

Retour d'expérience :

Coaching @ scale dans l'Agile @ scale

Amina Bourguiba
Coach Agile & Organisation
 Mina_Bourguiba



Remerciements à nos sponsors et partenaires

PLATINUM



GOLD





Remerciements à nos sponsors et partenaires

SILVER



PARTENAIRES



À PROPOS DE MOI...



 Mina_Bourguiba

 Amina Bourguiba

Quelques expériences...


JACQUES BOGART


LA POSTE


ELIE SAAB


Edenred


orange

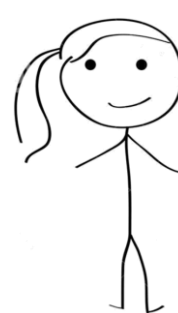

LesFurets.com

ALAÏA


Wonderbox
RESTITUTION DU PAYS


AGILE
في المتوسط En Med

Plusieurs rôles...



Coach Agile

Product Owner

Scrum Master

Business Analyst

Responsable Marketing

LES SUJETS DE CE RETOUR D'EXPERIENCE...

Coaching collectif

VS

Coaching de proximité



Standardisation

VS

Personnalisation

Que vaut le coaching à l'échelle ?

#ScaleCoaching



1. Un peu de contexte sur la transformation



UN CADRE D'ACCOMPAGNEMENT...



**Une transformation
sur 2/3 ans**



**Un meilleur alignement
business et IT**



**Un Target Operating
Model**



**Des pratiques Agile,
continuous delivery et
scale à déployer**



**Environ 50 tribus
(en moy. 130 pers)**



**Un centre agile
worldwide**

A row of various colored pencils (brown, red, orange, yellow, green, blue, purple, pink, red, orange, yellow) is shown from the side, with their sharpened tips pointing towards the right. A semi-transparent white rectangular box is overlaid across the middle of the image, containing the text 'AVEC LA VOLONTÉ D'HARMONISER LES STRUCTURES' in a bold, black, sans-serif font.

AVEC LA VOLONTÉ D'HARMONISER LES STRUCTURES

Passage d'une organisation...

Diagram illustrating the transition of an organization to individual ownership. The diagram shows a hierarchical structure with a central blue box at the top, representing the organization. Below it, there are four orange boxes, representing the division of the organization into four parts. The first orange box on the left is connected to a green box, which is then connected to an orange box. The second orange box is connected to an orange box. The third orange box is connected to an orange box, which is then connected to a green box, which is finally connected to an orange box. The fourth orange box is connected to an orange box. To the right of the central blue box, there are two more boxes: an orange box and a yellow box, representing the transition to individual ownership.



... à une tribu Agile...

Product Management team

Business value chain 1

Business value chain 2

Etc

The diagram illustrates a Product Management team structure. At the top, a grey box labeled 'Product Management team' contains two main sections: 'Business value chain 1' (orange border) and 'Business value chain 2' (green border). Each chain consists of a vertical column of person icons (purple, yellow, blue, green, red) and a large empty box labeled 'Etc' with three dots. Below these chains is a horizontal bar representing a shared resource pool, containing one red icon and six blue icons.



... vers des tribus Agile

The diagram illustrates two agile tribes, Tribu 1 and Tribu 2, each with a Product Management team and a vertical column of team members represented by colored icons.

Tribu 1 (purple background):

- Product Management team:** A horizontal bar at the top of the tribe.
- Team Members:** A vertical column of 10 icons. The first 9 icons are colored (purple, yellow, green, green, orange, blue, blue, blue, green) and the 10th icon is orange. Below this column is a horizontal bar containing 4 icons (orange, blue, blue, blue).

Tribu 2 (blue background):

- Product Management team:** A horizontal bar at the top of the tribe.
- Team Members:** A vertical column of 10 icons. The first 9 icons are colored (purple, yellow, green, green, orange, blue, blue, blue, green) and the 10th icon is orange. Below this column is a horizontal bar containing 4 icons (orange, blue, blue, blue).

The diagram also includes an "Etc" label and an ellipsis "..." to the right of the tribes, indicating that there are more tribes and team members.

