne québécoise dit avoir conçu une intervention avec le service de police sur un thème social donné, les membres d'une troupe belge s'étonnent ; un d'eux rétorque que jamais il ne travaillerait avec des organisations détenant un pouvoir structurel, donc susceptibles de générer l'oppression, telle



la police. Par contre, il n'hésiterait pas à travailler avec des policiers qui subiraient des oppressions et injustices à leur travail. Une autre praticienne en France dit aussi que si elle va dans les organisations, c'est toujours avec la partie syndicale. Bien sûr les réalités économiques des troupes en Europe diffèrent de celles du Québec, leur travail étant reconnu et financé par l'État. Au Québec, mis à part le Parminou qui bénéficie d'un soutien du Conseil des arts et des lettres, le financement public est pour ainsi dire absent. Bien que la vision de la plupart des praticiens québécois soit moins tranchée, un malaise demeure face à ces questions. Quoi qu'il en soit, ces tensions internes démontrent la vitalité de la communauté et la pertinence des débats.

### Pratiques d'un théâtre sur mesure, celle du Parminou et celle de TACcom

Le Parminou a 31 ans. Il se définit comme suit : une troupe de création et de tournée qui diffuse un théâtre populaire et engagé dans la communauté. C'est un organisme sans but lucratif constitué en coopérative. Dans un souci de décentralisation, le Parminou s'est installé à Victoriaville. Sa diffusion se fait principalement au Québec et s'étend à l'échelle nationale. De plus, par l'entremise de son réseau d'échanges internationaux, la troupe se produit également en Europe, en Afrique et aux États-Unis. La moitié de sa diffusion s'adresse au jeune public. Le Parminou vise également les groupes marginalisés ou défavorisés. Les organismes avec qui il travaille sont principalement de types sociaux, éducatifs ou faisant partie du réseau de la santé, tels les CLSC, les Maisons de jeunes, les associations de parents, les réseaux de prévention du suicide et de la toxicomanie, etc. Les thèmes abordés touchent aussi les causes féministes, les agressions sexuelles, la prostitution, l'éducation populaire aux adultes, notamment l'alphabétisation, etc. Le Parminou, dont l'activité consistait autrefois presque exclusivement en des spectacles maison, œuvre maintenant dans une formule de spectacles sur mesure. Certaines créations répondent aussi à des demandes des entreprises. Il compte dans la dernière année une quarantaine de créations pour environ 350 représentations.

TACcom a 20 ans. Corporation à but lucratif, elle est devenue une PME multinationale ayant des places d'affaires à Montréal, Québec, Toronto, dans six villes européennes et une états-unienne. De Théâtre à la Carte, l'entreprise a changé son appellation pour TACcom et se définit maintenant comme une entreprise en communication et en formation mettant le théâtre au service des entreprises et organisations. Offrant essentiellement du

*Le Porteur de rêves (Théâtre Parminou, 2004). Sur la photo : Normand Carrière et Louise Proulx. Photo : Théâtre Parminou.*



théâtre sur mesure, TACcom s'adresse principalement aux entreprises, mais aussi aux organisations gouvernementales et paragouvernementales. Il est trois fois récipiendaire du premier prix au Festival du Théâtre d'entreprises de Nantes. Les thématiques qu'il aborde sont souvent liées au développement des ressources humaines dans un cadre managérial, tels la communication interpersonnelle, le travail d'équipe, le harcèlement, la violence et la discrimination au travail, la gestion des conflits, l'éthique, la santé et la sécurité au travail, le service à la clientèle, la qualité totale, etc. Il traitera aussi de problèmes environnementaux, de santé mentale, de réalités multiethniques. Ses créations donnent parfois lieu à des reprises mais, pour la plupart, elles ne seront jouées qu'une seule fois.

