



Panorama de la méthode PRINCE2

Avertissements :

- Ce panorama n'a d'autre but que de présenter succinctement la méthode PRINCE2 dans sa version 2009, ne constitue en aucun cas un support de formation et ne se veut pas exhaustif de la méthode.
- L'auteur de ce document, Mentor'S SARL, a reçu par APM Group Limited la licence pour reproduire les marques déposées et le matériel dont les droits d'auteur appartiennent à AXELOS Limited 2009.
- PRINCE2® est une marque déposée d'AXELOS Limited.
- Le Swirl logo™ est une marque de AXELOS Limited.
- Source du texte cité : Réussir le Management de Projets avec PRINCE2® Edition 2009. Copyright © AXELOS Limited 2009. Le matériel est reproduit sous licence d'AXELOS.

PRINCE2, Project IN Controled Environment est une méthode de gestion de projet souple et évolutive, adaptée à une multitude d'environnements techniques.

PRINCE2 est orienté **Produit** (et non **Activités**), ce qui ne veut pas dire que l'on ne s'intéresse qu'aux produits, notamment dans les phases de planification.

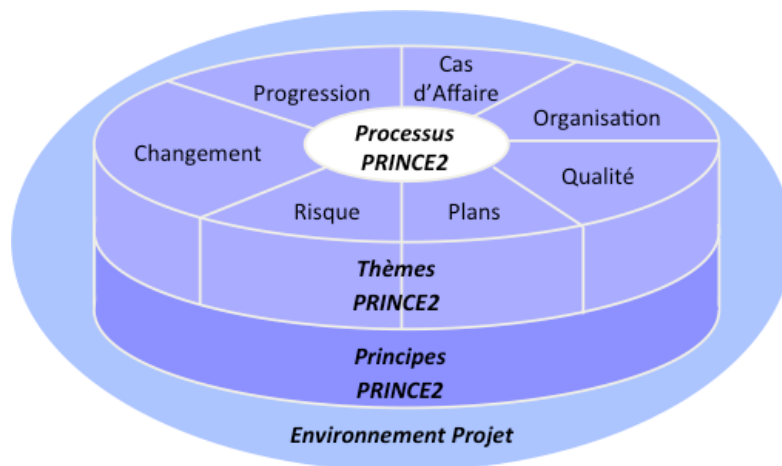
→ **Produit** = **Livrable** du projet (Produit Spécialiste)

→ **Résultat** : Résultat dû à l'utilisation d'un produit

→ **Bénéfice** : Amélioration mesurable d'un résultat

Cette méthode est structurée en 4 éléments intégrés :

- ✿ 7 PRINCIPES,
- ✿ 7 THEMES,
- ✿ 7 PROCESSUS,
- ✿ L'ENVIRONNEMENT PROJET.



Les PRINCIPES

PRINCE2 repose sur des Principes permettant une approche des projets quelque soit leur taille, leur nature, l'organisation ou la culture.

Ces Principes sont :

- Universels (tous types de projet),
- Auto Validant (a fait ses preuves)
- Habilitant (renforce la confiance).

Il existe 7 Principes :

1. Justification continue pour l'entreprise,
Il existe une raison justifiable de démarrer et continuer le projet, càd qu'il est aligné avec la stratégie de l'entreprise, bénéfique, cohérente,...

2. Leçons tirées de l'expérience,

Les Retours d'Expérience (REX) permettent à une organisation de *capitaliser son savoir faire* et doivent être identifiés, documentés et appliqués par l'intermédiaire de la Direction de l'Entreprise.

3. Rôles et Responsabilités définis,

Ces rôles et responsabilités doivent être définis et convenus au sein de l'entité organisationnelle accueillant le projet. Ils doivent représenter les intérêts parfois concurrents des **parties prenantes** tant internes qu'externes.

4. Management par Séquences,

Ce « séquençement » permet à la direction du projet de disposer de **points de contrôle de haut niveau**, et chaque projet PRINCE2 est donc **planifié, surveillé et contrôlé** en fonction de ces séquences.

5. Management par Exception,

Un projet PRINCE2 est caractérisé par ses **tolérances**, définies pour chacun des **6 aspects (Coût, Qualité, Délai, Risque, Périmètre et Bénéfice)** afin de déterminer les limites de l'autorité déléguée. La gouvernance du projet est mise en place au travers de 3 responsabilités distinctes : la **Direction**, le **Management** et la **Livraison**.

