

BEST PRACTICE

PRINCE2®

2009 Edition

Guide de Poche

Bert Hedeman | Ron Seegers

PRINCE2® ÉDITION 2009 - GUIDE DE POCHE

Other publications by Van Haren Publishing

Van Haren Publishing (VHP) specializes in titles on Best Practices, methods and standards within four domains:

- IT and IT Management
- Architecture (Enterprise and IT)
- Business Management and
- Project Management

Van Haren Publishing offers a wide collection of whitepapers, templates, free e-books, trainer materials etc. in the **Van Haren Publishing Knowledge Base**: www.vanharen.net for more details.

Van Haren Publishing is also publishing on behalf of leading organizations and companies: ASLBI SL Foundation, BRMI, CA, Centre Henri Tudor, Gaming Works, IACCM, IAOP, Innovation Value Institute, IPMA-NL, ITSq, NAF, NgI/NGN, PMI-NL, PON, The Open Group, The SOX Institute.

Topics are (per domain):

IT and IT Management

ABC of ICT
ASL®
CATS CM®
CMMI®
COBIT®
e-CF
ISO 20000
ISO 27001/27002
ISPL
IT-CMF™
IT Service CMM
ITIL®
MOF
MSF
SABSA

Architecture (Enterprise and IT)

ArchiMate®
GEA®
Novius Architectuur Methode
TOGAF®

Business Management

BABOK® Guide
BiSL®
BRMBOK™
BTF
EFQM
eSCM
IACCM
ISA-95
ISO 9000/9001
OPBOK
SAP
SixSigma
SOX
SqEME®

Project, Program and Risk Management

A4-Projectmanagement
DSDM/Atern
ICB / NCB
ISO 21500
MINCE®
M_o_R®
MSP®
P3O®
PMBOK® Guide
PRINCE2®

For the latest information on VHP publications, visit our website: www.vanharen.net.

PRINCE2®

Édition 2009

Guide de Poche

Bert Hedeman
Ron Seegers



Colophon

Titre :	PRINCE2® Édition 2009 – Guide de Poche
Série :	Best Practice
Auteurs:	Bert Hedeman, Ron Seegers
Traduction en Français:	Robert Such, John Soulayrac
Relecteurs Version Française :	Sylvain Bellengier (Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'Etat - Direction Générale de la Modernisation de l'Etat)
	Jacqueline Lautmann
	Peter Postema (Global Project Performance)
	John Soulayrac (Global Project Performance)
	Jass Stacpoole (Verizon)
	Robert Such - Relecteur principal
	Benjamin Tellier (DGME - Service Projet Département Projets d'Administration Electronique)
Rédacteur :	Romain Hennion de Thysses
Éditeur :	Van Haren Publishing, Zaltbommel, www.vanharen.net
ISBN:	978 90 8753 607 7
Impression :	Première édition, première impression, Juillet 2010 Première édition, deuxième impression, Avril 2015 Première édition, troisième impression, Août 2016
Layout and type setting:	CO2 Premedia, Amersfoort – NL
Copyright :	© Van Haren Publishing 2009, 2010

© Crown copyright 2009 Reproduced under licence from AXELOS: Figures 1.1, 1.2, 1.3, 6.1, 7.1, 7.2, 7.3, 8.1, 9.1, 9.2, 9.3, 10.1, 10.2, 11.1, 12.1, 13.1, 16.1, 18.1 and Tables 6.1, 21.1, 21.3, 21.4, C1

PRINCE2®, MSP™, M_o_R®, MoP®, P3O® and P3M3™ are registered trade marks of AXELOS Limited.

The PRINCE2 Swirl logo™ is a trade mark of AXELOS Limited.

For any further enquiries about Van Haren Publishing, please send an e-mail to: info@vanharen.net

Although this publication has been composed with most care, neither Author nor Editor nor Publisher can accept any liability for damage caused by possible errors and/or incompleteness in this publication.

No part of this publication may be reproduced in any form by print, photo print, microfilm or any other means without written permission by the Publisher.

Préface

Cher lecteur,

PRINCE2 bénéficie d'un intérêt toujours croissant de la part des professionnels en gestion de projet et des organisations parties prenantes de projets dans le monde entier, et remporte un grand succès auprès des acteurs des secteurs privé et public.

