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 3 : PRINCE2 : principes, pratiques, processus et rôles appliqués à l'humanitaire

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-3/

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

Semaine 3 : PRINCE2 : principes, pratiques, processus et rôles appliqués à l'humanitaire

Objectifs

- Expliquer les cinq éléments intégrés de PRINCE2 7 : principes, personnes, pratiques, processus et contexte du projet.
- Utiliser la justification continue, la gestion par étapes et la gestion par exception dans un projet financé par un bailleur.
- Adapter PRINCE2 à une ONG (rôles, documents, tolérances) et situer les certifications Foundation et Practitioner.

Origine et logique de PRINCE2

PRINCE2 (*PRojects IN Controlled Environments*) est une méthode née au Royaume-Uni dans l'administration publique, aujourd'hui propriété de **PeopleCert** (qui a racheté AXELOS). La 7e édition date de 2023.

Là où le PMBOK décrit *ce qu'il faut savoir*, PRINCE2 décrit *comment organiser et contrôler* un projet : qui décide quoi, à quel moment, sur la base de quels documents. Elle est appréciée des bailleurs publics parce qu'elle rend la gouvernance lisible.

PRINCE2 7 repose sur **cinq éléments intégrés** : les **principes**, les **personnes** (élément nouveau dans la 7e édition : leadership, culture, gestion du changement), les **pratiques**, les **processus** et le **contexte du projet**, qui impose d'adapter la méthode.

Les 7 principes

1. **Justification continue de l'activité** : le projet doit rester justifié (bénéfices, coûts, risques) du début à la fin. Si un conflit rend la zone inaccessible pour longtemps, on réexamine la justification au lieu de continuer par inertie.
2. **Tirer les leçons de l'expérience** : on cherche les leçons au démarrage, on les consigne en cours, on les transmet à la clôture.
3. **Rôles, responsabilités et relations définis** : qui représente les intérêts de l'organisation, des utilisateurs et des fournisseurs.
4. **Gérer par étapes** : le projet est découpé en étapes de gestion, avec une décision formelle à la fin de chacune.
5. **Gérer par exception** : on fixe des **tolérances** (délai, coût, périmètre, qualité, bénéfices, risques) ; tant qu'on reste dans les tolérances, le niveau inférieur décide ; au-delà, on fait remonter.
6. **Se concentrer sur les produits** : on définit précisément les livrables et leurs critères de qualité avant de planifier les activités.
7. **Adapter au projet** : la méthode s'ajuste à la taille, au risque et au contexte ; une petite ONG ne produit pas 30 documents.

Les 7 pratiques et les 7 processus

Les **pratiques** (appelées « thèmes » avant 2023) sont les aspects à gérer en continu : **cas d'affaires** (business case), **organisation**, **plans**, **qualité**, **risques**, **problèmes** (qui intègre la gestion des changements) et **progression**.

Les **processus** décrivent le déroulement :

- **Élaborer le projet** (*Starting up*) : vérifier que le projet est viable et vaut la peine d'être lancé ;
- **Diriger le projet** (*Directing*) : décisions du comité de pilotage tout au long du projet ;
- **Initialiser le projet** (*Initiating*) : plan de projet, cas d'affaires détaillé, stratégies ;
- **Contrôler une étape** : travail quotidien du chef de projet ;
- **Gérer la livraison des produits** : travail des chefs d'équipe ;
- **Gérer une limite d'étape** : bilan et plan de l'étape suivante ;
- **Clore le projet** : réception, évaluation, leçons.

Les rôles : le comité de pilotage

Le **comité de pilotage du projet** (*Project Board*) réunit trois intérêts :

- l'**exécutif** (*Executive*), seul responsable final, garant de la justification : dans une ONG, souvent le directeur pays ou le directeur des programmes ;
- l'**utilisateur principal** (*Senior User*), qui représente ceux qui utiliseront les résultats : dans l'humanitaire, il faut s'assurer que la voix des populations affectées est portée, par exemple via les retours communautaires et les partenaires locaux ;
- le **fournisseur principal** (*Senior Supplier*), qui représente ceux qui produisent : chef du service technique, entreprise de travaux, partenaire de mise en œuvre.

Sous le comité : le **chef de projet**, les **chefs d'équipe**, l'**assurance projet** (contrôle indépendant, par exemple l'équipe qualité ou MEAL) et le **support projet**. Une même personne peut tenir plusieurs rôles dans une petite organisation, sauf exécutif et chef de projet, qui doivent rester distincts.