6. Focalisation sur le Produit,

Un projet PRINCE2 doit être focalisé sur les définitions et livraisons des produits et en particulier les besoins en matière de **qualité** et non sur les activités.

7. Adaptation à l'environnement du projet.

Se voulant universel, PRINCE2 se doit d'être adaptable à l'environnement, à la taille, à la complexité, à l'importance, au potentiel et au niveau de risque du projet.

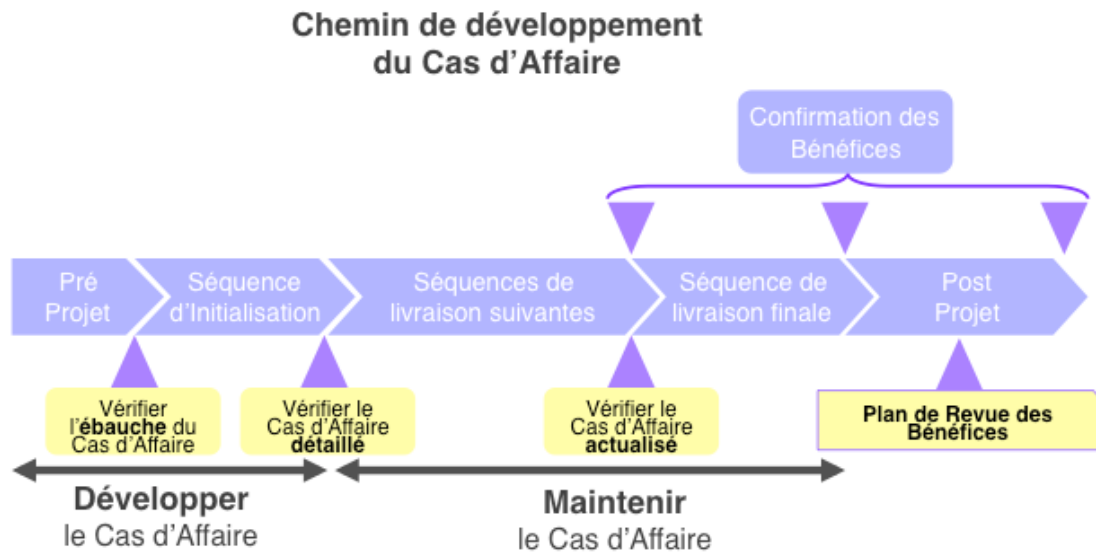
Les THEMES

Les Thèmes renvoient aux aspects du management qui doivent être abordés en permanence. Ils explicitent la vision de PRINCE2 concernant certains aspects communs à tous les projets. Ces thèmes sont utilisés par les processus et sont adaptables.

Ces 7 thèmes sont reliés entre eux et répondent aux questions posées lors d'un projet.

1. Cas d'affaire → Pourquoi ?

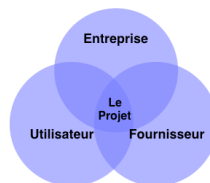
La raison d'être d'un projet doit se trouver dans la stratégie business, le Cas d'Affaire justifie le projet tout au long de son existence, il permet de valider que le projet reste viable et réalisable, et justifie l'investissement → « *Le Cas d'Affaire pilote le projet* »



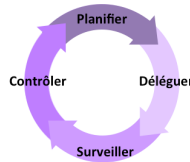
2. Organisation → Qui ?

L'organisation d'une projet PRINCE2 est composée de 3 niveaux : la Direction de projet, le Management de Projet et la Livraison des produits.

La direction du Projet est un Directoire appelé **Comité de Pilotage du Projet** qui doit représenter les 3 intérêts d'un projet.



Le **Chef de Projet** gère au jour le jour le projet en fonction d'un « contrat » passé avec le Comité de Pilotage Projet. Ce contrat est appelé la Documentation d'Initialisation du Projet (DIP), qui contient tous les produits de management référencés (documents faisant référence).



