



GUIDE PRATIQUE

Le théâtre-forum en organisation

Mettre le travail en scène pour le comprendre,
en débattre et le transformer.

VOIR LE TRAVAIL

OUVRIR LE DÉBAT

TESTER DES LEVIERS



Cabinet

energia

×



Un dispositif de mise en débat

Issu du Théâtre de l'Opprimé d'Augusto Boal, le théâtre-forum part d'une **scène-problème** inspirée du travail réel. Le public observe d'abord, puis devient acteur de la recherche : il questionne, propose et vient essayer d'autres façons d'agir.

1 La scène-problème

Une situation crédible rend visibles les tensions, les contraintes, les non-dits et les marges de manœuvre.

2 Le joker

Le facilitateur pose les règles, fait circuler la parole, aide à analyser les essais et veille à ne pas désigner de coupable.

3 Les spect-acteurs

Les participants ne cherchent pas la bonne réponse : ils testent plusieurs hypothèses et observent leurs effets.

CE QUE LE THÉÂTRE-FORUM N'EST PAS

- Ce n'est ni un spectacle qui délivre une morale, ni une mise en accusation des personnes.
- Ce n'est pas une enquête interne, un diagnostic RPS ou une procédure de signalement.
- Ce n'est pas une improvisation sans cadre : l'écriture, l'animation et le débrief sont préparés.

Pourquoi cette approche mobilise

- **Rendre visible.** La scène donne une forme concrète aux mécanismes relationnels et organisationnels.
- **Se décentrer.** Le rôle et la fiction permettent de regarder une situation sans exposer directement une personne.
- **Expérimenter.** Une proposition est rejouée : le groupe peut en observer les effets, les limites et les conditions.
- **Croiser les points de vue.** Managers, collègues, RH, représentants du personnel ou agents n'occupent pas la même place dans la situation.
- **Préparer le transfert.** Le débrief relie l'expérience aux pratiques, aux responsabilités et aux ressources internes.

UN CADRE D'APPRENTISSAGE

Pour favoriser une parole utile, le cadre est annoncé avant la mise en jeu :

- respect et non-jugement ;
- confidentialité explicitée ;
- droit de ne pas jouer ou de passer son tour ;
- analyse des situations plutôt que des personnalités ;
- possibilité d'interrompre un essai.

REPÈRE

Les travaux d'Amy Edmondson associent la sécurité psychologique à des comportements d'apprentissage comme poser des questions, demander du feedback ou expérimenter. Le cadre ne garantit pas à lui seul cette sécurité : il doit être cohérent avec le contexte de l'organisation.

De la situation au passage à l'action

01

Cadrer

Objectifs, public, contexte, points de vigilance, commanditaire et ressources existantes.

02

Recueillir

Entretiens, atelier ou documents internes pour comprendre le travail réel sans reprendre de cas identifiable.

03

Écrire

Scènes courtes, personnages crédibles, validation du niveau de réalisme et des limites du dispositif.

04

Jouer et rejouer

Première représentation, interventions du public, essais successifs et observation des effets.

05

Débriefier

Apprentissages, responsabilités, marges de manœuvre, ressources internes et suites possibles.

Le théâtre-forum ne fabrique pas une solution magique. Il rend les arbitrages discutables, permet de tester des leviers et aide le collectif à formuler des suites concrètes.

Des enjeux sensibles, ancrés dans le travail

RPS et santé au travail

Surcharge, épuisement, conflits de valeurs, tensions, retour après absence.

Harcèlement et sexisme

Rôle du témoin, signalement, recadrage, protection, agissements sexistes.

Management

Feedback, délégation, arbitrage, cadre, coopération, conduite du changement.

Inclusion

Discriminations, handicap, biais, égalité professionnelle, accueil des différences.

Relations de service

Incivilités, agressivité, désescalade, relation client ou usager.

Communication

Écoute, assertivité, désaccord, réunions, prise de parole et régulation.

Chaque intervention est conçue à partir de votre contexte. Les thèmes ne sont pas plaqués : ils sont reliés aux situations, aux métiers et aux objectifs réellement travaillés.

Les conditions de réussite

AVANT

- Un objectif clair et partageable.
- Un commanditaire identifié.
- Des situations anonymisées.
- Une information précise des participants.

PENDANT

- Un cadre annoncé.
- Une participation volontaire.
- Un joker légitime.
- Un temps suffisant pour le débrief.