Les nombreuses années de pratique de ces deux troupes ayant laissé des traces, les organismes font appel à eux dans le but de sensibiliser ou d'informer divers publics. TACcom se joint aussi à des projets de formation. Les interventions sont présentées dans des congrès, colloques, rencontres organisationnelles pouvant s'effectuer sur les lieux du travail et, dans le cas du Parminou, s'ajoutent des activités scolaires et parascolaires ou des spectacles présentés dans des centres culturels. Le Parminou monte aussi des productions en partenariat avec certains organismes sur des thèmes généraux en vue d'une diffusion plus large. Dans le cas de TACcom, le mandat touche toujours une problématique interne aux petites sociétés que sont les entreprises et organisations clientes qui, par l'intervention, se donnent à voir à elles-mêmes. Ce *donner à voir* affecte les acteurs sociaux qui en font partie.

Dans ces deux compagnies, les comédiens et auteurs sont tous des professionnels du théâtre<sup>5</sup>. Leur organisation respective se compose d'une équipe de permanents et d'une équipe de pigistes.

Il s'agit de deux exemples d'organisation véhiculant une idéologie fondamentale et une culture organisationnelle différentes, mais sur le terrain on se croise, on s'approche, on se chevauche. Quand on y regarde d'un peu plus près, le processus de création et les techniques utilisées sont souvent similaires. On peut donc dégager un portrait de la pratique du théâtre sur mesure.

### Une création en mode partenariat

Bien que l'auteur soit maître d'œuvre, il s'agit d'un processus de création qui implique la participation active d'un comité de création formé de gens de l'organisme client, idéalement issus de différents secteurs. Ceux-ci ont une connaissance sur le terrain et vivent souvent eux-mêmes la problématique abordée. On retrouve fréquemment à la même table les parties patronale et syndicale. À partir des matériaux recueillis, l'auteur procède à l'écriture. La validation sera effectuée lors de la lecture du scénario où le comité est à nouveau mis à contribution. Étape cruciale pour la plupart des auteurs. Ai-je bien saisi les enjeux ? Est-ce que je réponds aux objectifs ? Leur expertise fait que les corrections sont, la plupart du temps, mineures. Une fois le texte approuvé s'ensuivent les répétitions. Guidés par l'auteur, les comédiens doivent

5. On ne peut toutefois pas généraliser cette caractéristique à toutes les troupes œuvrant dans le théâtre d'intervention.



s'imprégner du milieu socioculturel ou de la petite société qu'est l'organisation où évoluent leurs personnages. La justesse des personnages est un élément majeur puisque les spectateurs sont aussi ceux qu'on met en scène. À la générale, les membres du comité sont à nouveau conviés, pour une dernière validation.

C'est donc dans un paysage mouvant de collaboration que le spectacle d'intervention s'élabore et que la liberté de l'auteur s'exprime. Bien qu'il s'agisse d'un contexte relationnel de clientèle, les auteurs disent bénéficier d'une latitude considérable, non en ce qui concerne le choix du thème, mais dans le développement de la stratégie pour l'aborder, dans le choix de la forme et des techniques. Bien sûr, la création s'élabore dans les limites du budget, de la durée de l'intervention et des lieux de représentation. L'espace de liberté des auteurs est en partie tributaire de celui dont bénéficient les membres du comité eux-mêmes, lequel s'articule autour du pouvoir décisionnel et du pouvoir d'influence qu'ils détiennent. Tous les auteurs rencontrés considèrent que les différents points de vue trouveront place dans l'élaboration du scénario, sauf dans des cas d'exception où une censure politique jettera des interdits sur certains éléments.

Les lieux théâtraux sont ici éclatés puisque cette forme théâtrale rejoint le spectateur dans son milieu. Le public du théâtre institutionnalisé est généralement composite et anonyme, tandis que celui du théâtre dans les organisations et entreprises a la particularité d'être homogène, et les gens dans la salle, souvent, se connaissent. Cela conditionne l'expérience du spectateur ; de même, le type d'intervention choisi engendre différents niveaux de participation. Dans le cas de TACcom, le dispositif scénique est réduit à sa plus simple expression, soit un rideau et des éléments de costumes. Tout repose sur le jeu des acteurs. Dans le cas du Parminou, les décors et éclairages, bien que souvent présents, demeurent élémentaires.

