

La puissance du collectif au service de la transformation.

Expérimentation d'outils pédagogiques : le *théâtre-forum* et l'*étoile du changement*

MARINA CASELLA

Formatrice indépendante, 104 rue Marie Curie, 34570 Montarnaud, marinacasella12@gmail.com

TYPE DE SOUMISSION

Atelier

RESUME

Pour que les individus puissent agir sur leur situation et s'engager dans une démarche de transformation quelle qu'elle soit, la restauration de leur statut et de leur rôle d'acteur est essentielle. Le développement du pouvoir d'agir constitue le processus visant cette restauration. Davantage mis en exergue dans un cadre collectif et collaboratif, ce processus de développement global, qui vise le dépassement d'un sentiment d'impuissance à agir, est indispensable à l'épanouissement personnel ; il l'est tout autant pour faire face aux défis de transformation que représentent les sociétés interconnectées.

Développer le pouvoir d'agir collectif signifie trouver des opportunités concrètes d'agir, dans le sens de ce qui est important pour un groupe. C'est par conséquent construire un sens commun et une identité commune, déterminer des enjeux collectifs et s'accorder sur un but. Les travaux de Lévy (1994) sur l'intelligence collective, qu'il définit comme la « capacité d'une communauté à faire converger intelligence et connaissances pour avancer vers un but commun » trouveront un écho particulier dans cet atelier, où les méthodologies pédagogiques choisies favorisent l'interaction et l'émergence de cette intelligence collective. Le *théâtre-forum* d'Augusto Boal et l'*étoile du changement* de l'école de formation en coaching International Mozaïk, expérimentés par les participants de l'atelier donneront lieu à une réflexion sur les processus de développement du pouvoir d'agir collectif et l'engagement vers le changement autour des pratiques pédagogiques de l'enseignement supérieur.

SUMMARY

In order for individuals, to be able to act on their own situation and engage in any kind of transformation process, the restoration of their status and their role as actors is essential. Empowerment is the process of this restoration. More important in a collective and collaborative framework, this process of global development, which aims to overcome a feeling of powerlessness to act, is essential for personal fulfillment; it is also important to cope with transformations of interconnected societies.

Collective empowerment means to find concrete opportunities to act, depending on what is important for a group. It is therefore to build a common sense and a common identity, to determine collective issues and to agree on a goal. Lévy's work (1994) on collective intelligence, which he defines as the

QPES – (Faire) coopérer pour (faire) apprendre

"capacity of a community to bring together intelligence and knowledge to advance towards a common goal" will find a particular resonance during this workshop where the methodologies promotes interaction and collective intelligence. The *forum-theatre* of Augusto Boal and *the star of change* of the International Mozaïk coaching school, experienced by the workshop participants will offer the opportunity to think about processes of collective empowerment and commitment to change teaching methods.

MOTS-CLES (MAXIMUM 5)

Développement du pouvoir d'agir, intelligence collective, pédagogie

KEY WORDS (MAXIMUM 5)

Empowerment, collective intelligence, teaching

1. Ancrage théorique et intention pédagogique

Enseignants, formateurs, animateurs, conseillers pédagogiques, chefs d'établissement... à tous, il arrive plus ou moins fréquemment, d'être confronté à des situations difficiles, perçues comme étant sans issues. La complexité structurelle dans laquelle ces métiers sont exercés, les enjeux qui pèsent sur ces professions, ainsi que les évolutions contextuelles qui bouleversent profondément les pratiques et les publics accompagnés, sont autant de facteurs qui demandent des adaptations perpétuelles et provoquent parfois le sentiment d'être démuné.

Trouver des opportunités concrètes d'agir, individuellement ou collectivement, dans des projets ou sur des cibles de changement importants pour soi, le groupe ou l'institution à laquelle on s'identifie, devient source d'épanouissement et d'harmonie générale. C'est aussi la possibilité de toujours répondre présent face aux défis de transformation des sociétés interconnectées.

Comme le signifie Ricœur (1990) : « la souffrance n'est pas uniquement définie par la douleur physique, ni même par la douleur mentale, mais par la diminution voire la destruction de la capacité d'agir, du pouvoir faire, ressentie comme une atteinte à l'intégrité de soi » ; alors, au-delà de répondre aux mutations auxquelles le monde fait face, il semble être un enjeu majeur pour chacun, de se donner les moyens de dépasser les sentiments d'impuissance à agir (réels ou perçus) qui peuvent être générateurs de souffrance.

Pour que les individus puissent agir sur leur situation et sur leurs conditions d'exercice, la restauration de leur statut et de leur rôle d'acteur est essentielle. Le développement du pouvoir d'agir constitue le processus visant cette restauration. Ce concept - *le développement du*

pouvoir d'agir - généralement désigné par le vocable anglophone *empowerment*, a fait l'objet de nombreuses recherches et d'une multitude d'écrits depuis une trentaine d'années.

