

Mises en situation et jeux de rôle en formation

« Faire est mieux que Dire, Faire Faire est mieux que Faire ! »

ENJEUX & OBJECTIFS

Donner une vision d'ensemble des approches, des moyens, des techniques et des outils à la disposition du formateur pour maximiser l'impact de ces séquences, particulièrement fréquentes en formation.



1 Pourquoi : valeur ajoutée pédagogique de l'activité

Les mises en situation et jeux de rôles sont des outils pédagogiques puissants car ils peuvent s'utiliser à des fins diverses en début, milieu ou fin de séquence selon les objectifs visés.

LES JEUX DE RÔLES PERMETTENT :

EN LANCEMENT DE SÉQUENCE	EN COURS DE SÉQUENCE	EN FIN DE SÉQUENCE
■ De poser un contexte, provoquer une prise de conscience, créer un matériel commun pour illustrer un thème, une situation ou une problématique, impliquer le groupe. Cela permet de briser la glace et de garantir l'efficacité de la journée de formation.	■ De disposer d'une modalité d'entraînement, de répétition et d'expérimentation afin d'illustrer et d'ancrer les meilleures méthodes et les bonnes pratiques. De cette façon, vous vous assurez d'atteindre les objectifs opérationnels de la formation.	■ D'évaluer le niveau de maîtrise, mesurer le degré de professionnalisation, valider des acquis dans une logique de Go/No Go. Ainsi, vous aurez une estimation à chaud des connaissances, des compétences et des pratiques acquises.



Les mises en situations peuvent également servir à redynamiser le groupe, illustrer les propos, mettre en confiance un participant, voire ajuster la durée d'une séquence.

nota bene

Les mises en situation constituent une modalité d'animation que l'on peut « injecter » à tout moment dans son dispositif pédagogique. Ayez toujours une sélection de mini cas pour être en mesure d'adapter votre dispositif aux profils et comportements de vos participants.

2 Comment préparer

Vous n'avez jamais conçu de jeu de rôle ou vous n'êtes pas satisfait de vos cas ? Afin d'être pertinent par rapport aux objectifs de la séquence et d'obtenir l'adhésion de vos participants, préparez votre activité grâce à la méthodologie détaillée ci-dessous. Ne laissez rien au hasard !

1 Ecrire le ou les objectifs de l'activité

Exemple : recadrer en douceur mais fermement un collaborateur

2 Lister les sous-objectifs

Exemple : accueillir le collaborateur, démarrer l'entretien par des points positifs, aborder objectivement les points négatifs, maîtriser sa gestuelle et son comportemental, choisir ses mots...

3 Déterminer pour chacun des sous-objectifs les signaux et .

Exemple : pour le sous-objectif "Accueillir le collaborateur".

■ Sourire		■ Marmonner	
■ Serrer une main ferme		■ Détourner le regard	
■ Parler d'une voix posée et assurée		■ Plaindre le collaborateur	

4 Déterminer pour chacun des sous-objectifs des niveaux d'atteintes. Favoriser les notations qui excluent les avis neutres, cela oblige à porter un regard critique et à éviter l'observation passive et complaisante.

Exemple : une note de 0 à 5, des signes  et des  ou encore des smileys  .

5 Préparer le cadre de la mise en situation : contexte, personnages, consignes, objectifs des personnages et de l'exercice. (Exemples de cas sur demande à Sylvia : robert@first-prestation.com)

Segmenter

- L'objectif principal définit le nombre d'éléments à observer. Plus ces éléments sont nombreux plus les mises en situation doivent être fragmentées pour ne pas noyer les participants.

6 Préparer une grille d'observation destinée à votre usage et celui des participants.

Cette grille se construit à partir des sous-objectifs et des signaux recensés. Il est fortement recommandé pendant le débriefing de décorrélérer les aspects méthodologies des connaissances et des aspects comportementaux.

