



# Pause

# Play

Livre blanc — 4 chapitres

**Comprendre, jouer  
et prendre les  
bonnes décisions**



Prêt.e à jouer ?

**Pause  
& play**

Dispo. le 19 juillet 2023

## Pause&Play

## Maximiser la réussite de

## votre gestion de projet

Ebook Gratuit

# Remerciements

*Je tiens à remercier les personnes qui ont croisé ma route, m'ont accompagné et guidé sur ce beau chemin professionnel et personnel semé d'embûches, d'étapes, d'échecs et de réussites, que j'ai parcouru pendant cinq années d'études. Ce n'était pas seulement un simple parcours d'études, mais plutôt un chemin d'apprentissage quotidien.*

*Lorsque j'ai rejoint l'ESD en septembre 2018, je n'aurais jamais imaginé que mon parcours prendrait cette tournure. Qui aurait pu prédire ce que l'avenir me réservait ? C'est pourquoi je suis reconnaissante pour les opportunités qui se sont présentées à moi.*

*Merci,*

*À l'ESD, de m'avoir guidé et ouvert l'esprit sur le monde du digital ainsi que pour m'avoir permis d'apprendre non seulement sur le plan théorique, mais surtout sur le plan professionnel au sein de nombreuses structures de qualité.*

*Aux professionnels qui ont contribué à la réalisation de ce livre blanc et qui m'ont aidé dans ce beau projet.*

*À EVOL, l'agence de communication dans laquelle je travaille depuis ces trois dernières années. Je tiens à remercier mes collègues de m'avoir permis de développer mes compétences professionnelles dans un environnement stimulant et créatif et de m'avoir permis de devenir : chef de projet.*

*À Eve, intervenante à l'ESD pour ses bons conseils, son partage et son bel exemple de réussite.*

*À vous, amis de l'ESD de ma première à ma cinquième année : Paul, Théau, Naïs, Gloria, Louis, Emma, Léa & Camille<sup>2</sup> sans qui ces années n'auraient pas été les mêmes.*

*À mes proches, ma famille du quotidien, présents à chaque instant, pour leur soutien indéfectible et leurs encouragements qui m'ont permis de me relever à de nombreuses reprises.*

*Et pour finir, à moi, pour me féliciter d'avoir tenu bon durant ces années et n'avoir jamais rien abandonné, ce qui m'a permis de choisir ma voie aujourd'hui.*

*Ce livre blanc est pour moi un accomplissement qui résulte de longs moments de réflexion, de questionnements et de doutes. Ces moments m'ont permis de me trouver et de découvrir ce qui m'animait au quotidien : la gestion de projet.*

# Som maire

## Introduction

### Chapitre 1 — Les bases de la méthodologie de gestion de projet 3

Définition de la gestion de projet

Les différentes méthodologies de gestion de projet

L'importance de la méthodologie dans la gestion de projet

### Chapitre 2 — L'importance du chef de projet 9

Être chef de projet dans une agence de communication 360°

Un métier important au quotidien pour toute structure

Les difficultés rencontrées par les chefs de projet pour prendre les bonnes décisions et créer leur propre méthodologie interne

### Chapitre 3 — L'aspect psychologique de la gestion de projet 13

La santé mentale dans le milieu du travail

Les pièges à éviter

Le brown-out & le burn-out

Le serious game comme soutien & réel outil

### Chapitre 4 — La méthodologie de gestion de projet avec jeu de cartes 19

Présentation de la méthode

Les jeux de cartes existants

Comment créer un «serious game» pertinent et efficace ?

Le concept «Pause & Play» imaginé lors de ce livre blanc

## Conclusion : Direction [pause-and-play.fr](https://direction.pause-and-play.fr)

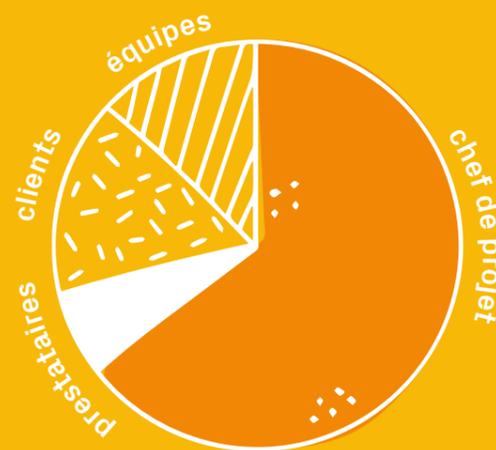
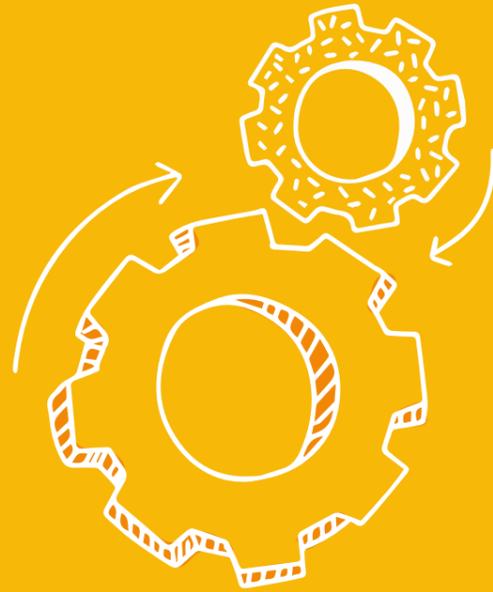
## Introduction

# L'importance de la gestion de projet dans le monde professionnel

La gestion de projet est essentielle dans le monde professionnel, car elle permet de planifier, d'organiser et de suivre les tâches nécessaires pour atteindre les objectifs d'un projet. Une gestion de projet efficace permet de garantir que les délais sont respectés, que les coûts sont maîtrisés, que les risques sont identifiés et gérés, et que les résultats attendus sont obtenus.

Dans le monde de l'agence, la gestion de projet est d'autant plus importante car les projets sont souvent complexes et impliquent plusieurs parties prenantes telles que les clients, les prestataires, les partenaires et les équipes internes. Les projets peuvent également avoir des enjeux importants en termes de créativité, d'innovation et de compétitivité, ce qui exige une gestion rigoureuse et efficace.

Une bonne gestion de projet dans une agence permet d'optimiser la qualité des résultats tout en assurant une bonne communication avec les clients, une bonne collaboration entre les équipes internes et externes, ainsi qu'une gestion efficace des ressources et des budgets. En somme, la gestion de projet est un élément clé de la réussite des projets dans le monde professionnel, et plus particulièrement dans le monde de l'agence où elle est cruciale pour garantir l'excellence opérationnelle et la satisfaction des clients.



En tant qu'étudiante en dernière année de master en UX et chef de projet en alternance, je suis profondément passionnée par la gestion de projet, car elle joue un rôle essentiel dans la réussite de mon travail. Je considère que la gestion de projet est une compétence fondamentale pour tout professionnel travaillant dans le domaine de la conception, et elle revêt une importance encore plus grande pour le rôle de chef d'orchestre.



