



*Arc en ciel théâtre*

# VOYAGE AU CŒUR DU TRAVAIL RÉEL



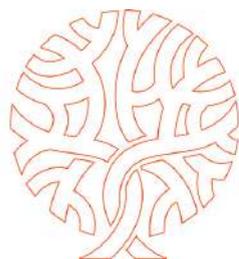
Retour  
d'expérience

**Secteurs médico-social  
et médico-éducatif**

**EXPLORATION  
DES PRATIQUES  
PROFESSIONNELLES**

# DES CONDITIONS DE TRAVAIL...

## AU SENS DU TRAVAIL





**« L'irréflexion me paraît une des principales caractéristiques de notre temps. Ce que je propose est donc très simple : rien de plus que penser ce que nous faisons. »**

La condition de l'homme moderne.

**« L'être humain ne doit jamais cesser de penser, c'est le seul rempart contre la barbarie. Action et parole sont les deux vecteurs de la liberté. S'il cesse de penser, chaque être humain peut agir en barbare. »**

Eichmann à Jérusalem.

D'ABORD, IL Y A LE TERRITOIRE DU TRAVAIL, ET LE TRAVAIL, COMME **CENTRALITÉ** DANS NOS VIES. ENSUITE, SUR CE **TERRITOIRE**, DES HABITANTS, LES TRAVAILLEUSES ET LES TRAVAILLEURS, SALARIÉS DE L'INSTITUTION. ET C'EST LÀ, QU'**ARC-EN-CIEL THÉÂTRE** INTERVIENT : SUR LES QUESTIONS RELATIVES AUX DIFFICULTÉS ET CONFLITS DU TRAVAIL, EN PROPOSANT UNE **NAVIGATION** BASÉE SUR LE QUESTIONNEMENT, LA RECHERCHE ET L'**ACTION**. COMME MÉTHODE D'EXPLORATION PRINCIPALE : **LE THÉÂTRE FORUM**.

le théâtre forum



# FAIRE DU CONFLIT UN VOYAGE



Avec l'Exploration des Pratiques Professionnelles (EPP), il s'agit de sonder, comme sur un territoire vierge, une **situation-problème** et d'y rechercher les différents chemins qui ouvrent sur autant d'alternatives. Car, il n'y a jamais Une solution à Un problème, mais plutôt un **faisceau de pistes** pour un problème généralement complexe.

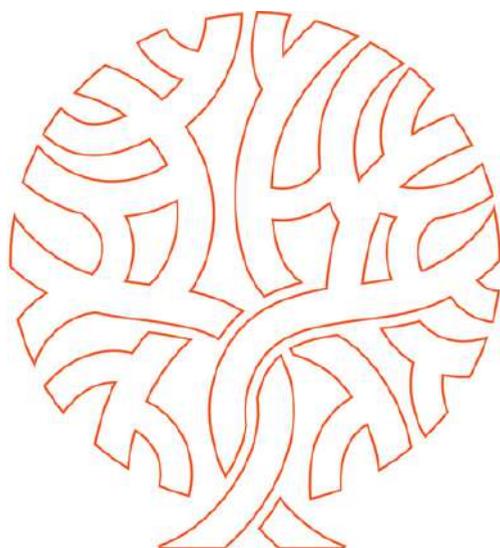
S'il part d'une situation **concrète** de travail, le cheminement n'emprunte pas toujours une trajectoire linéaire. L'évidence du terrain, ce sont les conditions de travail. Mais, au détours d'une situation particulière surgit la question du **sens** du travail, de l'éthique. Parfois, un sentier se découvre pour **questionner** l'organisation de l'institution, voire son utilité sociale au sein de la société. La question est politique, au sens de son étymologie : la **polis**, la cité organisée.



Les ateliers d'EPP ont été accueillis comme une bouffée d'oxygène, un temps de répit hors du quotidien professionnel et à chaque fois la sensation d'avoir avancé sur une question.



Une salariée



**plusieurs  
alternatives**



# L'ARBRE DES CONSEQUENCES

L'analyse des risques professionnels utilise la méthode de l'arbre des causes consistant à rechercher la ou les causes premières, en soit, les racines d'un accident du travail.