Les principales raisons de ce succès de PRINCE2 sont que :

1. La performance des projets devient cruciale pour une rentabilité soutenue et pour le succès des organisations publiques comme privées.
2. PRINCE2 est le seul référentiel méthodologique en management de projet qui permette aux organisations de travailler efficacement ensemble et d'avoir un langage commun pour une communication cohérente tout au long des projets.
3. PRINCE2 peut facilement être intégré dans le Système Qualité des organisations afin de gérer efficacement les projets et de retirer les leçons des expériences.
4. PRINCE2 offre la possibilité aux intervenants des projets d'obtenir des certifications aux niveaux Fondamental - et Praticien, qui sont appréciées à l'échelle internationale.
5. PRINCE2 est compatible avec les techniques et méthodes spécialisées dans tous les secteurs de l'industrie et des services.

Depuis l'adoption de PRINCE2 par la Direction Générale de la Modernisation de l'Etat, PRINCE2 a pris son envol en France. Des Organismes de Formation Agréés (ATO) vous offrent en français, des cours certifiés délivrés par des formateurs PRINCE2 accrédités pour la langue française, à l'aide de supports de cours en français et du manuel officiel PRINCE2 en français. Le Groupe APM a ouvert des bureaux en France et un groupe d'utilisateurs PRINCE2 s'est créé.

Pour les entreprises françaises, PRINCE2 pourrait être considéré comme le « chaînon manquant » reliant les différents composants qu'elles utilisent dans la gestion de leurs projets, et être ainsi une étape complémentaire dans l'évolution de leurs capacités pour entreprendre de nouveaux. PRINCE2 est entièrement compatible avec les bonnes pratiques du PMI et de l'IPMA ainsi que d'autres techniques spécialisées et permet ainsi à votre organisation de se construire sur ses expériences et ses succès passés.

Je tiens à remercier toute l'équipe qui a donné de son temps et travaillé d'arrache pied pour achever la traduction et la révision de ce Guide de Poche PRINCE2, futur best-seller international de gestion, pour le marché français.

J'espère que cet ouvrage vous sera de bonne compagnie à travers les défis de vos projets et qu'il vous aidera à développer les capacités de gestion de projet de vos organisations et de vos équipes.

Cordialement,

Drs. Peter Postema
Global Project Performance
Directeur & Formateur Principal PRINCE2

Références

Il y a de nombreuses méthodes de management de projets, mais peu d'entre elles sont susceptibles de surmonter la crise de l'innovation de produits et la crise du logiciel. Dans la plupart des projets, délais sont dépassés, les budgets explosent et les produits ne correspondent pas aux attentes des clients. Le mérite de PRINCE2 est de tenir compte de cette crise des méthodes et de partir de sains principes d'écoute du client et de concurrent engineering. Dans ce pocket guide, vous retrouverez tout l'héritage des meilleures pratiques du Rapid Application Development comme du prototypage, de l'early manufacturing involvement comme du time boxing, tout en tenant compte des dimensions humaines qui ont fait le succès des entreprises les plus performantes au monde.

Emmanuel Monod, directeur du Master of International Business,
Université Paris-Dauphine

PRINCE2 est une excellente méthode de management de projets qui s'applique dans tous les environnements, aussi bien dans le secteur privé que dans les administrations publiques. J'encourage tous les acteurs et tous les décideurs à tirer le meilleur parti de cette méthode, qu'ils soient maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre ou fournisseurs des entreprises et des administrations. Ce Guide de Poche en présente une synthèse fidèle et très intéressante, en complément du manuel PRINCE2 officiel, ce qui permet de mettre cet outil à la portée de tous et de contribuer à la plus large diffusion de ces meilleures pratiques. Bonne lecture !

Jean-Baptiste Avrillier (Former) Head of Project Management Office -
Directorate General for State Modernisation at Minister of Budget, Public
Accounts and State Reform

Ce guide de poche fournit des instructions complètes et concises à toute personne impliquée dans des projets et désireuse d'utiliser la méthodologie PRINCE2. Si vous envisagez d'adopter PRINCE2 dans votre organisation, si vous êtes un gestionnaire de projet chevronné ou membre d'un Conseil de projet, ce guide de poche vous aidera à démarrer et assimiler l'essentiel de PRINCE2 très rapidement. Que vous souhaitiez réorganiser une usine, préparer un transfert de bureau, mettre en œuvre un nouveau système ERP ou lancer un nouveau produit : PRINCE2 est la méthode idéale pour appuyer les initiatives de votre organisation. PRINCE2 est parfaitement compatible les différentes techniques et méthodes spécifiques de tous les domaines d'activité ; telles que par exemple Lean Six Sigma. Je recommande vivement ce guide de poche à toute organisation souhaitant améliorer les KPIs (Indicateurs Clés de Performance – ICP) de ses projets ; ainsi qu'aux les établissements de formation comme outil de formation intégré.

