

Lydia Martin, L'Usage des serious games en entreprise

Pouvez-vous présenter le travail que vous réalisez qui vous a conduit à être entre lien avec les serious games ?

Consultante en ressources humaines depuis 2001, j'ai repris mes études en psychologie du travail au CNAM en 2007. Lors du stage de fin de cursus pour l'obtention du titre de psychologue du travail nous avons, en binôme, réalisé un jeu pour amener des dirigeants à échanger sur le travail collectif réalisé ou empêché. Dans mon mémoire de fin d'étude, j'ai analysé le jeu comme une médiation pour parler du travail. Les serious games étaient très présents dans les médias bien que le sujet n'était pas nouveau. J'ai pris la décision de poursuivre par une thèse et l'usage des serious games en entreprise en proposant à mon entreprise précédente (cabinet de conseil en management et ressources humaines) de financer la thèse et en parallèle je développais les prestations en y intégrant des offres digitales ou des serious games. Depuis 2017 je suis à mon compte et continue de travailler sur le sujet. Le jeu, dans mon activité, est un médiateur pour amener des professionnels à parler du travail individuel et collectif.

En tant que psychologue du travail, avez-vous la licence d'émettre un avis au sein de l'entreprise sur les conséquences des serious games sur les employés ?

La question est très orientée. Ce n'est pas le serious game qui peut avoir une conséquence, il s'agit d'un artefact. C'est l'usage et les enjeux associés qui peuvent avoir des conséquences sur le travail. Ma problématique de recherche portait sur le travail et la créativité par la médiation du jeu : il s'agissait d'explorer les jeux comme outils de transformation du travail réel au sein des organisations. La liberté scientifique, l'éthique, la confidentialité et l'anonymat sont essentiels dans un travail de recherche. Dans le cadre de la recherche citée, qui a fait l'objet du livre édité chez Eres, la parole a été donnée aux professionnels volontaires qui ont participé aux entretiens individuels. L'analyse de leurs propos et mes observations *in situ* m'ont amenée à émettre trois principales questions de travail : Le jeu favorise-t-il la créativité pendant l'activité de jeu ? Le jeu favorise-t-il la créativité post-jeu, c'est-à-dire dans l'activité quotidienne ? Le jeu efface ou euphémise-t-il les buts et motifs poursuivis, et notamment les enjeux éthiques ? Les résultats issus de cette analyse sont décrits dans l'ouvrage.

Comment définiriez-vous les serious games dont vous traitez dans cet ouvrage ?

Normalement un serious game vise à procurer du plaisir, de l'amusement. Dans le cadre du serious game étudié ce n'est pas ce qui est ressorti... Avec Julian Alvarez, nous avons écrit un chapitre intitulé : « De la dégamification au "serious serious" : étude d'un dispositif dédié à la formation de cadres » dans l'ouvrage « Le travail de la gamification ».

Nous faisons l'analyse de ce serious game qui est en fait un simulateur d'hélicoptère qui s'est vu attribué l'appellation serious game par leurs auteurs. Mais, d'un point de vue sociétal, il n'est pas reconnu comme tel. Il faut préciser que c'est aussi lié à la médiation humaine opérée, ce qui amène à nouveau à penser l'usage de l'artefact. L'animateur est un instructeur et ancien capitaine qui par sa manière d'animer a également fait aboutir aux résultats obtenus. Nous concluons notre article en expliquant que ce serious game semble dénué d'une quelconque dimension ludique et s'apparentent à une application purement utilitaire. En fonction de l'usage, l'apprentissage qui en découle (décision dans l'urgence à l'encontre de ses valeurs, exclusion d'un membre de l'équipe...), pourrait avoir des effets délétères sur le travail.

Pourquoi avoir décidé d'écrire ce livre ?

