

Fiche de comitologie

Qui décide, à quel rythme, sur quoi · par Laurent Tulpan, directeur de projet digital

Mode d'emploi : remplissez cette fiche au lancement du projet, faites-la valider par le sponsor, et diffusez-la à tous les intervenants. Une comitologie écrite évite la question qui tue un projet en cours de route : « qui décide de ça, et quand ? »

Le projet

Projet	<i>nom et objet en une phrase</i>
Sponsor (décideur final)	<i>nom, fonction</i>
Pilote du projet	<i>nom, fonction, interne ou externe</i>
Prestataires	<i>agence, freelances, éditeurs</i>
Durée prévue	<i>du ... au ...</i>

Les instances

Instance	Rythme	Participants	Décide de
Comité de pilotage (COPIL)	mensuel <i>1 h</i>	<i>sponsor, pilote, direction métier, responsable prestataire</i>	Budget et rallonges, périmètre (ce qu'on ajoute, ce qu'on retire), jalons et date de mise en ligne, arbitrages remontés par le comité projet, décision de continuer ou d'arrêter.
Comité projet (COPROJ)	hebdomadaire <i>45 min</i>	<i>pilote, référents métier, chef de projet prestataire</i>	Avancement contre le planning, risques et points bloquants, priorités de la semaine, validation des livrables intermédiaires, ce qui doit remonter au COPIL.
Point d'équipe	quotidien ou 2 fois par semaine <i>15 min</i>	<i>équipe de réalisation, pilote</i>	Ce qui a avancé, ce qui bloque aujourd'hui, qui a besoin de quoi. Aucune décision de périmètre ni de budget.
Revue de livrable	à chaque jalon	<i>pilote, métier concerné, prestataire</i>	Acceptation ou refus motivé du livrable, liste des corrections attendues et délai.

Adaptez le rythme à la taille du projet. Sur un chantier de moins de trois mois, le COPIL peut passer à toutes les trois semaines et le point d'équipe à deux fois par semaine. En dessous de deux instances, personne ne tranche ; au-delà de quatre, plus personne ne vient.

Les règles du jeu, à écrire noir sur blanc

Escalade	Un point non tranché en comité projet remonte au COPIL suivant, avec une proposition écrite et ses conséquences sur le budget et le délai. <i>Délai maximal d'escalade : ...</i>
Décision	Toute décision de COPIL est écrite dans le compte rendu, avec son auteur et sa date. Ce qui n'est pas écrit n'a pas été décidé.
Délai de validation	Sans réponse sous ... <i>jours ouvrés</i> , un livrable est considéré comme accepté. Cette règle protège le planning.
Suppléance	Chaque participant a un suppléant nommé. Une absence ne suspend pas une décision.
Compte rendu	Rédigé par ..., diffusé sous ... <i>h</i> , contenant uniquement les décisions, les actions avec leur porteur et leur échéance, et les points d'alerte.

Ce qui se décide où (les cas qui reviennent)

Situation	Instance
Une fonctionnalité nouvelle est demandée en cours de route	COPIL (impact budget et délai)
Un livrable est en retard de quelques jours	Comité projet
Un choix technique engage la maintenance future	Comité projet, remontée au COPIL si le coût change
Deux directions métier ne sont pas d'accord sur une priorité	COPIL
Un bug bloquant est découvert en recette	Point d'équipe, escalade immédiate si la mise en ligne est menacée
Le prestataire demande un avenant	COPIL

Le piège le plus courant : un COPIL qui devient une réunion d'information. Si personne ne repart avec une décision écrite, l'instance ne sert à rien et le projet continue d'attendre. Un ordre du jour de COPIL doit contenir des points à trancher, pas seulement un état d'avancement.

Fiche proposée par Laurent Tulpan · tulpan.net · Utilisation et adaptation libres · Le guide du pilotage : tulpan.net/gestion-de-projet/
· Pour un pilotage accompagné : tulpan.net/#contact