Avec le théâtre forum, nous explorons plusieurs alternatives, comme autant de **branches** d'un arbre, et nous faisons apparaître les **conséquences** possibles de celles-ci. Chaque ramification ouvre alors sur des conséquences différentes et ces conséquences forment à leur tour des ramifications avec d'autres conséquences... Parfois, le bout de la branche s'avère sec. Il n'y a pas de possible par cette branche. **Parfois, une autre branche voit apparaître un bourgeon, et une piste de solution a des chances de fleurir.**



## Situation 1

Un résident est décédé. La chambre est désormais disponible pour un nouveau résident. La professionnelle qui s'est occupée du résident décédé durant de nombreuses années a été obligée et contrainte de débarrasser la chambre. Cette tâche a été vécue comme violente émotionnellement. De plus, l'arrivée du nouveau résident n'a pas été préparé, ni annoncé, mais imposé par notification informatique du jour au lendemain. Également, il lui faut découvrir la nature de l'accompagnement dans l'urgence.



### **Pour tenter de solutionner cette situation insupportable** pour les

participants de l'atelier, plusieurs pistes ont été explorées. Notamment celle de refuser de débarrasser la chambre. Une proposition est alors de faire appel au droit de retrait. Voici les conséquences en chaîne : Si on fait valoir le droit de retrait, ALORS, il faut bien connaître nos droits. Si on ne connaît pas nos droits, ALORS on prend le risque de faire un abandon de poste, ALORS, on peut subir des sanctions administratives. Si on veut utiliser le droit de retrait, ALORS on peut faire appel aux élus CSE.

Si on menace d'un droit de retrait, ALORS le ton peut monter, ALORS les collègues viennent me soutenir, ALORS le responsable nous écoute avec plus d'attention...

# ALORS



La mixité des groupes a permis de mieux connaître les difficultés rencontrées par chacun. Certaines scènes jouées nous ont donné des pistes d'amélioration, parfois, des solutions applicables de suite, parfois juste des pistes de réflexion.

Un salarié



Par le jeu des **alternatives - conséquences**, les participants prennent la mesure de la **complexité** de la situation, mais aussi que chaque acte posé porte en lui des conséquences, pas toujours avantageuses. Notre recherche n'aboutit pas toujours sur une réponse satisfaisante. Et parfois, le chantier n'est pas achevé... Preuve s'il en est que le travail est d'abord **vivant**.

Le travail vivant

# REGARDER LA CONFLICTUALITÉ AUTREMENT



L'Exploration des  
Pratiques  
Professionnelles utilise  
principalement la  
technique du théâtre  
forum. Le **corps** devient  
alors l'outil d'expression  
de la conflictualité. Cette  
recherche en  
arborescence **colore** la  
perception parfois binaire  
d'une situation.



Nous avons joué une scène que j'avais déjà abordé lors d'un GAP autour d'une table. Le fait de jouer la scène était beaucoup plus parlant pour les autres participants, comme pour moi. La vision est bien plus claire et permet de mieux comprendre la problématique. Le fait de jouer chaque personnage nous amène une autre perception de la situation, permettant ainsi une analyse bien plus globale. Cela a permis d'aboutir à des amorces de solutions qui ont aidé à mettre en place une stratégie dont le bilan est plutôt positif.



Une salariée

## Les nuances de gris

Le mouvement qu'apporte le jeu dans le théâtre forum ouvre vers un nuancier de gris. Nous invitons à regarder la conflictualité avec plus de **subtilité**, de nuance, de couleurs. Le jeu théâtral permet d'explorer cette nuance.

Si nous partons toujours d'une scène saillante, présentant un problème à son paroxysme, c'est pour rompre avec notre aptitude à **banaliser la violence**, au point, parfois, de ne plus la voir ou la nommer comme telle, mais aussi pour créer de la solidarité sur l'urgence à changer.

Dans le jeu, rapidement, les nuances se précisent. Rares sont les situations totalement désespérées, où il n'y a qu'à se lamenter sur son sort. Bien souvent, **des possibles émergent**. Les propositions des participants font avancer la situation. Ainsi se donnent-ils la possibilité de refaire des choix, personnellement ou collectivement. De plus, au gré de cette exploration, se dévoilent des situations mises sous le tapis, et sur lesquelles **une pensée** ou des actions sont posées avant qu'elles ne surgissent sous forme de crise et de violence.



des possibles

des possibles

des possibles

## Une question de point de vue



Sortir du **manichéisme** aveuglant des rôles sociaux pour rentrer dans la complexité des relations professionnelles. Travailler la conflictualité est une question de point de vue. De quel point de vue voulons-nous aborder le problème ? Avec qui souhaitons-nous nous mettre en **solidarité** ? La question n'est pas toujours aussi manichéenne qu'il y paraît. Le théâtre forum permet justement de remplacer n'importe lequel des protagonistes, n'importe quel **rôle**. Ce mouvement déplace nécessairement la question de départ, jusqu'à ouvrir et dévoiler le(s) **système(s)** dans le(s)quel(s) nos conflits s'inscrivent. Chacun peut alors mesurer les contraintes des uns et des autres.