## Pourquoi s'attarder sur la gestion de projet et vouloir améliorer sa méthodologie ?

En écrivant un livre blanc sur la gestion de projet, je souhaite partager mes connaissances et mon expérience avec les autres professionnels. J'aimerais également explorer de nouvelles idées et approches pour améliorer la gestion de projet, en apportant des réponses à des problèmes fréquemment rencontrés tels que la charge mentale de cet écosystème, la gestion des échéances, des priorités, la gestion des risques, des changements et la collaboration avec les parties prenantes.

Ce livre blanc peut également m'aider à développer ma propre expertise en matière de gestion de projet, ce qui me sera utile dans ma future carrière en tant que chef de projet. En résumé, écrire un livre blanc sur la gestion de projet est un excellent moyen de partager mon expertise et d'approfondir ma compréhension de ce domaine essentiel à la réussite de projets de conception.

# Chapitre 1

## Les bases de la méthodologie de gestion de projet

### Définition de la gestion de projet

La gestion de projet est l'ensemble des processus, des compétences, des outils et des techniques nécessaires pour planifier, organiser, exécuter et contrôler un projet du début à la fin afin d'atteindre les objectifs fixés dans les limites de temps, de coûts et de ressources disponibles.

La gestion de projet implique la définition claire des objectifs du projet, l'identification et l'affectation des ressources nécessaires, la planification des tâches à accomplir, la coordination et le suivi des activités, la gestion des risques et des problèmes, la communication avec les parties prenantes et la gestion des changements tout au long du projet.

En fin de compte, la gestion de projet vise à garantir la livraison réussie et dans les délais du projet, tout en respectant les contraintes budgétaires et en assurant la satisfaction des parties prenantes impliquées dans le projet.

« La gestion de projet peut être définie comme une manière de développer une structure dans un projet complexe, où les variables indépendantes que sont le temps, le coût, les ressources et le comportement humain se rencontrent. »

Rory Burke

Auteur et expert reconnu dans le domaine de la gestion de projet

### Le guide de référence

Nous allons aussi définir en premier lieu, le PMBOK (Project Management Body of Knowledge) qui est un guide de référence pour la gestion de projet, publié par le Project Management Institute.

Il décrit les processus, les compétences, les outils et les techniques nécessaires pour gérer un projet avec succès, et s'applique à un large éventail de projets, y compris les projets informatiques, de construction, d'ingénierie, de recherche et développement, etc.

#### 1 L'intégration du projet

Concerne la coordination de tous les aspects du projet, y compris la planification, l'exécution et le contrôle.

#### 2 La gestion des parties prenantes

Concerne la gestion des relations avec les parties prenantes du projet, y compris les clients, les fournisseurs, les utilisateurs finaux, etc.

#### 3 La gestion du temps

Concerne la planification et la gestion des délais du projet.

#### 4 La gestion des coûts

Concerne la planification et la gestion des coûts du projet.

#### 5 La gestion de la qualité

Concerne la planification et la gestion de la qualité du projet.

#### 6 La gestion des ressources humaines

Concerne la gestion des ressources humaines du projet, y compris la sélection, la formation et la gestion des membres de l'équipe.

#### 7 La gestion de la communication

Concerne la gestion de la communication du projet, y compris la communication avec les parties prenantes, les membres de l'équipe et le public.

#### 8 La gestion des risques

Concerne la gestion des risques du projet, y compris l'identification, l'analyse et la gestion des risques.

#### 9 La gestion des approvisionnements

Concerne la gestion des approvisionnements du projet, y compris la sélection et la gestion des fournisseurs et des sous-traitants.

Ces neuf catégories sont interdépendantes et leur gestion efficace est essentielle pour garantir la réussite du projet.

## Les différentes méthodologies de gestion de projet

Avant tout projet il est important de choisir la méthodologie la plus adaptée en fonction des besoins et des exigences de chaque projet. Certaines méthodologies sont plus adaptées pour les projets dont les exigences sont clairement définies dès le départ, tandis que d'autres sont plus adaptées pour les projets dont les exigences sont susceptibles de changer fréquemment.

Une méthodologie de gestion de projet est un système qui regroupe des principes, techniques et procédures utilisés par les individus qui travaillent dans une même discipline.



### Quelle méthodologie choisir pour piloter vos projets ?

Il n'existe pas d'approche universelle, chaque méthodologie repose sur des principes uniques. La taille de votre équipe et la façon dont elle souhaite travailler constituent deux aspects clés à ne pas négliger. Voici quelques points dont il faut tenir compte :

1

#### Votre secteur d'activité

Travaillez-vous dans un secteur qui évolue fréquemment ? Celui-ci influe sur la cohérence du projet et vous devez pouvoir déterminer s'il est préférable d'opter pour une méthodologie flexible ou constante.

2

#### L'orientation & la complexité du projet

Les méthodologies ne sont pas toutes aussi efficaces s'agissant de l'organisation & des objectifs de productivités voulus.

3

#### Le niveau de spécialisation des rôles

Vos collègues exercent-ils des fonctions spécifiques ? Est-il envisageable de faire travailler plusieurs membres de l'équipe en alternance sur le même type de tâche ?

4

#### La taille de votre organisation

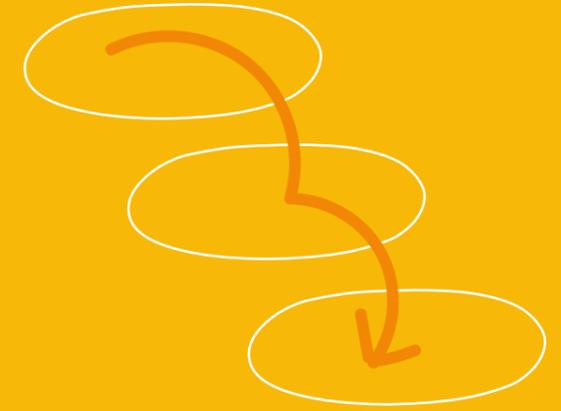
La taille de votre structure et celle de votre équipe doivent être prises en compte au moment du choix. Certaines conviennent aux équipes de toutes tailles, tandis que d'autres sont davantage adaptées aux petites équipes.



### La méthode en cascade (ou waterfall)

**Concept :** Méthodologie linéaire où les besoins sont entièrement définis et où les phases s'enchaînent par ordre séquentiel. Ainsi, dès qu'une étape du projet est terminée, l'équipe passe à l'étape suivante ; il n'y a pas (ou peu) de retour en arrière.