Dans le cadre professionnel, un collectif, et plus spécifiquement un travail collaboratif ou coopératif, apparaît comme une condition qui facilite le développement du pouvoir d'agir, spécialement en raison de l'interaction qu'il permet entre les acteurs. Effectivement, comme le précise Racine (2010) « pour Pernell (1985), les groupes constituent un contexte naturel pour le développement du pouvoir d'agir, ou une modalité idéale (Dodd et Gutiérrez, 1990) puisqu'ils donnent accès à davantage de ressources, offrent des occasions de recevoir, de contribuer (échange mutuel) et de partager son vécu, ses rêves, ses douleurs, de s'appuyer sur la force du nombre pour développer des projets et aller chercher d'autres ressources (Vachon et coll., 1997). Le groupe organisé offre aux acteurs des occasions de participer et d'agir, de tenter de nouvelles expériences, expérimenter de nouveaux rôles et prendre des risques, pour apprendre et pour acquérir graduellement un pouvoir d'agir sur une cible spécifique de changement avec le soutien d'autres acteurs (Ninacs, 2008 et 2002; Maton & Salem, 1995; Gutiérrez & Ortega, 1991) ».

Développer le pouvoir d'agir collectif, c'est donc trouver des opportunités concrètes d'agir, dans le sens de ce qui est important pour le groupe. C'est par conséquent construire un sens commun et une identité commune, déterminer des enjeux collectifs et s'accorder sur un but. C'est travailler avec la dimension éminemment complexe de l'expérience collective. Cette expérience qui pose le souci pédagogique d'un dialogue accessible à tous, et donc d'un langage commun. Et ce sont finalement les capacités d'un groupe de professionnels à associer leurs perceptions partielles de l'environnement qui vont permettre une plus grande conscience des éléments de la totalité et de la partager (Lévy, 1994). Cela reprend le principe d'intelligence collective bien illustré par cette fable indienne de plusieurs aveugles tentant de décrire un éléphant : l'un touche l'oreille et en conclut que c'est un éventail, un autre touche une patte pense que c'est une colonne et ainsi de suite (Haley, 1995). Le tout est plus que la somme des parties.

Aujourd'hui, une multitude d'outils et de ressources pédagogiques visent à faire émerger des groupes, cette intelligence collective. Pierre Lévy a théorisé la notion d'intelligence collective dans un ouvrage paru en 1994, intitulé *L'intelligence collective. Pour une anthropologie du cyberspace*. Il définit l'intelligence collective comme « la capacité d'une communauté à faire converger intelligence et connaissances pour avancer vers un but commun. Elle résulte de la qualité des interactions entre ses membres (les agents). C'est une intelligence partout

distribuée, sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences ». Comme dans le processus de développement du pouvoir d'agir d'un groupe, on retrouve dans la notion d'intelligence collective, la place majeure de l'interaction.

Au travers de l'atelier, je souhaite donc permettre aux participants d'expérimenter une situation interactive et de co-construction, facilitant l'émergence de l'intelligence collective du groupe. Ceci, autour d'une question commune au groupe : les pratiques pédagogiques. Ensuite, un temps sera consacré à la compréhension et l'analyse de l'expérience vécue, pour identifier les conditions et les points de vigilance nécessaires à la coopération, l'engagement et la mobilisation d'un groupe.

2. Techniques et méthodes

Dans cet atelier, deux méthodologies (le théâtre-forum et l'étoile du changement) radicalement différentes dans la forme de mobilisation du groupe qu'elles impliquent, seront proposées. Elles permettront aux participants de choisir ce qui peut davantage leur convenir et de découvrir et d'expérimenter davantage de possibles.

Le théâtre-forum est l'une des multiples pratiques du *Théâtre de l'Opprimé* inventé par Augusto Boal, dramaturge et pédagogue brésilien de la seconde moitié du XXème siècle. Cette approche théâtrale consiste à présenter une situation d'oppression dans laquelle un protagoniste - un opprimé - éprouve des difficultés. Les spectateurs sont alors invités à remplacer ce protagoniste et à agir - sur scène et non pas du public - pour proposer des alternatives, des idées et des solutions possibles à cette situation. Les autres acteurs présents sur scène improvisent des réactions de leurs personnages face à chaque nouvelle intervention, de manière à permettre une analyse sincère des possibilités d'utilisation de ces suggestions dans la vie « réelle ». La répétition collective de la réalité induite par le théâtre-forum permet de viser un changement par un examen collectif des conséquences de chacune des situations représentées.

