



**Réussir Le Management et la Direction de
Projets avec PRINCE2™**

Rédigée par Andy Murray, directeur d'Outperform et auteur principal de PRINCE2, cette brochure propose une vue d'ensemble des deux nouveaux manuels PRINCE2: Réussir le Management de Projets avec PRINCE2™ et Réussir la Direction de Projets avec PRINCE2™.

Pourquoi cette mise à jour PRINCE2 ?

PRINCE2 est souvent cité comme la méthode de management de projets la plus utilisée au monde. Son succès est largement dû à son caractère non-propriétaire, mais aussi à la capacité des organisations à l'appliquer à un vaste éventail de secteurs, d'environnements et de projets de toutes tailles.

Le secteur du management de projets a considérablement évolué depuis le lancement de PRINCE2 en 1996. L'émergence de nouveaux outils, dont la méthode Agile, et d'approches itératives du management de projets démontre l'existence de défis encore inconnus en 1996. Certains aspects des concepts traditionnels du management de projets s'accommodent mal de ces défis. Cette mise à jour ne se contente donc pas de passer en revue le recueil des incidences générées pour le manuel, mais tient compte du feedback et des exigences des utilisateurs et des autres parties intéressées.

Ce projet de mise à jour, qui a démarré au mois de novembre 2006, a comporté une période de consultation publique de six mois.

Cette consultation publique s'est articulée autour:

- D'une revue du Recueil des Incidences;
- D'une série d'ateliers/groupes de discussions, organisés par le Best Practice User Group (BPUG)
- D'entretiens « champions » avec des utilisateurs clés;
- D'une série d'enquêtes.

Plus de 170 organisations et personnes ont participé à ce processus de consultation. L'analyse du feedback recueilli a révélé un consensus général en faveur des changements suivants:

- Réduire la taille du manuel et améliorer le style d'écriture (plus de lignes directrices, moins d'instructions);
- Intégrer la méthode avec les autres produits OGC;
- Afficher les liens avec les autres méthodes et référentiels de connaissances;
- Fournir plus de conseils sur le processus d'adaptation (notamment pour les projets plus modestes);
- Inclure (ou référencer) les aspects « soft » du Management de Projets (p. ex. gestion du personnel, gestion des changements, exigences « floues »).

Comment la mise à jour de PRINCE2 s'est-elle déroulée ?

Le rapport issu de la consultation publique a été repris par un Groupe de Référence, composé d'utilisateurs, d'universitaires et d'organismes de normalisation nommés par OGC, dans le but de créer un mandat de changement.

Le management du projet de mise à jour PRINCE2 s'est appuyé sur la méthode PRINCE2. Le mandat a servi de déclencheur pour nommer l'équipe de projet et établir l'approche du projet. Cette approche du projet a été élaborée par le biais d'un Groupe de Revue (composé d'un échantillon représentatif des parties prenantes) et a débouché sur la publication de Descriptions de Produit de haut niveau destinées aux publications révisées.

D'autres Descriptions de Produit plus détaillées ont été développées, puis soumises à une revue de conception regroupant l'auteur de la version PRINCE2 précédente, les auteurs principaux des autres produits OGC Best Practice et un échantillon d'utilisateurs. Cette revue de conception a débouché sur l'établissement des sept principes de base de PRINCE2. Ces principes définissent la nature même d'un projet PRINCE2 et recommandent l'utilisation de bonnes pratiques lors de l'application de la méthode à un projet spécifique.

Le projet a adopté une approche itérative et définie dans le temps, basée sur la publication de versions provisoires destinées à des revues qualité formelles, sous l'égide d'un Groupe de Revue composé de toutes les catégories de parties prenantes. Quatre itérations formelles ont été produites au total. Le feedback de chaque revue qualité a permis d'améliorer les versions provisoires et de préparer la version finale, qui a ensuite été remise à l'équipe de production à des fins de révision et de publication.

