ACADÉMIE HUMANITAIRE · HUMANITAIRES JOBS

Mini MBA Gestion de projet et IA : PMP, PRINCE2, Agile et PMD Pro appliqués à l'humanitaire

Support de cours · Semaine 2 : PMBOK et PMP : principes, domaines de performance et préparation à l'examen

Programme de 3 mois exactement (12 semaines, 144 heures) pour gérer des projets humanitaires avec les grandes méthodologies et l'intelligence artificielle : cycle de projet, PMBOK et PMP, PRINCE2, Agile (Scrum, Kanban) et approches hybrides, Project DPro (PMD Pro), cadre logique, théorie du changement et gestion axée sur les résultats, planification et chemin critique, budget bailleur et valeur acquise, risques et parties prenantes, MEAL, rapports aux bailleurs, gestion des changements, leadership et clôture. À chaque étape, l'IA (Claude, Gemini, Copilot et outils de gestion de projet) est utilisée avec méthode, en protégeant les données des personnes aidées. Exercices chiffrés corrigés, trois examens mensuels avec études de cas, et un diplôme vérifiable de l'Académie Humanitaire. Programme indépendant de préparation : il ne délivre pas les certifications PMP, PRINCE2 ou PMD Pro, qui s'obtiennent par les examens officiels.

https://humanitairejobs.org/fr/academie/mini-mba-gestion-projet-ia/semaine-2/

Document gratuit de l'Académie Humanitaire. Il peut être imprimé et partagé librement à des fins de formation, sans modification.

Semaine 2 : PMBOK et PMP : principes, domaines de performance et préparation à l'examen

Objectifs

- Expliquer la structure du Guide PMBOK (7e et 8e éditions) : principes, domaines de performance, processus et groupes de processus.
- Appliquer les outils clés du PMBOK à un projet humanitaire : charte, plan de management, lignes de base, gestion intégrée des changements.
- Préparer un parcours vers le PMP ou le CAPM : conditions, contenu de l'examen et méthode de révision, avec l'IA comme partenaire d'entraînement.

Le PMI, le PMBOK et les certifications

Le **Project Management Institute (PMI)** est une association professionnelle fondée en 1969 aux États-Unis. Il publie le **Guide PMBOK** (*A Guide to the Project Management Body of Knowledge*) et la norme associée, et gère plusieurs certifications, dont :

- **CAPM** (*Certified Associate in Project Management*) : niveau d'entrée, sans expérience exigée, avec 23 heures de formation en gestion de projet ;
- **PMP** (*Project Management Professional*) : certification de référence, exigeant une expérience de direction de projets et 35 heures de formation ;
- **PMI-ACP** (agile), **PgMP** (programmes), **PMI-RMP** (risques), entre autres.

Les conditions, les tarifs et les règles changent : en 2026, le PMI a mis en place un nouvel examen PMP (juillet 2026) et annoncé des exigences supplémentaires sur l'origine de la formation. **Vérifiez toujours les conditions en vigueur sur pmi.org** avant de vous inscrire. Les heures de ce Mini MBA ne sont pas reconnues automatiquement par le PMI : l'Académie n'est pas un partenaire de formation agréé (ATP).

Du PMBOK 6 au PMBOK 8 : ce qui a changé

Pendant longtemps (jusqu'à la 6e édition, 2017), le PMBOK était organisé en **5 groupes de processus** (démarrage, planification, exécution, surveillance et maîtrise, clôture), **10 domaines de connaissance** (intégration, contenu, échéancier, coûts, qualité, ressources, communication, risques, approvisionnements, parties prenantes) et **49 processus**. Beaucoup de manuels et d'organisations utilisent encore ce vocabulaire.

La **7e édition** (2021) a remplacé les processus par **12 principes** et **8 domaines de performance** (parties prenantes, équipe, approche de développement et cycle de vie, planification, travail du projet, livraison, mesure, incertitude), pour couvrir aussi l'agile et l'hybride.

