

Guide FAST

Version 3.0

Juin 2024



Construire de meilleurs lieux de travail
pour un monde meilleur

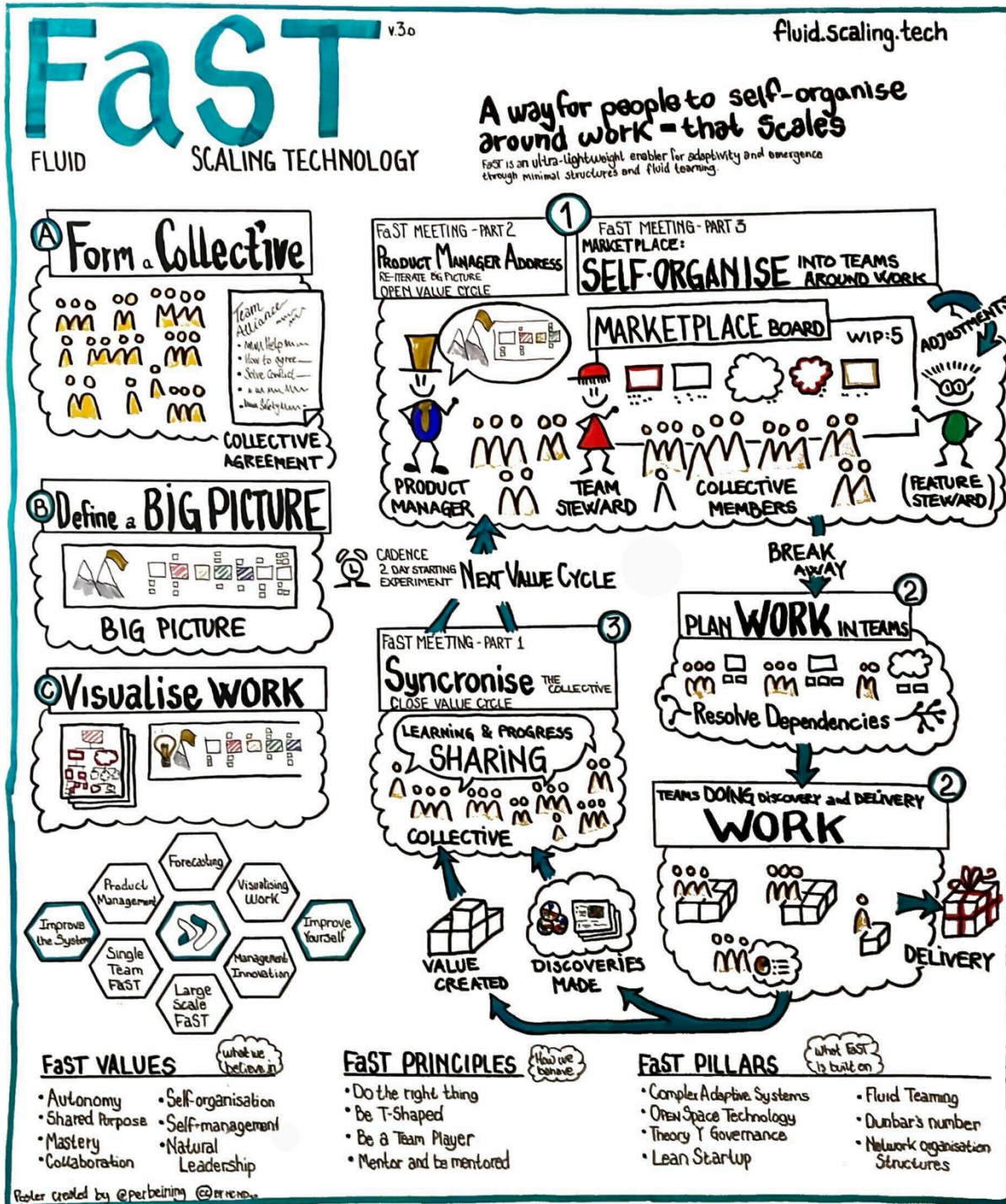
Contributeurs – Per Beining, Willem Larsen, Todd Hallowell, Diana Larsen, Quinn Gill, Quinton
Ronald Quartel

© 2024 Quinton Ronald Quartel



Guide FAST- Version 3.0 © 2024 - Quinton Ronald Quartel

Ce document est sous licence CC BY-NC-ND 4.0. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Technologie de mise à l'échelle fluide (FAST¹)

Une façon de s'autoorganiser autour du travail

FAST est un facilitateur ultraléger pour l'adaptabilité et l'émergence grâce à des structures minimales et une mise en équipe fluide.