Outre ces revues qualité, la méthode révisée a également été soumise à un certain nombre de projets pilotes, conçus pour démontrer le bien-fondé des

changements apportés dans la pratique. Douze organisations au total ont participé aux projets pilotes, y compris le British Council, Standard Bank et le Staffordshire County Council.

La version finale a finalement été soumise à une revue d'assurance qualité, effectuée par une Commission de Maîtrise des Changements pour le compte du Comité de Pilotage de Projet. La Commission de Maîtrise des Changements a évalué le manuscrit par rapport aux Descriptions de Produit afin de s'assurer que toutes les exigences avaient bien été remplies et, tout aussi important, que tous les changements s'inscrivaient dans le périmètre du mandat.

L'approche fondamentale a donc pris la forme d'une consultation publique continue, à laquelle l'ensemble des parties prenantes ont participé tout au long des activités de conception et de développement, comme on peut le voir sur le tableau 1 ci-dessous.

Quels sont les principaux changements apportés à PRINCE2 ?

Le principal changement vient de ce qu'il existe désormais deux manuels PRINCE2 :

- **Réussir le Management de Projets avec PRINCE2** s'adresse aux personnes qui travaillent au quotidien sur les projets.
- **Réussir la Direction de Projets avec PRINCE2** s'adresse aux personnes qui dirigent ou parrainent les projets.

Réussir le Management de Projets avec PRINCE2

Ce manuel a été spécialement conçu pour les Chefs de Projet, les Chefs d'équipe et le rôle de Support Projet. Il contient une méthode universelle de management de projets et examine les principes, les processus et les techniques qui permettent aux différents acteurs et organisations de mener à bien leurs projets.

Il expose **notamment** les principes et les processus PRINCE2, décrit les thèmes du management de projets et renvoie aux techniques de management de projets recommandées. Le manuel précise finalement le contexte d'utilisation de PRINCE2 – quand/comment – selon les différents environnements de projets (c.-à-d. soit seul, soit dans le cadre d'un programme).

Il aborde les questions les plus fréquemment posées par les acteurs du management de projets et les rôles de support, et notamment :

- Qu'attend-on de moi?
- Quel est le rôle du Chef de Projet?
- Que faire si les choses ne se déroulent pas conformément au plan?
- Quelles décisions serai-je amené à prendre?

Tableau 1 – Participation des parties prenantes

Partie prenante	Méthode
Universitaires	Enquêtes, Groupe de Référence.
Organisme d'accréditation (APM Group)	Comité de Pilotage de Projet, Commission de Maîtrise des Changements.
Consultants (ACO)	Ateliers, Enquêtes, Groupe de Revue.
Administration centrale	Comité de Pilotage de Projet, Ateliers, Enquêtes, Groupe de Référence, Groupe de Revue, Commission de Maîtrise des Changements, Projets pilotes.
Collectivités locales	Ateliers, Entretiens Champion, Groupe de Revue, Projets pilotes.
ONG	Entretien Champion, Groupe de Référence, Projets pilotes.
Secteur privé	Enquêtes, Ateliers, Groupe de Revue, Groupe de Référence, Projets pilotes.
Associations professionnelles (p. ex. APM, PMI)	Groupe de Référence, Groupe de Revue.
Editeur (TSO)	Comité de Pilotage de Projet, Commission de Maîtrise des Changements.
Organismes de normalisation (p. ex. BSI)	Groupe de Référence.
Fournisseurs d'outils	Ateliers, Enquêtes.
Prestataires de formation (ATO)	Ateliers, Enquêtes, Groupe de Revue.

- Quelle sera la nature des informations dont j'aurai besoin ou que je devrai fournir?
- Vers qui puis-je me tourner pour obtenir un soutien? Des directives?
- Comment adapter l'utilisation de PRINCE2 à mon projet?