Grande timide depuis toujours (même si je me soigne), les cartes de photolangage, les jeux du début et les scènes jouées m'obligent à sortir de ma zone de confort. Tout ceci, avec les divers échanges, m'a aussi permis d'avoir un regard différent sur mes collègues, parfois en mieux, quelques fois en moins bien. En clair, on apprend à mieux se connaître entre nous. Cela m'a aussi permis de mieux comprendre leur travail et leurs difficultés.



Une salariée



## Situation 2

Une éducatrice entre dans le bureau de la cheffe de service, alors occupée avec un de ses collègues. Elle l'interrompt et demande une signature sur sa feuille d'heures supplémentaires. Elle raconte pourquoi elle a dû finir 2 heures plus tard la veille. Le collègue présent dans le bureau prend la parole et lui reproche son "favoritisme" entre les jeunes. La cheffe de service renchérit et lui reproche de ne pas lui avoir d'abord téléphoné, et la congédie.



**Comment faire pour** savoir quand s'arrête le travail rémunéré et les heures supplémentaires et quand commence le bénévolat ? Qui le décide ?

Au gré des propositions dans le théâtre forum, une participante propose d'incarner une autre cheffe, laquelle fait le choix de renvoyer la décision à son équipe, plutôt que de la prendre seule arbitrairement. L'éducatrice est alors déboussolée, insécurisée et insinue qu'une cheffe se doit de prendre ses responsabilités pour poser un cadre clair et ferme, sans quoi c'est l'anarchie. Et le groupe de se dire que ce sont parfois les travailleurs eux-mêmes qui contraignent ou empêchent plus de démocratie au travail par leur besoin d'être guidé et rassuré.

# Comment faire

# RÉVÉLER LES MARGES DE MANŒUVRE

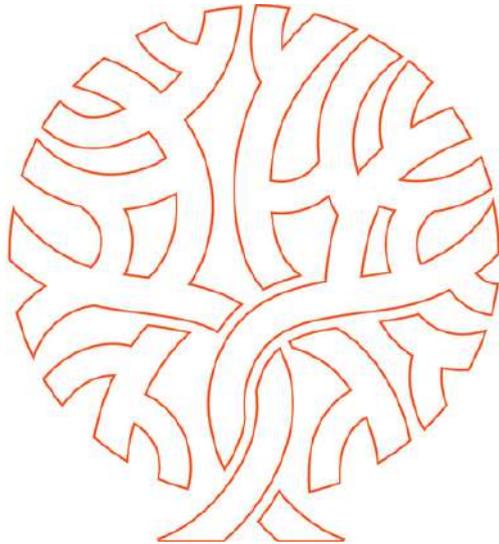


Les situations évoquées permettent d'aborder des sujets différents. Les échanges permettent parfois de sortir notre **raz-le-bol** et il est arrivé que ce trop-plein d'émotion entraîne quelques larmes chez certains collègues.



Un salarié

Nombres d'organisations du travail cherchent à réduire les marges de manœuvre, croyant faire des **économies** et gagner du temps productif. Ces temps de "non productivité" sont en fait des temps d'invention, de **création**, où les travailleurs ajustent et régulent les imperfections du système, où ils font appel à leur intelligence et recréent les gestes professionnels nécessaires au bon fonctionnement de l'institution. En d'autres termes, ils y mettent leurs pattes et leur **intelligence**. Le risque de contraindre ces temps, c'est la rupture, manifestée par les accidents du travail, les burn-out, les arrêts maladie, le turn-over, et la disparition des professionnels expérimentés. Une **bonne organisation** du travail doit permettre que ces marges de manœuvre subsistent.



**création  
intelligence  
organisation**

### Situation 3

Lors du repas au réfectoire, cinq résidents sont à une même table. Ils ont chacun des spécificités qui nécessitent une attention plus ou moins grandes, mais aussi des personnalités singulières. La professionnelle présente à la table se trouve rapidement débordée.