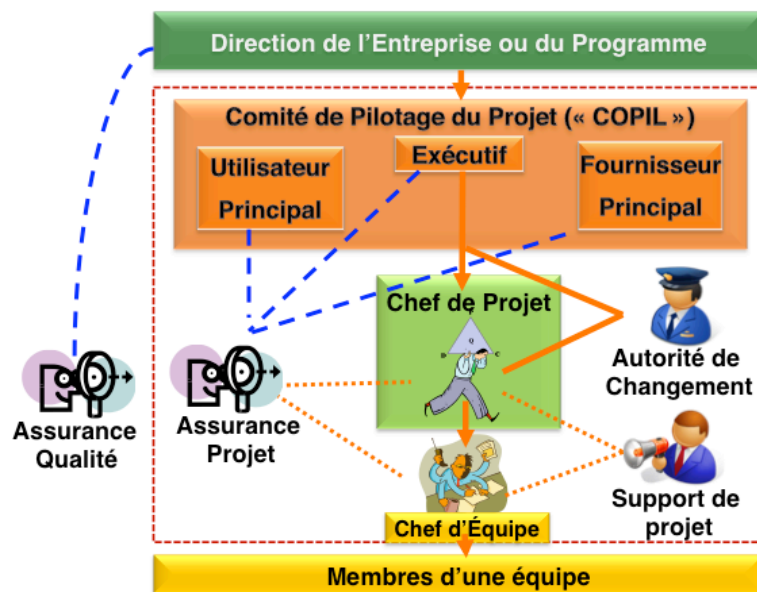
Activités principales du Chef de Projet

Les rôles d'Exécutif et de Chef de Projet sont des rôles uniques et obligatoires, la plupart des autres rôles, sortes de délégations, sont optionnels et dépendent de l'adaptation du projet à son environnement.

L'Exécutif est le décisionnaire du projet et le véritable responsable du projet vis à vis de la Direction de l'entreprise ou du programme.

L'Utilisateur Principal est le sachant fonctionnel, il est responsable des exigences et comptable des bénéfices du projet.

Le **Fournisseur Principal** est le sachant technique, il fournit les ressources qui vont réaliser les produits.



L'Assurance Projet peut être triple (Entreprise, Fournisseur, Utilisateur). **L'Assurance Qualité** est indépendante du Chef de Projet et de l'équipe projet, là où l'Assurance Projet n'est indépendante que du Chef de Projet.

Le **Support Projet** assiste le Chef de projet dans la gestion de configuration et le maintien des registres.

L'Autorité de changement décide à son niveau de certains changements.

3. Qualité → Quoi ?

L'approche Qualité de PRINCE2 se focalise dès le début sur le produit, c'est-à-dire :

1. **Planification de la qualité** (identifier les produits et définir les critères qualité et les méthodes),
2. **Contrôle qualité** (l'action),
3. **Assurance qualité** (l'assurance).

Définitions :

- **Enregistrement Qualité :** (Niveau Produit)
Registre Qualité,
Produits finalisés,
Processus suivis.
- **Enregistrement d’approbation :** (Niveau Produit)
Les produits sont approuvés de façon formelle ou informelle (et la preuve).
- **Enregistrement d’acceptation :** (Niveau Projet)
Approbation finale des parties prenantes lors de la clôture du projet.
- **Critères d’Acceptation :** (« la référence »)

Liste classée par ordre de priorité de définitions mesurables des attributs requis pour qu’un ensemble de produits soit acceptable pour les parties prenantes.

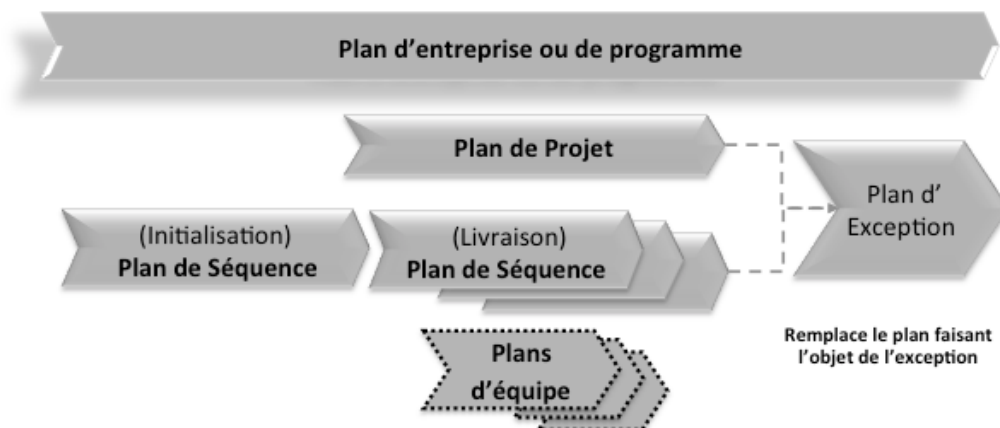
- **Technique de Revue Qualité:**
Cette technique facultative permet d’évaluer la conformité d’un produit, impliquer les parties prenantes, confirmer l’achèvement du produit, référencer le produit pour des changements ultérieurs.

