

Pour : Laurent Mermet et Nathalie Zaccai-Reyners (dir.), 2015, « Au prisme du jeu – concepts, pratiques, perspectives », Paris, Hermann, p. 287-308.

Le jeu, paradigme de l'action réfléchie

Laurent Mermet,

La théorie elle-même est une pratique, autant que son objet. Elle n'est pas plus abstraite que son objet. C'est une pratique des concepts, et il faut la juger en fonction des autres pratiques avec lesquelles elle interfère.

(Gilles Deleuze, cité par Cusset en exergue de *French Theory*)

Dans bien des domaines d'activité et de recherche, dès que l'on y prête attention, le jeu paraît omniprésent sous des formes diverses : jeux que l'on pratique pour se distraire, jeux utilisés comme méthode d'intervention ou jeux de simulations professionnelles, jeu comme modèle théorique ou comme métaphore plus ou moins informelle. Mais que peut-on vraiment en attendre pour éclairer la recherche sur et pour l'action ?

Ma propre démarche s'origine dans le champ de la gestion de l'environnement et cette question s'y est imposée à moi à travers deux expériences de recherche fondatrices. La première s'inscrit dans ce qui fait le fil conducteur central de mon travail : l'investigation et la réflexion théorique sur les stratégies pour une meilleure gestion de l'environnement. Pendant les premières années de ce travail, je me suis appuyé principalement sur le jeu comme modèle pour organiser, alimenter et expliciter ma réflexion stratégique. En découlent des écrits où la notion de jeu est très présente (Mermet, 1992). Et pourtant, la suite de ce travail, qui se poursuit depuis plusieurs décennies, a fait complètement l'économie du passage par le champ conceptuel du jeu (comme en témoigne une synthèse récente sur mon travail en stratégie : Mermet, 2011). La question se pose alors : le passage par le jeu était-il un point de passage obligé, ou un détour ? était-il indispensable ? en quoi, précisément, était-il même utile, si l'on peut s'en passer pour la suite de la réflexion ? Ou bien ne constituait-il qu'une modalité arbitraire, voire une coquetterie ou une facilité ? La question posée est finalement de cerner en quoi consiste, au fond, l'apport du champ conceptuel du jeu aux multiples analyses stratégiques qui le mobilisent.

La seconde expérience qui m'a confronté à la question du jeu est celle de l'expérimentation collective poursuivie pendant plusieurs années (de 1987 à 1993) pour développer des méthodes de simulations de politiques publiques (*Policy Exercises*) sur les grands problèmes d'environnement. L'idée centrale de ces méthodes, proposée initialement par Gary Brewer (1986) et précisée par Ferenc Toth (1988), était de transposer au domaine de l'environnement les méthodes de jeux de simulation (*war gaming*) utilisées dans le domaine militaire (voir par exemple : Allen, 1987). Les méthodes à développer consisteraient alors pour les scientifiques à proposer à des décideurs politiques, dans le cadre de séances de jeu de simulation, des situations futures possibles dans lesquelles seraient à prendre des décisions de politique publique sur de grands enjeux d'environnement. Constituant à la fois une expérimentation et une occasion de dialogue entre scientifiques et politiques, ces simulations de politiques devaient permettre d'éclairer les grands défis environnementaux qui se posent aujourd'hui à l'échelle globale (Clark, 1986). Or malgré un grand nombre de variantes méthodologiques essayées, l'effort important soutenu par l'IIASA^[1] pour le développement de ces méthodes a débouché sur une impasse. Ce sont d'autres méthodes, combinant scénarios qualitatifs, modèles informatiques et dialogue direct entre décideurs et scientifiques qui sont utilisées depuis deux décennies dans ce domaine (voir notamment : Rotmans, 1998 ; Alcamo, 2008). Le passage par le jeu, contrairement au domaine militaire, ne s'est pas avéré pertinent pour la prospective des problèmes environnementaux globaux. Il a fallu pour ce qui me concerne reprendre la recherche en prospective environnementale sur d'autres bases (Mermet, 2005). Mais la question restait posée : qu'est-ce qui fait la pertinence – ou non – du recours aux méthodes de jeu de simulation, leur utilité, leur éventuelle nécessité ? comment expliciter leur apport ?

Ces deux expériences m'ont conduit devant un problème qui me semble se poser, sous des formes diverses, à de nombreux chercheurs et praticiens, et que l'on peut résumer de la façon qui suit. L'analyse de l'action dans des situations complexes (politiques publiques, gestion d'entreprise, problèmes sociaux ou écologiques, etc.) doit pouvoir s'appuyer sur des concepts généraux qui organisent et guident le travail de structuration et de simplification sans lequel il n'y a pas d'analyse. Lorsque celle-ci se déroule dans l'action et qu'elle vise de plus à éclairer assez directement l'action (par exemple, dans le cadre d'une recherche-intervention, ou de la réflexion stratégique d'une équipe de direction ou d'un groupe militant), on attend en outre de ces concepts organisateurs qu'ils aident à construire des lectures « actionnables » des situations, c'est-à-dire des lectures qui rendent saillantes des prises pour l'action. Pour de telles analyses le jeu et son champ conceptuel très riche constituent une ressource

incontournable, mais aussi insaisissable et fuyante. Incontournable si l'on en juge par le nombre de concepts ou de pratiques pour comprendre l'action qui reposent sur le jeu. Fuyante au regard de la difficulté à fonder de manière stable ces concepts et ces pratiques, difficulté qui pousse Henriot (1987) à comparer la notion de jeu à une « savonnette mouillée ». Il y a là un paradoxe, une tension, qui demandent que nous réexaminions la relation fondamentale qui semble exister entre les jeux (le bridge, le football, etc.), le champ conceptuel du jeu, et la problématique de l'action réfléchie.