**L'exploration** de cette situation ouvre vers de nouvelles pistes pratiques (mettre tel résident en bout de table, servir les plats moins chauds, revoir les horaires...), mais aussi plus structurelles – nous dirions institutionnelles – (permettre à un référent professionnel connaissant la table d'être présent lors de la Commission Repas).

# EXPLORATION

## Révéléateur



La prise en considération des marges de manœuvre permet de sortir d'un fataliste délétère où rien ne paraît possible. Nul n'est besoin de **faire la révolution** pour trouver des solutions. Ce qui redonne du souffle aux salariés. Bien souvent, des marges de manœuvre existent. Les salariés, à force d'habitude ou de « nez dans le guidon », ne les décèlent plus et ne savent plus les nommer. L'Exploration des Pratiques Professionnelles permet de les mettre à jour. Par le jeu théâtral et l'**expérimentation** des alternatives, ces marges de manœuvre se révèlent peu à peu.

Le théâtre forum sert ici de révélateur. L'espace des possibles, jusque là invisible, prend forme et se dessine. Ce qui apparaît n'est pas une solution toute prête, mais un **sentier** parfois tortueux que collectivement nous défrichons. Les marges de manœuvre ainsi mises à jour ouvrent alors sur des **pistes** de solution à des problèmes jusque-là considérés comme fermés.



# INTIMITÉ AU TRAVAIL ET MÉTIS

Travailler, c'est se confronter au réel. Et **le réel résiste**. Travailler, c'est s'adapter sans se soumettre. Travailler, c'est mettre en œuvre la subversion des procédures, parfois même pour les faire aboutir. Travailler, enfin, c'est faire appel à **l'intelligence rusée**, la Métis, chez les Grecs anciens.



J'ai toujours une petite appréhension en début de séance. Je ne suis pas très à l'aise pour m'exprimer en public. Mais, au fur et à mesure de la séance, la synergie du groupe et l'attitude attentionnée des intervenants, font que je prends confiance et l'appréhension me quitte.



Une salariée



## Gagner la confiance

La mise en place sur un temps long de l'EPP (3 ans, à raison de 6 ateliers par an) permet plusieurs choses. D'une part, cela laisse le temps d'installer une **méthode** de travail, de créer des habitudes d'intervention dans l'institution. D'autre part, cela permet que la **confiance** s'installe. En effet, les salariés ne vont pas immédiatement **livrer leurs savoir-faire**, leurs gestes de métier, leurs petits arrangements avec le réel comme ça. Ils vont y aller progressivement, quand la confiance est là. Car pour livrer son réel du travail, il faut avoir confiance dans celui qui le reçoit. Le travail convoque l'**intime**, et cet intime est fragile, délicat, pudique.





Et c'est à ce moment là, qu'enfin, on va avoir accès aux **richesses** du travail. C'est là que les travailleurs vont livrer ce qu'ils font réellement, et même ce qui n'est pas autorisé mais qu'ils font quand même pour que le travail se fasse. Inutile d'être naïf, **nous trichons tous avec les prescriptions**. Si ce n'était pas le cas, le système se bloquerait, le travail ne pourrait se réaliser. La Mètis est cette façon rusée de faire avec le réel, en adaptant des stratégies plus efficaces. Dès lors, dans les ateliers d'EPP, protégés par la confidentialité du groupe, nous avons accès à des façons de faire parfois éloignées de la **norme** et des **règles** de l'établissement. C'est à cette seule condition, qu'il est possible d'envisager de les corriger si le groupe le souhaite. Parfois, nous avons accès à des situations qu'il convient de changer urgemment et que révèle la mise en corps avec le théâtre forum. C'est cette confiance qui permet de régler les problèmes les plus délicats.

nous trichons tous

nous trichons tous



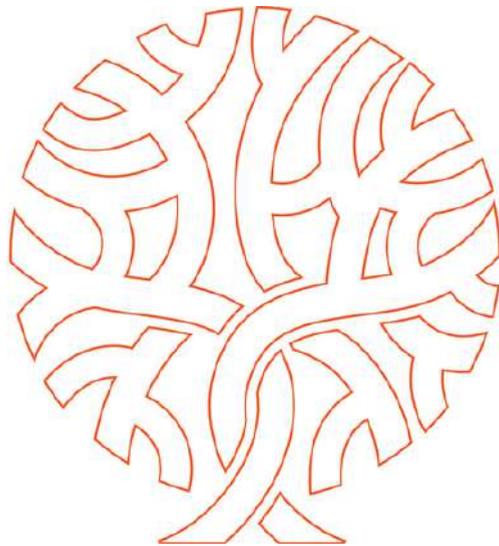
J'ai l'impression que ces ateliers font ressortir certes les questionnements, la colère que nous ressentons face à des situations de travail, mais aussi l'esprit de solidarité et "familial" que j'ai connu à mes débuts dans l'établissement, qui faisait partie du projet d'établissement.