L'ACCOMPAGNEMENT TRIBU : ATTEINTE DES PRATIQUES

Le périmètre mission

Phase
de framing



Itération 1 et 2
de transformation



Sustain / amélioration
continue



Guiding team

Vision

Organization

MVP 1

Value chain

Communication

Rôles

Colocalisation

PMT

Leadership

Chapter

Sensibilisation

Framework

Budget

Maturité

Autonomie

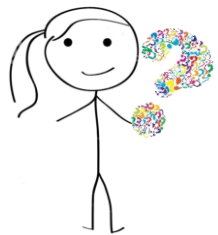
Optimisation



2. Le challenge de l'approche de coaching



LE CHALLENGE INITIAL



- ✓ Coaching de qualité
- ✓ Déploiement des équipes
- ✓ Une itération de 3 mois

Coaching d'équipe



☆ Coaching de proximité

🔍 Décalage entre les équipes

Coaching de tribu

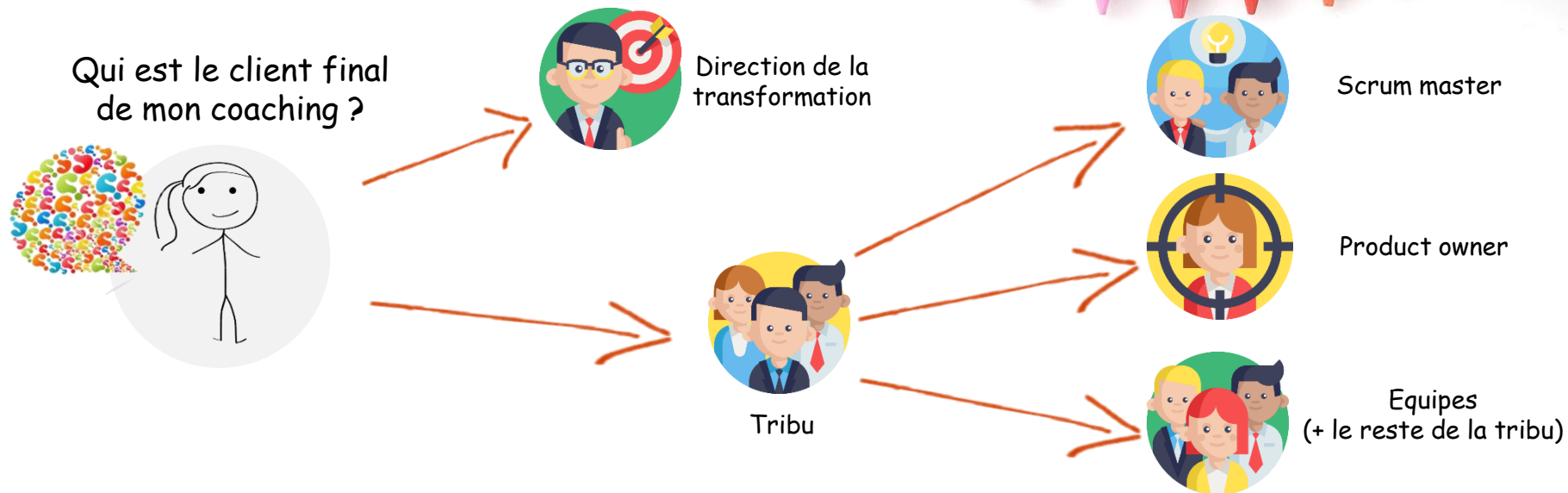


☆ Harmonisation collective

🔍 Coaching d'équipe moins important

Mais est ce possible de coacher un collectif ?

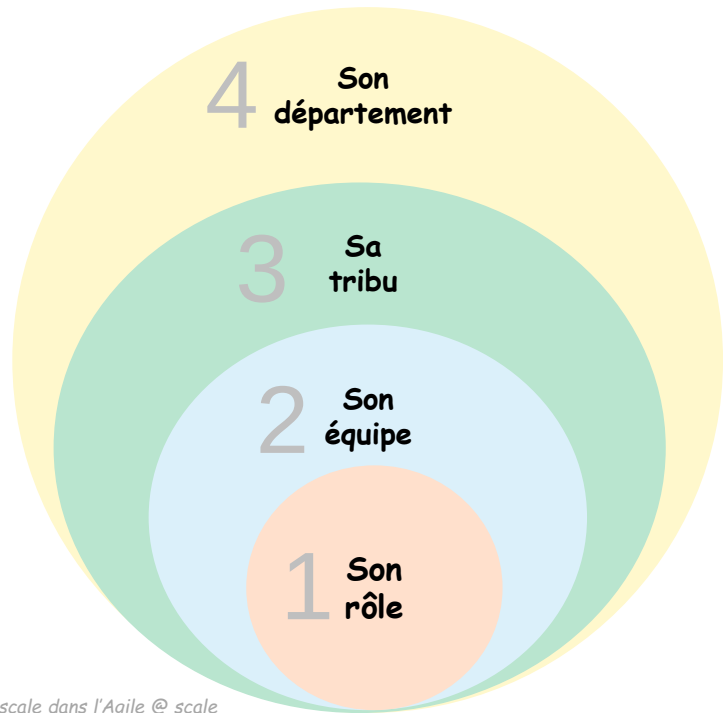
RÉFLÉCHIR À UNE APPROCHE USER CENTRIC...