Président	Responsable du déroulement général de la revue
Administrateur	Support administratif au président
Représentant	Présentation du produit, coordonne et assure les actions de suivi après revue
Vérificateur	Passe le produit en revue, questionne et confirme les corrections/améliorations
Approbateur	Approuve le produit (peut être conjugué avec le rôle de vérificateur)

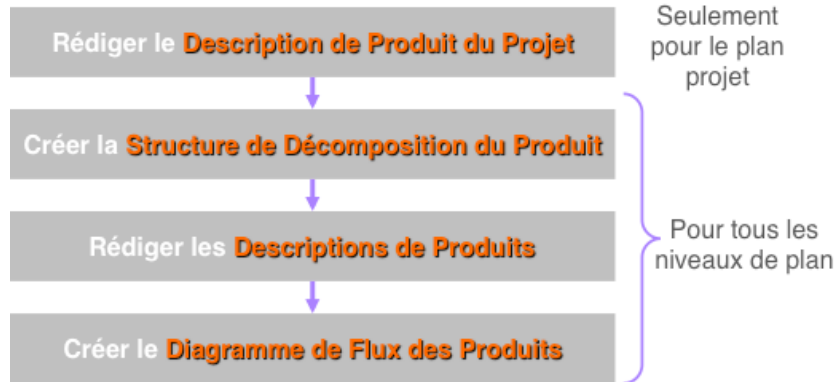
4. Plans → Comment, Combien, Quand ?

Les Plans permettent de faciliter la communication et le contrôle en définissant/estimant les moyens de livraison des produits.

Il existe 3 niveaux de plan recommandés par PRINCE2, seul le plan d’équipe n’est pas obligatoire.



Créer un plan en se focalisant sur le produit consiste en 4 activités principales :

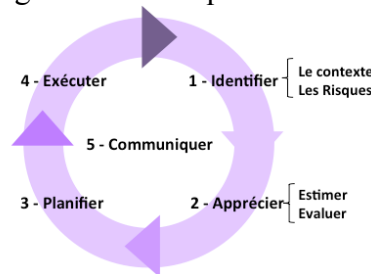


Dans la Structure de Décomposition du Produit, les **Produits Externes**, ceux dont a besoin le projet mais qui ne dépendent pas du Chef de Projet, sont identifiés.

5. Risque → Que se passera-t-il si ?

Gérer les risques d'un projet consiste à : Identifier, évaluer et contrôler les incertitudes du projet, et par-là même améliorer ses perspectives de réussite.

Les 5 activités principales de la gestion des risques sont :



Un risque se caractérise par son **impact** et sa **probabilité** mais aussi par sa **proximité**. Il ne faut pas confondre **la cause**, **l'évènement** et **l'effet** du risque.

Le but est aussi de rendre les risques acceptables, et donc d'apporter des réponses en fonction du niveau de risque et de **l'appétit** de l'organisation vis à vis du risque.