Avant d'engager cet examen, consacrons un instant à bien cerner cette notion d'action réfléchie qui sera au cœur de notre propos, et à la situer par rapport à l'action stratégique et à l'action rationnelle. Nous qualifions ici de réfléchie une action qui s'alimente d'une réflexion sur elle-même. Les problèmes d'action évoqués en introduction, et sur lesquels se concentre mon travail, appartiennent à une catégorie plus étroite : l'action stratégique, c'est-à-dire une action dont la conduite délibérée est pensée pour traiter de façon organisée une série de problèmes, et ceci dans un contexte où l'on s'expose aux actions antagonistes d'opposants ou de concurrents qui, eux, agissent de manière délibérée pour entraver notre action. L'action en faveur de l'environnement est stratégique en ce sens, tout comme l'action politique, militaire, le militantisme syndical ou le management stratégique. Il est fréquent dans les recherches actuelles en sciences sociales, de réduire l'action stratégique à sa dimension d'action rationnelle, qui ne serait guidée que par un calcul en raison. Une telle réduction enferme l'action stratégique dans un cadre trop étroit. Comme le montre Nils Brunsson (1982), les conditions mêmes de l'action (par exemple la solidarité de groupe, les motivations affectives nécessaires, le fait d'arrêter de réfléchir pour agir, etc.) se posent en contradiction, et génèrent une tension, avec les conditions de la rationalité. Dès lors si une part de rationalité est inhérente à l'action stratégique, réduire l'action stratégique à un calcul rationnel conduit en revanche à une impasse de la réflexion et de l'action. L'action stratégique est bien une action réfléchie, et elle l'est dans toutes ses dimensions : rationnelle, mais aussi pulsionnelle, émotionnelle, relationnelle, esthétique, symbolique, etc. Et c'est bien dans toutes ses dimensions que, au-delà du seul calcul rationnel (qu'offre par exemple la théorie des jeux) le jeu est invité à lui offrir son miroir de réflexion. L'action stratégique est de toute évidence une action réfléchie. Mais cette dernière catégorie est plus large, embrassant aussi des situations où la stratégie n'a pas – ou n'a que peu – de place^[2]. C'est aux rapports du jeu à l'action réfléchie dans son ensemble que nous nous intéressons ici. Nous en attendons une meilleure compréhension de l'action stratégique, mais aussi au-delà, dès lors que l'action comporte une part de réflexion.

Pour examiner ces rapports, nous parcourons ici trois étapes. Lors de la première je reviendrai sur la prolifération, dès que l'on pense sur l'action, des métaphores et des notions fondées sur le jeu. Comme on le verra, elle est manifeste depuis la pensée vernaculaire sur le jeu jusque dans les approches les plus savantes – y compris celles qui ne font pas usage explicite du concept ni des méthodes du jeu. Dans la seconde, j'évoquerai quelques-uns des penseurs qui, de Huizinga à Henriot, de Caillois à Suits, ont essayé de saisir fermement la notion de jeu, de comprendre les paradoxes qui la font paraître tantôt centrale, tantôt périphérique, dans notre appréhension des situations d'action. On y verra notamment que les éléments clé des définitions du jeu correspondent aux conditions fondamentales de toute action réfléchie. La troisième étape consistera à revenir sur la notion de métaphore, sur le fonctionnement essentiellement métaphorique de l'usage du jeu pour réfléchir l'action. C'est ce fonctionnement qui nous permettra de saisir pourquoi le jeu est à la fois essentiel et fuyant : tant que se poursuit le jeu de miroir entre jeu et réalité, le jeu fonctionne, l'action s'en éclaire. Mais dès que, pour préciser et fixer cet éclairage, nous essayons d'arrêter un moment le jeu de miroir, de faire la part de l'action réelle et de l'action vue à travers le jeu, la richesse de la pensée du jeu disparaît parce qu'elle réside précisément dans la continuité de ce jeu de miroir lui-même, elle est inséparable du jeu du tangible et du virtuel au sein duquel s'inscrit la possibilité même de l'action réfléchie.

L'omniprésence des métaphores et notions ludiques dès que l'on pense l'action

Pour entamer le parcours, évoquons simplement quelques unes des expressions courantes qui parlent de l'action à partir du jeu. « Jouer le jeu », « se jouer des difficultés », « se prendre au jeu », « à ce jeu là », « botter en touche », « les enjeux de ce dossier ». Outre le fait qu'elles soulignent des aspects très divers du jeu – l'absorption dans le jeu ou le recul qu'il permet, son caractère organisé et structuré ou au contraire fantaisiste – on peut voir qu'elles ne sont pas toutes faciles à remplacer. Prenons la notion d'enjeu, par exemple, avec son articulation entre des gains et pertes possibles, leur dépendance à un cours d'action, les liens supposés entre les choix d'action de l'acteur et ce qu'il peut escompter d'événements qui ne dépendent pas que de lui. Il est très difficile de trouver une autre notion, aussi riche et économe à la fois, qui saisisse ce que dit si simplement ce terme. Difficile donc de penser l'action sans la notion d'enjeu, et donc sans référence au modèle sous-jacent du jeu.

Un examen un peu plus approfondi de l'usage des métaphores du jeu confirme l'impression d'une omniprésence des images du jeu dans la pensée de l'action. En épluchant un numéro entier du quotidien *Libération* j'ai pointé systématiquement les métaphores utilisées par les journalistes dans leurs descriptions et leurs analyses. Dans ce journal du début des années 1990, les métaphores les plus fréquentes (49 relevées sur l'ensemble du numéro) sont celles qui renvoient à des mouvements élémentaires (« La perestroïka est en marche »). Les métaphores liées au jeu et au sport – « Hachette semble reparti pour un tour » - viennent en deuxième (35). Elles sont suivies par les métaphores guerrières (25) - par exemple « cette marque pratique l'invasion en tenue de camouflage » - mécaniques ou électriques (21) – comme « Monsieur X a court-circuité Monsieur Y » - ou encore nautiques (13) – « avant que le bateau coule, un socialiste change de boutique » ou bien « le président est sur le pont ». Retenons pour l'instant que les métaphores ludiques occupent une place importante, mais qu'elles ne sont pas les seules, voisinant notamment – nous y reviendrons plus loin – d'une part avec les mouvements élémentaires et d'autre part avec des scènes d'action iconiques (militaires, nautiques, etc.) ou des fonctionnements de systèmes techniques (mécanismes, électricité).

Mais avant de revenir sur la signification de ce travail métaphorique du jeu, il nous faut compléter le tableau en constatant aussi le rôle décisif du concept de jeu dans les approches les plus savantes des sciences sociales. Nous nous contenterons ici de deux exemples pris dans la sociologie française des années 1970 et connus de tous. L'usage du concept de jeu va de soi dans la sociologie des organisations de Crozier et Friedberg. Leur maître ouvrage sur « L'acteur et le système » (1977) ne l'évoque pas en titre, mais les métaphores et notions issues de la sphère conceptuelle du jeu y sont innombrables. Leur usage ne se limite pas, et de loin, à faciliter l'explication par des métaphores. Les auteurs utilisent par exemple la notion de jeu pour expliquer le cœur de leur démarche de recherche : partir « des conduites des acteurs en situation considérées comme une stratégie rationnelle dans les limites d'un jeu à découvrir » (p. 104). Cet usage est par ailleurs tout à fait explicite : « La nouvelle problématique que nous proposons est fondée sur le concept de jeu. [...] Le jeu pour nous est beaucoup plus qu'une image, c'est un mécanisme concret grâce auquel les hommes structurent leurs relations de pouvoir et les régularisent tout en leur laissant – en se laissant – leur liberté. Le jeu [...] est l'instrument essentiel de l'action organisée. Le jeu concilie la liberté et la contrainte. » (p. 97). Pour autant, même si le rôle essentiel joué par le jeu dans leur démarche est ainsi reconnu par les auteurs, une lecture de leur ouvrage centrée sur l'usage du concept de jeu révèle deux zones d'ombre. D'une part, le jeu n'est ni défini ni