...Et pas seulement « transformation centric » !

... ET AUSSI S'INSPIRER DU CUSTOMER EXPERIENCE

Se sentir bien dans...



Faciliter
l'adhésion



Changer
la culture



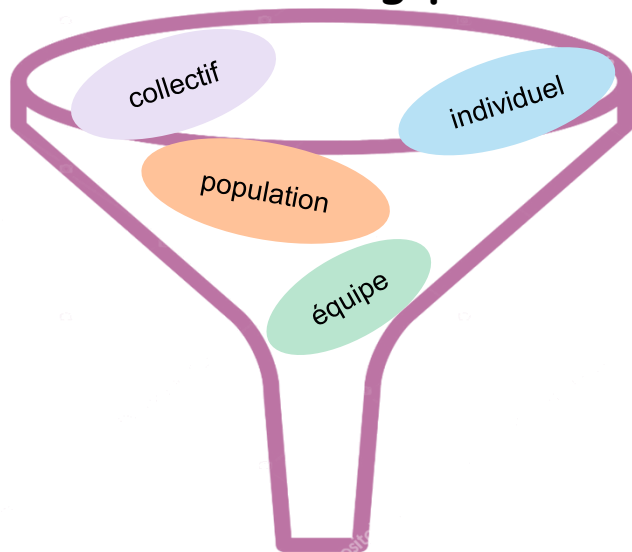
Pérenniser
les pratiques



Proposer une véritable
#coachingexperience

COACHER TOUTE LA TRIBU SIGNIFIE...

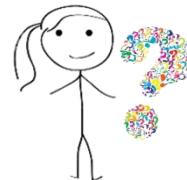
Mixer les approches
de coaching pour...