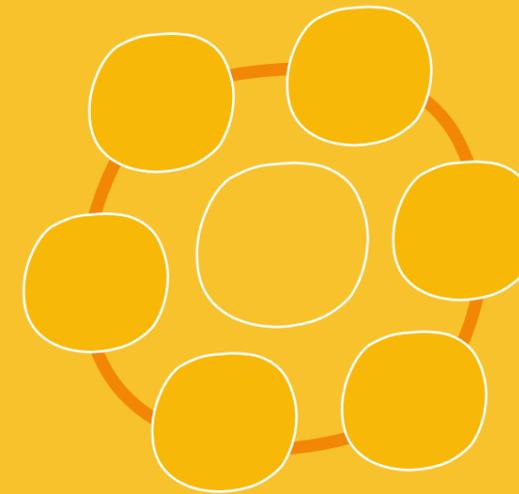
**Pour quels besoins ?** Cette approche doit être privilégiée lorsque le projet bénéficie d'une vision et d'objectifs clairs dès le départ sans possibilité de modifier l'étendue du projet une fois qu'il a débuté. Cette méthode est souvent opposée à la méthode agile et n'est donc pas adaptée aux projets complexes de grande envergure.



### La méthode PRINCE2

**Concept :** La méthode Prince2® dont l'acronyme signifie PROjects IN Controlled Environments est employée dans la gestion de projet structuré, pragmatique et adaptable qui prend en compte les risques et met l'accent sur la rentabilité et la gestion du changement.

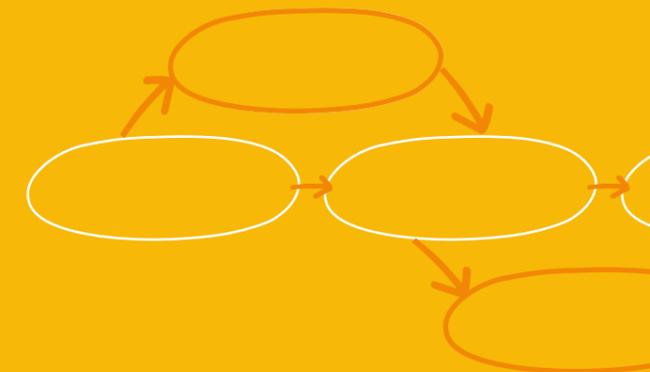
**Pour quels besoins ?** Cette méthode est généralement utilisée pour les projets de grande envergure, complexe et impliquant plusieurs équipes. Elle est particulièrement adaptée aux projets nécessitant une planification rigoureuse, une définition claire des rôles et des responsabilités, et une gestion efficace des risques.



### La méthode du chemin critique

**Concept :** Méthodologie qui permet de déterminer la durée totale du projet. Le chemin critique correspond à l'ensemble des tâches qui doivent être accomplies pour que votre projet soit terminé à la date voulue. Ces tâches sont appelées « tâches critiques » car elles sont indispensables à la réussite du projet.

**Pour quels besoins ?** Cette approche est utile pour les équipes qui cherchent à résoudre leurs problèmes d'efficacité et dont le but est de vous aider à trouver la meilleure organisation possible pour terminer le projet dans les meilleurs délais.



## Les méthodologies agiles : interactions, collaboration et itérations

Pourquoi les méthodologies agiles ont-elles pris le pas sur les méthodologies de projet traditionnelles ? Elles favorisent un développement itératif du projet, encouragent la collaboration entre les équipes et prennent rapidement en compte l'évolution des besoins tout au long du processus. Ces dernières années, elles ont gagné en popularité, reléguant les méthodologies traditionnelles au second plan.

L'implication des clients est de plus en plus ancrée dans les projets, ceux-ci ont la volonté de suivre et d'apporter des changements au fur et à mesure en prenant en compte les retours utilisateurs ou problèmes pouvant apparaître à n'importe quel stade du projet. De ce fait, le produit créé est en perpétuelle itération pour atteindre la perfection.

★ **La construction du projet ne s'effectue plus pour le client, mais autour de celui-ci.**

**Pour quels besoins ?** Le management Agile est adapté lorsque les spécifications sont floues ou que les solutions techniques sont complexes, voire impossibles à prédire à ce stade du projet.

## La méthode SCRUM ( Sprint )

**Concept :** La méthode SCRUM est un cadre de développement d'un produit dit complexe dont un des atouts majeurs est de sécuriser les livraisons à chaque itération : livraison de produit ayant une forte valeur ajoutée pour les utilisateurs. Avec Scrum, le travail est organisé en cycle court de généralement, 1 à 2 semaines, appelée « sprints ».

Scrum se base sur la collaboration, la responsabilité et le progrès itératif en utilisant :

- Des rôles : Product Owner, Scrum Master & Scrum Team.
- Des événements : Daily Scrum, Sprint Planning meeting, Sprint Review et Sprint Rétrospective.
- Des artefacts : Product Backlog, Sprint Backlog, Livrable.

1

### Les rôles

Le **Product Owner** est en contact avec le client en permanence tout au long du projet et fait des points réguliers avec celui-ci. Il fournit la vision et les exigences business du produit.

Le **Scrum Master** est garant du cadre méthodologique et guide l'équipe pour mener à bien le projet.

La **Scrum Team** est l'équipe qui réalise les sprints avec des tâches définies.

2

### Les événements

Le **Sprint Planning** détermine l'objectif du sprint.

Le **Daily Scrum** synchronise l'équipe et donne les avancées, les blocages de chacun.

Le **Sprint Review** sert à inspecter le produit avec l'ensemble des parties prenantes, de capter les feedbacks et d'ajuster.

Le **Sprint Rétrospective** quant à lui vient conclure le sprint et introduit des axes d'amélioration pour les itérations suivantes.

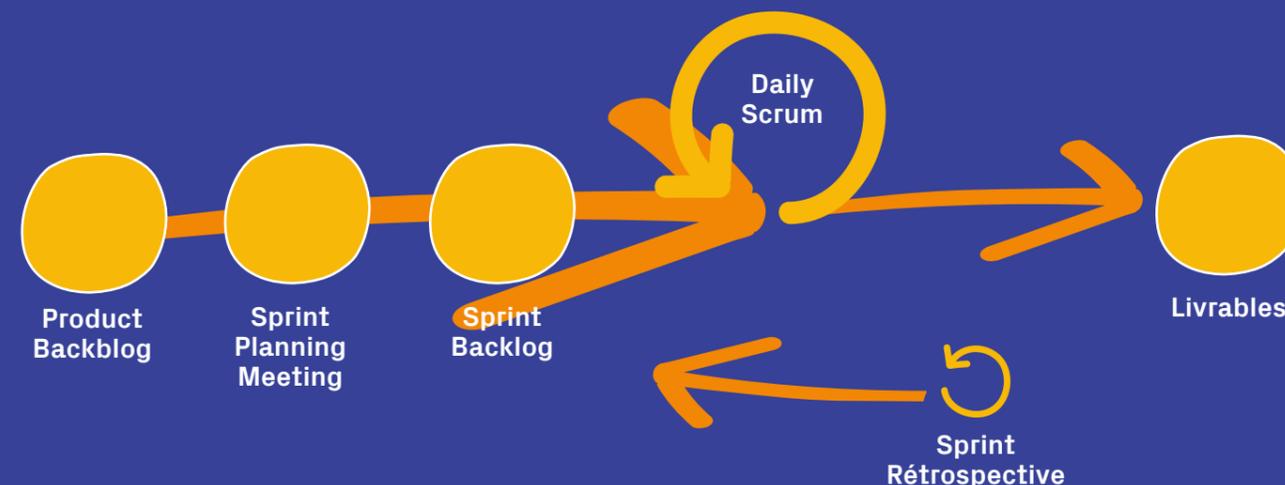
3

### Les artefacts

Le **Product Backlog** désigne les besoins et fonctionnalités du produit. L'équipe se référera à celui-ci tout au long du processus.