J'ai rédigé ma thèse et j'ai décidé de l'éditer afin d'apporter un autre regard, plus critique, sur les usages des serious games. Le jeu est avant tout une expérience subjective et dans le cadre de notre recherche il a été vécu comme un jeu, comme un exercice, comme une simulation, comme une évaluation. Le contexte de formation et l'animation de l'instructeur des armées ainsi que d'autres éléments (culture d'entreprise, scénario du jeu...) sont à prendre en compte. L'attitude ludique et la créativité, favorisant l'expérimentation par essais-erreurs, dans un environnement sécurisé peuvent être empêchées et c'est bien ce que j'ai observé. Sous couvert de jeu, nous ne pouvons pas faire « n'importe quoi » en pensant qu'il n'y aura pas de conséquences et que ce sera amusant de toute façon.

Le jeu suppose toujours des enjeux de sociabilité : quelle est la spécificité relationnelle des serious games en milieu d'entreprise ?

Les serious games se sont beaucoup développés depuis plus d'une décennie dans l'événementiel pour favoriser la cohésion d'équipe dans le cadre de séminaire annuel par exemple. L'émergence des « soft skills » a amené à intégrer les serious games dans le cadre de formation pour développer les compétences comportementales des professionnels. Le jeu favoriserait les habiletés de coopération, de communication et de relation humaine telles que : la relation à autrui, la négociation, la discussion, la collaboration, le partage des émotions et des idées ainsi que le développement de l'esprit d'équipe... la liste n'est pas exhaustive et ces compétences mériteraient d'être étudiées plus finement en identifiant les indicateurs et/ou mécaniques de jeu qui permettraient de les acquérir.

Pourquoi avoir réduit votre champ d'études aux cadres et managers ?

Le simulateur d'hélicoptère a été intégré dans une formation sur le management d'équipe auprès de cadres et de managers. Mes observations et mes entretiens se sont déroulés dans ce contexte, ce qui explique des résultats sur le travail des cadres et des managers. Actuellement, je réalise d'autres recherches moins ciblés sur les cadres et les managers.

D'où vient historiquement l'introduction des serious games dans le monde de l'entreprise ?

L'apprentissage par le jeu n'est pas nouveau, c'est l'oxymore en anglais « serious games » qui a été associé à ce phénomène qui est plus récent. Dès le XV^e siècle, avec le mouvement humaniste en Italie, on recense l'oxymore Serio Ludere que l'on pourrait traduire par « jouer sérieusement ». La mouvance des serious games vient des US et est un concept qui date de la fin des années 60, bien avant le ludo-éducatif si l'on se réfère à Clark Abt. Le terme serious game a été utilisé pour des raisons marketing en 2002 pour valoriser auprès de l'armée des US l'idée d'utiliser du jeu vidéo pour atteindre des objectifs utilitaires. A cette période, le serious game est très focalisé sur les jeux vidéo. Ce n'est qu'à la fin des années 2000 que le serious game embrasse à nouveau les jeux non numériques. Cependant, la portée des serious games s'est accélérée avec l'essor du numérique et leur usage permet de véhiculer une image d'entreprise innovante et internationale.

Comment évolue l'usage des serious games en entreprise : quel est leur devenir selon vous ?

Aujourd'hui, les dispositifs hybrides avec plusieurs modalités d'apprentissage (plateaux et numérique) sont très demandés comme les escape games pour favoriser l'esprit d'équipe, pour former mais aussi recruter. Nous sommes encore dans une phase croissante du phénomène et bon nombre de formateurs et de professionnels du jeu ou des RH l'ont bien compris et s'y orientent. La quête est avant tout à la nouvelle technologie ou à la mécanique de jeu la plus innovante pour aussi répondre à des besoins en termes d'image et de communication. Les

questions du transfert des apprentissages et de leur évaluation, des mécaniques de jeux en lien avec les compétences à évaluer ne semblent pas encore dans les préoccupations de certaines agences de gamification que j'ai côtoyées qui ne faisaient que vendre du jeu sans réfléchir aux usages. Cependant, il conviendrait de mener une étude pour s'en assurer.