... miser sur
l'intelligence collective



Et aussi réfléchir à la
pérennisation des
pratiques

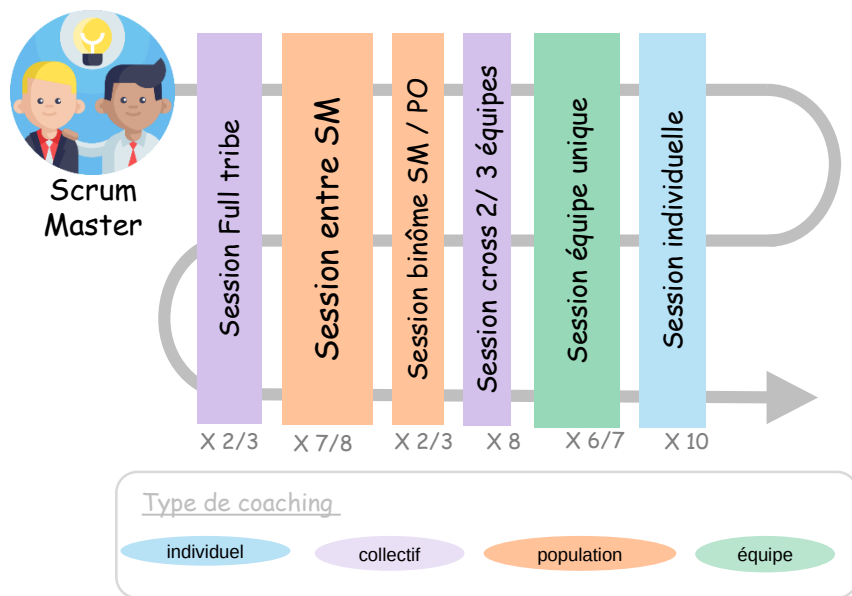




2. L'expérimentation : paralléliser les approches de coaching collectif



ETAPE 1 : DÉMARRER PAR LES SCRUMS MASTERS



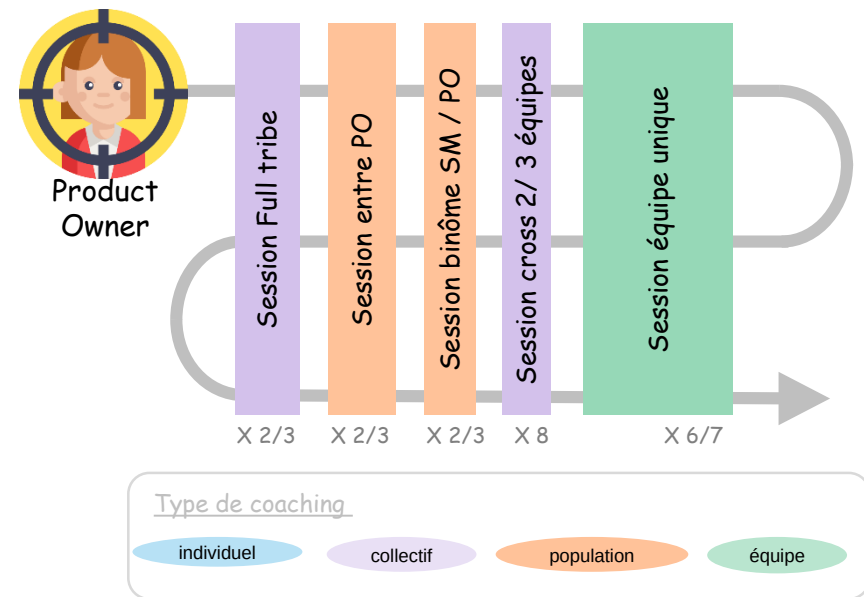
- ✓ Dépasser le rôle de SM
- ✓ Créer une relation de mentoring
- ✓ Initier une communauté
- ✓ Donner un but commun



- ✓ Aider chaque SM à quitter son rôle de team leader
- ✓ Laisser l'équipe se tromper
- ✓ Maintenir une dynamique même sans le coach

Du coaching au mentoring pour plus d'implication

ETAPE 2 : VISER RAPIDEMENT LES PRODUCT OWNERS



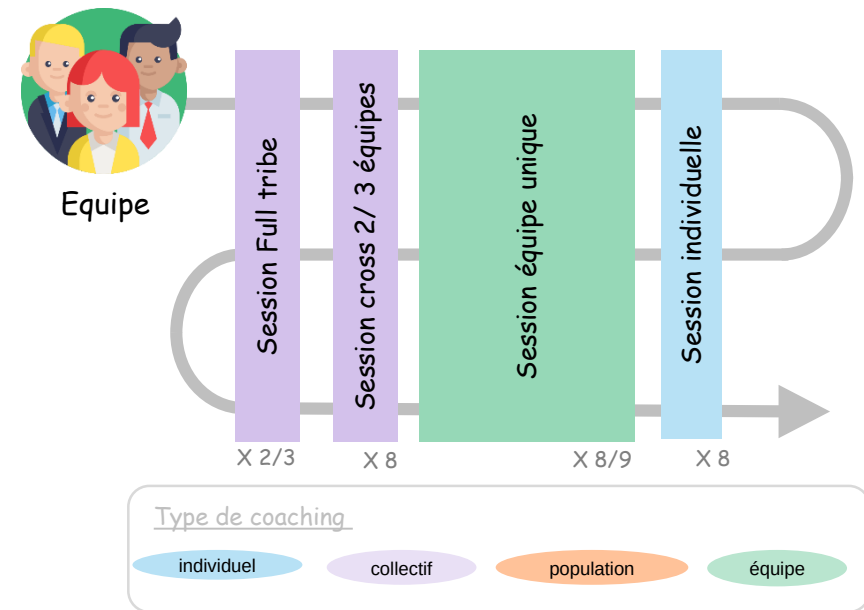
- ✓ Se rapprocher et se sentir un membre de l'équipe
- ✓ Changer de posture
- ✓ Soutenir l'équipe et la tribu dans sa transformation
- ✓ Avoir une vision plus large



- ✓ Travailler sur les obstacles :
 - ✓ Manque de disponibilité
 - ✓ Un job pas à temps plein
 - ✓ Transfo par et pour IT
- ✓ Création d'une communauté de PO

