

# LE JEU DE RÔLE EN FORMATION

Simulant la vraie vie, le jeu de rôle consiste à mettre les participants en situation, afin de faire mobiliser leurs compétences, tester des nouvelles manières de faire, expérimenter des idées, assimiler des connaissances, etc. dans un mode ludique.

En jouant, chacun est amené à trouver sa propre façon de comprendre et d'apprendre, en faisant écho à l'adage "je comprend ce que j'entends, je retiens ce que je fais et ce que je vis".



## Le Jeu de Rôle en Formation comment l'animer efficacement ?

par Carlo Bianchi - [www.learningbydoing.fr](http://www.learningbydoing.fr)

Le jeu de rôle est un outil pédagogique efficace qui permet à l'apprenant d'être au centre de son propre processus d'apprentissage, de s'exercer et d'exercer le droit de se tromper.

Dans cette méthode de formation active, le formateur joue le rôle de "facilitateur" d'apprentissage, plutôt que celui de dispensateur de connaissances.

L'élément qui caractérise le jeu de rôle et qui le différencie des autres jeux de formation est l'interaction verbale et comportementale entre deux ou plusieurs personnes. Il s'agit donc de l'outil de prédilection pour faire évoluer les comportements relationnels dans les domaines de la vente, le management, le développement personnel...

Mais ce qui rend le jeu de rôle intéressant en formation est aussi ce qui le rend potentiellement déstabilisant. Si la déstabilisation n'est suivie par un processus réparateur et re-stabilisant, le formateur n'atteindra pas les objectifs pédagogiques visés.

Nous allons maintenant analyser les composantes du jeu de rôle pour présenter quelques principes à respecter afin de bénéficier de ses avantages en limitant les risques.

### Composante n° 1 - Le jeu d'acteur

En dehors du métier de comédien, l'individu aime peu s'exposer au regard d'autrui, surtout si une évaluation de son comportement est attendue.



L'entrée en matière est donc une étape très délicate car il s'agit à la fois de présenter le contenu, les règles du jeu et d'amener les participants (qui n'ont pas forcément demandé à se former !) à accepter de s'impliquer dans un jeu d'acteur.

Si l'explication des bénéfices apportés au joueur est indispensable, elle ne suffit pas pour qu'ils se livrent spontanément à cette pratique. Plusieurs moyens de persuasion s'offrent alors au formateur :

- Rappeler qu'il s'agit d'un jeu et que les comportements observés sont des rôles de composition qui ne caractérisent pas les personnes qui les interprètent.
- Imposer les règles de bienveillance et de confidentialité absolue.
- Les premiers jeux peuvent être mis en scène par des volontaires.

# Le Jeu de Rôle en Formation

## comment l'animer efficacement ?

- Le formateur peut éventuellement effectuer lui-même des jeux d'échauffement : ce sont des sketch de courte durée, sans débriefing, ayant le but de laisser les participants se familiariser aux situations de jeu, de briser la glace et détendre l'atmosphère pour diminuer le trac.
- Et enfin, il n'est pas interdit au formateur de montrer la façon de faire la plus efficace : elle servira de modèle [1].

### Composante n° 2 – La pédagogie de l'erreur

Le jeu de rôle envisage l'apprentissage comme une résolution de problèmes installée dans l'action. Il convient ainsi de détecter l'écart entre ce que nous attendons d'une action et ce qui se produit effectivement une fois l'action engagée et d'apporter une correction [2].

Mais dans l'idée d'une acquisition naturelle des connaissances, les erreurs sont considérées comme des ratés de l'apprentissage. Symptôme d'une incompétence quelconque, dans notre culture l'erreur est un synonyme de faute [3].



Il convient alors d'organiser des situations éloignées de la réalité pour que l'erreur soit plus facilement tolérée, mais assez proches pour pouvoir transposer les acquis aux situations professionnelles.

Ces situations doivent être assez simple pour que les joueurs réussissent, mais pas trop simples non plus, pour qu'ils aient le sentiment d'avoir produit une réelle performance.

### Composante n° 3 – Le Sentiment d'Efficacité

Si corriger l'erreur est une manière de développer de nouvelles compétences, fonctionner de façon compétente suppose qu'on ait à la fois les compétences et les croyances relatives à sa propre efficacité ; seulement cet état permet d'utiliser les compétences de manière effective.

La façon dont le jeu aide à transformer les comportements est expliquée par le concept de "Self Efficacy" (traduit en français comme : Sentiment d'Efficacité Personnelle) qui consiste à dire que les personnes évaluent systématiquement les résultats de leurs comportements, avec une tendance à sélectionner les comportements les plus efficaces.



En outre, l'être humain a une forte prédisposition pour se comparer à ses semblables. La dimension collective du jeu, dans lequel l'individu est toujours à la fois acteur et spectateur, lui permet de développer également un Sentiment d'Efficacité Collectif. Ce phénomène apparaît lorsqu'une personne est persuadée de posséder les mêmes capacités d'un ou plusieurs des membres d'un groupe ; dans ce cas la personne se sentira plus confiante pour agir, dans la mesure où les résultats de l'action de l'autre sont pour elle un exemple représentatif et crédible [4].