critiqué avec soin, comme le sont les autres concepts clé utilisés par les auteurs. D'autre part si le jeu joue le rôle principal dans la construction de la démarche, vient un moment où il cède la place centrale à la notion de « système », si bien que la démarche sociologique de Crozier et Friedberg s'inscrit dans le cadre des approches « systémiques ». Bien sûr, l'articulation entre « jeu » et « système » mériterait des développements importants dans lesquels je ne peux m'engager ici. Mais dans *L'acteur et le système*, cette articulation se réduit d'une certaine façon au système comme un cadre organisationnel plus large, au sein duquel fonctionnent les jeux de pouvoir, sans cependant que l'articulation entre le concept de jeu et le concept de système soit clairement analysée. Au total, Crozier et Friedberg utilisent explicitement et intensivement le concept de jeu pour réfléchir l'action dans les organisations – mais malgré tout le jeu tend à fuir, à s'échapper, dans l'explicitation de leur cadre théorique, stabilisée autour de la notion de système.

Opposée sur des options essentielles à celle de Crozier et Friedberg, la sociologie de Pierre Bourdieu mobilise aussi nombre de métaphores et de notions de la sphère du jeu mais, comme on le verra, sans le revendiquer explicitement. Il écrit par exemple (Bourdieu, 2002), pour expliquer le concept de champ qui occupe une place centrale dans son dispositif théorique : « on appelle champ un espace de jeu, un champ de relations objectives entre des individus ou des institutions en compétition pour un enjeu identique. (p. 197) » ou encore « pour qu'un champ marche, il faut qu'il y ait des enjeux, et des gens prêts à jouer le jeu (p. 114) ». Pourquoi, demande-t-il, les acteurs se donnent-ils le mal d'agir ? À cause, répond-il de l'investissement qui « est l'inclinaison à agir, qui s'engendre dans la relation entre un espace de jeu proposant certains enjeux (ce que j'appelle un champ) et un système de dispositions à s'ajuster à ce jeu (ce que j'appelle un habitus), sens du jeu et des enjeux qui impliquent à la fois l'inclination et l'aptitude à jouer le jeu, à prendre intérêt au jeu, à se prendre au jeu. (p. 34) ». On peut trouver d'autres exemples de l'utilisation du modèle conceptuel du jeu sur d'autres thèmes (par exemple pour expliquer le capital social, toujours dans *Questions de sociologie*, p. 58-59) ou dans d'autres ouvrages (par exemple sur l'habitus comme « sens du jeu » dans *Le sens pratique*, 1980, p. 111). On ne peut guère s'en étonner, tant les thèmes traités par la sociologie de Bourdieu - la tension entre situations contraignantes (voire aliénantes) et sentiment de liberté, le caractère largement conventionnel des enjeux autour desquels se structurent les situations relationnelles stabilisées, l'illusion au sens que Bourdieu donne à ce terme, c'est-à-dire la capacité de ces situations à susciter un investissement fort des personnes malgré ce caractère conventionnel – renvoient à des thématiques centrales du jeu comme pratique et comme concept. Pour autant Bourdieu lui-même ne reconnaît au jeu

aucun statut dans l'édifice conceptuel de son travail. Il raisonne comme si le jeu et les concepts associés relevaient seulement du sens commun. Or sa démarche s'inscrit dans une perspective où le travail scientifique de la sociologie est précisément de s'affranchir de l'emprise du sens commun pour dévoiler les réalités que celui-ci masquerait. Il plaide donc pour une rupture avec le langage ordinaire, même si ainsi l'« on s'expose à se voir reprocher des évidences, pire, de retraduire laborieusement dans un langage lourdement conceptuel les vérités premières du sens commun » (Bourdieu 2002, p. 55). Toujours est-il qu'au final le modèle conceptuel du jeu est recouvert par d'autres concepts qui s'y substituent. Le concept d'*illusio* me semble emblématique de cette utilisation masquée de raisonnements fondés sur le jeu. Bourdieu la définit comme « ce rapport enchanté à un jeu qui est le produit d'un rapport de complicité ontologique entre les structures mentales et les structures objectives de l'espace social » (1994, p. 151). Ce faisant il donne à voir comment le concept recouvre (au double sens d'être fondé sur et de masquer) un raisonnement en termes de jeu. On retrouve en effet le jeu à la fois dans la définition que nous venons de citer et dans l'étymologie même du mot : *illusio* signifiant simplement en latin l'entrée dans le jeu, le fait d'être pris au jeu, précisément ce dont parle Bourdieu - mais sans parler explicitement de jeu - lorsqu'il parle d'*illusio*.

Pour conclure cette première étape de notre réflexion, retenons que le modèle conceptuel du jeu, les métaphores et les mots de la sphère conceptuelle du jeu, sont effectivement omniprésents lorsqu'il s'agit de penser l'action, et ce depuis le langage commun jusqu'aux constructions savantes en sciences sociales. On constate leur puissance pour penser l'action, mais aussi leur caractère fuyant, difficiles à saisir, donc à approfondir. Pour dépasser cette difficulté, il faut nous interroger plus avant sur le contenu des correspondances entre jeu et action réfléchie puis sur les modalités de leur mise en rapport – ce sera successivement l'objet des étapes suivantes de notre parcours.

Le corpus des penseurs du jeu et de ses rapports fondateurs au monde social et à l'action

L'omniprésence du jeu lorsqu'il s'agit d'action en fait un lieu commun, une banalité. Mais nombre de chercheurs qui pratiquent les jeux de simulation ou qui utilisent le jeu comme concept font l'expérience d'une puissance si grande, d'une évidence si flagrante des éclairages apportés par le jeu, que la banalité du jeu comme image est remplacée par une fascination pour la profondeur et la richesse de la notion. Son caractère fuyant ne fait alors qu'aiguiser cette fascination et déclenche une volonté d'explicitier, de clarifier, de sonder le

jeu et ses rapports au monde social et à l'action. C'est à ce stade que l'on gagne à se tourner vers des auteurs qui se sont, eux aussi, focalisés sur cette question. Et de fait il existe un corpus d'un petit nombre d'ouvrages, écrits par des auteurs dont la fascination pour le concept de jeu est manifeste et qui constituent des références largement partagées par ceux pour qui le jeu est devenu à la fois un outil d'analyse et un problème essentiels.