Ce nouveau manuel de management met en outre beaucoup plus l'accent sur les bénéfices que la méthode actuelle et examine notamment la nécessité d'un suivi et d'une réalisation des bénéfices post-projet par rapport à l'environnement de programme.

Réussir la Direction de Projets avec PRINCE2

Ce nouveau manuel s'adresse aux cadres supérieurs responsables d'un projet, notamment lorsqu'ils endossent pour la première fois un rôle exécutif. Réussir la Direction de Projets avec PRINCE2 examine les devoirs et les comportements que l'on peut attendre des membres du Comité de Pilotage de Projet et peut être utilisé comme ouvrage de référence à n'importe quelle étape du projet, afin de vérifier ce que l'on attend du Comité de Pilotage de Projet comme du Chef de Projet.

Ce manuel comprend **notamment** une synthèse de la méthode PRINCE2, les programmes et les listes de contrôle destinés aux revues du Comité de Pilotage de Projet, les descriptions des produits management que le Comité sera amené à approuver et une brève présentation des responsabilités des différents rôles.

Il aborde les questions les plus fréquemment posées par les acteurs chargés de parrainer ou de diriger des projets:

- Qu'attend-on de moi?
- Que dois-je attendre du Chef de Projet?
- Comment savoir si le Chef de Projet applique correctement PRINCE2?
- Comment déléguer la responsabilité au Chef de Projet, tout en gardant le contrôle du projet?
- Quelles décisions serai-je amené à prendre?
- Quelle sera la nature des informations nécessaires/disponibles pour m'aider à prendre des décisions?
- Comment adapter l'utilisation de PRINCE2 à des projets de tailles ou de types différents?
- A quoi ressemble un Comité de Pilotage de Projet efficace?

Il s'adresse aux cadres qui assument un rôle de direction de projet, soit pour la première fois, soit pour la première fois dans un contexte PRINCE2. Il fait également office d'ouvrage de référence pour les cadres qui justifient déjà d'une certaine expérience de la direction de projets et/ou d'utilisation de PRINCE2, mais qui souhaitent de temps à autre vérifier certains aspects spécifiques.

Dans quelle mesure les changements apportés améliorent-ils PRINCE2 ?

PRINCE2 conserve son caractère fondamental de méthode universelle et convient à tous les projets, indépendamment de leur nature, de leur taille, de leur culture ou de leur localisation. Les améliorations

apportées reposent sur le feedback des utilisateurs, sur ce qu'ils aimaient/n'aimaient pas dans PRINCE2, et tiennent également compte des nouveaux défis auxquels les projets sont aujourd'hui confrontés.

Les principales améliorations apportées à PRINCE2 2009 sont les suivantes:

- PRINCE2 est moins normatif et plus souple;
- PRINCE2 est moins théorique et plus pratique – il repose sur les contributions de plus de 170 organisations et a été validé dans le cadre de projets pilotes;
- PRINCE2 s'articule désormais autour d'un ensemble de principes clairement définis. Ces principes visent à assurer que PRINCE2 est appliqué conformément à l'esprit de la méthode, en évitant d'être trop rigide ou superficiel;
- Le manuel insiste sur la nécessité d'adapter la méthode et fournit un mode d'emploi à cet égard;
- PRINCE2 est conçu pour s'aligner sur les autres produits OGC – Réussir le Management de Programmes (MSP™), La Gestion des Risques (M_o_R®) et les nouvelles lignes directrices pour les Bureaux Portefeuille, Programme et Projet (P3O®) – et doit permettre aux utilisateurs d'intégrer facilement les quatre méthodes et structures-cadres;
- Le lien avec les autres normes et référentiels de connaissance est clairement indiqué
- L'importance des aspects plus « soft » du management de projets est mise en valeur;
- PRINCE2 n'est pas bureaucratique – la méthode se nourrit d'informations et de décisions, et non de documents et de réunions.