La méthode FAST

Configuration (une seule fois)

A) Former un Collectif - Regroupez toutes les personnes nécessaires pour effectuer le travail dans un **Collectif**.

Le **Collectif** est un groupe autonome, autorisé à organiser son travail, autogéré de personnes réunies autour d'un objectif commun capable de découverte de produit et de livraison des objectifs commerciaux.

B) Définir la Vision d'Ensemble – Un objectif et une mission pour le **Collectif**.

C) Visualiser le Travail - Représentez visuellement la compréhension actuelle et l'avancement du travail pour le **Collectif**.

Cycle de Valeur – Un Cycle Continu de Travail

Les trois étapes suivantes forment le **Cycle de Valeur**. Répétez ces étapes continuellement.

- 1) **S'autoorganiser** - Facilitez une réunion pour que les gens s'organisent en équipes autour du travail.
- 2) **Travailler** - Les équipes planifient et collaborent sur l'élément de travail autour duquel elles se sont formées.
- 3) **Synchroniser** – Le **Collectif** se réunit très fréquemment pour partager l'apprentissage et les progrès afin d'obtenir une compréhension commune de l'état du produit et des conditions actuelles.

Il n'y a pas de prescription dans FAST concernant la durée du **Cycle de Valeur** ; juste une directive pour trouver la période la plus courte possible qui a du sens pour le **Collectif**. La durée du **Cycle de Valeur** n'a pas besoin d'être cohérente d'un cycle à l'autre. Par exemple, un **Collectif** peut avoir un **Cycle de Valeur** de deux jours suivi d'un **Cycle de Valeur** de trois jours.

FAST est un système de flux basé sur la traction où le travail est continu et non limité dans le temps.

¹ "Fluid Scaling Technology"



Rôles FAST

Membre - Tout le monde dans le **Collectif** est un **Membre**.

Gestionnaire de Produit – Un **Membre** qui comprend les mécanismes de la stratégie, de la découverte de produit et de la livraison de valeur aux clients et à l'entreprise.

Un **Collectif** peut travailler sur plusieurs produits et avoir plusieurs **Gestionnaires de Produit**.

Gardien·ne d'Équipe - Un **Membre** qui s'est porté volontaire pour encadrer une équipe dans un **Cycle de Valeur**.

Gardien·ne de Fonctionnalité (Optionnel) – Un **Membre** qui s'est porté volontaire pour comprendre pleinement une fonctionnalité de sa conception à son achèvement et peut discuter de l'avancement du développement.

Outils FAST

Charte de Collectif - un document vivant décrivant comment le **Collectif** fonctionnera ensemble. Au minimum, il doit décrire comment les décisions sont prises et les conflits résolus.

Le Marché - un artefact pour voir immédiatement quels éléments de travail ont été choisis pour le **Cycle de Valeur** actuel et qui est dans chaque équipe formée autour de ces éléments.

Visualisation du Travail – des radiateurs d'information sur la compréhension et les progrès actuels.

Les **Cartographie de Produit** (Product Mapping) et les **Arbre de Découverte** (Discovery Trees) sont des radiateurs d'information du premier essai FAST.

Réunion FAST

La **Réunion FAST** crée un rythme pour que le **Collectif** fasse une pause pour donner un sens, s'adapter, se synchroniser, s'autoorganiser et faire émerger le travail et la structure pour mieux correspondre aux conditions et à la compréhension actuelles.

Partie 1 : Synchroniser le collectif

- Clôturer le Cycle de Valeur

Dans la première partie, un représentant de chaque équipe présente à tour de rôle une mise à jour concise, avec juste assez d'informations pour que le collectif comprenne ce que l'équipe a fait et appris au cours du **Cycle de Valeur**.