Le premier chronologiquement et par son influence est sans doute John Huizinga. Dans son ouvrage, *Homo Ludens* (1951), cet historien du Moyen Âge pousse aussi loin qu'il peut une intuition qui l'a longtemps occupé : « depuis de nombreuses années », écrit-il, « la conviction s'est faite en moi que la civilisation naît et se déploie dans le jeu, et comme jeu ». Il remonte aux sources de la justice, de la guerre, de la connaissance, de la poésie et montre la place décisive occupée par le jeu, par les pratiques et l'attitude ludiques, dans la genèse des grands piliers de la civilisation. Son examen met également en évidence qu'après des phases primitives manifestement ludiques, « l'élément de jeu originel est presque entièrement caché derrière les phénomènes culturels » (p. 47). Pour autant il insiste sur le fait que jusqu'aujourd'hui, « l'esprit de jeu » (l'imagination créatrice, le *fair play*, des formes de gratuité dans l'action, ...) continue à jouer un rôle capital dans le fonctionnement et le renouvellement de la culture. De leur genèse dans et par le jeu, les domaines essentiels de l'organisation sociale de l'action gardent à la fois une parenté ou une identité fondamentales avec les phénomènes ludiques, et des éléments de structure ou de pratiques partagés avec le jeu.

Plus tard le philosophe Eugen Fink (1966) explore à son tour les liens fondamentaux entre le jeu et le monde. Pour lui aussi il y a là un mystère. « Le phénomène jeu n'est en aucune façon transparent, facile à comprendre. (...) il se tient plus ou moins en marge de l'existence, offre une résistance surprenante à une intellection conceptuelle (...). Ce qui s'accomplit avec la légèreté de ce qui plane, se révèle rêche et dur pour le concept » (p. 17). En cernant ce mystère, il formule à sa façon le paradoxe qui est au cœur des usages réflexifs du jeu. « Pour comprendre le *jeu*, il nous faut connaître le *monde*, et pour comprendre le *monde comme jeu*^[3], il nous faut accéder à une intuition du monde bien plus profonde » (p. 63). Fink va trouver la clé du mystère dans l'étymologie du mot symbole, qui désignait dans la Grèce antique une poterie que l'on cassait en deux et dont chacun prenait un tesson. Si l'on était séparé, et si par exemple on envoyait un message au détenteur de l'autre tesson, l'ajustement parfait des deux tessons attestait de l'identité du porteur et de l'authenticité de la relation. Pour Fink, ce qui est en cause fondamentalement dans le jeu, c'est la séparation entre l'homme, pris dans telle ou telle situation parcellaire (par exemple sa petite logique d'intérêt

du moment, ou la relation immédiate avec ses proches) et le monde, la vie, dans leur ensemble. Le jeu, en ce sens, n'est ni dans le monde ni hors du monde : il est « un mode particulièrement remarquable sur lequel l'existence se rapporte au tout de ce qui est et sur lequel elle se laisse traverser et animer par le tout » (p. 228). Ou encore : le « rapport entre l'homme et le monde, tel [qu'il] se manifeste dans le jeu humain, n'est pas un rapport entre deux choses séparées, mais (...) il précède comme rapport la différence de ce qui est réuni dans ce rapport » (p. 230). Autrement dit, que ce soit en organisant des jeux, ou en adoptant une attitude ludique face à une situation, nous instaurons un décalage – entre l'original de la guerre et la copie des échecs, par exemple, ou entre le sérieux d'une situation d'action et le recul d'une attitude ludique – qui permet que nous ne soyons pas seulement pris dans la situation d'action, mais en même temps en relation avec cette situation dans l'ensemble large où elle s'inscrit, en capacité de réélargir notre relation avec le monde et la vie.

Si Huizinga et Fink s'interrogent aussi directement que possible sur les articulations entre le jeu et le monde, Caillois adopte dans *Les jeux et les hommes* (1958) une perspective toute différente. Il focalise son interrogation sur le propre des activités que tous conviennent de considérer comme des jeux. Devant la diversité déroutante qui fait se côtoyer les échecs, la balançoire, les « indiens et les cowboys » ou la toupie sous la même désignation de jeux, il assume la polysémie du mot et « les notions implicites qui hantent l'idée de jeu ». Son projet : les expliciter, les clarifier, sans les réduire ou les rabattre d'une façon qui mutilerait la richesse hétérogène du jeu. Retenons ici trois résultats de son examen. D'abord, il dégage une définition du jeu comme activité libre, séparée (du continu de la vie quotidienne et de l'action sérieuse par des limites convenues d'espace et de temps), incertaine (l'issue n'est pas connue d'avance), improductive, et réglée (comme les échecs) ou fictive (comme les indiens et les cowboys). Il montre ensuite que les jeux peuvent reposer sur quatre principes très différents que Caillois nomme « *agon* » (principe de compétition, de lutte), « *alea* » (principe de hasard, de risque), « *ilynx* » (vertige) et « *mimicry* » (imitation). Ces principes peuvent fonder une typologie des jeux : les échecs ou le football sont des jeux fondés sur *l'agon*, la roulette sur *l'alea*, la balançoire sur le vertige et les indiens et cowboys sur l'imitation. Mais nombre de jeux combinent deux principes ou plus : *agon* et *alea* pour le bridge, *agon* et vertige pour la compétition de ski, *agon*, *alea* et *mimicry* pour le concours d'improvisation théâtrale sur des thèmes tirés au sort dans l'instant, etc. Enfin Caillois insiste sur la tension qui sous-tend le domaine du jeu, entre d'une part le jeu comme structure (de règles, de limites, de contraintes), qu'il appelle *Ludus*, et le jeu comme activité libre, fantaisiste, débridée, qu'il nomme *Païdia*.

Il formalise ainsi le constat que jouer, c'est à la fois (ou tantôt) s'astreindre à des règles arbitraires et s'autoriser à agir sans règles ou en transgression des règles habituelles.