La **8e édition** (fin 2025) fait la synthèse : **6 principes** (adopter une vision globale, se concentrer sur la valeur, intégrer la qualité, diriger de façon responsable, intégrer la durabilité,

bâtir une culture d'autonomie), **7 domaines de performance** (gouvernance, périmètre, échéancier, finances, parties prenantes, ressources, risques), et le retour d'environ **40 processus** non prescriptifs organisés en cinq groupes (démarrage, planification, exécution, surveillance et maîtrise, clôture). Elle ajoute des repères sur l'IA, les bureaux de projets (PMO) et les achats.

> Pour l'examen, révisez avec la documentation officielle à jour : le contenu de l'examen (*Examination Content Outline*) prime sur toute édition du guide.

Les outils fondateurs : charte, plan, lignes de base

Quel que soit le vocabulaire, trois outils structurent un projet de type PMBOK :

- **La charte de projet** : document court qui autorise le projet et nomme le chef de projet. Elle contient l'objectif, la justification, les livrables principaux, les jalons, le budget global, les risques majeurs, les parties prenantes clés et les critères de succès. Dans l'humanitaire, la note conceptuelle approuvée ou le contrat avec le bailleur jouent souvent ce rôle, mais une charte interne d'une page clarifie les responsabilités.
- **Le plan de management du projet** : il décrit comment le projet sera planifié, exécuté, suivi et clôturé (plans de périmètre, d'échéancier, de coûts, de qualité, de ressources, de communication, de risques, d'achats, d'engagement des parties prenantes).
- **Les lignes de base** : périmètre, échéancier et coûts approuvés, qui servent de référence pour mesurer les écarts. Une ligne de base ne se modifie qu'après une décision formelle de changement.

La **maîtrise intégrée des changements** relie le tout : toute demande de changement (nouveau site, nouvelle activité, report) est analysée pour son impact sur le périmètre, le délai, le coût, la qualité et les risques, puis approuvée ou refusée par l'instance compétente, et enfin consignée.

L'examen PMP : contenu et stratégie

L'examen PMP compte **180 questions en 230 à 240 minutes** environ, avec des questions à choix multiples, à réponses multiples, d'association et sur des graphiques. Il porte sur trois domaines : **Personnes** (leadership, équipe, conflits, parties prenantes), **Processus** (planification, budget, échéancier, risques, qualité, achats, changements) et **Environnement des affaires** (conformité, valeur, changement organisationnel, gouvernance). Depuis juillet 2026, ce dernier domaine pèse beaucoup plus lourd qu'avant, et environ la moitié des questions ou plus portent sur des approches agiles ou hybrides. L'IA, l'automatisation et la durabilité y apparaissent.

Stratégie de préparation efficace (8 à 12 semaines) :

1. Lire le contenu officiel de l'examen et le guide à jour ;
2. Suivre une formation de 35 heures conforme aux règles du PMI ;
3. Faire des examens blancs complets en conditions réelles, en visant régulièrement 75 % ou plus avant de passer l'examen ;

4. Analyser chaque erreur : pourquoi la bonne réponse est la plus conforme à l'« état d'esprit PMI » (servir l'équipe, analyser avant d'agir, suivre le processus de changement, traiter la cause).

L'IA comme partenaire de révision

Un assistant d'IA est un bon **répétiteur**, à condition de l'encadrer :

- « Explique-moi la différence entre une réserve pour aléas et une réserve de management, avec un exemple de projet humanitaire. »
- « Pose-moi 10 questions de type PMP sur la gestion des parties prenantes, une par une, attends ma réponse, puis corrige en expliquant. »
- « Voici ma réponse et celle du corrigé officiel : explique pourquoi la mienne est moins bonne selon le PMI. »

Limites : l'IA peut confondre les éditions du PMBOK, inventer des numéros de processus ou se tromper sur les règles d'éligibilité. Ne la consultez jamais pour les conditions d'inscription ou les tarifs : allez sur le site du PMI. N'achetez jamais de « questions réelles d'examen » : c'est contraire au code de déontologie du PMI et peut entraîner l'annulation de la certification.