Une salariée



## L'engagement

Le temps long de l'intervention **engage** chacun, institution, comme salariés, mais aussi l'intervenant. Les questions du travail : conditions de travail, organisation, mais aussi sens profond du travail ne peuvent se régler, au du moins s'interroger, par une action ponctuelle, aussi brillante soit-elle. Tel un **artisan** d'art, nous patinons nos actions avec le temps, et nos interlocuteurs permettent que cette **patine** se transforme en **bel ouvrage**. La santé au travail est à ce prix.



**esprit de  
solidarité**

# CONSTRUIRE LES RÈGLES DE MÉTIER



L'EPP a pour fonction d'inviter chacun à se rendre auteur et acteur du remaniement de ses pratiques professionnelles. Il s'agit ici de définir **collectivement**, de façon dynamique et évolutive, les règles de métiers des professionnels.

Comme le précise **Christophe Dejours\***, cette activité de production de règles, ou « **activité déontique** », est particulièrement utile au regard de la santé mentale au travail en ceci qu'une règle de travail ne se bâtit jamais uniquement par rapport à son efficacité instrumentale et son utilité économique, mais aussi et toujours par référence à ce qui permet à tous les membres du collectif de **vivre ensemble** et de travailler ensemble. Ainsi, **coopérer**, ce n'est pas seulement produire, c'est aussi vivre ensemble.

Christophe Dejours

\*"Le choix - Souffrir au travail n'est pas une fatalité" ed. Bayard. 2015



Ainsi, les règles de travail revêtent une importance capitale dans la passation entre la "**trouvaille**" issue de l'ingéniosité individuelle à la "technique" qui elle, est transmissible. Progressivement, elles aboutiront à de véritables règles de métier. La construction de règles de métiers résulte d'accords normatifs entre les travailleurs sur **ce qui est valide**, juste, correct, légitime. D'une certaine manière, ces règles sont le fruit d'une **négociation** non officielle entre les professionnels, d'échanges, de débats. L'EPP offre ainsi cet espace de discussion à partir de la mise en scène des situations de travail. Et cet espace est vital dans le rapport au travail.



Les intervenants sont toujours bienveillants, sans jugement et font preuve d'une certaine "zénitude", malgré le fait que certains collègues (au caractère bien trempé) sont parfois indisciplinés lors de ces ateliers. Le cadre, les propositions et les manières de travailler y participent aussi grandement. »



Une salariée



## Situation 4

Les chambres des résidents sont nettoyées tous les matins par des ASH (Agents de Services Hospitaliers), et le petit déjeuner est servi par les AS (Aides Soignantes) qui doivent aussi faire la toilette des résidents. Souhaitant une plus grande coopération entre ces deux catégories de professionnels la direction impose aux ASH et AS de travailler en binôme. Mais, ASH comme AS n'y trouvent pas leur compte. Une scène est jouée montrant l'attente des AS. Le petit déjeuner et la toilette ne pouvant s'effectuer en même temps que le ménage. Nous voyons ainsi sur scène des altercations et des agacements qui se multiplient et amènent les professionnels à contourner la règle édictée par la direction. Le malaise s'installe.



**La solution proposée** par les ASH et AS présentes à l'atelier est alors de revenir à la séparation entre ces deux catégories de professionnels. La direction accepte les arguments travaillés en EPP. Du coup, la coopération s'opère, mais selon des modalités autres, en rapport avec les réalités du résident et des aléas du service. Depuis, les relations se sont apaisées.