Dans un ouvrage moins connu mais remarquable aussi, *The grasshopper – games, life and utopia*, Bernard Suits (1978) réfléchit à son tour sur la nature du jeu. Son point d'appui est l'interrogation suivante : est-ce que le jeu ne nous mettrait pas sur la voie de ce qui constitue une vie bonne, valant la peine d'être vécue ? Il propose une définition sobre et provocante du jeu : « jouer à un jeu, c'est tenter volontairement de surmonter des obstacles superflus » (p. 41). Il donne pour exemple le golf : n'y a-t-il pas de méthode plus efficace, pour mettre une balle dans un trou à 300m, que d'essayer de la projeter avec une canne en fer ? Et ne parlons pas du caractère superflu de l'objectif lui-même... Assumer cette situation n'est pas possible sans un « esprit ludique » et Suits approfondit cette notion. Il précise notamment l'opposition entre l'esprit ludique, qui articule de manière vivante liberté et adhésion à des règles, et trois figures négatives : le tricheur (qui veut gagner mais n'adhère pas librement aux règles), le dilettante (qui ne s'engage pas assez dans le jeu pour le vivre et le faire vivre pleinement), le mauvais joueur (qui est incapable de se satisfaire de l'activité ludique elle-même s'il ne gagne pas). Ces trois figures négatives correspondent à des troubles de l'engagement dans le jeu. Elles font ressortir à contrario ce qui est au cœur du jeu : pourquoi acceptons-nous des objectifs illusoires et des règles qui sont autant d'obstacles superflus ? Parce que cela permet les activités ludiques et que la valeur du jeu réside dans cette activité elle-même. Pour Suits, c'est en cela que le jeu nous met sur la piste de la vie bonne : une vie qui vaut par ses activités et son processus mêmes, par ses formes d'engagement dans l'activité, et non principalement par des finalités externes ou par les hiérarchies qu'elle produit entre les joueurs. Il oppose alors deux types de jeux qu'il appelle respectivement « jeux fermés » et « jeux ouverts ». Les premiers sont ceux qui se déroulent sous l'égide d'une fin de partie fixée par un chronomètre, un décompte de points, ou un résultat qui met un point final et désigne un gagnant, un perdant, ou un classement. Les seconds n'ont pas de terme fixé ; au contraire l'enjeu devient pour les joueurs de parvenir à prolonger le jeu de manière ouverte, pour qu'il dure, parce que l'activité leur plaît. Dans un jeu de raquette, celui qui rate la balle peut pester – s'il perd un point – ou au contraire s'excuser – s'il a le sentiment d'avoir gâché un bel échange. Entre le jeu complètement fermé (compétition pure) et le jeu entièrement ouvert (échange de balles qu'on essaie juste de prolonger), ceux qui jouent un jeu de raquette pour le plaisir peuvent varier les registres.

Pour finir mentionnons à nouveau Henriot, dont *Sous couleur de jouer*, plus récent (1987), poursuit la réflexion des auteurs qui se sont focalisés sur la signification du jeu et du

jouer, et débouche sur des perspectives très éclairantes sur les jeux de miroirs – de réflexion – entre le jeu et la vie. Il écrit par exemple, sur l'esprit ludique : « le joueur vit sur deux plans. Il fait ce qu'il fait et en même temps il joue. Il joue en faisant ce qu'il fait. Son jeu tient à la distance qu'il met entre ce qu'il fait et ce qu'il fait en faisant ce qu'il fait » (p. 256). Ou encore, « le joueur est à la fois lui-même et quelqu'un d'autre – quelqu'un qu'il porte en lui à titre de sujet possible, de sujet quelconque » (p. 290). Sans y insister encore, on mesure la portée de ces réflexions lorsqu'il s'agit de comprendre en quoi le concept de jeu et les méthodes ludiques peuvent être mobilisées pour cultiver l'action réfléchie. Pour ne faire qu'un seul des multiples rapprochements possibles, constatons l'écho de ces deux citations avec le texte d'Audrey Richard-Ferroudji dans le présent ouvrage sur les jeux de simulation de gestion de l'eau, où l'on propose aux acteurs de jouer des rôles autres que le leur, pour les inviter à une perception plus réfléchie, plus pluraliste et plus ouverte à l'échange, des rôles et des actions dans la gestion collective d'une rivière.

A travers ces brèves rencontres avec quelques auteurs qui focalisent leur réflexion sur le jeu on retrouve les flous, les contradictions, les interrogations sur lesquels achoppe, dans un premier temps, toute recherche qui veut prendre appui sur le jeu. Listons-les ici pour en prendre une vue d'ensemble.

- Qu'est-ce qui est jeu et qu'est-ce qui ne l'est pas, comment poser une définition face à l'hétérogénéité du jeu ?

- Le jeu est-il un phénomène à observer (« les jeux ») ou bien une grille de lecture (« le jeu ») qu'un observateur projette sur des situations ?

- Le jeu est-il réglé, ou libre ? Est-ce que la simplicité (relative) de ses règles, l'innocuité (relative elle aussi) de ses conséquences, reviennent à tourner le dos au réel, ou bien y renvoient au contraire d'une façon spécifique ?

- Le jeu correspond-il à un engagement excessif dans une pratique insignifiante, ou à un recul (potentiellement problématique) par rapport aux réalités de la vie ?

- Propose-t-il une (pâle) copie des situations réelles d'action ou contient-il au contraire dans ses structures, dans ses formes élémentaires d'incitation à l'engagement, la matrice génératrice des systèmes humains d'organisation et d'action ?

- Se situe-t-il dans la vie réelle ou en dehors d'elle ? Est-il de l'ordre du réel, ou du virtuel ?

- Comment peut-il être à la fois improductif, comme le veulent la plupart des définitions, et fécond ?

- L'image « la vie est un jeu » est-elle un lieu commun épuisé à force d'être rebattu sous de multiples formes, ou recèle-t-elle des clés de la condition et de l'action humaines ?

Les auteurs qui nous intéressent par leur pensée du jeu sont ceux qui prennent ces questions au sérieux et les travaillent en profondeur. Chacun à sa manière, ils montrent que les flous ou les contradictions apparentes qui sous-tendent ces questions ne tiennent pas à une superficialité ou à une impasse supposées de la notion de jeu, mais à la superficialité et aux impasses de pensées trop rapides sur le jeu. Ces questions n'ont pas de réponses univoques, qui permettraient de tourner la page et de les dépasser une fois pour toutes. Au contraire chacune ouvre et exprime un des décalages, une des tensions, qui constituent et organisent l'espace de travail où opèrent ceux qui utilisent des méthodes de jeux, ou qui mobilisent des concepts de la sphère du jeu, pour aborder des problèmes d'action, de relations, de rapport aux organisations, etc. Chacun n'a pas la même perspective pour aborder ces questions, ni la même manière d'y répondre partiellement en les formulant mieux. Mais en lisant les penseurs du jeu, je constate que les questions elles-mêmes sont partagées - un petit nombre de questions (nous venons de les lister) qui sont comme les pièces d'un origami. Chaque auteur du jeu, chaque personne qui travaille sur ou avec le jeu, les combine à sa manière pour composer à partir d'elles les figures qu'il recherche. Mais chacun peut aussi reconnaître qu'à travers ces thématiques partagées et différemment traitées, ses propres usages du jeu et ses propres positions sur le jeu s'articulent indirectement à celles des autres, de ceux qui pensent et travaillent autrement que lui sur et avec le jeu. C'est finalement une culture collective du champ conceptuel du jeu qui permet à la fois de différencier et d'articuler entre elles les multiples perspectives et pratiques du jeu.

Des fondements conceptuels et des attitudes partagées entre jeu et action réfléchie

Dans ma manière de conduire ce passage en revue rapide des auteurs du jeu, je me suis attaché à faire ressortir des thèmes et des perspectives particulièrement éclairantes au regard de la problématique qui nous intéresse ici : le jeu comme concept et comme pratique pour éclairer l'action réfléchie.

