

Session thématique - Forum Innovation 2025

Le jeu : un levier puissant pour mieux vivre, collaborer et innover dans les organisations

Responsable de la session Stéphane Gorla, Université de Lorraine, Crem,
stephane.gorla@univ-lorraine.fr

Présentation de la thématique :

Dans un contexte où les pratiques organisationnelles sont en constante évolution, le jeu s'est imposé peu à peu comme un outil puissant pour l'apprentissage, l'entraînement, la simulation, la créativité et l'innovation (Gorla, 2023). Le jeu a longtemps été ignoré en dehors des activités ludiques, de la pédagogie des enfants, voire des militaires (Gorla, 2025), ou de formes d'accès à des gains potentiels tant pour l'initiateur du jeu que pour les participants sollicités (Gorla, 2023). Cependant, depuis une vingtaine d'années, les jeux sérieux proposés pour résoudre divers problèmes se sont multipliés et spécialisés (Alvarez et al, 2012), pour devenir innombrables (Tian et al, 2021). Il en est de même concernant les détournements de jeu pour atteindre des fins sérieuses, souvent pédagogiques (Lépinard et Menier, 2023), ou pour l'intégration plus ou moins complète d'éléments de jeu dans des dispositifs et activité non ludiques que l'on rassemble en général sous les dénominations de ludification et de *gamification* (Alvarez, 2025).

La question n'est plus de jouer ou de ne pas jouer, mais de savoir comment vivre dans un environnement si fortement ludifié dans lequel l'hybridation ludique est la règle plus que l'exception (Brougère, 2021). En effet, depuis plus d'un demi-siècle, le jeu analogique s'est extrait de la seule sphère du loisir et les premières avancées du jeu vidéo grand public ont accentué ce développement en y ajoutant une dimension numérique (Alvarez et al, 2012). Depuis notamment les succès du jeu sérieux numérique *America's Army* (Alvarez et al, 2012) pour améliorer la capacité de recrutement de l'armée américaine, de la méthode analogique *Legos Serious play* pour aider au travail en équipe (Bourdeau, 2022), ou du jeu à but *Foldit* pour découvrir des configurations de protéines viables ne laissant pas de prise aux virus (Lafourcade et al, 2015) ; la considération du jeu à partir de son potentiel motivationnel (Bofala et Benhoumane, 2024), de prise de recul (Gouy Boussada et al, 2022), d'outil de médiation ou plus généralement d'approche alternative pour résoudre des problèmes (Canizares et Gardiès, 2022), suit une croissance exponentielle.

Au sein des organisations, le jeu peut être désormais perçu comme un levier puissant pour créer, innover et s'adapter aux changements et crises qui semblent devenir de plus en plus fréquent.e.s et courant.e.s. De fait, former par le jeu ou stimuler la créativité via une activité ludique est devenue une option courante accessible aux entreprises (Bourdeau, 2022), mais dont de nombreuses possibilités, limites, contraintes et précautions à prendre sont encore à explorer (Beretta & Ruiz, 2024). La littérature scientifique récente nous indique d'ailleurs que le jeu peut être mobilisé tout au long du processus d'innovation (Abril & Gimenez-Fernandez, 2024). Le jeu est devenu un moyen dont disposent les organisations pour être plus résilientes en préparant leurs personnels aux changements (Heinze, 2024).

De fait, cette session de conférence a pour but d'aborder quelques aspects de l'emploi du jeu dans les organisations et ce que ces nouvelles pratiques peuvent y apporter. Il y sera bien entendu question de pédagogie par le jeu, de ludopédagogie comme d'apprentissage expérientiel (Lépinard, 2023), de ses pratiques les plus innovantes, mais aussi des limites de ces dernières. D'autres emplois du jeu pourront être abordés dans cette session, comme ses représentations dans l'espace de travail, ou bien l'évolution de sa relation avec les pratiques professionnelles et de ses apports pour les processus de créativité et d'innovation. En effet, le jeu fait désormais partie de la culture de certaines organisations, que cela soit comme espace et/ou moment de repos, de détente, de partage, d'apprentissage, de consolidation d'équipe ou d'outil d'accompagnement à la mise en œuvre de démarches d'innovation.