### **Compétences critiques du spectateur dans cet acte de communication théâtrale**

Dans un contexte où l'intervention théâtrale est commandée par une entreprise ou organisation, qu'en est-il de la liberté du spectateur ? Y a-t-il place pour la réflexion critique ou subit-il une propagande ? Ces réponses peuvent aider à mieux comprendre l'expérience du spectateur puisqu'elles sont des facteurs déterminants de l'appropriation de l'intervention théâtrale par celui-ci. Considérons d'abord le spectateur comme étant un agent social multicompétent. Une première compétence est l'appréciation des situations de communication dans lesquelles il se trouve. Il connaît les normes régissant la situation de communication et il peut les accepter ou les contester de différentes manières, avant tout autre échange sur le contenu<sup>6</sup>.

La situation de communication théâtrale dans les organisations et entreprises est plus facilement identifiable, les agents sociaux plus facilement repérables que dans le cas du théâtre institutionnalisé. Dans ce dernier, le contenu peut nous apparaître plus neutre, mais son conditionnement, bien que plus occulté, n'en est pas moindre. Sa

6. Je me réfère aux compétences dans la communication interhumaine élaborées par Habermas et reprises par Mucchielli dans la pragmatique de la communication. Voir A. Mucchielli, *les Situations de communications*, Paris, Éditions Eyrolles, 1991.





Animation conçue par Marie Doyon, de TACcom, pour le Centre canadien de gestion, à Banff (Alberta), le 30 mai 2000. Sur la photo : Jean-Marc Dalphond et Anne-Marie Égré. Photo : TACcom.

sont de réels succès, et les spectateurs en témoignent, mais, dans le cas contraire, les réactions sont tout aussi fortes sinon plus. Il relate un cas extrême mais significatif. Travaillant avec une entreprise en métallurgie ayant demandé une pièce sur les changements technologiques imminents, l'auteur n'avait pu saisir le but caché du mandat qui lui était confié et réaliser toute la portée de ces changements. En fait, dit-il « sans le savoir, on les informait qu'ils allaient perdre leur *job* et on leur disait presque que c'était correct, que ça allait dans l'évolution de la compagnie ». Les spectateurs-travailleurs ont, pour leur part, vite compris. Après dix minutes, pour eux l'enjeu était clair : « Ils ont commencé à protester, à se lever pour gueuler, plusieurs sont sortis. » Il ajoute que, depuis, les auteurs sont très vigilants, refusant de n'être qu'un instrument de communication. Bien qu'il s'agisse d'un cas extrême, cela montre non seulement la compétence critique du spectateur et l'exercice de son pouvoir dans cet acte de communication, mais aussi que l'utilisation du véhicule théâtral et de l'humour ne peuvent se substituer aux responsabilités de l'entreprise, ni les masquer.

7. Tous les propos des informateurs sont reportés de façon anonyme pour respecter l'entente de l'enquête. Celle-ci fut convenue afin d'assurer l'expression libre des critiques, dénuée de toutes craintes de préjudice de l'employeur, et afin d'éviter les appréciations pouvant être biaisées dans un souci de plaire à l'employeur ou à la troupe de théâtre.

légitimité est fondée sur le mythe de l'autonomie et de la liberté de création des artisans, mais dans la mesure où il bénéficie des partenariats avec de grandes entreprises commerciales, dont les administrateurs siègent aussi aux conseils d'administration, cela a un impact considérable sur le contenu de la programmation. Plusieurs commentaires montrent ici que les spectateurs peuvent évaluer le contenu en rapport avec la situation de communication et la position des initiateurs de l'intervention : « Non, je n'ai pas l'impression que c'était biaisé par la direction. C'est le comité qui s'est occupé de ça, et le comité, ce sont nos représentants<sup>7</sup> » ; « C'est clair, on sait que TACcom doit plaire à l'employeur, mais ce qui a été présenté était quand même très intéressant » ; « Je n'ai pas eu l'impression qu'on essayait de me faire une vente, au contraire, tout était montré, même les choses difficiles. »