Cordialement,

Gerbren Kuiper – Responsable de Programme – Hunter Douglas Europe.

PRINCE2 nous donne des clefs pour améliorer le pilotage de nos projets. Il s'adresse à la fois aux collaborateurs qui participent aux comités de décision et aux chefs de projets qui pilotent au quotidien. Pour les premiers, PRINCE2 nous a fait fortement progresser, proposant à chacun des principes de responsabilités qui donnent un sens précis à leur présence au sein des rituels, ou des principes de délégation et de contrôle du pilotage opérationnel. Pour les seconds, l'adoption a été très forte. Chacun peut activer la bonne pratique comme la technique de planification basée sur les produits ou la gestion des risques pour mieux maîtriser le futur en fonction de l'avancement du projet. Ce sont des pratiques & outils simples et cohérents dont nous poursuivons à suivre l'utilisation grâce à des revues « PRINCE2 » auprès des chefs de projet, moments de partage et d'alignement de nos pratiques.

Jean-Marc Tinturier - Responsable des systèmes d'information du pôle
Amont - Aubert & Duval

Table des matières

1	Introduction	1
1.1	But de ce Guide	1
1.2	Qu'est-ce qu'un Projet ?	1
1.3	Pourquoi les Projets sont-ils importants ?	2
1.4	Qu'est-ce qui fait qu'un projet est différent du travail courant ?	3
1.5	En quoi consiste le management de projet ?	4
1.6	Que fait un Chef de Projet ?	4
1.7	Que souhaite contrôler les parties concernées ?	5
2	Introduction à PRINCE2	7
2.1	Structure de PRINCE2	8
2.2	Recommandations de l'OGC	9
2.3	Ce que PRINCE2 ne fournit pas	10
2.4	Bénéfices à retirer de PRINCE2	11
2.5	Comment utiliser ce Guide de Poche ?	12
3	Différences entre les versions PRINCE2 2009 et 2005	13
3.1	Principaux changements	13
3.2	Les changements apportés au Manuel	14
3.3	Détail des changements	14
4	Principes	17
5	Introduction aux Thèmes de PRINCE2	21
6	Cas d'Affaire	23
6.1	But	23
6.2	Définition du Cas d'Affaire	23
6.3	L'approche PRINCE2 du Cas d'Affaire	24
6.4	Le contenu d'un Cas d'Affaire	26
6.5	Responsabilités dans le Thème Cas d'Affaire	28
7	Organisation	29
7.1	But	29
7.2	Définir l'Organisation	29
7.3	Niveaux d'organisation	30

7.4	L'Équipe de Projet	32
7.5	Stratégie de Communication	35
8	Qualité	37
8.1	But	37
8.2	Définition de la Qualité	37
8.3	Management de la Qualité	38
8.4	L'approche Qualité de PRINCE2	40
8.5	Responsabilités dans le thème Qualité	42
9	Plans	43
9.1	But	43
9.2	Définition des Plans	43
9.3	L'approche PRINCE2 en matière de Plans	45
9.4	Technique de Planification basée sur le Produit	46
9.5	Les responsabilités dans le thème Plans	50
10	Les Risques	51
10.1	But	51
10.2	Définition des risques	51
10.3	La Stratégie des Risques	52
10.4	Registre des Risques	52
10.5	Procédures de gestion des Risques	53
10.6	Responsabilités dans le thème Risques	57
11	Changements	59
11.1	But	59
11.2	Définition du Changement	59
11.3	L'approche PRINCE2 du Changement	60
11.4	Procédure de Gestion de Configuration	62
11.5	Procédure de contrôle des Incidences et de maîtrise des Changements	63
11.6	Responsabilités dans le thème Changements	66
12	Progression	67
12.1	But	67
12.2	Définition de la Progression	67
12.3	Le Management par Exception	68
12.4	L'approche PRINCE2 de la Progression	68
12.5	La délégation de l'autorité	68
12.6	Séquences de Management	70