ACTIONS	-	--	++	+++
■ Reformule les demandes, les besoins et valide la synthèse				
■ Suscite un désir de changement				
■ Favorise la prise de décision				
■ Utilise les bonnes questions et les bonnes approches pour obtenir les bénéfices par le client				

- L'IMPLICATION -									
ACTIONS	-	--	++	+++	COMPOTEMENTS	-	--	+	++
■ Reformule les demandes, les besoins et valide la synthèse					■ Calme et précis				
■ Suscite un désir de changement					■ Positif et rassurant				
■ Favorise la prise de décision					■ Légitime et sûr de lui				
■ Utilise les bonnes questions et les bonnes approches pour obtenir les bénéfices par le client									

- L'ARGUMENTATION -									
ACTIONS	-	--	+	++	COMPOTEMENTS	-	--	+	++
■ Reformule les demandes, les besoins et valide la synthèse					■ Enthousiaste				
■ Suscite un désir de changement					■ Clair				
■ Favorise la prise de décision					■ Pédagogue				
■ Utilise les bonnes questions et les bonnes approches pour obtenir les bénéfices par le client									

7 Choisir la modalité d'observation. Le choix dépend du nombre de participants et du niveau d'acquisition souhaité en fin de formation.

Exemple : observation avec ou sans grille, observation avec ou sans interruption, observation assistée par vidéo permettant aux participants une « auto observation ».

8 Choisir la modalité de débriefing. Ce choix dépend également du nombre de participants et du niveau d'acquisition souhaité en fin de formation.

Exemple : individuel ou collectif, par le formateur ou par les participants, en live ou en différé.

En tant que formateur, vous savez exactement ce que vous cherchez à observer et faire observer au cours de l'activité mais ce n'est pas le cas de vos participants. Donc, tout ce que vous aurez préparé en amont vous permettra de clarifier vos attentes auprès des participants. Vous augmenterez ainsi l'efficacité de votre activité pédagogique.

3 Comment animer

Comme pour toute activité pédagogique, il est important de légitimer la mise en situation auprès de vos participants, de rassurer si besoin et de définir un cadre clair. Voici un pas à pas pour introduire et animer votre séquence pédagogique.

1/ LÉGITIMER LE JEU DE RÔLE

- « Nous allons reproduire, en salle, des situations auxquelles vous êtes confrontés pour les analyser et vous proposer des pistes d'amélioration. »
- « Nous allons faire comme si... »
- « Nous avons repris des éléments de votre quotidien pour les analyser, vous faire progresser... »
- « D'un point de vue pédagogique, les jeux de rôles demeurent en formation le meilleur moyen d'aborder des pratiques professionnelles, il est donc normal d'y recourir... »
- « Vous ne nous avez pas attendu pour vendre/négocier/manager..., toutefois nous allons faire en sorte de parfaire... »

**2/ MOBILISER, DÉDRAMATISER**

- « Ce que vous allez faire n'est pas représentatif de ce que vous faites, ni de ce que vous ferez sur le terrain. »
- « Vous allez être face à un stress différent mais qui n'enlève rien à l'efficacité du jeu. »
- « S'il y a des erreurs à faire, c'est mieux de les faire ici. »
- « Vous ferez probablement plus d'erreurs ici que sur le terrain. »
- « En maîtrisant les outils et la méthode, cela donne plus de chances d'y arriver, et augmente la probabilité d'obtenir un meilleur résultat. »

3/ CADRE ET CONSIGNES

- Annoncez clairement ce qui va être observé et ce qui ne le sera pas.
- Expliquez les deux dimensions des mises en situation : savoir et savoir-être.
- Présentez la grille d'observation associée au cas. Prenez le temps de la faire découvrir à vos participants.
- Décrivez le déroulé de la mise en situation : constitution des équipes, segmentation des séquences, points de vigilance, responsabilités de l'animateur, des acteurs, des observateurs.

nota bene

Si vous en avez le temps, renforcez la pédagogie de votre activité en invitant les participants à créer eux-mêmes la grille d'observation. Vous pourrez ensuite leur proposer en corrigé la grille que vous aviez préparée.