Le **Sprint Backlog** concerne l'itération en cours de projet dû aux bugs et ajouts possibles.

Et enfin, le **livrable** consiste à définir un terme au projet à la suite des itérations et différents sprints menés.



**Pour conclure, gérer un projet n'est pas une tâche facile. Cependant, choisir la méthodologie adaptée permet de faciliter la mise en oeuvre.**

Les méthodologies présentées ci-dessus sont les plus utilisées mais d'autres existent, si vous voulez en apprendre plus sur celles-ci je vous laisse le soin de vous renseigner et de privilégier la lecture de livres adéquats sur le sujet et passer de nombreuses certifications.

## ★ L'importance de la méthodologie dans la gestion de projet

**À l'heure où les chefs de projet doivent être polyvalents, dynamiques et touche à tout, il n'y a plus de temps à perdre, il est donc non négligeable pour toute structure de mettre en pratique ces méthodologies.**

Selon le Project Management Institute (PMI), les organisations qui sous-estiment la gestion de projet voient en moyenne 50 % de projets de plus échouer que les autres. Ces chiffres nous démontrent donc qu'adopter une méthodologie, c'est permettre à sa structure de parvenir plus facilement à respecter le budget, le calendrier, le périmètre, les normes de qualité et les résultats attendus.

En somme, vous l'aurez compris, adoptez une méthodologie de projet n'est pas un choix mais une nécessité !



**« Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va ! »**

Sénèque  
Philosophe, homme d'État et dramaturge romain du 1er siècle

# Cha pitre 2

## L'importance du chef de projet

Après avoir évoqué la gestion de projet et les différentes méthodologies existantes, nous allons nous attarder sur la personne en charge de cette méthodologie : le chef de projet, acteur clé et représentant principal de la gestion de projet.



### ◆ Être chef de projet dans une agence de communication 360°

Si vous aussi, vous êtes dans une agence de communication 360, vous saurez que le chef de projet est un professionnel chargé de coordonner l'ensemble des activités liées à la réalisation d'un projet de communication. Il est responsable de la planification, de l'exécution et du suivi du projet, en veillant à ce que les objectifs du client soient atteints dans les délais impartis et avec les ressources disponibles. Voici une liste des responsabilités et tâches qu'il doit accomplir :



« Les chefs de projet fonctionnent comme des chefs d'orchestre qui rassemblent leurs joueurs, chacun étant un spécialiste avec une partition individuelle et un rythme interne. Sous la direction du chef, ils répondent tous au même rythme. »

Léonard R. Sayles

Chercheur et professeur américain spécialisé en sciences comportementales plus particulièrement dans la compréhension des dynamiques humaines

## Un métier important au quotidien pour toute structure

La demande pour ce métier connaît une croissance soutenue dans tous les secteurs, que ce soit au sein des entreprises privées, du secteur public ou des cabinets de conseil.

En effet, que ce soit dans les domaines de la communication, de l'ingénierie industrielle, de l'agroalimentaire, du cosmétique, du marketing, de l'informatique, du BTP, de la santé, du commerce ou encore de l'énergie, les opportunités sont florissantes.

Malgré la croissance progressive de la gestion de projet au sein des entreprises, seulement 46 % d'entre elles la considèrent comme une priorité (Source : monday, 2022). De plus, selon une étude intitulée «The State of Project Management» réalisée par Wellington en 2021, 45 % des chefs de projet expriment leur insatisfaction, voire leur très grande insatisfaction, quant au niveau de maturité de leur entreprise dans ce domaine.



★ ★ ★  
Des chiffres montrant l'évolution et l'importance du métier\*

# 61%

des entreprises appliquent une méthodologie de gestion de projet

# 79%

des entreprises priorisent le développement du leadership

# 54%

des chefs de projet pensent que la valeur perçue de leur rôle augmente

\*Données par le blog de la gestion de projet



## Pourquoi éduquer les réflexions à la gestion de projet ?

La gestion de projet est devenue un élément crucial dans l'évolution et la pérennité des entreprises. Cependant celle-ci doit être prise en compte dans le processus de pensée des managers.

### Un avenir prometteur

#### Les logiciels de gestion

Le marché des solutions de gestion de projet est compétitif, prouvant l'évolution des méthodes. Elles sont incontournables pour les entreprises. La formation adaptée aux équipes et responsables de projet est indispensable. Elle permet d'utiliser ces outils avec efficacité, d'augmenter la productivité et de réussir les projets. Et vous, quel logiciel utilisez-vous ?

# 87%

des équipes hautement performantes utilisent des logiciels et des outils de gestion de projet\*

\*Source The State of Project Management Wellington, 2021

Les outils et une bonne méthodologie de gestion de projet jouent un rôle essentiel pour le chef de projet, en lui permettant de relever les défis et de maximiser les chances de réussite de ses projets. Cependant cette gestion doit être tout autant comprise de l'ensemble de l'équipe projet.

La gestion de projet repose sur le chef de projet, mais l'implication et la collaboration des membres de l'équipe sont essentielles pour atteindre de bons résultats. Une communication fluide et une gestion efficace favorisent une gestion des risques plus flexible, permettant aux chefs de projet d'aborder les projets de manière appropriée. Une gestion structurée et organisée est indispensable lorsque plusieurs projets sont menés simultanément pour éviter les obstacles et maintenir une clarté d'esprit. Sans cela, des difficultés surgissent et la gestion devient ardue.



# 59%

des chefs de projet travaillent sur 2 à 5 projets à la fois

## Les difficultés rencontrées par les chefs de projet pour prendre les bonnes décisions et créer leur propre méthodologie interne

En tant que chef de projet junior, j'ai rencontré des problématiques pour lesquelles je n'ai pas su comment aller au-delà des méthodologies de gestion de projet, notamment en ce qui concerne la gestion de ma propre méthodologie, de mon état d'esprit, de mes émotions et de mon point de vue sur certaines situations.

Il est important de distinguer la méthodologie de gestion de projet à appliquer pour l'équipe et le bon fonctionnement du projet à sa propre méthodologie interne. Dans ce sous-chapitre nous explorerons spécifiquement la méthodologie interne propre au chef de projet et à sa gestion et nous nous demanderons :

Comment délimiter la gestion interne et les pensées personnelles pour soutenir les chefs de projet dans leur organisation et leurs prises de décision adaptées à chaque situation ?