12.7	Contrôles réactifs ou périodiques	72
12.9	Responsabilités dans le thème Progression	75
13	Introduction aux processus PRINCE2	77
14	Élaborer le Projet	81
14.1	But	81
14.2	Objectif	82
14.3	Contexte	82
14.4	Activités et actions préconisées	82
15	Diriger le Projet	87
15.1	But	87
15.2	Objectif	87
15.3	Contexte	88
15.4	Activités et actions préconisées	88
16	Initialiser le Projet	91
16.1	But	91
16.2	Objectif	91
16.3	Contexte	92
16.4	Activités et actions préconisées	92
17	Contrôler une Séquence	97
17.1	But	97
17.2	Objectif	97
17.3	Contexte	98
17.4	Activités et actions préconisées	98
18	Gérer la Livraison des Produits	103
18.1	But	103
18.2	Objectif	103
18.3	Contexte	104
18.4	Activités et actions préconisées	104
19	Gérer une limite de séquence	107
19.1	But	107
19.2	Objectif	108
19.3	Contexte	108
19.4	Activités et actions préconisées	108

20	Clore le projet	113
20.1	But	113
20.2	Objectif	114
20.3	Contexte	114
20.4	Activités et actions préconisées	115
21	Adaptation de PRINCE2	119
21.1	Qu'est-ce que l'adaptation ?	119
21.2	Approche générale de l'adaptation	120
21.3	Exemples d'adaptations	121
21.4	Projets situés dans le cadre d'un programme	121
21.5	Ampleur du projet	124
21.6	Environnement commercial client/fournisseur	127
21.7	Projets multi-organisations	129
21.8	Type de Projet	129
21.9	Différences de secteur	131
21.10	Blocs de connaissances	131
Annexe A	Modèles de Description de Produit	133
Annexe B	Rôles et responsabilités	153
Annexe C	Exemple de planification basée sur le Produit	161
Annexe D	Glossaire	165
Annexe E	Gouvernance	177
Annexe F	Organismes	179
Annexe G	Références	181

Chapitre 1

Introduction

PRINCE2 est une méthodologie globale de management qui se focalise sur les aspects “management” des projets. PRINCE2 a été lancé en 1996 par le CCTA. Depuis plusieurs versions ont été produites. La dernière a été publiée en juin 2009.

PRINCE2 est désormais une marque déposée de AXELOS Limited au Royaume Uni et dans les autres pays. En plus, AXELOS est responsable pour la certification des organisations, entreprises et personnes travaillant en relation avec des projets, programmes ou risques sur la base de méthodes développées par le Gouvernement Britannique. Cette certification est supervisée par, tandis que les activités opérationnelles sont dispensées par AXELOS.

1.1 But de ce Guide

Ce guide de poche fournit un résumé de la méthode PRINCE2, proposant une introduction rapide ainsi qu’une vue d’ensemble structurée de la méthode et pouvant servir de référence à ceux qui ont étudié la méthode dans le passé et désormais désireux de l’employer dans la gestion de leurs projets au quotidien.

1.2 Qu’est-ce qu’un Projet ?

Un projet est un ensemble d’activités liées entre elles au sein d’une organisation provisoire destiné à fournir, selon des conditions définies, un ou plusieurs produits ou services prédéfinis.

Dans le contexte de la méthodologie PRINCE2, un projet est défini comme :

Une organisation temporaire, créée en vue de livrer un ou plusieurs produits d'entreprise conformément à un Cas d'Affaire convenu.

1.3 Pourquoi les Projets sont-ils importants ?

Les projets sont généralement menés dans des circonstances où les conditions normales d'exécution des affaires courantes sont inopérantes. Ceci survient en particulier lorsque le métier et les affaires évoluent et doivent se transformer pour répondre à de nouvelles exigences afin de survivre ou d'être plus compétitifs dans le futur.

L'organisation temporaire des projets permet de réunir tous les participants afin de livrer les produits ou les services attendus. La structuration et les processus amenés par une méthodologie de gestion de projets renforcent la cohésion et les engagements quant aux produits et services à fournir. Pour cette raison, les projets sont un important moyen d'accompagnement du changement.

Les changements dans les affaires deviennent de plus en plus importants dans le secteur public et lors des opérations commerciales et les projets deviennent de nos jours de plus en plus cruciaux dans la vie professionnelle.