- Vous pouvez utiliser les explications des phases d'apprentissage en vous appuyant sur la matrice ci-contre.
- Les mises en situations permettent d'illustrer les stades 2, 3 et 4 en fonction.

Gardez à l'esprit que chaque choix, chaque option, se justifie au regard de sa contribution à l'efficacité de la mise en situation par rapport aux objectifs pédagogiques de la séquence. Les partis pris retenus par l'animateur ne sont donc pas le fruit du hasard.



4/ CHOISIR LES PARTICIPANTS

Faire appel au volontariat afin de :

- Mettre en avant les participants impliqués,
- Éviter de stigmatiser les participants introvertis ou en manque de confiance.

Ou désigner les participants afin de :

- « Puiser » dans le groupe les pratiques et les attitudes recherchées (positives ou négatives),
- Garantir la participation de tous,
- Constituer des binômes synergiques (fort-faible, expansif-introverti, etc.).

Ou participer en tant que formateur afin de :

- Contrôler la mise en œuvre de bonnes ou mauvaises pratiques pour créer de la matière en termes de débriefing,
- Tester les limites d'un participant sur un point particulier.

5/ FAIRE JOUER ET REJOUER

Privilégier la répétition d'un même cas, permet au fil des mises en situation de :

- Stabiliser les savoirs et savoir-être,
- Déplacer progressivement les curseurs d'observation. Ex : première phase d'observation : les étapes de l'entretien sont-elles bien respectées ? Si oui, on passe à la deuxième phase d'observation : le non-verbal est-il congruent avec le verbal ?
- Économiser le temps de préparation des cas et le temps d'appropriation par les participants.

Légitimer :

« Tant que la phase de contact n'est pas parfaitement maîtrisée, ce n'est pas la peine d'aborder la phase de découverte... », « Maintenant que la phase de contact et la phase de découverte sont acquises, nous allons (enfin) pouvoir aborder la phase de présentation de l'offre... »

6/ FACILITER ET RECADRER

- En cours de jeu, l'animateur doit limiter ses interventions et faire preuve de subtilité s'il doit prendre la parole. Il faut laisser les participants se prendre au jeu et commettre des erreurs. En revanche, il faut impérativement intervenir s'ils sortent du cadre pédagogique donné. Montrez-vous disponible mais discret.



7/ FAIRE OBSERVER

- Faire relever, par écrit, les éléments observés par les participants ; cela légitime encore davantage la grille d'observation. Pour aller au bout de la démarche, informer les participants que leurs grilles seront relevées à la fin de l'exercice.
- Encourager les participants à relever les phrases prononcées au cours du jeu de rôle pour y associer leurs commentaires, le reste du groupe se remémorera plus facilement le passage.

4 ➔ Comment débriefer

L'efficacité du jeu de rôle s'apprécie au regard de la richesse et de la structuration des éléments observés, relevés et analysés par les participants.

Ce résultat est directement conditionné par la précision des consignes énoncées au début de l'exercice et par la qualité de la grille d'analyse qui permet aux participants d'organiser leurs observations et de les restituer.

1/ CANALISER LA LIBÉRATION DES TENSIONS

- Si le cas a été joué dans la difficulté, donner l'occasion aux joueurs d'exprimer leurs émotions. Ils seront ainsi libérés de leur ressenti et seront plus attentifs au débriefing. Pendant cette phase de catharsis, recadrer les remarques non-constructives et la mauvaise foi mais encourager tous les participants à prendre la parole.

2/ LANCER LE DÉBRIEFING

- Si l'animateur fait le débriefing, voici des phrases de lancement :
« On vient de voir des bonnes choses et des moins bonnes. Les bonnes étaient..., les moins bonnes étaient... »
« Ce qu'on vient de voir était bien mais perfectible. Ce qui était bien..., ce que vous pouvez améliorer... »
- Si ce sont les participants, rappeler les règles du débriefing et de la grille d'observation, et briser la glace.
Pour cela, donner la parole à un participant ou bien donner vos premiers commentaires et inviter les participants à rebondir dessus.