Quelles sont les différences entre les nouveaux manuels et la version précédente de PRINCE2 ?

Tableau 2 – Comparaison avec l'édition PRINCE2 2005

Domaines	PRINCE2 2009	PRINCE2 2005
Principes	7 principes	Aucun
Thèmes / Composants	7 thèmes: <ul style="list-style-type: none"> • Cas d’Affaire • Organisation • Qualité • Plans • Risque • Changements • Progression 	8 composants: <ul style="list-style-type: none"> • Cas d’affaire • Organisation • Plans • Contrôles • Gestion des Risques • Qualité au sein d’un Environnement de Projet • Gestion de la configuration • Maîtrise des Changements
Processus	7 processus: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborer le Projet • Diriger le Projet • Initialiser le Projet • Contrôler une Séquence • Gérer la Livraison des Produits • Gérer une Limite de Séquence • Clore le Projet 	8 processus: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborer un Projet • Diriger un Projet • Initialiser un Projet • Contrôler une Séquence • Gérer la Livraison des Produits • Gérer les Limites de Séquences • Clôturer un Projet • Planifier
Sous-processus	40 activités comprenant des actions recommandées. Absence de codes.	45 sous-processus codifiés, comprenant des actions normatives.
Techniques	Explication de 2 techniques (Planification Basée sur le Produit et Revue Qualité) et nombreuses références aux techniques d’autres référentiels de connaissance, y compris sur le plan des aspects « soft ».	Explication de 3 techniques (Planification Basée sur le Produit, Maîtrise des Changements et Revue Qualité).
Environnement de projet	Recommandations contextuelles relatives à l’adaptation de la méthode selon l’environnement du projet, y compris: <ul style="list-style-type: none"> • Les projets relevant d’un programme • Les relations commerciales client/fournisseur • Les projets multi-propriétaires • L’alignement sur les autres modèles de cycle de vie et référentiels de connaissance • La taille du projet 	N’est pas couvert.
Produits management	26 produits management, accompagnés de conseils sur leur évolution et leurs possibles combinaisons.	36 produits management.

Tableau 2 (suite)

Domaines	PRINCE2 2009	PRINCE2 2005
Rôles	8 rôles (Comité de Pilotage de Projet, Utilisateur Principal, Exécutif, Fournisseur Principal, Chef de Projet, Chef d'équipe, Assurance Projet, Support Projet). Compétences suggérées pour chaque rôle. Les rôles du Comité de Pilotage de Projet comprennent désormais des « devoirs et des comportements ».	10 rôles (Comité de Pilotage de Projet, Utilisateur Principal, Exécutif, Fournisseur Principal, Chef de Projet, Chef d'équipe, Assurance Projet, Support Projet, Gestionnaire de la Configuration, Bureau de Support Projet).
Listes de contrôle	Listes de contrôle basées sur les processus. Liste de contrôle de gouvernance alignée sur les principes de gouvernance d'APM.	Listes de contrôle basées sur les composants.
Lignes directrices du Comité de Pilotage de Projet	Lignes directrices spécifiques, destinées aux cadres supérieurs qui parrainent ou dirigent des projets, y compris : <ul style="list-style-type: none"> • A quoi reconnaît-on un Comité de Pilotage de Projet efficace ? • Programmes suggérés pour les revues du Comité de Pilotage de Projet. • Liste de contrôle des principales décisions pour chaque revue du Comité de Pilotage de Projet • Responsabilités pré- et post-projet. 	Intégrées dans le manuel principal et destinées aux Chefs de Projets plutôt qu'aux membres du Comité de Pilotage de Projet.