1.4 Qu'est-ce qui fait qu'un projet est différent du travail courant ?

En se basant sur la définition donnée pour un projet, il existe certain nombre de caractéristiques des projets qui distinguent le travail dans un projet de celui des affaires courantes :

Changement – la plupart des projets interviennent dans un environnement en cours d'évolution et constituent en même temps le moyen par lequel l'organisation introduit ces changements. Ceci va souvent se traduire par une résistance sévère de la part des parties concernées. Le projet doit gérer ces résistances et les diminuer de plus en plus tout en conservant pour objectif de livrer les produits et services prévus.

Temporaire – ceci est une condition essentielle pour un projet. Sans cela, il n'y a pas de projet. Un projet s'achève automatiquement quand les produits ou les services attendus sont remis au client. Les projets sont par nature finis, ils ont un début et une fin prévus.

Pluridisciplinaire – les projets impliquent des équipes constituées de personnes de qualifications et fonctions différentes, le plus souvent originaires d'entités distinctes. Ces entités pouvant appartenir à la même organisation ou à des organisations différentes.

Unique – chaque projet est différent, même si un produit ou un service identique est fourni. Le contexte est toujours différent et il y a toujours des différences dans les objectifs, les membres de l'équipe ou les autres parties engagées. Ceci fait de chaque projet un cas unique par rapport à n'importe quel autre projet.

Incertitude – toutes les caractéristiques ci-dessus se traduisent par l'incertitude, ce qui introduira toujours des opportunités et des menaces. Il n'est pas possible d'exclure cet aspect des choses, on peut seulement le gérer. Les projets sont la plupart du temps plus risqués que les opérations survenant dans les affaires courantes. La gestion du risque (incertitude) est donc au cœur de la gestion des projets.

1.5 En quoi consiste le management de projet ?

Le management de projet consiste en la planification, l'organisation et le contrôle de tous les aspects du projet ainsi que la motivation de toutes les personnes impliquées afin d'atteindre les objectifs du projet dans le cadre défini en termes de délai, coût, qualité, périmètre, bénéfices et risques.

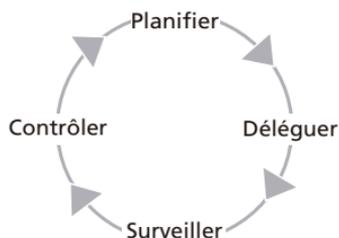


Fig. 1.1 Management de Projet

Le but du management de projet est de maîtriser le travail particulier requis pour créer les produits du projet

Dans cette optique, le management du projet n'est pas limité au travail du chef de projet. Le management de projet constitue la tâche de tous ceux qui sont impliqués dans la gestion du projet. Ceci inclut la Direction (Exécutif), les membres du Comité de Pilotage de Projet, le Chef de Projet et les Chefs d'Équipe respectifs.

1.6 Que fait un Chef de Projet ?

Le Chef de Projet est responsable de la gestion du projet au quotidien, dans le cadre fixé par la Direction/le Comité de Pilotage du Projet.

En tant qu'acteur de cette gestion au jour le jour, le Chef de Projet est responsable de la planification, la délégation, le pilotage et le contrôle des travaux à effectuer ainsi que la gestion des autres aspects du projet comme :

- l'engagement des parties prenantes pour susciter l'appui et l'engagement ainsi que pour diminuer la résistance
- la planification et la surveillance des bénéfices à réaliser pour l'entreprise cliente à l'issue du projet
- la motivation des membres de l'équipe et tous ceux qui contribuent au projet.

1.7 Que souhaitent contrôler les parties concernées ?

Six aspects principaux sont à considérer dans tous les projets :

Coûts – les coûts générés pour créer les produits attendus du projet. Ceci inclut également les coûts de gestion du projet.

Délai – le cycle de vie complet du projet et/ou la date de livraison des produits prévus au projet

Qualité – l'aptitude du(des) produit(s) à répondre aux exigences fixées

Périmètre – qu'est ce qui est inclus dans le(les) produit(s) du projet ?

Qu'est ce qui doit être livré ou ne doit pas l'être ? Quel travail doit être mené à bien et qu'est ce qui ne doit pas l'être,

Risques – la gestion des menaces autant que celle des opportunités

Bénéfices – les bénéfices à réaliser à l'issue du projet

A côté de ces principaux aspects, d'autres points de vue sont à prendre en compte comme la santé, l'environnement, la protection et la sécurité mais aussi le support et l'engagement