Les risques peuvent être des menaces ou des opportunités, les réponses peuvent être :

Réponses aux Menaces	Réponses aux Opportunités
Eviter	Exploiter
Réduire (Probabilité et/ou Impact) Repli (Réduit uniquement l'impact) Transférer (Réduit uniquement l'impact et souvent uniquement l'impact financier)	Améliorer
Partager	
Accepter	Rejeter

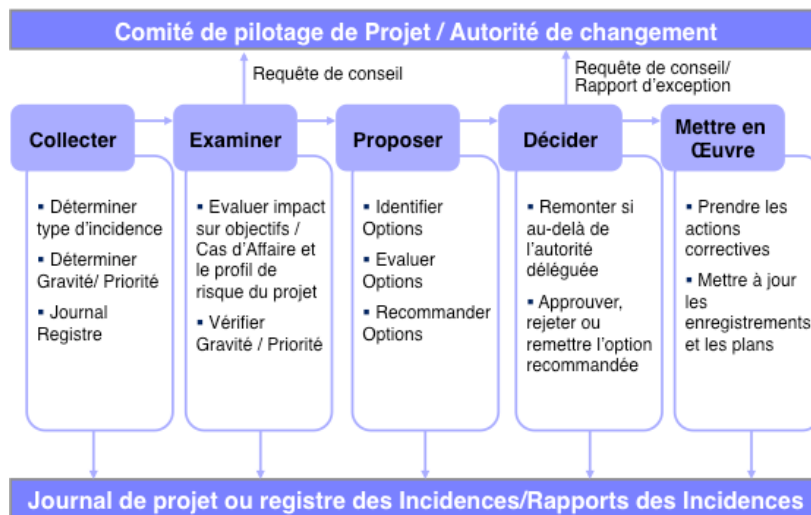
Deux rôles principaux assurent la gestion d'un risque, le **surveillant de risque** qui gère le risque, et l'**exécuteur de risque** qui met en œuvre les réponses planifiées.

6. Changement → Quel impact ?

Le thème du changement recouvre trois domaines :

- **La Gestion des Incidences**
- **La Maîtrise des Changements**
- **La Gestion de la Configuration**

Procédure de gestion des incidences et de maîtrise des changements :



Incidence : tout évènement significatif survenu, non planifié et nécessitant une action de management.

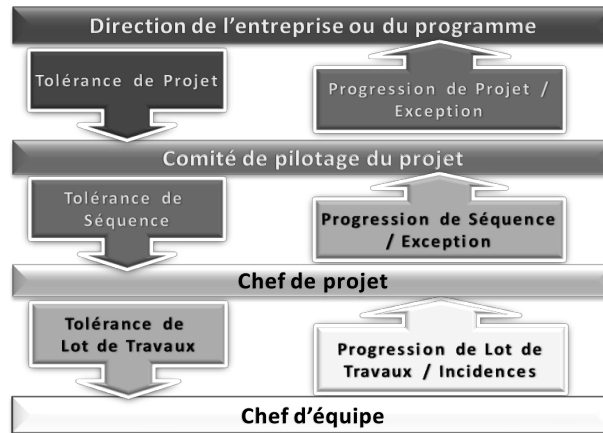
Typologie des Incidences :

- **Requête de changement** : Proposition de changement d'un produit référencé
- **Hors spécification** (= Non-conformité) : Élément qui devrait être fourni par le projet, c'est un Produit manquant ou non conforme à sa spécification. Le Comité de Pilotage du Projet peut accepter un **Compromis** sur un Hors Spécification.
- **Problème/souci** : Toute autre incidence à résoudre ou à remonter au Chef de Projet

7. Progression → Où sommes nous? Où allons nous? Devons nous continuer ?

Le thème Progression consiste à surveiller, comparer les réalisations réelles par rapport au planifié, fournir des prévisions quant aux objectifs et à la viabilité, contrôler les déviations inacceptables.

Les tolérances portent sur le Projet, les Séquences et les Lots de Travaux :