Chaque situation à son propre impact et ses propres réponses que ce soit sur la méthodologie de projet interne au chef de projet et à la méthodologie globale du projet. Ici nous parlons des principaux obstacles rencontrés.

#### PAUSE : PROBLÈME

#### PLAY : SOLUTION

**Gestion du temps :** Le chef de projet est souvent transversal et doit intégrer la charge de travail liée aux différents projets qu'il doit gérer plus les autres activités annexes en arrière-plan.

Il faut établir un **plan de charge rigoureux** qui précise sa disponibilité pour chaque projet, afin de ne pas se laisser déborder en cours de route et de garder une marche de manœuvre.

**La difficulté à fédérer ses collaborateurs :** Le mode projet induit en règle générale un mode de management transversal non hiérarchique entraînant parfois un manque de légitimité.

Écrire une **lettre de mission** détaillant le rôle du chef de projet est indispensable pour renforcer son positionnement. Une attitude de leadership positive et motivante est également de rigueur.

**Des difficultés à identifier et articuler les parties prenantes au projet :** Qui fait quoi ? Qui décide quoi ? Qui participe à quelle réunion ? À qui dois-je transmettre l'information ?

Créer un **rendez-vous kick off** clair qui précise en amont du projet toutes ces informations pour rendre la transmission d'information la plus fluide possible et permettre l'avancée régulière du projet.

**Des difficultés d'orientation pour les projets complexes :** Par où commencer ? Une organisation sans faille et une planification opérationnelle doit être le maître-mot.

Utiliser un **outil de gestion collaborative** pour identifier et articuler les parties prenantes. N'oubliez pas de fragmenter de jalons qui serviront de point d'étape et remobiliseront vos troupes.

# Cha pitre 3

## L'aspect psychologique de la gestion de projet

La santé mentale correspond à un état de bien-être mental qui nous permet d'affronter les sources de stress de la vie, de réaliser notre potentiel, de bien apprendre et de bien travailler, et de contribuer à la vie de la communauté.

### La santé mentale dans le milieu du travail

L'étude publiée par Empreinte Humaine, permet de constater que le rapport au travail est de plus en plus tendu, et qu'il s'agit de l'origine de ce niveau de détresse psychologique latent. Ainsi, 74 % des salariés déclarent que leur état de santé psychologique est « en partie » ou « totalement lié » à leur travail. La limite étant fine entre vie personnelle et vie professionnelle, il faut donc faire de la prévention et délier la parole. De plus il faut savoir qu'il existe une forte corrélation entre un mauvais état de santé psychologique et un rapport au travail différent.

La détresse psychologique au travail peut être due à plusieurs facteurs selon les salariés comme :

- Le manque d'intérêt des managers à proximité & de la direction générale.
- Un manque de contraintes légales pour obliger les employeurs à protéger la santé mentale des salariés.
- Un manque de connaissance sur les bonnes actions à mener.
- La surcharge de travail des managers.

**« L'équilibre vie professionnelle – vie personnelle n'est pas un droit ni un avantage. Votre entreprise ne peut vous le donner. Vous devez le créer pour vous-même. »**

Matthew Kelly

Conférencier motivant, auteur et consultant en développement personnel



### Être chef de projet, qu'est-ce que ça implique ?

Il ne faut pas craindre ni être réticent à travailler dans ce métier, malgré le niveau de stress et la charge mentale élevée. Cependant, il est essentiel de prendre conscience de ces défis et d'agir en conséquence pour éviter les écueils courants.



En tant que chef de projet, vous devez souvent jongler avec plusieurs tâches et projets à la fois, gérer des échéances serrées, travailler avec des clients exigeants et gérer des situations imprévues. Tout cela peut contribuer à un niveau élevé de stress et de pression. En fin de compte, la gestion de la santé mentale est aussi une responsabilité partagée entre les chefs de projet, les employeurs et les collègues de travail.

En travaillant ensemble pour créer un environnement de travail sain et pour mettre en place des stratégies efficaces de gestion du stress et des émotions, il est possible de réduire les risques liés à la santé mentale et de créer un milieu de travail plus productif et plus heureux pour tous.

### Les pièges à éviter

**La place importante de la vie professionnelle en France augmente et vient prendre le pas sur l'équilibre parfait entre vie professionnelle et vie personnelle. Alors qu'un salarié sur trois néglige son bien-être au travail, des études épinglent l'impact de nos mauvaises habitudes professionnelles sur notre santé.**

Les études de santé qui visent à améliorer le bien-être au travail peuvent souvent se concentrer sur des facteurs physiques tels que les mauvaises postures, le travail sur écrans, et une mauvaise alimentation. Toutefois, depuis plusieurs années et surtout depuis la crise sanitaire qui a conduit à un grand nombre de salariés travaillant à distance, un autre risque, pourtant bien connu, est apparu sur le devant de la scène : le stress, la détresse psychologique, l'hypertension, et d'autres problèmes de santé mentale.

Un piège qu'on ne saurait passer sous silence est la maladie mentale qui nous guette dans notre quotidien. En effet, le poste de chef de projet n'est aucunement à l'abri de tels problèmes. Au contraire, à l'instar des professionnels de la santé, le focus inhérent à notre pratique envers les problèmes d'autrui peut créer un angle mort en ce qui a trait au brown-out (désengagement professionnel), au burn-out (épouïsment professionnel), à l'anxiété, à la dépression, pour ne nommer que ceux-là.

Brown-out, est une expression de langue anglaise qui, dans le lexique de l'électricité, désigne une baisse de tension. Ce terme s'applique aussi du monde du travail, et il caractérise exactement le même phénomène : « Une extinction des feux, une panne de courant ». C'est donc une forme d'épuisement professionnel provoqué par une perte de sens à ne pas confondre avec le burn-out qui résulte quant à lui d'une surcharge de travail.

Le brown-out n'est pas un terme nouveau, cependant depuis la pandémie du Covid-19, toutes ces questions de «sens du travail» viennent à resurgir. Ces dernières années, marquées par un climat d'incertitude et une série de confinements, ainsi que par l'adoption généralisée du télétravail, ont amené chaque individu à réfléchir sur sa carrière et à «faire le point».

De nos jours, il est de plus en plus important pour chaque individu de comprendre les raisons et les aspirations réelles qui le guident dans le domaine professionnel. La voie professionnelle commence progressivement à se questionner sur son sens et la valeur accordée au travail.

**“L'épuisement physique a ce don de nous anéantir, de nous plonger dans une ivresse où se brouillent toutes les notions et où l'on se retrouve face à soi-même.”**

Rex Desmarchais  
Écrivain québécois



## Les manifestations liées au brown-out

### PLAN PROFESSIONNEL

- L'expression répétitive d'un sentiment d'absurdité ou d'inutilité
- La perte d'attention dans la réalisation des travaux
- La démotivation progressive marquée par une forme d'irritation ou d'apathie
- La remise en question professionnelle et personnelle
- La tentation de repli sur soi
- La multiplication des arrêts de travail

La vigilance est d'autant plus de mise que la majorité des brown-out se termine par un départ de l'entreprise, il est donc préférable d'agir vite et d'anticiper.