Un artisan sénior de TACcom affirme que la grande majorité des interventions

L'exposition des éléments scéniques, la multiplicité de rôles tenus par un même acteur, l'adresse directe au public et les discussions suivant la représentation sont autant d'éléments favorisant l'effet de distanciation nécessaire à la critique. L'exagération de l'humour caricatural trouvant ici son expression, il éclaire ce qui est voilé par le quotidien et force le spectateur à évaluer l'écart avec la situation réelle. S'engage ainsi un processus réflexif.

La structure par tableaux, préconisée par Brecht, est couramment utilisée. Cette approche par pièces et morceaux réunit des réalités diverses sans la contrainte d'une logique narrative cohérente, souvent non conforme au vécu des acteurs sociaux qui, dans les faits, sont aux prises avec la juxtaposition de logiques et contextes différents. Avec cette vue d'ensemble apparaissent les contradictions du système et les attitudes paradoxales des agents sociaux. Comme dans l'approche journalistique, les liens entre les tableaux ne sont pas établis. Il incombe aux spectateurs de les faire, d'en voir les contradictions et ainsi d'exercer son sens critique.

### **L'expérience du spectateur : humour, coprésence et images fortes agissent en synergie**

Différents facteurs conditionnent l'expérience du spectateur. Comme nous l'avons vu, il s'agit d'un public homogène ; les spectateurs souvent se connaissent et sont tous concernés de près par le sujet traité. Cette particularité favorise une dynamique qui permet aux spectateurs de s'approprier l'intervention et d'échanger informellement des informations. Nous avons pu observer une communication non verbale significative entre les spectateurs qui, en fonction du personnage ou de la situation représentée sur scène, cherchent le regard de l'autre, se surveillent, s'observent, échangent des sourires ou autres réactions. Une spectatrice confie : « Quand j'ai vu la réaction de tout le monde lorsque le personnage a parlé des feuilles de route, j'ai été surprise, je me suis dit oups, t'es pas toute seule à vivre ce problème. » Tout à coup, pour cette spectatrice, le problème qu'elle croyait sien était déprivatisé pour devenir un problème collectif, dont elle dit que désormais elle se sentira plus à l'aise de parler. Par ailleurs, un membre du comité s'attendant à beaucoup plus de réactions sur un point donné déclare : « Finalement, peut-être que c'est un problème qui ne se vit plus dans notre département. » Plusieurs commentaires mentionnent, comme éléments positifs, la mise en lumière de solutions concrètes, une meilleure connaissance de la réalité de l'autre et celui qui revient de façon plus marquée est l'apport d'une réflexion commune.



Une recherche réalisée par l'équipe Jeunesse en action, dans le cadre d'un projet de l'ICÉA pour jeunes décrocheurs et raccrocheurs<sup>8</sup>, montre que, ceux-ci se sentant concernés et non dénigrés dans la pièce interactive présentée par le Parminou, leur participation s'est révélée fort positive et l'expérience fut pour eux un renforcement des valeurs de persévérance, d'encouragement et de motivation. L'approche interactive offre certes des moments privilégiés de l'expérience mutuelle dans la relation entre acteurs et spectateurs. Pour ce qui est du *spect-acteur*, j'ai pu observer que son expérience peut s'avérer bénéfique, comme la plupart en témoignent, mais peut aussi se révéler difficile. Sur scène, n'étant ni dans son élément ni dans son espace, le *spect-acteur* devient vulnérable; il est devant ses pairs, pris entre le jeu et la réalité qui est sienne. L'acteur évoluant dans sa sphère de compétence bénéficie d'un grand pouvoir et, de ce fait, une responsabilité lui incombe. Il doit être vigilant, sensible aux gens et contextes en présence. La dimension spectaculaire et l'aspect humoristique font bien sûr partie des forces de cette pratique théâtrale; toutefois, au moment de l'interaction avec le *spect-acteur*, elles doivent être reléguées au second plan, pour faire place à une relation où ce dernier sera appuyé et où l'accent sera mis sur ses compétences humaines et professionnelles.