Adapter PRINCE2 à une ONG et utiliser l'IA

Une adaptation réaliste pour un projet de 300 000 à 2 millions d'euros :

- un **dossier d'initialisation** de 10 à 15 pages (cas d'affaires, organisation, plan, tolérances, approche qualité, risques, communication) ;
- des **étapes** alignées sur les tranches de financement ou les rapports intermédiaires du bailleur ;
- des **tolérances** simples : par exemple ±10 % sur chaque ligne budgétaire principale et ±3 semaines sur les jalons ;
- un **rapport de point** mensuel d'une page, et un **rapport d'exception** dès qu'une tolérance risque d'être dépassée.

L'IA aide à produire ces documents à partir de vos notes : « À partir de ce compte rendu, rédige un rapport de point PRINCE2 d'une page : avancement, écarts par rapport aux tolérances, risques et problèmes, prochaines actions. N'invente aucun chiffre. » Elle peut aussi jouer le rôle de l'exécutif et poser les questions dures avant le comité. Elle ne remplace ni l'analyse du chef de projet ni la décision du comité.

Les certifications PRINCE2

Les certifications sont délivrées par **PeopleCert** après examen officiel :

- **PRINCE2 Foundation** : connaissance de la méthode, examen à choix multiples, sans prérequis ;
- **PRINCE2 Practitioner** : application à un scénario, après la Foundation (ou certaines autres certifications reconnues) ;
- **PRINCE2 Agile** : combinaison de la gouvernance PRINCE2 et des pratiques agiles.

Les formats, durées, seuils et règles de renouvellement évoluent : vérifiez-les sur le site officiel avant de vous inscrire. Ce Mini MBA vous donne les bases et l'entraînement par cas ; la certification s'obtient uniquement par l'examen officiel.

Exercice d'application : tolérances et gestion par exception

Situation. Étape 2 d'un projet de sécurité alimentaire de l'ONG fictive Nahda : budget d'étape 220 000 EUR, tolérance de coût ±8 %, tolérance de délai ±2 semaines. Au milieu de l'étape, le chef de projet prévoit un coût final d'étape de 241 000 EUR, à cause de la hausse du prix des semences, et un retard de 10 jours.

Travail demandé. 1) Quelles sont les bornes de la tolérance de coût ? 2) La prévision dépasse-t-elle les tolérances ? 3) Que doit faire le chef de projet ?

Corrigé. 1) 8 % × 220 000 = 17 600 EUR ; tolérance de 202 400 à 237 600 EUR. 2) Coût : oui, 241 000 > 237 600 (dépassement prévu de 3 400 EUR au-delà de la tolérance, soit +9,5 % sur le budget d'étape). Délai : non, 10 jours restent dans ±2 semaines. 3) Il doit rédiger sans attendre un **rapport d'exception** au comité : cause, impact, options (réduire les quantités, changer de fournisseur, réallouer, demander une hausse de budget au bailleur), recommandation. Le comité peut demander un **plan d'exception** qui remplace le plan d'étape.

À retenir

- PRINCE2 7 repose sur 5 éléments intégrés : principes, personnes, pratiques, processus et contexte.
- Les 7 principes, dont la justification continue, la gestion par étapes et la gestion par exception, sont obligatoires.
- Le comité de pilotage réunit l'exécutif, l'utilisateur principal et le fournisseur principal.
- Les tolérances déterminent qui décide ; un dépassement prévu déclenche un rapport d'exception.
- PRINCE2 s'adapte : une ONG garde quelques documents courts, alignés sur les étapes du bailleur.

Quiz

1. Qui est le seul responsable final d'un projet PRINCE2 ?
   A. Le chef de projet
   B. L'exécutif
   C. Le fournisseur principal
   D. L'assurance projet

2. Quel élément a été ajouté comme élément intégré dans PRINCE2 7 ?
   A. Les personnes
   B. Le chemin critique
   C. Le sprint
   D. La valeur acquise

3. La gestion par exception repose sur :
   A. L'absence de rapports
   B. Des réunions quotidiennes
   C. Des tolérances fixées pour chaque niveau
   D. L'accord du bailleur pour chaque dépense

4. Budget d'étape 100 000 EUR, tolérance ±5 %. Une prévision de 104 000 EUR :
   A. Exige un rapport d'exception
   B. Dépasse la tolérance
   C. Impose d'arrêter le projet
   D. Reste dans la tolérance

5. Dans PRINCE2 7, la pratique « Problèmes » intègre :
   A. La gestion des changements
   B. La paie
   C. La communication externe
   D. L'évaluation finale

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