### PRÉVOIR & AGIR

L'acteur principal au-delà de soi-même est le manager. Il doit donc veiller à créer des conditions de travail optimales pour éviter toutes situations inconfortables. Sa responsabilité est de donner à chacun des salariés les moyens de percevoir son apport au quotidien. De nombreuses solutions existent pour y remédier :

- Expliquer régulièrement les postes et les missions de chacun.
- Lutter contre l'installation d'une routine : en alternant le type de mission et la durée.
- Développer le management horizontal ainsi que le travail collaboratif et le partage d'informations.
- Développer des temps de convivialité, des moments de respiration et un dialogue constant.

Le terme «burn-out» qualifie une construction sociale & scientifique apparue dans les années 1970, décrivant l'épuisement au travail. Il définit le travailleur qui travaille sur de nombreux projets sans jamais avoir le sentiment d'avoir pleinement accompli celui-ci, il n'éprouve aucune satisfaction à son travail, ne peut atteindre l'objectif fixé et, ne bénéficiant pas d'une reconnaissance suffisante de la part de son entourage professionnel, perd progressivement le sens.

Les causes du burn-out : le syndrome d'épuisement professionnel provient de la rencontre entre un individu et une situation de travail dégradée.

- Les exigences au travail (intensité et temps de travail)
- Les exigences émotionnelles
- Le manque d'autonomie et de marges de manœuvre
- Les mauvais rapports sociaux et relations de travail
- Les conflits de valeur et la qualité empêchée
- L'insécurité de la situation de travail

Il se caractérise par 3 formes d'érosion : une perte d'engagement due à l'épuisement, une perte de sentiment liée à l'installation du cynisme, et une crise personnelle découlant d'un manque d'adéquation entre le poste et le travailleur. Dans les cas les plus graves, le travailleur peut se retrouver dans un état physique & mental tel qu'il n'est plus capable de poursuivre son activité professionnelle. Cela peut être vécu comme une rupture soudaine, même si des signes avant-coureurs avaient pu alerter de cette issue.



## Les manifestations liées au burn-out

### PLAN PROFESSIONNEL

- **Stress au travail** : Conséquence d'un déséquilibre, peut être passagé ou chronique, peut toucher tout types de travailleur & n'est pas forcément accompagné d'attitudes négatives envers autrui.
- **Addiction au travail ou «Worhaholisme»** : passent énormément de temps au travail, réticents à s'en détacher et fournissent un travail qui va au-delà des attentes au point que la vie privée s'en trouve affectée.
- **Épuisement au travail** : rôle important des conflits de valeur, conséquence d'une exposition de facteur de risques sur une longue durée, touche davantage les personnes qui accordent beaucoup d'importance à leur travail. Attitudes négatives + cynisme.

### PLAN PERSONNEL

- **Fatigue chronique** : fatigue générale, apparaît suite à une tension psychique ou stress de longue durée. Pas d'origine systématique avec le travail.
- **Dépression** : épuisement émotionnel et humeur instable. Étendue à tous les aspects de la vie, caractérisé par une perte de goût des choses. Plus faible estime de soi.

### PRÉVOIR & AGIR

L'entreprise se doit d'informer et de former ses collaborateurs au sujet, veiller à la charge de travail de ceux-ci tout en garantissant une oreille attentive et un soutien solide. Il est important d'assurer une juste reconnaissance et d'avoir des points réguliers pour prévenir de ses problématiques. Lors d'un burn-out il faut que le travailleur puisse s'arrêter prendre du recul, récupérer en se faisant suivre pour pouvoir au moment voulu, reprendre et se préparer au retour.

## Le serious game comme soutien & réel outil

La notion de « jeu » dans le travail peut être interprétée de différentes manières en fonction des approches. Cependant, lorsqu'il est utilisé de manière appropriée, le jeu peut être extrêmement bénéfique. Le jeu sérieux, également appelé « serious game », est un excellent moyen de favoriser l'apprentissage et le développement des compétences.



En intégrant des éléments de jeu sérieux dans le monde du travail, les organisations peuvent donc bénéficier d'une meilleure formation, d'une plus grande motivation et implication des employés, d'une meilleure collaboration et communication, ainsi que d'un environnement de travail plus créatif et épanouissant.

De nombreuses marques et entreprises l'ont compris et ont déjà intégré ce processus. LEGO a créé LEGO® SERIOUS PLAY® des serious games pour adultes afin de favoriser le dialogue et d'encourager la réflexion, mais aussi de développer les capacités de résolution de problèmes et de mobiliser l'imagination.

### Pourquoi lier le jeu et la gestion de projet ?

Les serious games offrent une approche ludique et interactive pour aborder les défis de la gestion de projet. Ils permettent aux équipes de projet de s'engager activement dans des activités pratiques et stimulantes, tout en développant leurs compétences.

Par exemple, les serious games peuvent être utilisés pour simuler des scénarios de projet réels, où les membres de l'équipe doivent prendre des décisions, gérer des ressources et résoudre des problèmes. Cela permet aux participants d'acquérir une expérience pratique et de développer leur compréhension des principes et des meilleures pratiques de gestion de projet.

Les jeux offrent un élément de plaisir et de défi, ce qui peut stimuler l'enthousiasme et la participation active. Les participants sont plus enclins à s'investir dans le processus et à développer un sentiment d'appartenance et de responsabilité envers le projet.

Nous nous intéressons ici à comment soutenir le chef de projet dans son quotidien pour prendre les bonnes décisions et le guider vers la meilleure méthodologie. Au-delà des méthodologies existantes pour réussir un projet, il est également nécessaire de prendre en compte la gestion interne des pensées et des émotions de l'acteur principal, à savoir le chef de projet. C'est pourquoi j'ai cherché à développer un outil qui prend en compte les mécanismes internes propres à chaque individu : ses émotions, ses ressentis et son cheminement de pensées.

### Un soutien au quotidien pour l'aide à la prise de décision

Comme nous l'avons déjà mentionné, le rôle de chef de projet est un rôle qui comporte de grandes responsabilités. Avec ces responsabilités élevées vient la nécessité de prendre des décisions importantes, voire cruciales. Cette pression peut provoquer un bouleversement quotidien dans l'esprit du chef de projet, car il cherche constamment à s'assurer qu'il va dans la bonne direction.

Ce processus peut parfois entraîner des situations bloquées ou des impasses. C'est pourquoi il est crucial d'accompagner les chefs de projet dans ces moments de prise de décision. Un jeu de cartes spécialement conçu à cette fin pourrait être un outil précieux pour guider le chef de projet dans le processus de réflexion et l'aider à choisir la meilleure voie à suivre.

★ Une décision prise sans réflexion ou pour suspendre sa réflexion ne décide rien.