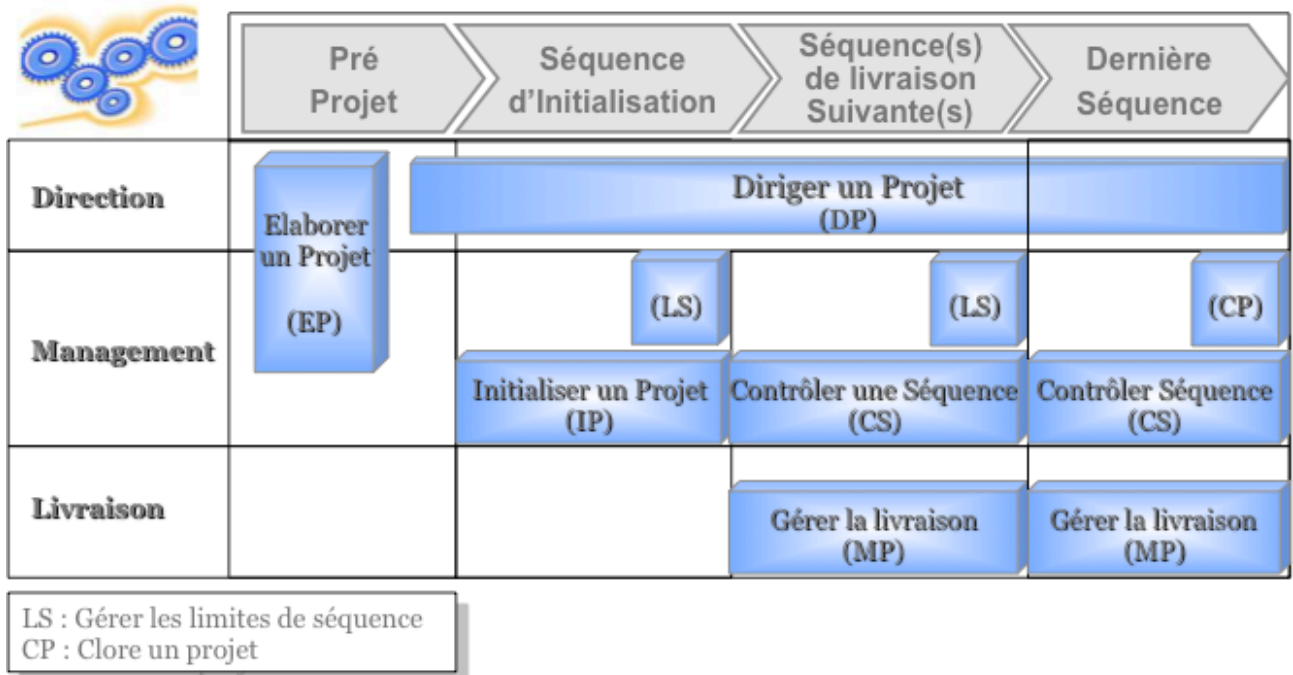


Les 6 Tolérances sont contenues dans différents produits de management en fonction de leur type et du niveau de tolérance.

		Tolérances de :			
		Projet	Séquence	Lot de Travaux	Produit
Domaine de Tolérance	Durée, Coût, Périmètre	Plan de Projet	Plan de Séquence	Lot de Travaux	
	Risques	Stratégie des Risques	Plan de Séquence	Lot de Travaux	
	Qualité	Description de Produit de Projet	-----		Description de Produit
	Bénéfices	Cas d'Affaire			

Les PROCESSUS

Les processus décrivent les principales activités que les 3 principaux niveaux de responsabilité doivent déployer pour gérer tout le cycle de vie du projet.



1. **Elaborer (EP)**
Elaborer un projet vise à s'assurer que les produits préalables à l'initialisation du projet sont en place en répondant à la question : le projet est-il viable et justifié ?

2. **Initialiser le projet (IP)**
Initialiser un Projet a pour but de doter le projet de solides fondations et de permettre à l'organisation de mieux comprendre le travail à effectuer pour livrer les produits du projet, avant d'engager des dépenses importantes.

3. **Contrôler une Séquence (CS)**
Contrôler une Séquence a pour but d'affecter les tâches, de surveiller le travail, de régler les incidences, d'informer le COPIL de la progression et de mener les actions correctives nécessaires pour s'assurer que la séquence reste dans les limites de tolérance fixées.

4. **Gérer la livraison des produits (GLP)**
*Gérer la Livraison des Produits a pour objectif de contrôler le **lien** entre le Chef de projet et le(s) Chef(s) d'équipe(s) en établissant des exigences formelles pour l'acceptation, l'exécution et la livraison des travaux du projet*

5. **Diriger le Projet (DP)**
Diriger un Projet doit permettre au COPIL projet d'assumer la responsabilité de la réussite du projet en prenant les décisions essentielles et en exerçant un contrôle général, tout en déléguant au Chef de Projet le management du projet au quotidien.