# CULTIVER L'ÉTHIQUE PAR LE TRAVAIL



Philippe Merlier

Il y a ce qui est à faire ? Comment le faire ? Et à quoi cela sert ? Il y a les règles et il y a l'éthique. **Philippe Merlier\***, professeur agrégé et docteur en philosophie, rappelle que le dernier à en avoir clairement fait une (con)fusion, refusant à tout un corps social le droit de **séparer la règle de l'éthique**, c'est Adolf Hitler, pour le choix de société que l'on connaît. A l'heure où l'absurdité, la souffrance et la violence s'expliquent de plus en plus par des phrases mécaniques telles que « je ne fais que mon travail, ce que l'on me demande, **ce sont les ordres**, la règle, c'est comme ça », l'EPP est aussi une contribution à faire valoir le droit de questionner le lien entre la règle et l'éthique. Réfléchir à l'éthique oblige la confiance et le temps long.

\*"Philosophie et éthique en travail social" ed. Presse de l'EHESO - 2020



## Situation 5

Dans une MECS, une équipe d'éducateurs entre dans le bureau de la direction. Elle s'oppose à l'ordre de l'ASE (Aide Sociale à l'Enfance) exigeant le renvoi d'un jeune migrant du foyer suite à son OQTF (Obligation de Quitter le Territoire Français). L'un explique la qualité de relation et d'accompagnement réalisée avec ce jeune. Le directeur invoque que la qualité du travail n'est pas au dessus de la loi. L'autre que le sens de ce métier n'est pas de fermer la porte à un jeune, mais de l'aider à en ouvrir. Le directeur rappelle qu'on ne parle pas d'éthique ou de sens du travail, mais d'appliquer une décision de justice. Un autre éducateur prend la parole... Le directeur le coupe, explique minutieusement que la structure dont il est responsable est au service d'une République et de ses règles et que face à l'égaré de son équipe, il reprendra cette question de sens du travail, avec chacun d'entre eux, par le rétablissement d'entretiens individualisés. Il congédie tout le monde. Le groupe sort, un par un.



**Cette situation met en lumière** le besoin de ne pas restreindre l'exercice d'un métier à l'exécution d'actes, mais de pouvoir les penser, les inscrire dans du sens, des choix de société, une histoire, et ainsi se forger une éthique non pas seulement professionnelle mais ontologique. Contraindre cette possibilité, c'est éteindre une part de notre humanité. Il en va de la santé mentale des travailleurs et donc d'une société.



## nouer des liens



J'ai été surprise de voir une collègue réservée et plutôt sceptique quant à l'utilité de ces ateliers, participer, se libérer et s'ouvrir lors de mises en situations. Ces séances permettent à l'équipe de se découvrir autrement, de s'amuser et de nouer des liens différents. Nous ressortons toujours satisfaites et jouées de ces ateliers.



Une salariée



## Situation 6

Lors d'un atelier, les participants expliquent que systématiquement le petit déjeuner est donné à un résident, alors que celui-ci est souillé. Le timing serré, le rythme et l'enchaînement des tâches du matin ont créé une sorte de normalité dans cette situation insupportable pour une personne extérieure.



### **La mise au jour de cette situation –**

évidemment inadmissible – crée une onde de choc pour l'ensemble des participants. Chacun prenant conscience subitement, par la mise en corps et le jeu théâtral, de la maltraitance du résident. Mais plutôt que de traiter cette situation de façon disciplinaire, l'ensemble du groupe s'est alors emparé de la situation pour trouver des solutions humaines et acceptables, mettant fin à ce traitement non satisfaisant.

Sans la confiance du groupe, sans l'assurance que ce qui se dit dans l'atelier reste dans l'atelier, la situation persisterait encore et n'aurait jamais vu le jour. Nul n'a été besoin d'alerter la direction. Les salariés présents, en solidarité avec leurs collègues, et en professionnels responsables, ont trouvé des alternatives acceptables.

# VERS UN AUTRE DIALOGUE SOCIAL



# POUR CHANGER DE PARADIGME

En conséquence de quoi, si permettre l'**expression** des travailleurs est toujours un premier objectif, en rester là est insuffisant. Depuis les cercles de qualité des années 90, nous savons que la **participation** qui ne s'inscrit pas dans une réelle volonté de changer les situations, n'est qu'un pansement sur une jambe de bois.

## Coopération conflictuelle



L'Exploration des Pratiques Professionnelles a une autre ambition : s'engager dans une "**coopération conflictuelle**", comme l'indique **Yves Clot**\*. Et cet engagement doit être celui de la direction et des partenaires sociaux. C'est ce qui l'inscrit dans un nouveau paradigme de prévention, où le travail réel est le point de départ de la "**dispute professionnelle**".