Pierre Baillargeon  
*Journaliste, romancier et poète*

Le jeu pourrait aider le chef de projet à réguler le flux de ses pensées et à préparer consciencieusement chaque situation, en prenant le temps de réfléchir sereinement pour opter pour la meilleure solution. Il est crucial de ne pas prendre de décisions hâtives ou sous pression. Ainsi, il est important de prendre du recul et les serious games peuvent constituer un élément clé pour y parvenir.

### Pour qui, pour quand et comment ?

Ces questions et incertitudes sont plus fréquentes pour les chefs de projet juniors qui débutent dans leur poste et assimilent toutes ces informations. Il serait intéressant de les préparer en amont de leur prise de fonction, comme avec ce livre blanc, tout en les accompagnant dans leurs problématiques. Par exemple, que faire et comment réagir lorsque le chef de projet junior est confronté à une situation critique ?

- Pour qui ? : Chef de projet junior
- Pour quand ? : En amont pour informer et en continu pour guider et accompagner
- Comment ? : Par un système de jeu qu'il soit en ligne, jeu de cartes, vidéo etc... Le but étant simplement d'amener la notion de jeu sérieux dans son travail pour dédramatiser la situation.

« Les difficultés ne sont pas faites pour abattre, mais pour être abattues. »

Charles de Montalembert  
*Homme politique, écrivain et historien français*

# Chapitre 4

## La méthodologie de gestion de projet avec jeu de cartes

La méthode de jeu avec cartes «serious game» est une approche qui utilise des cartes spécialement conçues pour faciliter l'apprentissage, la réflexion et la prise de décision dans un contexte professionnel.

### Présentation de la méthode

Comme mentionné précédemment, les serious games sont utilisés dans certaines agences de communication pour favoriser l'apprentissage et la participation active des employés. Cependant, lors d'une étude approfondie sur les chefs de projet, j'ai identifié une lacune dans leur gestion interne. C'est pourquoi je vais me concentrer spécifiquement sur le développement d'un outil personnel qui accompagne le chef de projet et l'aide dans sa réflexion personnelle.



Lors de la phase de "Prise de décision", qui peut être chargée en facteurs négatifs, le jeu intervient pour apaiser l'esprit du chef de projet et lui présenter différentes directions en fonction de sa situation. Il constitue ainsi une aide précieuse et un soutien décisionnaire. Cependant, son rôle ne se limite pas à cela. Le jeu peut également apporter un soutien psychologique en proposant des phrases motivantes et encourageantes. Il contribue ainsi à renforcer la confiance du chef de projet et à maintenir un état d'esprit positif pendant le processus de prise de décision.

## Les différents jeux de cartes existants

Il existe de nombreux jeux avec cartes «serious game» disponibles dans différents domaines professionnels tels que la gestion de projet, la gestion du changement, la créativité, la communication, le leadership, etc. Chaque jeu est conçu avec des objectifs spécifiques et peut être adapté aux besoins et aux contextes particuliers des utilisateurs.



### TYPE DE JEU DE CARTES

### LEURS OBJECTIFS ET UTILITÉ

**Jeu de management** : outil pédagogique pour sensibiliser les entreprises aux enjeux et aux leviers d'action pour améliorer la qualité de vie au travail par le management.

Ce type de jeu permet d'appréhender, de manière ludique et collaborative les questions de management, d'innovation organisationnelle et de la qualité de vie au travail.

**Jeu d'aide au positionnement stratégique d'une marque** : outil de brainstorming entre l'agence & le client pour trouver la ligne directrice et les points clés à mettre en évidence.

Ce type de jeu permet de créer un icebreaker et de permettre aux deux parties prenantes de collaborer. C'est un outil de facilitation pour réussir à amener des questionnements spécifiques.

**Jeux de collaboration et de communication** : Ils peuvent inclure des jeux de confiance, des jeux de construction d'équipe, des jeux de communication verbale et non verbale.

Ces jeux mettent l'accent sur le renforcement de la collaboration et de la communication au sein de l'équipe et améliorent la cohésion d'équipe en favorisant une communication efficace.

**Jeux de création graphique** : outil pour délier les esprits et permettre une première approche lors des briefs créa. Avoir une approche ludique grâce à des cartes «couleurs, formes, termes»

Ces jeux permettent de travailler à plusieurs autour d'une table sur des premières intentions graphiques et de donner la possibilité à tous de donner son avis et sa vision.

**Quiz intuitif pour former** : ceux-ci peuvent être abordés de différentes manières : questionnements sur des thèmes précis avec brainstorming et réponse explicative au dos de carte.

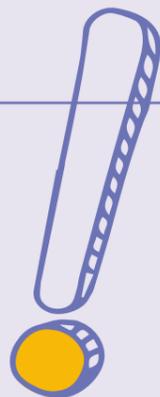
Ces jeux sont utilisés pour former les employés sur des compétences spécifiques. Ils sont axés sur un thème précis pour que les employés puissent travailler étape par étape les sujets.

## Comment créer un «serious game» pertinent et efficace ?

Pour parvenir à concevoir ou choisir un jeu sérieux favorable à l'apprentissage et suscitant l'intérêt de notre cible : les chefs de projets ou futurs chef de projet, on peut se référer aux conditions de succès.

En intégrant des éléments de jeu sérieux dans le monde du travail, les organisations peuvent donc bénéficier d'une meilleure formation, d'une plus grande motivation et implication des employés, d'une meilleure collaboration et communication, ainsi que d'un environnement de travail plus créatif et épanouissant.

En agence de communication, les serious games sont utilisés pour guider divers aspects tels que les stratégies de positionnement, le brainstorming, le marketing et bien d'autres encore. Cependant, dans ce chapitre, nous allons explorer comment combiner les serious games avec la gestion de projet.



## Créer un jeu de cartes pour les chefs de projet

### 1 Forces (Strengths)

- Il peut permettre une approche ludique et interactive de la gestion de projet, ce qui peut favoriser l'engagement des participants et leur apprentissage.
- Il peut aider à structurer les processus de prise de décision et faciliter la communication entre les membres de l'équipe de projet.
- Il peut proposer une méthode visuelle pour illustrer les enjeux et les risques du projet.

### 2 Faiblesses (Weaknesses)

- Les chefs de projet peuvent ne pas être habitués à l'utilisation d'un jeu de cartes dans leur méthodologie de gestion de projet, ce qui peut rendre l'approche moins efficace.
- Il peut ne pas convenir à tous les types de projets ou à toutes les équipes de projet.
- Le temps nécessaire à la préparation et à la mise en place du jeu de cartes peut être considérable.

### 3 Opportunités (Opportunities)

- Il peut permettre aux chefs de projet de mieux communiquer les enjeux du projet à toutes les parties prenantes.
- Il peut faciliter la résolution de problèmes complexes en proposant une méthode structurée.
- L'utilisation d'un jeu de cartes peut permettre d'innover et de se différencier des autres méthodologies de gestion de projet.