Au final, la thèse qui émerge de ma recherche puis la guide est fondamentalement la suivante : les linéaments du concept de jeu sont les structures a priori de toute situation à la

fois pensable et actionnable. C'est en ce sens que l'on peut affirmer que le jeu est le modèle (ou le paradigme) de l'action réfléchie. Pour brutale que l'assertion puisse paraître, elle repose sur l'examen des deux grands volets du jeu évoqués plus haut : les structures fondamentales des jeux, l'attitude ludique face à une situation quelconque.

S'agissant du modèle conceptuel fondamental sous-jacent au jeu, prenons comme référence la définition de Caillois. Est jeu, nous dit-il, une activité libre, séparée, incertaine, improductive, et régie par des règles ou par une trame narrative. Puis à la lumière de cette définition, tournons-nous vers les opérations de l'esprit qui s'imposent lorsque l'on veut analyser une situation d'action pour prendre prise sur l'action.

- L'*incertitude* sur l'issue de l'action est au cœur de la réflexion ; sans une telle incertitude, il n'y a pas d'actionnabilité du tout ; réfléchir pour rendre actionnable, c'est cerner au mieux les issues possibles pour se demander de quoi elles dépendent, et notamment ce que je peux faire pour influencer l'issue.

- Cette analyse conduit nécessairement à délimiter le champ de ce qui est ou non pertinent au regard du résultat visé ; pour rendre actionnable on est amené à *séparer* de son contexte la situation à traiter ; même si on ne perd pas de vue le contexte celui-ci reste, précisément, un contexte, pertinent mais second par rapport à la situation à traiter, sur laquelle va se focaliser plus particulièrement la réflexion pour agir.

- Cette réflexion va porter essentiellement sur les liens entre mes actions possibles et les issues possibles de la situation ; pour saisir ces liens, les *règles* (si je fais ceci, il va se passer cela) et les *trames narratives* (je peux me raconter des enchaînements plausibles entre telles actions de ma part et tel résultat) constituent les moyens principaux d'articulation. L'action passe aussi par des liens implicites, inconscients ou incorporés entre tel agir et telle issue – le « sens du jeu » évoqué plus haut par Bourdieu. Réfléchir l'action c'est chercher à percevoir ces implicites, à trouver les mots pour les dire, à les mettre en règles ou en récits.

Les deux thèmes de la *liberté* et de l'*improductivité* dans la définition de Caillois renvoient moins aux structures du jeu comme modèle qu'à l'attitude ludique elle-même. Pour réfléchir à une action dans laquelle on est impliqué, il faut se détacher suffisamment de la situation et de l'enjeu, prendre le recul indispensable à la réflexion. Quiconque s'est déjà trouvé dans la situation d'aider un ami à réfléchir sur une situation difficile a pu voir la nécessité préalable de relativiser le caractère absolument contraignant de la situation et la perception de l'enjeu comme d'une valeur presque infinie, pour pouvoir se recentrer sur l'activité elle-même, l'acceptation de l'incertitude, la possibilité de (se) dire clairement ce qui peut arriver. L'action réfléchie passe par un double travail de recul et d'engagement. D'un

côté, un geste de relativisation des contraintes et des enjeux auquel invitent la liberté et l'improductivité - postulées mais elles aussi toutes relatives - du jeu. De l'autre côté, un geste d'engagement dans l'action, dans l'activité, dont nous avons vu avec Suits qu'il est au cœur du jeu.

Au total les cadrages fondamentaux et les attitudes de celui qui joue à un jeu ou qui prend une situation comme jeu recourent de façon fondamentale ceux qui fondent l'action réfléchie. C'est déjà ce que reflète le langage commun lorsque, après avoir envisagé une situation d'action délicate sous toutes ses coutures (« voyons s'il y a un coup à jouer »), il nous fait conclure : « ça me paraît jouable » ? Et c'est ce que développent et cultivent les multiples approches qui travaillent à mobiliser le jeu, comme modèle d'analyse ou par des pratiques ludiques, pour éclairer l'action.

Métaphores : les circulations et transports entre jeu et action réfléchie

Si les travaux théoriques sur le concept de jeu explicitent ces recouvrements dans leur profondeur, leur diversité, leur complexité et intègrent leurs apparentes contradictions, ils risquent cependant de conduire à une autre forme d'impasse. Si jeu et action sont à ce point homologues, le passage par le jeu n'est-il pas trivial ou indifférent ? Si elle reste sur un plan général, la pensée du jeu court le risque de s'enfermer et de s'effondrer sur elle-même. Il n'est que trop aisé de s'embarlificoter dans les rets qui capturent le jeu dans la vie et la vie dans le jeu. Mais n'en est-il pas de même pour tous les concepts totalisants qui peuvent organiser les articulations entre un acteur, une situation et son contexte : le théâtre du monde, le récit, le système, etc. ? La fascination pour la richesse des trames conceptuelles du jeu et de l'action menace d'être stérile si l'on ne traite pas la question suivante : quels sont concrètement, en situation, le sens, l'utilité, les modalités, la pertinence, du fait de mobiliser explicitement le champ conceptuel et les pratiques du jeu au sujet de l'action réfléchie ?

La voie principale que je propose pour y répondre est d'examiner de plus près le fonctionnement métaphorique du jeu. Comment fonctionnent les métaphores ludiques ? que permettent-elles de faire ? y a-t-il de bons et de mauvais usages ? quel rapport entre ces métaphores et théories en sciences sociales ? L'ouvrage de George Lakoff et Mark Johnson sur *Les métaphores de la vie quotidienne* (1985) propose des clés précieuses. Pour eux, la

métaphore n'est pas un artifice d'expression, mais la base même de notre capacité à conceptualiser, à structurer notre compréhension d'une situation : « l'essence d'une métaphore est qu'elle permet de comprendre quelque chose (et d'en faire l'expérience) en termes de quelque chose d'autre » (p.15). Ce transport de sens^[4] va aller chercher dans une situation plus familière ou plus claire de quoi éclairer et guider l'action dans une situation moins familière ou moins claire. Ces auteurs montrent en particulier le rôle clé de la référence aux orientations spatiales de notre corps dont nous avons constaté la présence dans les métaphores journalistiques (« tirer le débat vers le bas »). De même les métaphores guerrières, mécaniques ou nautiques offrent un répertoire de références familières aux auteurs et aux lecteurs pour guider leur compréhension de situations nouvelles. Un point fondamental de ce fonctionnement métaphorique est qu'il ne concerne pas simplement des analogies ponctuelles, mais renvoie à des structures intelligibles élaborées et cohérentes. Dire que l'on « botte en touche », ce n'est pas seulement suspendre l'action, mais inscrire cette suspension comme réaction à une impasse imminente de l'action, la présenter comme acceptée par les parties, indiquer qu'elle sera suivie par une reprise prochaine et inévitable de l'action mais « à froid », dans des conditions où l'on aura pu se réorganiser.