Collection PRINCE2 2009

La gamme des publications PRINCE2 comprend:

- Introduction à PRINCE2: Réussir le Management et la Direction de Projets
- Réussir le Management de Projets avec PRINCE2
- Réussir la Direction de Projets avec PRINCE2
- Réussir aux Examens PRINCE2
- Guide de poche PRINCE2
- Guide Exécutif de la Direction de Projets: dans un environnement PRINCE2 et MSP



Ces publications sont disponibles dans les formats suivants:

- Copie sur papier
- PDF Utilisateur Unique – offre un accès individuel
- eBook portable, téléchargeable sur la plupart des dispositifs portables – facilite la consultation lors des déplacements
- Abonnement annuel en ligne – offre toute la fonctionnalité du produit électronique au niveau personnel et de l'organisation. La fonctionnalité comprend: contenu dynamique – quatre modalités d'affichage du contenu (Standard, Processus, Thèmes et Principes), facilité de navigation et de recherche, mise en signet, liens croisés entre les chapitres et affichage contextuel du glossaire terminologique.

Autres lectures

Collection Gestion des Risques

- La gamme des publications M_o_R® comprend:
- Pour une gestion des risques réussie: penser M_o_R
- Gestion des Risques: lignes directrices à l'intention des praticiens
- Guide de poche – Gestion des Risques

Réussir le Management de Programmes

- La gamme des publications MSP™ comprend:
- Pour un management des programmes réussi: penser MSP
- Réussir le Management de Programmes
- Guide de poche – Réussir le Management de Programmes

P3O: Bureaux Portefeuille, Programme et Projet

- La gamme des publications P3O® comprend:
- Réussir les Bureaux Portefeuille, Programme et Projet: Penser P3O
- Bureaux Portefeuille, Programme et Projet (P3O)
- Guide de poche – Bureaux Portefeuille, Programme et Projet (P3O)

Ces publications sont disponibles dans les formats suivants:

- Copie sur papier
- PDF Utilisateur Unique – offre un accès individuel
- eBook portable, téléchargeable sur la plupart des dispositifs portables – facilite la consultation lors des déplacements
- Abonnement annuel en ligne – offre toute la fonctionnalité du produit électronique au niveau personnel et de l'organisation. La fonctionnalité comprend: facilité de navigation et de recherche, mise en signet, liens croisés entre les chapitres et affichage contextuel du glossaire terminologique.

Qualifications

La suite complète des Qualifications basées sur OGC Best Management Practice est disponible via APMG-International.

Veuillez contacter votre représentant national pour plus d'informations (coordonnées au verso).



Le logo OGC® est une marque déposée de l'Office of Government Commerce au Royaume-Uni.

PRINCE® est une marque déposée de l'Office of Government Commerce au Royaume-Uni et dans d'autres pays.

ITIL® est une marque déposée de l'Office of Government Commerce au Royaume-Uni et dans d'autres pays.

M_o_R® est une marque déposée de l'Office of Government Commerce au Royaume-Uni et dans d'autres pays.

PRINCE2™ est une marque déposée de l'Office of Government Commerce.

Le logo Swirl™ est une marque de commerce de l'Office of Government Commerce.

MSP™ est une marque de commerce de l'Office of Government Commerce.

P3O® est une marque déposée de l'Office of Government Commerce.

P3M3™ est une marque de commerce de l'Office of Government Commerce.



Office of Government Commerce
Trevelyan House
26–30 Great Peter Street
Londres SW1P 2BY
Centre de Services OGC: 0845 000 4999
Courriel: ServiceDesk@ogc.gsi.gov.uk
Site internet: www.ogc.gov.uk



APMG-Benelux B.V.
Huizermaatweg 324
1276 LJ Huizen
Postbus 3031
1270 EA Huizen
Pays-Bas
Tél: +31 (0)35 523 18 45
Fax: +31 (0)35 523 10 21
Courriel: admin@apmg-benelux.com
Site internet: www.apmg-benelux.com



information & publishing solutions

St. Crispin's
Duke Street
Norwich NR3 1PD
Royaume-Uni
Téléphone: +44 1603 696707
Courriel: tsoervices@tso.co.uk
Site internet: www.tso.co.uk