### Composante n° 4 – L'Évaluation

Employés également (et souvent maladroitement) pour la sélection du personnel dans le cadre de ce qu'on appelle les "assessment centers", les jeux de rôle permettent de mesurer, autant que possible, le degré de maîtrise de situations plus ou moins complexes. L'observation est donc capitale pour détecter les capacités existantes et les potentiels d'évolution.

En général, deux modes d'observation sont adoptés : l'observation directe ou la prise de vidéo. L'observation directe avec prise de notes est la méthode la plus souvent utilisée car elle est la plus simple à mettre en œuvre.

Le principal risque couru durant l'observation est la « fuite dans le détail », c'est à dire qu'une trop forte attention portée sur un détail particulier, peut faire perdre de vue l'ensemble de la performance et dévier l'attention de ce qui est réellement important [1].

Une méthode efficace consiste à répartir les observateurs en deux groupes qui observeront chacun des faits différents, par exemple, un groupe observera les interactions verbales et l'autres les interactions non verbales.

# Le Jeu de Rôle en Formation

## comment l'animer efficacement ?

Mais si on doit éviter de trop regarder l'arbre qui cache la forêt, alors quels arbres faut-il observer ? et combien de fois ?

À ce propos, la prise de vidéo présente l'avantage de pouvoir revoir autant de fois que nécessaire les scènes et pouvoir sélectionner les clips qui sont intéressants à discuter. L'inconvénient est le temps que ce travail peut nécessiter.

En tous cas, lors d'une analyse vidéo les joueurs obtiennent un feedback plus factuel et plus précis, donc plus objectif car le fait de se revoir jouer donne de la pertinence aux commentaires des observateurs.

### Composante n° 5 – Le débriefing

En réalité, les joueurs apprennent assez peu durant le déroulement du jeu de rôle car, à ce moment-là, ils sont totalement absorbés par la situation et par le désir de réussir. Le vrai apprentissage a lieu au moment du débriefing, lorsque le jeu est analysé, les imperfections sont mises en évidence et de nouvelles solutions sont données, le tout avec une attitude de bienveillance.

Le débriefing nécessite donc d'un soin particulier :

- Il est nécessaire d'abord de libérer les émotions : "comment vous êtes vous sentis ? »
- Ensuite il faut décrire les faits : "que s'est-il passé ? »
- Puis analyser les interactions : "pourquoi les choses se sont passées ainsi ?" "comment on aurait pu faire autrement ? »
- Et enfin transposer à la réalité : "comment, ce que nous venons de voir ici, peut nous être utile dans notre travail ? »

### Un point critique – L'organisation

L'organisation type du jeu de rôle est le face à face dans lequel, par exemple, un vendeur rencontre son client, ou plusieurs personnes simulent le déroulement d'une réunion.

Il est important que tous les participants expérimentent toutes les postures : la même personne

doit se retrouver au moins une fois dans la posture du vendeur mais aussi du client, et bien entendu de l'observateur.

L'idéal serait donc d'animer des formations avec un nombre limité de participants, mais souvent l'exigence de productivité l'empêche, dans ce cas, des modes d'organisation alternatifs doivent être adoptés :

- L'ensemble des participants est réparti en groupes qui jouent en parallèle et chaque groupe pratique l'auto-analyse avec une grille d'observation. L'inconvénient ici est que le formateur aura du mal à voir tout ce qui se passe dans chaque groupe, avec le risque de feedback partiel ou inadapté.
- Les participants sont répartis en deux clans, chaque clan représentant un rôle. Les participants d'un même clan peuvent intervenir à tout moment pour faire avancer le jeu dans le sens qu'ils souhaitent. Tous les participants sont ici fortement impliqués, mais une longue phase de préparation et de coordination est nécessaire au préalable. Par ailleurs, le fil du jeu peut parfois manquer un peu de continuité (sans que cet inconvénient constitue un problème majeur en terme d'apprentissage).
- Un participant joue un rôle et le formateur joue l'autre. Cette configuration permet au formateur de donner l'orientation qu'il souhaite à son personnage, pour susciter des comportements en retour de la part du joueur. Évidemment, cette formule est encore plus chronophage si l'on veut que tous les apprenants vivent la même situation.

#### Sources :

- [1] Capranico S., Role Playing, Éditions Cortina.
- [2] Argyris, C., Savoir pour agir, Interéditions.
- [3] Astolfi, J-P., L'erreur, un outil pour enseigner, ESF.
- [4] Bandura A., Self-Efficacy in changing societies, Press Syndicate of the University of Cambridge.
- [5] Chamberland G. & Provost G., Jeu, simulation et jeu de rôle, Presses de l'Université du Québec.



*25 ans de pratique de la pédagogie des adultes m'ont permis de former plusieurs centaines de formateurs occasionnels et professionnels à la conception et à l'animation de formations.*

**Carlo BIANCHI** - Dirigeant de Learning By Doing

Pour en savoir plus, je vous invite à visiter notre site [www.learningbydoing.fr](http://www.learningbydoing.fr)