APRÈS

- Des enseignements reformulés.
- Des responsables et des échéances.
- Un relais vers les ressources internes.
- Un suivi proportionné aux enjeux.

POINT DE VIGILANCE

En cas d'alerte grave, de situation de harcèlement présumée ou d'atteinte à la santé, le théâtre-forum ne remplace ni les procédures internes, ni l'analyse du travail, ni l'intervention des acteurs compétents. L'INRS recommande une démarche collective centrée sur le travail et son organisation, articulée à un plan d'actions et à son suivi.

Une intervention ajustée à vos objectifs

Atelier

2 À 3 HEURES

Scènes, interventions, rejeu, débrief et synthèse des leviers testés.

Séminaire

DEMI-JOURNÉE OU JOURNÉE

Théâtre-forum, ateliers d'appropriation, jeux de rôle et mise en perspective.

Parcours

PLUSIEURS SÉANCES

Cadrage, collecte, forums, entraînement, accompagnement et consolidation.



POUR PRÉPARER LE CADRAGE

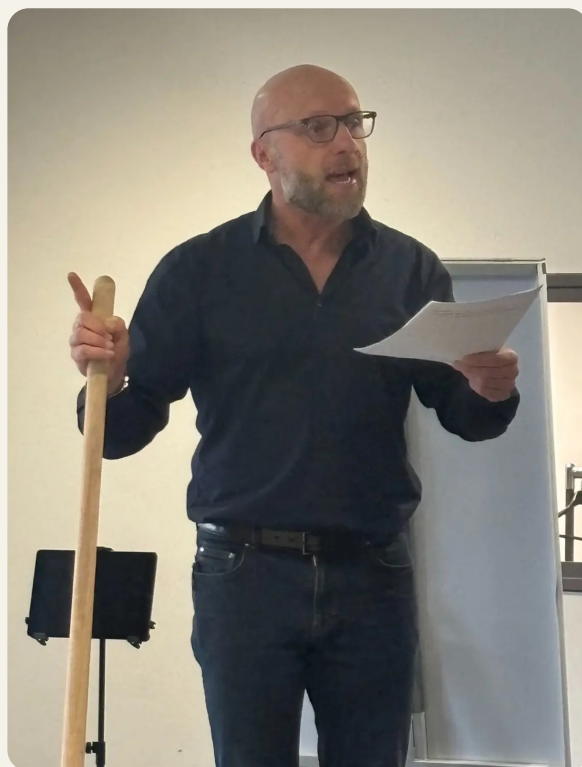
- Quel enjeu voulez-vous rendre discutable ?
- Qui participera et dans quel contexte ?
- Quelles situations peuvent être utilisées sans exposer les personnes ?
- Quelles ressources internes pourront prendre le relais ?
- Quelle suite souhaitez-vous donner aux pistes testées ?

Le conseil rencontre la scène



Cabinet Energia

Lecture des organisations, dynamiques humaines, prévention et transformation du travail.



La compagnie Brouhaha

Écriture, interprétation, mise en scène et expérience des sujets sensibles par le spectacle vivant.

CONSTRUISONS VOTRE INTERVENTION



Retrouvez nos formats, nos ressources et le formulaire de contact.



Sources et prolongements

01

Augusto Boal

Theatre of the Oppressed, Pluto Press. Repères historiques sur le théâtre-forum, le joker et les spect-acteurs.

02

Amy C. Edmondson

Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams, Administrative Science Quarterly, 44(2), 1999, p. 350-383. DOI : 10.2307/2666999.

03

INRS

Prévenir les risques psychosociaux : démarche collective centrée sur le travail et son organisation, mise à jour 2021. inrs.fr/risques/psychosociaux/prevention.html

04

ANACT

Qualité de vie et des conditions de travail : démarche collective adaptée aux besoins et spécificités de l'organisation. anact.fr/qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail

05

Cabinet Energia

Ressources Théâtre-forum et Jeu de rôle. cabinet-energia-orleans.fr

06

La compagnie Brouhaha

Théâtre en entreprise et actions de sensibilisation. ciebrouhaha.com/theatre-en-entreprise

À RETENIR

Le théâtre-forum est un outil de mise en discussion et d'expérimentation. Sa qualité dépend autant de l'écriture des scènes que du cadrage, de l'animation et des suites données par l'organisation.