Dans ce travail de la métaphore, le jeu a la particularité d'être une référence construite par et pour la métaphore. On utilise des métaphores guerrières, nautiques ou mécaniques, mais on ne fait pas la guerre, on ne navigue pas, on ne construit pas des machines, pour que cela serve de métaphore. En revanche les jeux sont largement construits sur une base métaphorique (les échecs comme la guerre, le Monopoly comme l'immobilier en régime capitaliste, le rugby comme une bagarre réglée, etc.) et en visant des effets métaphoriques : le sport collectif pour cultiver des qualités de bravoure, de solidarité et de calcul tactique rapide, les jeux de simulation de gestion de l'eau pour prendre du recul et réfléchir à la structure d'ensemble des situations, etc.

On tient dès lors un début de réponse à la question du fonctionnement et de la pertinence de l'usage du jeu pour éclairer l'action. Il fonctionne comme un système de renvois métaphoriques. Il consiste à la fois à faire circuler ces renvois (par des métaphores, des concepts du champ du jeu, etc.) et à les enrichir en organisant de nouveaux jeux (par exemple, des jeux de simulation à visée pédagogique ou de recherche). Pour éviter de s'enfermer dans une circularité de la pensée du jeu, il faut laisser de côté la fascination pour la possibilité générale de ces renvois et s'intéresser à la manière particulière dont ce système de renvoi est mis en œuvre dans tel ou tel usage du jeu, pour éclairer tel ou tel problème d'action. C'est à ce niveau que l'on pourra apprécier sa richesse et sa pertinence (ou non).

On découvre alors que celles-ci reposent sur trois composantes :

(1) pertinence de ce que l'on entreprend de « transporter » entre un ou des jeux et une situation d'action donnée,

(2) richesse et pertinence du répertoire de jeux mobilisables pour éclairer une certaine situation d'action,

(3) efficacité des méthodes (théoriques ou pratiques) mises en œuvre pour assurer le transport des questions et réponses entre jeu(x) et situation d'action.

Examinons successivement chacune de ces trois composantes de l'usage compétent et pertinent du jeu pour éclairer l'action.

(1) Si l'on rapproche une situation d'action d'un ou de plusieurs jeux – que ce soit par l'analyse ou par des séances de jeu – c'est pour trouver dans le jeu des ressources utiles pour l'action, et les *transporter* du jeu à l'action. Ces ressources peuvent consister en particulier : (a) en schèmes organisateurs pour structurer l'analyse des situations ou guider la conception de l'action (par exemple la tension entre parcimonie et prise de risque, ou le schème d'accumulation, que le Monopoly mobilise et renforce chez les enfants qui y jouent), (b) en concepts théoriques émergeant du rapprochement du jeu et de l'action (on a vu plus haut l'exemple du concept d'*illusio*, exporté par Bourdieu d'une métaphore ludique, on pourrait développer plus loin la même idée à partir de la théorie des jeux de Von Neuman et Morgenstern), (c) en expérience affective ou corporelle vécue et intériorisée par les participants (par exemple dans un simulateur de vol ou dans une simulation de crise). Une définition claire des questions que l'on veut transporter du réel au jeu, et des ressources que l'on souhaite transporter du jeu à la situation réelle, est le premier critère de la pertinence d'une approche en termes de jeu.

(2) Pour accéder à ces ressources il faut disposer d'un *répertoire* de jeux à utiliser comme référence, ou à jouer effectivement. Plus un intervenant ou un chercheur disposent d'un répertoire de jeux riche et diversifié (qu'il s'agisse d'un répertoire pratique, comme dans les simulations, ou conceptuel, comme dans la théorie des jeux) et mieux ils le maîtrisent, plus ils disposeront de ressources riches et diversifiées à mobiliser pour réfléchir l'action. A l'inverse, un répertoire limité de jeux – des schémas de simulation stéréotypés, toujours les mêmes, un recours automatique à la théorie des jeux – appauvrissent la réflexion et diminuent la possibilité d'un usage pertinent du jeu. Au-delà de la culture du champ conceptuel du jeu, il importe donc aussi, sur un tout autre plan de développer un répertoire riche et bien maîtrisé, une culture des jeux, qui constituent un second critère d'appréciation des approches en termes de jeu.

(3) Enfin la pertinence de l'usage du jeu dépend de l'efficacité avec laquelle est orientée et conduite la *circulation* entre la situation d'action et le ou les jeu(x) par quoi on entreprend de l'éclairer. Le choix du jeu à évoquer est crucial car il conditionne le type de ressources mobilisables. Par exemple comparer une situation d'action à un jeu très agonistique, c'est s'exposer à renforcer en retour la conflictualité que l'on mettra dans la compréhension et la conduite de l'action. Mais les méthodes de mise en œuvre du jeu, ou des concepts ludiques, et plus précisément, la manière dont elles entendent transporter des enseignements depuis le jeu vers les situations d'action à éclairer, sont tout aussi essentielles. D'où par exemple l'enjeu clé que constituent pour les professionnels de l'utilisation pédagogique des jeux les techniques qui visent le transport de ressources, comme le *debriefing* (Crookall, 2010). Bien sûr, la circulation entre les deux plans du jeu et de la situation réelle à traiter ne s'effectue pas dans un seul sens. Dans le choix d'un jeu comme référence, ou dans la conception d'un nouveau jeu pour enrichir le répertoire, on part de schèmes ou d'expériences dans l'action pour les transposer vers le jeu, dans l'attente qu'ils en reviennent enrichis à travers ce détour et le travail du jeu. La clarté, la force, le réalisme, des moyens de transport que l'on entend mettre en place entre jeu et situation à éclairer sont un troisième critère clé pour évaluer une approche fondée sur le jeu.

Au total, on tient là la réponse à la question de la pertinence de l'usage du jeu pour éclairer l'action : elle repose sur la pertinence du dispositif mis en place pour organiser et faire travailler des renvois entre situation d'action et références ludiques. Cette pertinence repose (1) sur une vision claire des questions que l'on veut transposer de l'action au jeu et des ressources que l'on veut transférer du jeu à l'action, (2) sur la maîtrise d'un répertoire de jeux capables de fournir les ressources appropriées à une situation et (3) sur le choix et la mise en œuvre de méthodes efficaces et réalistes pour assurer le transport des questions et enseignements entre action et jeu puis entre jeu et action, que ce soit sur un plan intellectuel ou dans la pratique du jeu.