3/ RESPECTER VOTRE GRILLE D'ANALYSE...

...et recadrer les observations des participants si nécessaire.

- En effet, les participants se laissent facilement parasiter par le comportemental même si vous avez bien expliqué que vous observiez les savoirs.

4/ SE CONCENTRER SUR LES OBJECTIFS

Débriefer le respect d'une méthode (une méthode de vente en 5 étapes par exemple)

- Faciliter l'identification, par les participants, des phases, des étapes qui structurent le déroulement d'un entretien de vente, négociation, management, etc.
- Expliquer quels sont les enjeux et les objectifs associés à chaque étape, en quoi leur atteinte contribue à accroître la probabilité de sortir de l'entretien avec un résultat positif.



Débriefer l'utilisation d'outils et l'application de bonnes pratiques

- Analyser quantitativement si chaque outil ou bonne pratique a été exploité.
- Analyser qualitativement si la mise en œuvre des outils et bonnes pratiques apportent une réelle contribution au résultat final. Faire envisager par les participants l'issue de la mise en situation s'ils avaient joué différemment.

Débriefer la dimension comportementale (verbale et non verbale)

- Sur la dimension non verbale, il s'agit d'observer « ce que je fais & comment je le fais ».
- Sur la dimension verbale « ce que je dis & comment je le dis ».

5/ LES MODALITÉS DE DEBRIEFING**Caractéristiques du débriefing par les participants**

- Les participants sont attentifs durant la phase d'observation.
- Ils se nourrissent des trucs et astuces des uns et des autres.
- Ils partagent et solutionnent des problématiques communes.

Caractéristiques du débriefing par l'animateur

- Débriefing structuré, synthétique qui va droit à l'essentiel mais ressemble à un cours magistral.
- L'animateur propose un corrigé idéal auquel les participants n'adhèrent pas systématiquement.

Caractéristiques du débriefing individuel

- Il permet d'aborder chaque point en détails et de définir des actions correctives personnalisées.
- A moins d'être en situation de coaching, le débriefing individuel est à froid et donc moins percutant.
- Cette solution n'est envisageable que pour un nombre restreint de participants.

Caractéristiques du débriefing vidéo

- Le participant peut s'observer et constater l'écart entre ce qu'il pense faire et dire et la réalité.
- Très efficace mais parfois perturbant pour le participant, à la fois pendant l'enregistrement et pendant la découverte de la vidéo.
- Débriefing délicat à mener car il faut ménager l'estime de soi.

**nota bene**

Une bonne pratique consiste à isoler dans une autre pièce les participants qui vont être filmés. Ils oublient alors très vite la caméra et la mise en situation gagne en spontanéité, en réalisme.

Facteurs clés de l'efficacité du débriefing

- Faire des commentaires spécifiques en s'appuyant sur des exemples observés et non sur des généralités.
- Ne pas se laisser prendre par les explications des participants qui cherchent à justifier leurs erreurs.
- Ne pas émettre de jugement, les commentaires doivent aider et non stigmatiser.
- Avoir préparé d'avance des points de débriefing.

5 Ressources (pour approfondir)

- Chamberland Gilles, Provost Guy, Jeu, Simulation et Jeu de Rôle, Presses de l'Université du Québec, 1996, 196 pages.
- Sophie Courau, Jeux et Jeux de Rôle en Formation, ESF, 2009, 173 pages.
- Centre info, base de données de ressources pédagogiques multimédia : <http://www.centre-inffo.fr/La-base-de-donnees-de-ressources.html>
- Centrale de cas et média pédagogiques : <http://www.ccmp.fr/index.asp>

Ressources actualisées au 26/11/2010