L'humour est presque omniprésent. Ce procédé, comme l'ont démontré Bakhtine et Meyerhold, offre potentiellement un pouvoir libérateur, parfois régénérateur, et permet aux spectateurs d'expérimenter l'inconnu, le rire désamorçant les mécanismes de la peur. On aime rire de soi, de ses travers, de ceux des autres. L'humour ici provoque un *rire-prise-de-conscience*, sans toutefois être une approche trop menaçante, sa forme caricaturale laissant une marge au spectateur. L'humour transgresse les barrières hiérarchiques et, sur le plan rationnel de la communication, il désarçonne. Il permet aussi d'aborder des contenus qui, autrement, risqueraient d'être ennuyants, tel le lancement d'une politique organisationnelle, ou délicats, tels des conflits internes, ou trop émotivement chargés, tel le traitement de situations d'agression. Les interventions sont empreintes du pouvoir insoumis de l'humour qui questionne, dénonce, dédramatise et ménage la sensibilité.

Les phénomènes d'identification et de distanciation se juxtaposent. Les spectateurs disent se reconnaître, eux et les leurs, dans des situations qui leur sont propres, qui illustrent leurs paradoxes personnels et organisationnels. On utilise leurs symboles: vocabulaire interne, éléments vestimentaires particuliers, manières de s'exprimer. L'identification opérant, le spectateur se sent directement interpellé par ce *donner à voir* et touché dans sa dimension affective. L'identification revêt toutefois un caractère différent de celui qui agit dans un théâtre naturaliste. Les procédés utilisés opérant en même temps un effet de distanciation, le spectateur, bien que touché, ne sera pas captif de ses émotions. Ce double effet, articulé au contenu souvent interpellant ou provocant, engage le spectateur dans un processus de réflexivité qui fait qu'il ne peut *jamais oublier qu'il est au théâtre* (Brecht).

8. Ce projet de l'Institut de coopération pour l'éducation des adultes (ICÉA), mis sur pied en collaboration avec le Fonds Jeunesse Québec, Jeunesse en action et le Parminou, a donné lieu à vingt-trois représentations en région et rejoint près de 2 000 spectateurs. Le rapport de Jeunesse en action sera terminé sous peu.



Visage à trois faces (Théâtre Parminou, 2002). Sur la photo: Josée Rivard et Luc Gauthier. Photo: Martin Morissette.

La récurrence des commentaires relevant l'aspect vivant et le rythme soutenu dans lequel se déroule l'intervention montre le dynamisme de l'interaction humaine entre acteurs et spectateurs dans cette forme théâtrale: « C'est sûr qu'on va y repenser, parce que ça c'est vivant, ça nous touche plus que n'importe quelle autre présentation. On faisait comme partie intégrante; moi, je me suis senti dans le spectacle... »

Le langage théâtral est ici fortement composé d'un vocabulaire d'images. S'agissant de courtes pièces, la représentation sociale des situations se fait par la schématisation des éléments significatifs en images fortes qui marquent les spectateurs. Leur force tient dans le fait qu'il s'agit de tableaux vivants chargés d'un symbolisme culturel propre à l'organisation. Dans certains cas, ces images offrent une vision commune: « Chacun a une perception différente de ce que peut être une situation d'agression et tout le monde peut interpréter différemment ce qu'est une menace [...]. Alors que là, on lançait les discussions sur une même image qui rassemble l'essentiel. » L'image appartient au monde sensible, à la fois concret et abstrait. Elle ferait ici office d'intermédiaire entre l'expérience immédiate et les constructions conceptuelles. Dans les interventions avec le *spect-acteur*, on se rapproche encore davantage du concret et de l'expérience immédiate de celui-ci. On fait appel à tous ses sens: le *spect-acteur* participe de tout son corps. S'ajoute aux pouvoirs effectifs de la parole entendue et de l'image vue, celui de la prise de parole et de l'image actée. Il y a incorporation par l'action, comme le préconise Boal.