Appliquer le PMBOK à un projet humanitaire

Exemple. Projet de réhabilitation de 8 centres de santé, 18 mois, 1,2 million d'euros. Le chef de projet rédige une charte d'une page validée par le directeur pays ; il établit la structure de découpage du travail (semaine 6), un échéancier avec jalons bailleur et un budget par activité ; il fixe les lignes de base ; il tient un registre des risques (semaine 8) et un journal des changements.

Six mois plus tard, le ministère demande d'ajouter un neuvième centre. Le chef de projet ne dit ni oui ni non : il évalue l'impact (coût estimé 140 000 euros, trois mois de plus), propose des options (réallouer des économies, demander une extension, ou refuser), soumet la demande au comité de pilotage puis au bailleur, et met à jour les lignes de base seulement après l'approbation écrite. C'est exactement le comportement attendu à l'examen PMP.

Exercice d'application : charte et demande de changement

Situation. Projet WASH de l'ONG fictive Tawasul : budget de base 800 000 USD, 15 mois, 20 villages. Au mois 7, le cluster demande d'ajouter 4 villages. Le coût moyen constaté est de 38 000 USD par village. Le projet dispose d'une réserve pour aléas de 5 % du budget de base, déjà consommée à 40 %.

Travail demandé. 1) Coût estimé des 4 villages ? 2) Montant restant de la réserve pour aléas ? 3) Peut-on financer l'extension avec la réserve ? 4) Quelle démarche suivre ?

Corrigé. 1) 4 × 38 000 = 152 000 USD. 2) Réserve = 5 % × 800 000 = 40 000 USD ; consommée à 40 % = 16 000 ; reste 24 000 USD. 3) Non : la réserve pour aléas sert aux risques identifiés du périmètre approuvé, pas à un nouveau périmètre, et elle est de toute façon insuffisante. 4) Rédiger une demande de changement chiffrée (coût, délai, ressources, risques), la soumettre au comité de pilotage, proposer au bailleur une modification du contrat ou un financement complémentaire, et ne mettre à jour les lignes de base qu'après accord écrit.

À retenir

- Le PMI publie le Guide PMBOK et gère les certifications PMP et CAPM ; vérifiez toujours les règles sur pmi.org.
- La 8e édition du PMBOK combine 6 principes, 7 domaines de performance et environ 40 processus non prescriptifs.
- Charte, plan de management et lignes de base structurent un projet ; tout changement passe par une décision formelle.
- L'examen PMP porte sur les personnes, les processus et l'environnement des affaires, avec beaucoup d'agile et d'hybride.
- L'IA est un bon répétiteur, jamais une source pour les règles d'éligibilité ; aucune « question réelle » achetée.

Quiz

1. Le document qui autorise officiellement un projet et nomme le chef de projet est :
   A. Le registre des risques
   B. Le plan de communication
   C. La charte de projet
   D. Le rapport final

2. Une ligne de base peut être modifiée :
   A. Après une décision formelle de changement
   B. Chaque semaine par le chef de projet
   C. Jamais
   D. Par n'importe quel membre de l'équipe

3. Le Guide PMBOK 6e édition comptait :
   A. 7 principes et 7 pratiques
   B. 3 rôles et 5 événements
   C. 12 principes et 8 domaines
   D. 5 groupes de processus et 10 domaines de connaissance

4. Une réserve pour aléas sert à financer :
   A. Un nouveau périmètre demandé par le cluster
   B. Les réponses aux risques identifiés du périmètre approuvé
   C. Les primes de l'équipe
   D. Les frais de siège

5. Pour connaître les conditions d'inscription au PMP, la bonne source est :
   A. Un assistant d'IA
   B. Un forum
   C. Le site officiel du PMI
   D. Un collègue certifié

Corrigé du quiz : 1. C · 2. A · 3. D · 4. B · 5. C