L'objectif de cette partie est de synchroniser la compréhension du **Collectif**. Qu'est-ce qui a changé dans l'environnement, le marché et l'état du développement de produits depuis notre dernière réunion ?

Réinitialiser le **Marché**, et le **Cycle de Valeur** est considéré comme terminé. Il n'y a pas de pause dans la **Réunion FAST** ; le **Cycle de Valeur** suivant débute immédiatement.

Partie 2 : Discours du chef de produit

- Ouvrir un Cycle de Valeur

Le **Gestionnaire de Produit** ouvre un **Cycle de Valeur** par un message stimulant. Idéalement, il réitère la **Vision d'Ensemble**. Le **Gestionnaire de Produit** peut souligner les changements apportés au produit depuis la dernière **Réunion FAST**, par exemple de nouveaux aspects ou un changement d'urgence.

Partie 3 : S'autoorganiser en équipes autour du travail

- le Marché

À l'aide d'un processus inspiré de la technologie de Forum Ouvert ("Open Space"), le **Collectif** crée un **Marché** pour un nouveau **Cycle de Valeur**. Les **Gardiennes d'Équipe** se lèvent volontairement et font une brève présentation (« pitch »), l'une après l'autre, annonçant leur intention de gérer le travail. La **Gardiennne d'Équipe** place alors un emplacement sur le **Marché** pour ce travail. Une fois que toutes les **Gardiennes d'Équipes** se sont présentées, le **Collectif** dispose d'un **Marché**. Les membres décident individuellement de la meilleure façon de contribuer et inscrivent leur nom à côté d'un travail sur le **Marché**, s'auto-sélectionnant ainsi pour former une équipe.

Le **Collectif** évalue les propositions de travaux et composition d'équipes, et peut décider d'ajuster celles-ci en fonction de critères tels que les interdépendances et les spécialités limitées. Une dernière ronde d'évaluation complète la **Réunion FAST**, et les **Membres** se répartissent alors physiquement dans leurs équipes respectives.



Fonctionnement des équipes FAST et résolution des interdépendances

Les équipes FAST peuvent travailler comme elles le souhaitent tant que cela s'aligne avec la **Charte du Collectif**. Chaque équipe décide de la manière dont elle va collaborer.

Une équipe pourrait prendre des décisions concernant :

- Le travail synchrone ou asynchrone
- Les heures de présence obligatoire
- Colocalisation ou distribution géographique
- Si colocalisation, emplacement
- Travail solo ou ensemble

Décomposition du Travail et Planification

Le plus souvent, le travail est préparé juste à temps et juste assez pour être actionnable au sein du **Cycle de Valeur**. Le travail est décomposé de manière récursive jusqu'à ce que des éléments actionnables soient découverts.

Les équipes se regroupent pour la planification et la décomposition lorsque des éléments plus importants nécessitent une compréhension commune.

Les **Arbres de Découverte** sont un outil visuel utile pour décomposer, suivre les progrès et créer un contexte partagé pour les éléments de travail tout en permettant une compréhension rapide.

*«C'est en faisant le travail
que nous découvrons le travail que nous devons faire. »*

— Woody Zuill



Résolution des Interdépendances

L'auto-organisation et les ajustements lors de la **Réunion FAST** résolvent les interdépendances les plus évidentes. Cependant, la compréhension du travail change souvent une fois qu'il commence, de sorte que des dépendances peuvent encore apparaître. Les équipes interdépendantes s'autogèrent par la communication, l'intelligence collective et le meilleur jugement pour résoudre les dépendances.

Exemple - Pendant la planification, l'équipe A découvre qu'elle va entrer en conflit avec le travail de l'équipe B. L'équipe A convoque une réunion impromptue avec l'équipe B pour discuter de l'architecture. Ils trouvent ensuite des moyens d'avancer. Les résolutions peuvent être :

- Une équipe abandonne l'élément de travail sur lequel elle était pour en prendre un autre.
- Les équipes fusionnent temporairement.
- La discussion architecturale révèle des pistes de travail séparées qui ne se chevauchent pas, et les équipes restent indépendantes pour travailler sur ces pistes.
- Les équipes font des sondages parallèles jusqu'à ce qu'une meilleure solution se révèle.