#### **Au-delà de l'intervention, que reste-t-il ?**

Comment cette expérience théâtrale se traduit-elle au quotidien pour les spectateurs ? Peut-on parler de transformations effectives ? Il appert que le spectacle perdure au quotidien. Dans les semaines, voire les mois qui suivent, on se réfère à certains personnages de la pièce, à des images et à des répliques signifiantes. Souvent, on fait usage de l'acte théâtral pour désamorcer une situation qui pourrait être tendue. Par exemple, une téléphoniste ayant affaire à un client très pointilleux dira: « Ça y est, j'ai un Monsieur Piton [personnage de la pièce] au bout de la ligne ! » Et là, c'est l'humour qui ressort, plus que l'impatience. Plusieurs autres commentaires montrent que ces références mutuelles à la pièce permettent d'humaniser et de faciliter les rapports sociaux et la communication au sein de l'organisation. Les problèmes ayant été mis en lumière, on ose davantage en parler. L'intervention permet souvent de briser l'isolement et même de créer une fissure dans le mur des barrières hiérarchiques. De plus, voyant souvent dans la présentation de la pièce une forme d'engagement de la direction, certains spectateurs disent percevoir l'existence nouvelle ou accrue d'une relation de soutien. D'autres témoignent aussi de certains changements concrets dans leur pratique quotidienne.

De façon générale, l'appréciation des spectateurs pour ce type de théâtre est très marquée et l'impact immédiat fort important. Son pouvoir transformateur est toutefois conditionnel. Selon les témoignages recueillis *a posteriori*, peu importe le type d'intervention, les changements, pour se manifester ou demeurer, devront être appuyés. On ne saurait donc parler de transformation, mais plutôt d'une configuration d'éléments transformateurs qui, à court terme, doivent trouver une correspondance dans les structures sociales organisationnelles et être réactivées par la réitération.



Présentation des services de TACcom à Québec, le 9 février 2004, à laquelle étaient conviées diverses entreprises. Sur la photo: Tammy Verge et Michel Thériault. Concepteur: Benoît Ricard et un collectif. Photo: Rémi Leclerc.

### Une rencontre à des frontières floues

Le théâtre pratiqué au sein des entreprises et organisations se situe aux interstices, à la rencontre de deux mondes, dans un espace aux frontières floues; rencontre du monde sérieux et du comique dramatique, de la réalité et de la fiction, du travail et du divertissement, du théâtre comme art et du théâtre comme usage social. Dans cet espace liminaire, ce théâtre aborde et démystifie dans le rire, éclaire les enjeux dans la fiction, permet d'agir sur eux dans le ludisme. Il ne saurait être considéré comme un simple lieu de propagande organisationnelle. C'est plutôt un lieu où se rencontrent les oppositions, les conflits, les compétitions, comme les solidarités et les coopérations. Le théâtre sur mesure, tel que pratiqué au Québec, ne vise pas à renverser le pouvoir. Il s'avère un espace de médiation qui permet aux spectateurs de renégocier et de redéfinir leur environnement professionnel, culturel, physique et politique en train de changer. **J**

Danielle Lepage a marié l'univers de l'anthropologie sociale et celui du théâtre, dans sa formation universitaire et dans sa pratique. Après son terrain de recherche chez TACcom, elle y a occupé durant cinq ans le poste de directrice du bureau de Québec, soit jusqu'à la fin 2003. L'expérience lui a permis de percevoir la pertinence et l'apport de ces deux disciplines dans le développement des ressources humaines. Elle élabore maintenant différents ateliers dans les entreprises et organisations.