Discussion et conclusion

La réflexion proposée ici est partie d'une interrogation sur le caractère à la fois omniprésent et fuyant de l'usage du jeu comme référence pour l'action réfléchie – plus précisément, pour les analyses conduites dans l'action, sur l'action, pour soutenir l'action. Nous avons successivement mesuré la diversité et l'omniprésence des métaphores ludiques,

souligné la richesse d'un corpus de littérature qui propose une véritable culture du concept de jeu, de ses difficultés et de ses ressources, et montré que la pertinence de l'usage du jeu reposait sur une culture à la fois conceptuelle et pratique de l'éclairage par le jeu (fondée sur une vision claire des enjeux de transport entre jeu et action, sur un répertoire adéquat de jeux de référence et sur une maîtrise des techniques de circulation entre jeu et action). Pour toucher du doigt ce qu'apporte ce travail de clarification, voyons s'il m'aurait épargné les perplexités ou les erreurs rencontrées dans les projets déjà anciens dont j'ai indiqué en introduction qu'ils m'avaient conduit à la question du jeu.

S'agissant de l'analyse stratégique de la gestion environnementale, on voit bien les apports du passage systématique par les métaphores ludiques et la sphère conceptuelle du jeu. Il a essentiellement permis d'identifier et de formuler des grilles de lecture de l'action en faveur de l'environnement qui articulent de manière adéquate la situation telle qu'elle est vue par un opérateur et l'évolution d'ensemble du problème sur lequel il intervient – c'est en effet une caractéristique fondamentale du jeu, comme pratique ou comme modèle, d'obliger toujours à articuler à la fois une vision claire de la situation vécue et perçue par le joueur, et la situation d'ensemble du jeu où elle s'inscrit. Cette articulation est essentielle si l'on vise à des analyses qui ne s'attachent pas seulement à décrire l'action en faveur de l'environnement, mais soient pertinentes aussi pour guider dans l'action à venir un opérateur de référence (pour nous, l'acteur qui porte le souci d'environnement). Le fait d'éclairer ce problème par des références à des types de jeux très différents - jeux d'aventure (type Donjon et Dragon), jeux de stratégie (échecs), jeux combinant affrontement et partage d'une culture par les joueurs (indiens et cowboys) – m'a aidé à l'époque à organiser mon analyse de la stratégie de l'acteur d'environnement d'une manière qui tienne grand compte à la fois de la perception limitée par l'opérateur d'une situation qu'il découvre, dans laquelle il est très impliqué, et qui comporte en général une forte composante adversative, et de la possibilité de clarifier les dynamiques stratégiques d'ensemble d'où émergent les résultats de nos actions sur l'environnement. La disparition des termes associés au jeu dans les écrits qui en ont plus tard résulté n'est pas en elle-même problématique : les schèmes d'analyse, eux, ont bien été transportés, les concepts issus de la référence au jeu, précisément formulés, et il importe peu au final que le trajet ou le véhicule ludiques ne soient plus évoqués, dès lors qu'il n'y a pas déni de leur contribution.

Pour ce qui concerne les jeux de simulation prospective de politiques environnementales, la cause de l'échec devient claire à la lumière de l'analyse proposée ici. Les méthodes de jeux militaires sont pertinentes pour les états-majors en particulier à cause de leur capacité à mettre (1) les personnes même qui pourraient être amenées à prendre les

décisions d'urgence (2) dans des situations où en quelques heures ou quelques jours - en tout cas, dans le temps réel de la crise - elles auront peut-être à prendre des décisions lourdes de conséquences. Dans ces conditions, les organisateurs et participants du jeu peuvent en tirer directement des ressources utilisables dans l'action réelle : l'expérience du temps réel et de la complexité de la crise, une mise à l'épreuve des dispositifs de communication entre experts et décideurs (par exemple, les salles de commandements et leurs équipement, les protocoles de communication avec et au sein des états-majors). En transposant ces méthodes aux problèmes environnementaux globaux, on a omis d'examiner clairement quel était le but poursuivi par le « transport » que l'on s'apprêtait à organiser, du réel au jeu et du jeu au réel. D'une part en effet une difficulté essentielle des problèmes écologiques d'échelle mondiale est que l'on n'est pas en mesure d'identifier clairement quelle institution, quelle organisation, doit et peut les régler, encore moins des personnes physiques qui pourraient, en jouant, apprendre à les régler. D'autre part, ces problèmes ne se posent pas dans l'urgence, mais au contraire de façon très diluée dans le temps. Autant le jeu de simulation de crise, d'exercice militaire ou de sécurité civile sont précieux pour toucher du doigt les défis spécifiques que peut poser l'urgence en temps réel, autant ils sont inadéquats comme expérience d'une décision répartie entre des intervenants éparpillés, et qui se joue sur une très longue durée. Au total, si l'on avait examiné l'idée de ces jeux de simulation à la lumière de l'analyse proposée ici, on aurait fait l'économie d'un échec dont on voit maintenant qu'il traduit un manque de clarification et de pertinence sur ce que l'on projetait de transporter entre jeu et problème à traiter et un irréalisme des moyens de transport mis en place. Et si l'on tenait à utiliser des approches fondées sur le jeu (ce n'était pas une obligation ni une évidence), il aurait fallu se diriger vers des conceptions de méthodes ludiques toutes différentes, et s'assurer que le répertoire des jeux de référence, la vision claire de ce que l'on souhaitait transporter, et les compétences sur la circulation entre jeu et problème d'action soient plus adéquats.

Au-delà de ces enseignements pour les approches en termes de jeu, je conclurai pour finir que des raisons fondamentales font du jeu un support conceptuel et pratique privilégié de la réflexion sur l'action, à l'appui de l'action. Mais comme elles passent par une circulation métaphorique ininterrompue entre réel et jeu, jeu et réel, ces raisons nous obligent à accepter que les difficultés, à la fois fascinantes et décourageantes, qui surgissent dès que l'on veut fixer le jeu pour travailler avec, ne trouvent pas leur résolution dans une théorie définitive qui

les résoudrait et les réduirait au silence. Elles appellent en revanche à la construction d'une culture collective du champ du jeu, de ses pratiques, de ses thèmes et problèmes, de la diversité des perspectives possibles. Les apports d'auteurs comme ceux que nous avons évoqués ici, qui focalisent leur interrogation sur le jeu, nous semblent constituer des jalons précieux dans le chemin qui conduit, individuellement ou collectivement, à cette culture.

[1] International Institute for Applied Systems Analysis, Vienne, Autriche

[2] Pour une méditation sur les ambiguïtés et libertés de la part de stratégie que l'on peut assigner à une action, le lecteur peut revenir, dans le présent ouvrage, sur le texte d'Olivier Goulet, et la relation intime qu'il donne à voir entre un jeu de stratégie, le Go, et la démarche artistique de l'auteur.

[3] Mots et expression soulignés par l'auteur.

[4] Métaphore est le mot grec qui signifie transport.