Introduit en France dans les années 70, le théâtre-forum est l'une des techniques qui a connu le plus important développement dans ce pays, au point d'y jouir maintenant d'une notoriété sans cesse accrue et d'être une pratique revendiquée par de nombreux groupes et individus (Guerre, 2006). Sa référence directe à la *Pédagogie de l'Opprimé* - autrement nommée la pédagogie de la conscientisation de Paulo Freire - affirme l'ambition de promouvoir la prise de conscience et l'attitude critique de l'individu pour lui donner une liberté de choix et de

décision. La conscientisation c'est « le processus par lequel une personne détermine, observe et analyse les facteurs qui influent favorablement ou non sur sa vie, sur sa communauté, sur d'autres personnes et d'autres collectivités ainsi que sur l'environnement. » (Paulo Freire, 1974).

L'étoile du changement est aussi un puissant outil de transformation. Elle peut à la fois être une activité d'exploration des possibles autour d'un enjeu personnel ou d'une démarche collective, ou encore une activité de synthèse des propositions en direction d'un changement escompté. Son principe vise à faire ressortir les éléments essentiels, tout en les structurant dans des catégories qui aident à effectuer des choix nuancés. Ainsi, elle offre l'opportunité d'aborder ce qu'il faut créer, inventer ou mettre en place pour aller vers un changement visé, mais aussi ce qu'il faut bonifier, diminuer, conserver ou cesser. Positionnée au sol, grandeur nature, elle favorise la mobilisation concrète des participants et ancre les réflexions à travers l'expérience d'un corps en mouvement. C'est une activité qui s'adapte à une foule de contextes, à différents moments d'une rencontre et d'une démarche collective. L'étoile du changement est un outil qui a été développé par l'école de formation en coaching *International Mozaïk* et partagé par Dominique Barbès, coach professionnelle certifiée.

3. Modalités

L'atelier se déroulera en 4 temps principaux.

Temps 1 : Après une phase initiale d'accueil et de présentation de l'atelier, les participants seront invités à participer à des activités pédagogiques dites de « brise-glace » pour entrer en relation et initier leur inscription dans un collectif d'échange et de co-construction.

Temps 2 : Les participants débiteront une phase de réflexion individuelle autour de leurs propres pratiques pédagogiques ou des pratiques pédagogiques en général. Ceci, afin de commencer à questionner la réalité et identifier ce qui peut poser problème ou ce qui peut être changé. Cette phase est guidée et soutenue par des « items » de réflexion qui peuvent être complétés à l'écrit.

Temps 3 : Le troisième temps est consacré à un travail de co-création, en sous-groupe (entre 3 et 5 participants) en fonction des choix méthodologiques formulés par les participants. Ainsi, les participants pourront scénariser une petite scénette de théâtre-forum en lien avec leurs réflexions préalables ou confronter leurs idées et opinions avec le remplissage de l'étoile du changement.

Temps 4 : La dernière phase consiste en un partage en plénière de l'ensemble de ce qui a émergé dans les différents sous-groupes. Les participants assisteront donc à une session de théâtre-forum avec l'interprétation des scènes créées par une partie du groupe, puis ils échangeront autour de ce qui a émergé de l'étoile du changement.

En conclusion, cet atelier donnera lieu à un retour réflexif sur ce qui vient d'être vécu et partagé. L'occasion sera donnée de débriefer sur les méthodologies expérimentées, les enjeux et les conditions nécessaires à toute forme de collaboration ainsi qu'à l'engagement des individus dans une démarche de transform'action.

4. Objectifs pédagogiques

Plusieurs objectifs pédagogiques sont visés dans cet atelier.

Objectif général : vivre la dimension expérientielle d'outils pédagogiques facilitants l'émergence de l'intelligence collective d'un groupe.

Objectifs opérationnels : - Initier un espace de réflexion concret et de discussions projectives sur le changement des pratiques pédagogiques dans l'enseignement supérieur.

- Questionner les enjeux des pratiques collectives et collaboratives pour répondre aux défis d'un monde interconnecté.

- Identifier les conditions nécessaires et les points de vigilance pour favoriser ces pratiques collaboratives.

- Exercer ses compétences relationnelles dans le cadre d'une participation active à un temps collaboratif.

5. Besoins et contraintes logistiques

L'atelier pourra accueillir entre 20 et 25 participants maximum.