Les thématiques suivantes sont envisagées pour cette session, mais elles ne sont qu'indicatives :

- Partager, créer et innover en s'appuyant sur des jeux ou des éléments issus de jeux ;
- Accompagner et préparer aux activités des organisations par le jeu ;
- Aborder, sensibiliser et former autrement à la gestion des risques avec des jeux ;
- Apports et problèmes liés aux pratiques de ludification/*gamification* au sein des organisations ;
- Intérêts et contributions des approches de *wargaming* pour mieux s'adapter, devenir plus résilient, innovant et agile face aux changements.

Références :

Abril, C., & Gimenez-Fernandez, E. M. (2024). Using gamification to overcome innovation process challenges: A literature review and future agenda. *Technovation*, (133), 103020.
Alvarez, J. (2025) La ludopédagogie contée par une éponge. *Technologie et innovation*.
Alvarez, J., Djaouti, D., & Rampnoux, O. (2012). *Introduction au Serious Game*. Questions Théoriques, Quercy, 2012.

- Beretta, M., & Ruiz, E. (2024). The Dark Side of Gamification: Unintended Consequences of Designing Gamified Crowdsourcing Platforms. In *Academy of Management Proceedings*, 2024(1), Valhalla, NY 10595: Academy of Management.
- Bofala, M. et Benhoumane, A. (2024). Application de la gamification pour améliorer l'apprenance des collaborateurs. *Innovations*, N° 73(1), 25-55.
- Bourdeau, S. (2022). Jouer (sérieusement) avec des blocs LEGO®!. *Gestion*, 47(2), 84-88.
- Brogère, G. (2021). Paradoxes de la gamification. In S. Le Lay, E. Savignac, P. Lénéel, et J. Frances (Dir.). *La gamification de la société : Vers un régime du jeu ?*, (2). ISTE Group (7-20).
- Canizares, A., & Gardiès, C. (2021). Jeu d'évasion sérieux en information-documentation : un dispositif de médiation des savoirs?. *Sciences du jeu*, (16).
- Goria, S. (2025). Le wargaming: pratique de jeux sérieux de guerre, simulation et opportunités des technologies numériques. *Technologie et innovation*.
- Goria, S. (2023). Formes et apports du jeu pour innover. Petite histoire des pratiques et recherches actuelles. *Technologie et innovation*, 8(3), 1-9.
- Gouy Boussada, V., Barreateau, O., Seguin, L., Abrami, G., Armani, G., Leteurtre, E., ... & Lauvernet, C. (2022). Un jeu sérieux adossé à un modèle spatialisé de bassin versant: expérimentation d'un outil de dialogue entre acteurs opérationnels pour limiter la contamination des cours d'eau par les produits phytosanitaires, *50e congrès du Groupe Français de recherche sur les Pesticides*, 18-20 mai 2022, Namur, Belgique.
- Heinze, I. (2024). Playing to Win: Enhancing Resilience in SMEs with Gamification. In S. Durst & T. Henschel (dir.), *Small and Medium-Sized Enterprise (SME) Resilience: Strategies for Risk and Crisis Management* (pp. 181-199). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Lépinard, P. (2023). L'apprentissage expérientiel par le jeu pour l'acquisition des connaissances théoriques managériales. *Recherche en Sciences de Gestion*, (5), 489-516.
- Lépinard, P., & Menier, J. (2023). L'innovation pédagogique dans l'enseignement supérieur par le serious gaming open source. *Technologie et Innovation*.
- Savignac, E. (2017). *La gamification du travail : L'ordre du jeu*. ISTE Group.
- Tian, C., Olivier, N., Zhang, Y., Gao, J., & Hu, Z. (2021). Research on A Serious Game for Simulation of National Grid Operation. In *Proceedings of the 2021 10th International Conference on Computing and Pattern Recognition*, Shanghai China, October 15 – 17, (247-251).

Soumission des propositions de communication jusqu'au 30 avril 2025 :

<https://foruminnov25.univ-littoral.fr/soumission/>