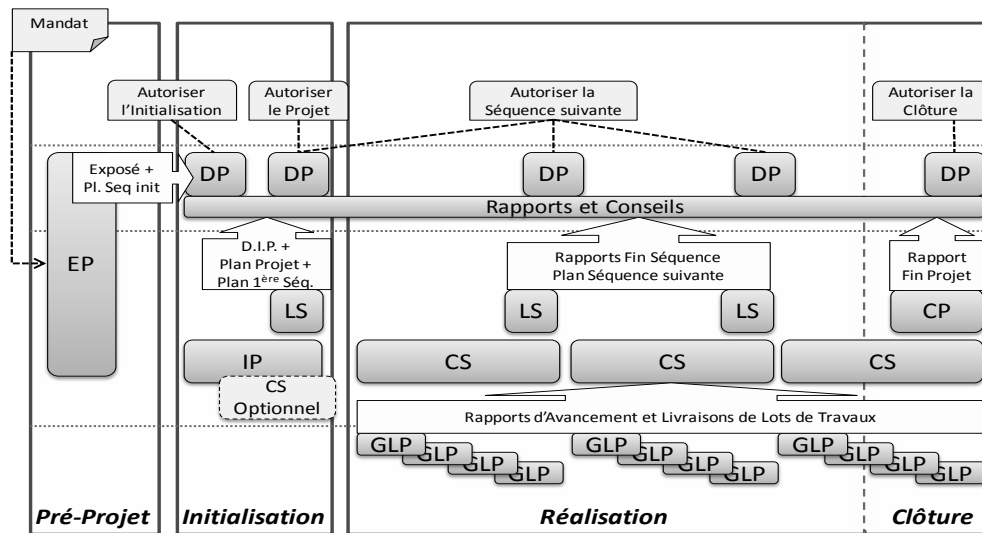
6. Gérer la Limite de Séquence (LS)

Gérer La Limite de Séquence a pour but de permettre au Comité de Pilotage du Projet d'être suffisamment informé par le Chef de Projet afin que ce Comité soit en mesure d'évaluer la réussite de la séquence en cours, d'approuver le Plan de séquence suivante et de vérifier le Plan de Projet.

7. Clore le projet (CP)

Clore le Projet a pour objectif de fournir un point fixe correspondant à la confirmation que le produit du projet est accepté, et de reconnaître que les objectifs spécifiés dans la Documentation d'Initialisation du Projet d'origine ont été atteints ou que le projet n'a plus rien à apporter.

Organisation des processus en fonction du cycle de vie du projet :



L'ADAPTATION

PRINCE2 peut être utilisé quelque soit l'ampleur, la complexité, la situation géographique ou la culture du projet, qu'il fasse partie d'un programme ou qu'il soit géré en tant que projet indépendant.

Par principe, un projet PRINCE2 adapte la méthode pour qu'elle convienne à de tels contextes.

- L'adaptation correspond à l'utilisation appropriée de PRINCE2 dans le cadre d'un projet donné, tout en utilisant la planification le contrôle et la gouvernance adéquate.
- L'adoption de PRINCE2 à l'échelle d'une organisation est appelée **Incorporation**.

LES PRODUITS DE MANAGEMENT

Les produits de management sont des documents que les processus délivrent au fur et à mesure de leur avancement et qui permettent l'organisation et le contrôle du projet. 26 produits de managements sont décrits et sont de 3 types.

Référentiel : Modification = Changement

1. Cas d'Affaire
2. Description de Produit
3. Description de Produit de Projet
4. Document d'Initialisation de Projet (D.I.P.)
5. Exposé du Projet
6. Lot de Travaux
7. Plan
8. Plan de Revue des Bénéfices
9. Stratégie de Communication
10. Stratégie de Configuration
11. Stratégie des Risques
12. Stratégie Qualité

Enregistrements : Produits de management dynamiques

1. Enregistrement de Configuration
2. Journal de Projet
3. Journal des Retours d'Expérience
4. Registre Qualité
5. Registre des Incidences
6. Registre des Risques

Rapports : Fournir de l'information instantanée

1. Rapport d'Avancement
2. Rapport de Progression
3. Rapport de Fin de Séquence
4. Rapport de Fin de Projet
5. Rapport d'Incidence
6. Rapport d'Exception
7. Rapport d'Etat du Produit
8. Rapport de Retour d'Expérience