

1 EN UNE PHRASE

Le périmètre, c'est ce que le projet inclut et exclut. Le scope creep, c'est son élargissement insidieux : des « petits » ajouts non arbitrés qui finissent par faire déborder le délai et le budget.

2 QUAND L'UTILISER

- ✓ Une demande de changement arrive après la validation du périmètre et du budget.
- ✓ Les « tant qu'à faire » s'accumulent et le projet semble gonfler sans décision claire.
- ✓ Vous devez justifier un refus ou un report face au commanditaire.
- ✓ Avant chaque jalon : vérifier que le livrable colle encore à la note de cadrage.

QUAND L'ÉVITER

- ✗ Le périmètre n'a jamais été posé : commencez par la note de cadrage, pas par l'arbitrage.
- ✗ Projet 100 % itératif où le contenu se redéfinit à chaque sprint via un backlog priorisé.
- ✗ Phase d'idéation amont : on cherche encore le besoin, rien n'est figé à protéger.

3 PAS À PAS

- 1 **Poser la ligne de base.** Écrivez noir sur blanc ce qui est dans le périmètre et ce qui en est exclu, avec le budget et la date validés. Sans cette référence, impossible de dire qu'une demande « déborde ».
- 2 **Accueillir la demande sans dire oui tout de suite.** Notez chaque demande au lieu de l'intégrer par réflexe. « Bonne idée, je l'évalue » n'est pas un refus : c'est ce qui transforme un ajout subi en décision tranchée.
- 3 **Chiffrer l'impact sur le triangle.** Pour chaque demande, estimez son coût réel sur le triangle coût / délai / périmètre. Aucun changement n'est gratuit : même « 0 € de matériel » se paie en jours ou en charge de travail.
- 4 **Trancher : intégrer, refuser ou reporter.** Intégrer (vrai besoin ou obligation) via une demande de changement chiffrée, qui rebasculé officiellement le plan. Refuser (confort hors objectif). Reporter (bonne idée, mais pour une V2, au backlog).
- 5 **Tracer et communiquer la décision.** Consignez chaque arbitrage et son motif, puis informez le demandeur. Reporter n'est pas jeter : une idée rangée au backlog rassure et désamorce la pression du « tant qu'à faire ».

ASTUCE

Adoptez une phrase réflexe : « Bonne idée, je chiffre l'impact et je reviens vers vous. » Ni oui ni non : elle ouvre l'arbitrage. Tenez un journal des demandes visible de tous : voir les « tant qu'à faire » au backlog calme mieux la pression qu'un refus sec.

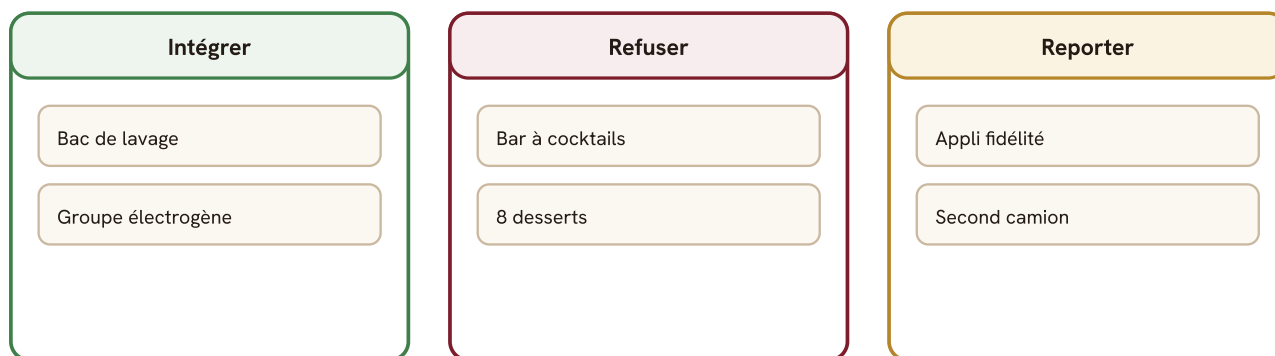
4 EXEMPLE : LE FOOD-TRUCK

Le food-truck est en préparation, budget et date figés. Les idées pleuvent : commanditaire, entourage, équipe. Pour chaque demande, on tranche intégrer / refuser / reporter, impact QCD à l'appui.

2e bac de lavage (contrôle sanitaire)	Intégrer · +2 j, +1 200 € : sans agrément, pas d'ouverture
Groupe électrogène sous-dimensionné	Intégrer · +1 500 € : sinon la plancha cale en service
Bar à cocktails (idée du beau-frère)	Refuser · nouvelle licence, autre métier, 0 repas de plus
Carte de 8 desserts (« tant qu'à faire »)	Refuser · 0 € mais +2 h/service, file qui ralentit
Appli de fidélité à points	Reporter · plusieurs semaines de dev : ce sera une V2
Second camion sur un autre marché	Reporter · un autre projet entier, une fois le 1er rentable

Toutes les demandes ne se valent pas, et aucune n'est gratuite. On intègre ce qui est bloquant : une obligation légale (le bac de lavage) ou un défaut qui empêche de servir (le groupe électrogène) entrent par demande de changement chiffrée. On refuse le hors-objectif : le bar à cocktails est un autre métier, et les 8 desserts, classique « tant qu'à faire », ne coûtent « rien » en matériel mais alourdissent chaque service et menacent la cadence. On reporte les bonnes idées non bloquantes : l'appli de fidélité et le second camion, pour une V2. Le piège n'est jamais la grosse demande : c'est l'accumulation des petits ajouts non arbitrés, le scope creep, qui fait déborder délai et budget.