Aussi, dans le contrat passé entre Arc en ciel théâtre et l'établissement, nous croyons essentiel de ne pas restreindre cette démarche à quelques travailleurs, mais d'y associer la direction. Notre proposition est de construire des dispositifs souples alternant un travail en atelier (restreint à un groupe de pairs, plus régulier et confidentiel) à son ouverture dans la structure, voire au **territoire** (plus occasionnelle, mais au public plus large). Refusant le manichéisme dans la lecture des conflits au travail, nous invitons systématiquement la **direction** à se constituer en groupe et à créer son atelier d'EPP, au même titre que ceux des **professionnels de première ligne**. Pourquoi les directions n'auraient-elles pas aussi des questions, des contraintes, des craintes, des difficultés ? Pourquoi n'auraient-elle pas besoin et le droit de prendre du temps, du recul pour en faire l'étude ?

Yves Clot

\*"Le prix du travail bien fait - La coopération conflictuelle dans les organisations"  
ed. La Découverte. 2021

## Dans la même arène

Par ailleurs, nous pensons **nécessaire** qu'une à deux fois par an l'ensemble des groupes d'EPP viennent exposer des scènes, travaillées en ateliers, devant une **assemblée** élargie, comportant l'équipe de direction de l'établissement, voire de la structure, et les professionnels de première ligne, et bien sûr, avec l'**accord** des salariés. Chacun faisant état, **en jeu**, d'une scène les concernant, de leur propre point de vue, direction, comme salariés.



Les EPP ont permis aux salariés, dans un contexte difficile, d'échanger sur leurs pratiques professionnelles, d'avoir un espace où la parole est libérée. Les ateliers d'Exploration des Pratiques Professionnelles sont un outil essentiel à la prévention des RPS, qui devrait venir en complément des GAP.

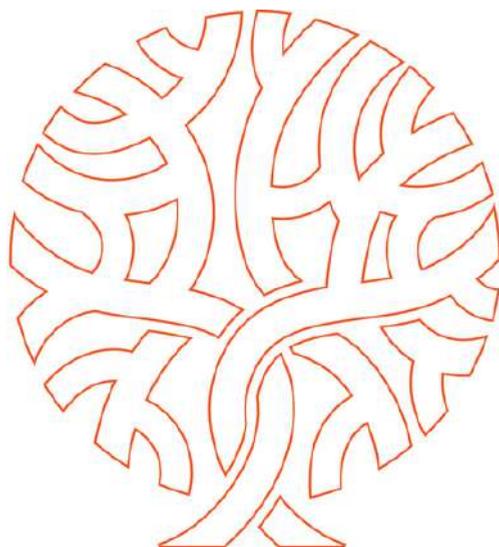


Un élu du CSE



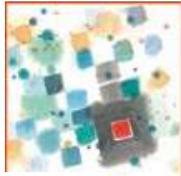
Il ne s'agit pas d'une représentation théâtrale spectaculaire, mais d'une présentation de situations de travail **problématiques**, où dès lors chacun se trouve engagé dans la même arène. Montrer les réelles difficultés, **poser le conflit sur scène**, assumer les difficultés vécues au quotidien, est un acte fort, qui en retour oblige des réponses fortes, des **accords organisationnels**, des négociations sur le travail réel. C'est là que peuvent se décider et s'opérer de plus amples changements. Ce faisant, nous sortons ainsi de la **vision individuelle et psychologique** des problèmes au travail trop souvent mise en avant.

**poser le conflit sur scène**



## Sommaire

1. Faire du conflit un voyage	p. 3
2. L'arbre des conséquences	p. 5
3. Regarder la conflictualité autrement	p. 8
4. Révéler les marges de manœuvre	p. 13
5. Intimité au travail et Métis	p. 17
6. Construire les règles de métier	p. 22
7. Cultiver l'éthique par le travail	p. 25
8. Vers un autre dialogue social pour changer de paradigme	p. 29



*Arc en Ciel Théâtre*



**Contact :**

**Christophe Abramovsky**  
**06-16-05-12-74 / [c.abramovsky@gmail.com](mailto:c.abramovsky@gmail.com)**

**Arc-en-ciel Théâtre Midi-Pyrénées - Maison des Associations - 31400 Toulouse**  
**[arcencieltheatre.mp@mailo.com](mailto:arcencieltheatre.mp@mailo.com)**