Etc... Il y a infiniment plus de résolutions que ces exemples. Les équipes résilientes ont toute latitude pour trouver des solutions créatives afin de maintenir l'élan.

Loi de la mobilité

La loi de la mobilité vient de la Technologie de Forum Ouvert, permettant aux **Membres** de changer d'équipe à tout moment si cela fait sens.

« Les membres d'une équipe apprenante résiliente forment une équipe collaborative et autoorganisée. Ils ont l'autonomie de déterminer comment ils abordent le travail. Les motivations essentielles - objectif, intelligence collective et autonomie - posent les bases pour permettre une haute performance. Objectif et intelligence collective sans autonomie impliquent dépendances et goulets d'étranglement. »

— Diana Larsen et Tricia Broderick

Valeurs, Principes et Piliers de FAST

Valeurs FAST

- Autonomie
- Objectif Partagé
- Maîtrise
- Collaboration
- Auto-organisation
- Autogestion
- Leadership

Principes FAST

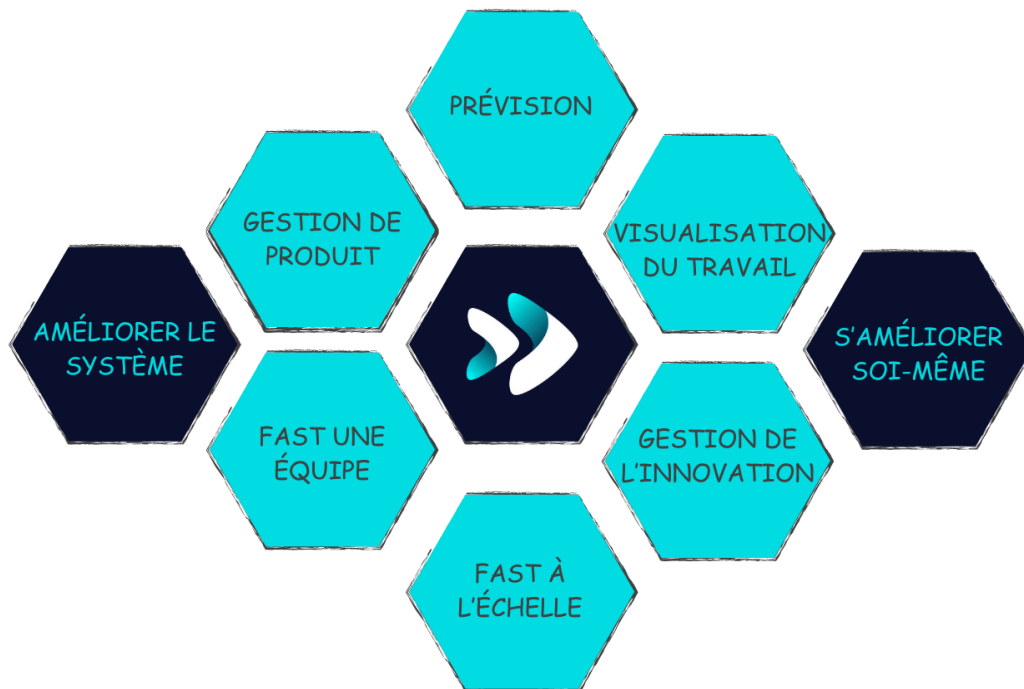
- Faire la bonne chose
- Être un généraliste-spécialiste
- Être un joueur d'équipe
- Mentoré et être mentoré

Piliers FAST

- Systèmes Adaptatifs Complexes
- Forum Ouvert
- Gouvernance Théorie Y
- Lean Startup
- Équipes fluides
- Chiffre de Dunbar
- Structures d'organisation en réseau

Méthode FAST et modèle opérationnel FAST

Ce document décrit la **méthode FAST**, qui n'est qu'une composante du **Modèle Opérationnel FAST**. La **méthode FAST** est représentée par l'hexagone central avec le logo FAST dans la figure ci-dessous.



Les hexagones environnants comprennent des aspects du cadre et des concepts de soutien décrits plus en détail dans des [guides supplémentaires distincts](#).

Pour le FAST à équipe unique, ce guide principal est toujours pertinent et doit être lu en premier.