Pour cet atelier, les besoins sont :

- une grande salle avec des chaises pour chacun des participants, disposées en U face à un écran de projection. Dans un second temps, cette grande salle permettra d'avoir 2 espaces assez larges pour que les discussions de chaque groupe ne gênent pas celles d'à côté ;

- 5 tables mobiles qui permettent d'accueillir 5 à 6 participants

- un vidéoprojecteur et un tableau

Références bibliographiques

- Dodd, P. et Gutiérrez, L. M. (1990). Preparing Students for the Future : A Power Perspective on Community Practice. *Administration in Social Work*, vol. 14, n° 2 : 63-78.
- Freire, P. (1974). *Pédagogie des Opprimés suivi de Conscientisation et révolution*. Paris : François Maspero, 9.
- Guerre, Y. (2006). *Jouer le conflit, pratiques de théâtre-forum*. Paris : L'Harmattan.
- Gutiérrez, L. M. et Ortega, R. (1991). Developing Methods to Empower Latinos : The Importance of Groups. *Social Work with Groups*, vol. 14, n° 2 : 23-43.
- Haley, J., *Un thérapeute hors du commun : Milton Erickson*, Bruxelles, Desclée de Brouwer, 1995.
- Levy, P., *L'Intelligence collective, Pour une anthropologie du cyberspace*. Paris : La Découverte, 1994.
- Maton, K. I. et Salem, D. A. (1995). Organizational Characteristics of Empowering Community Settings : A Multiple Case Study Approach. *American Journal of Community Psychology*, vol. 23, n° 5 : 631-656.
- Morel, A., Couteron, J. et Fouilland, P. (2015). *Addictologie: en 49 notions*. Paris: Dunod, 351-361. <https://doi.org/10.3917/dunod.morel.2015.01>
- Ninacs, W. A. (2008). *Empowerment et intervention. Développement de la capacité d'agir et de la solidarité*. Québec : Presses de l'Université Laval, 140 pages.
- Ninacs, W. A. (2002). *Types et processus d'empowerment dans les initiatives de développement économique communautaire au Québec*. Thèse de doctorat, École de service social, Université Laval, 332 pages.
- Pernell, R. B. (1985). Empowerment and Social Group Work. *Innovations in Social Group Work : Feedback from Practice to Theory*. Sous la dir. de Marvin Parnes, New York : The Hayworth Press : 107-117.
- Racine, S. (2010). *La mobilisation des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion à travers des organismes communautaires québécois*. Thèse présentée à la Faculté des études supérieures en vue de l'obtention du grade de Philosophiae Doctor (Ph.D.) en service social, 398 pages.
- Ricœur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. L'Ordre Philosophique. Paris : Éd. du Seuil, 424 pages.
- Vachon, G., Leclerc, C. et Comeau, Y. (1997). L'empowerment d'un groupe de personnes ayant une déficience visuelle et visant la création d'une entreprise collective. *Service social*, vol. 46, n° 1 : 45-66.

Descriptif de l'atelier

Trouver des opportunités concrètes d'agir, individuellement ou collectivement, dans des projets ou sur des cibles de changement importants pour soi, le groupe ou l'institution à laquelle on s'identifie, est source d'épanouissement personnel mais c'est aussi l'opportunité de toujours répondre présent face aux défis de transformation des sociétés interconnectées.

Dans le cadre professionnel, le travail collaboratif peut venir soutenir cette démarche et apparaît même comme une condition qui facilite le dépassement de sentiments d'impuissance à agir en raison de l'interaction qu'il induit de fait. Comment susciter ce travail collaboratif et quelles sont les conditions qui facilitent la mobilisation et l'engagement d'un groupe dans cette démarche ? Comment faire émerger au mieux l'intelligence collective du groupe pour qu'il soit lui-même porteur de l'émulation collective ? Quels changements dans les pratiques pédagogiques du monde de l'enseignement supérieur doivent opérer pour tendre vers un développement du pouvoir d'agir individuel et collectif ?

Dans cet atelier, les participants découvriront deux outils pédagogiques facilitants l'émergence de l'intelligence collective (le théâtre-forum et l'étoile du changement) et pourront se questionner sur le renouveau des pratiques pédagogiques.

Le théâtre-forum, formalisé par Augusto Boal, consiste à présenter une situation dans laquelle un protagoniste éprouve des difficultés. Les spectateurs sont alors invités à remplacer ce protagoniste et à agir - sur scène et non pas du public - pour proposer des alternatives, des stratégies et des solutions possibles à cette situation. L'analyse collective de la situation et de ces propositions donne lieu à une certaine forme de compréhension et de conscientisation de l'autre, de soi, de l'environnement social, etc.

L'étoile du changement, formalisée par l'école de formation en coaching International Mozaïk, est quant à elle, un outil d'exploration des possibles autour d'une question ou d'un problème de départ. Représentée au sol, grandeur nature, cette étoile vise à faire ressortir les éléments essentiels d'une démarche, tout en les structurant dans des catégories qui aident à effectuer des choix nuancés. Ainsi, elle offre l'opportunité d'aborder ce qu'il faut créer, inventer ou mettre en place pour aller vers un changement visé, mais aussi ce qu'il faut bonifier, diminuer, conserver ou cesser.

Les participants (entre 20 et 25 maximum) auront la possibilité de choisir d'approfondir et donc d'expérimenter concrètement l'une ou l'autre des deux méthodologies. Ils auront par ailleurs un aperçu assez précis de l'autre méthodologie lors d'un retour collectif en plénière.