### 4 Menaces (Threats)

- La mise en place d'un jeu de cartes peut ne pas être acceptée par tous les membres de l'équipe de projet ou les parties prenantes.
- Il peut être perçu comme une méthode peu sérieuse ou peu rigoureuse, ce qui peut nuire à la crédibilité du chef de projet.
- Les coûts associés à l'achat et à l'utilisation d'un jeu de cartes peuvent être considérables.

### 2 Analyser le public cible

Comprenez bien votre public cible, y compris ses caractéristiques démographiques, ses connaissances préalables, ses motivations et ses préférences. Cela vous aidera à adapter le jeu pour une expérience optimale.

### 1 Définir les objectifs

Clarifier les objectifs d'apprentissage que vous souhaitez atteindre avec le serious game. Identifiez les compétences spécifiques que vous souhaitez développer chez le ou les joueurs ou les messages clés que vous souhaitez transmettre.

### 3 Concevoir le concept du jeu

Développez une idée de base pour votre jeu en définissant le genre, le format et le concept global. Réfléchissez à la manière dont le jeu permettra d'atteindre les objectifs d'apprentissage et d'engagement.

### 4 Élaborer les mécaniques de jeu

Identifiez les règles, les mécanismes de jeu et les interactions qui constitueront l'expérience de jeu. Pensez à des défis, des quêtes, des niveaux, des récompenses et des éléments interactifs qui encourageront l'engagement et la progression.

### 6 Développer les aspects techniques

Si le jeu nécessite des fonctionnalités techniques, comme des graphismes, des animations ou des mécanismes de jeu complexes, travaillez avec une équipe de développement pour créer ces éléments.

### 5 Créer le contenu

Concevez le contenu du jeu, y compris les différents scénarios, les défis et les activités. Assurez-vous que le contenu est aligné sur les objectifs d'apprentissage et qu'il est pertinent et intéressant pour les joueurs.

### 7 Prototyper et tester

Créez un prototype du jeu pour tester son fonctionnement et son attrait auprès des joueurs cibles. Recueillez les commentaires et les réactions des testeurs pour améliorer le jeu.

### 8 Affiner et finaliser

Sur la base des commentaires des testeurs, effectuez les ajustements nécessaires pour améliorer le jeu. Peaufinez les détails, l'équilibre du jeu et l'expérience utilisateur pour obtenir une version finale prête à être déployée.

### 9 Évaluer l'efficacité

Après le déploiement du jeu, évaluez son efficacité en collectant des données et en recueillant les commentaires des joueurs. Analysez les résultats pour mesurer les progrès réalisés et identifier les domaines d'amélioration potentiels.

## Le concept «Pause & Play» imaginé lors de ce livre blanc

D'où vient le concept de «pause & play» ?  
Un constat concret que j'ai vécu est le suivant : le fait de ne pas prendre le temps d'analyser, de comprendre et d'agir par la suite. Il est fréquent d'être submergé par une situation inconfortable dans la vie quotidienne d'un chef de projet.

Le concept de «pause & play» émerge de cette réalité. Il suggère qu'il est essentiel de prendre des pauses régulières pour analyser et comprendre les situations complexes auxquelles un chef de projet est confronté.

Plutôt que de réagir immédiatement sous le coup de l'urgence ou de la pression, il est important de faire une pause consciente, de prendre du recul et de réfléchir de manière approfondie.

### Un concept ludique



« Sachez vous éloigner car, lorsque vous reviendrez à votre travail, votre jugement sera bien plus sûr. »

Léonard de Vinci  
Artiste, inventeur et scientifique italien de la Renaissance

## Comment faire vivre ce concept au quotidien ?

Ce concept peut être réalisé en jeu de cartes avec des cartes problématiques et des cartes solutions pour guider les actions à prendre. Cependant, après ma recherche, j'ai constaté qu'il serait pertinent de le développer en tant que jeu interactif en ligne accessible à tous.



## La plateforme Pause & Play : le fonctionnement

### OBJECTIFS

◆ **Développer les compétences de prises de décision** : Le jeu vise à améliorer les compétences de prise de décision des chefs de projet en les confrontant à des situations problématiques. Cela permettrait aux joueurs de renforcer leur capacité à évaluer les options disponibles et à prendre des décisions éclairées.

◆ **Favoriser l'apprentissage interactif** : Le jeu interactif permet aux joueurs de s'immerger dans des scénarios réalistes et d'apprendre de manière expérientielle. Les joueurs peuvent acquérir une compréhension pratique des meilleures pratiques en gestion de projet.

### PAUSE-AND-PLAY.FR

◆ **Une plateforme web pourquoi ?**  
Accessibilité mondiale : accessible de partout et à tout moment, touchant ainsi une large audience et facilitant la diffusion.  
Coûts abordables : développement plus abordable que le jeu physique, permettant une mise en œuvre plus facile.  
Mise à jour et évolutivité : prise en compte du retour des utilisateurs et possibilité d'implémenter des changements progressivement, maintenant le jeu frais et attrayant avec de nouvelles opportunités d'apprentissage.  
Interaction et engagement : interaction et engagement plus élevés dans les jeux en ligne, les joueurs peuvent interagir, faire des choix, explorer des scénarios et recevoir des retours immédiats. L'aspect interactif stimule l'engagement, favorise l'apprentissage actif et rend l'expérience immersive et captivante.

### RÈGLES ET MÉCANISMES

◆ **Comment utiliser la plateforme ?**  
Vous êtes confronté à une problématique ? Rendez-vous sur [pause-and-play.fr](https://pause-and-play.fr), un site dédié à l'aide et aux solutions pour les chefs de projet. Accédez à différentes catégories correspondant à votre problématique, telles que l'organisation, le management, la communication, etc. Une fois que vous avez identifié la catégorie appropriée, explorez la liste non-exhaustive des problématiques disponibles. Choisissez celle qui correspond le mieux à votre situation et découvrez la réponse appropriée ainsi qu'une explication détaillée. Cela vous permettra de comprendre la solution recommandée et son application dans votre contexte spécifique.



# Rendez-vous le 19 juillet 2023

## pour découvrir la plateforme Pause&Play

[Pause-and-play.fr](https://pause-and-play.fr) offre une approche interactive et guidée pour vous aider à trouver des solutions adaptées à vos problématiques de chef de projet. N'hésitez pas à explorer les différentes catégories et problématiques pour obtenir des réponses et des conseils pertinents.



*« En espérant sincèrement que ce livre blanc vous a fourni toutes les informations nécessaires et éclairé votre perspective sur ce sujet. Je suis ravi de vous annoncer que la plateforme dédiée est en cours de développement et sera bientôt accessible. Elle sera conçue pour vous offrir une assistance efficace et vous accompagner de manière simplifiée tout au long de votre parcours. »*

Maureen Martins



**N'hésitez pas à me contacter**

Je serais ravie d'échanger plus amplement sur le sujet.

 [contact@pause-and-play.fr](mailto:contact@pause-and-play.fr)

 DM sur LinkedIn