5 LE SCHÉMA



Tri des demandes du food-truck en trois bacs : Intégrer (bac de lavage, groupe électrogène – obligations et défauts bloquants), Refuser (bar à cocktails, 8 desserts – hors objectif et confort), Reporter (appli fidélité, second camion – bonnes idées pour une V2, au backlog). Chaque demande porte son impact QCD.

6 PIÈGES FRÉQUENTS

ATTENTION

- Dire oui par réflexe de politesse : chaque « petit oui » non chiffré nourrit le scope creep et personne ne voit le total monter.
- Croire qu'un ajout « sans matériel » est gratuit : les 8 desserts coûtent 0 € mais 2 h par service. Le coût caché est en temps et en charge.
- Confondre refuser et reporter : reporter range une vraie valeur au backlog ; refuser écarte du hors-objectif. Tout reporter, c'est juste différer le débordement.
- Intégrer sans demande de changement : un ajout glissé dans le plan sans rebasculer officiellement le budget et la date crée un écart qu'on découvre trop tard.

7 À RETENIR

À RETENIR

- Trois bacs, une décision : intégrer (besoin / obligation), refuser (confort), reporter (V2).
- Aucun changement n'est gratuit : ramenez chaque demande à son coût sur le triangle QCD.
- Le scope creep tue par accumulation de « petits » ajouts, pas par la grosse demande.
- Le périmètre se défend avec la note de cadrage et le triangle, pas à l'intuition.

8 REPÈRES

La notion de scope est formalisée par le PMI (PMBOK), où le périmètre est une contrainte du triangle gérée par un processus de maîtrise des changements. « Scope creep » nomme, depuis les années 1990, la dérive insidieuse du contenu.

9 LE PÉRIMÈTRE ET SES VOISINS DE CADRAGE : À QUOI SERT CHACUN FACE À UNE DEMANDE

Outil	Ce qu'il apporte
Note de cadrage	Fixe ce qui est dans / hors périmètre : la référence qui permet de dire qu'une demande déborde.
Triangle QCD	Donne la grille d'impact : toucher au contenu se paie en coût ou en délai, jamais gratuitement.
MoSCoW	Priorise le contenu prévu (Must / Should / Could / Won't) ; le périmètre arbitre ce qui arrive en plus, après coup.
Demande de changement	Le document qui officialise une intégration : chiffre l'impact et rebascule le plan validé.

10 VARIANTES & CAS LIMITES

- Comité de pilotage : au-delà d'un certain seuil d'impact, l'arbitrage remonte au COPIL plutôt qu'au seul chef de projet.
- Backlog produit (agile) : le « reporter » devient une ligne priorisée du backlog, réévaluée à chaque sprint.
- Scope gold-plating : l'équipe ajoute d'elle-même du « mieux » non demandé. Variante interne du creep, à traquer aussi.
- Périmètre à coût plafonné : le contenu s'ajuste pour tenir le budget ; toute intégration impose alors un retrait équivalent.

11 QUESTIONS FRÉQUENTES

Quelle différence entre refuser et reporter ?

Refuser écarte une demande qui ne sert pas l'objectif : du confort (repeindre un camion déjà validé) ou du hors-cadre (un bar à cocktails). Elle ne reviendra pas. Reporter range une demande qui a une vraie valeur mais n'est pas nécessaire pour livrer cette version : l'appli de fidélité, le menu végétarien. On la note au backlog pour une V2. Reporter n'est pas jeter : c'est reconnaître la valeur tout en protégeant la date d'ouverture.

Comment dire non au commanditaire sans le braquer ?

Ne dites pas « non », montrez l'impact. Ramenez la demande au triangle QCD : « Ces 8 desserts ajoutent 2 h par service et risquent de ralentir la file aux heures de pointe. On les intègre en décalant l'ouverture d'une semaine, ou on les garde pour une V2 ? » Vous ne refusez pas, vous rendez le coût visible et vous laissez le commanditaire arbitrer. C'est lui qui décide ; vous, vous éclairez la décision.

Une obligation légale, faut-il vraiment l'arbitrer ?

L'arbitrage est immédiat : on intègre, point. Le 2e bac de lavage imposé par le contrôle sanitaire n'est pas une option qu'on pèse contre le confort, c'est bloquant : sans lui, pas d'agrément, donc pas d'ouverture. Mais on l'intègre quand même par demande de changement chiffrée (+2 j, +1 200 €), pour que le plan et le budget reflètent la réalité. Subir le coût sans le tracer, c'est se retrouver en dépassement sans savoir pourquoi.

Le scope creep, ça vient toujours du client ?

Non. Le client et son entourage sont une source, mais l'équipe en est une autre, souvent invisible : c'est le gold-plating, l'ajout spontané de « mieux » que personne n'a demandé (une finition plus soignée, une fonction « pendant qu'on y est »). Le réflexe est le même dans les deux cas : ramener l'ajout à la note de cadrage et chiffrer son impact. Si ce n'était pas dans le périmètre validé, ça passe par un arbitrage, qu'importe d'où ça vient.

LE GABARIT À REMPLIR

Pour chaque demande qui arrive en cours de projet, remplissez une ligne : impact chiffré sur le triangle, puis tranchez intégrer / refuser / reporter avec le motif.

Demande	Impact coût / délai	Décision	Motif

Une demande sans impact chiffré n'est pas arbitrable : commencez toujours par le coût réel avant de décider.

POUR ALLER PLUS LOIN

- La note de cadrage : poser le périmètre de référence.
- MoSCoW : prioriser le contenu prévu.
- Le triangle QCD : la grille d'impact des changements.