Coacher les PO les plus volontaires et s'adapter

ETAPE 3 : NE PAS DÉLAISSER LES ÉQUIPES



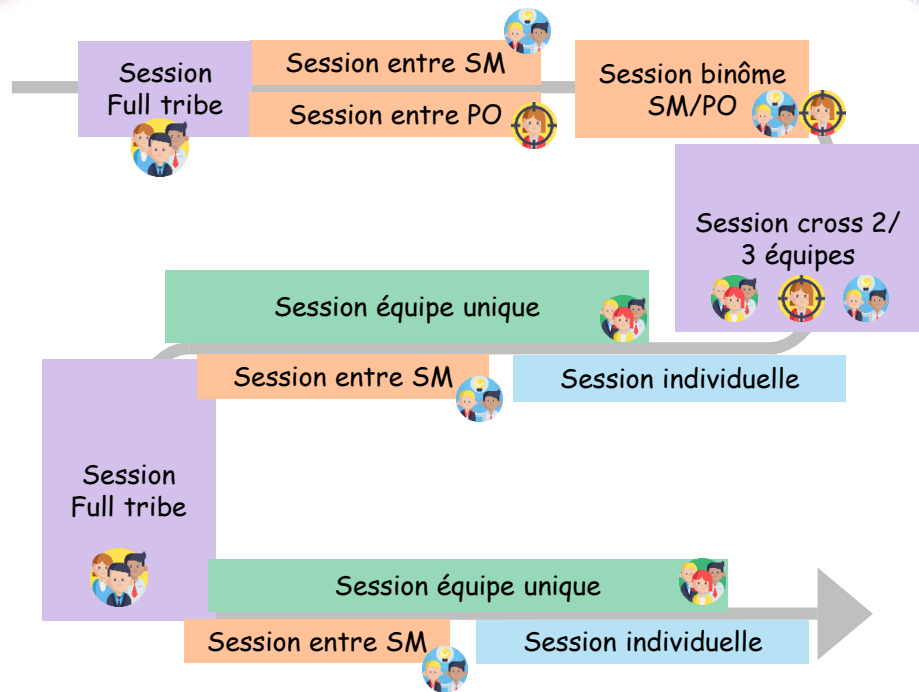
- ✓ Différencier les enjeux tribu des enjeux d'équipes
- ✓ Accepter la responsabilité collective
- ✓ Personnaliser ses pratiques d'équipe pour servir la tribu
- ✓ Contribuer à la transformation



- ✓ Rester vigilant sur :
 - ✓ La sollicitation
 - ✓ Les sur-cérémonies
- ✓ Proposer avec insistance du coaching individuel
- ✓ Accepter le manque de disponibilité des PO

Passer d'un mindset individuel à collectif

L'ACCOMPAGNEMENT D'UNE TRIBU EN 3 MOIS



Type de coaching

individuel

collectif

population

équipe



Diversifier et paralléliser les coachings

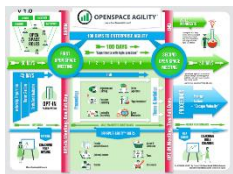


Créer la collaboration



Insuffler une dynamique collective

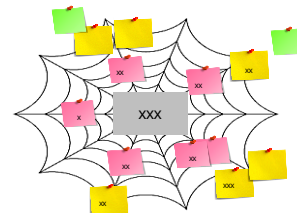
EXEMPLE D'ATELIERS



- **Workshop collectif** -
Ex : Open Space Agility (OSA)



- **Co-développement** -
Ex : « Born to be a SM »



- **Atelier d'équipe** -
Ex : Spider web



- **Full tribe cérémonies** -
Ex : Xtrem cotation, rétro



- **Facilitation & médiation** -
Ex : Le contrat PO / SM



- **Célébration des succès** -
Ex : Work expo

LES + ET LES - DE CETTE APROCHE COLLECTIVE



- ✓ **Même vécu**
- ✓ **Harmonisation tribu**
- ✓ **Mentoring**
- ✓ **Personnalisation équipe**
- ✓ **Communautés**
- ✓ **Vision collective**



- ✓ **Impact sur delivery**
- ✓ **Rythme dense**
- ✓ **Accompagnement équipe pas toujours suffisant**
- ✓ **Répétition pour le coach**

**Emergence des leaders
pour poursuivre sereinement**



3. Et les tribus suivantes à coacher ?



UNE APPROCHE À RÉ-UTILISER : UNE FAUSSE BONNE IDÉE ?

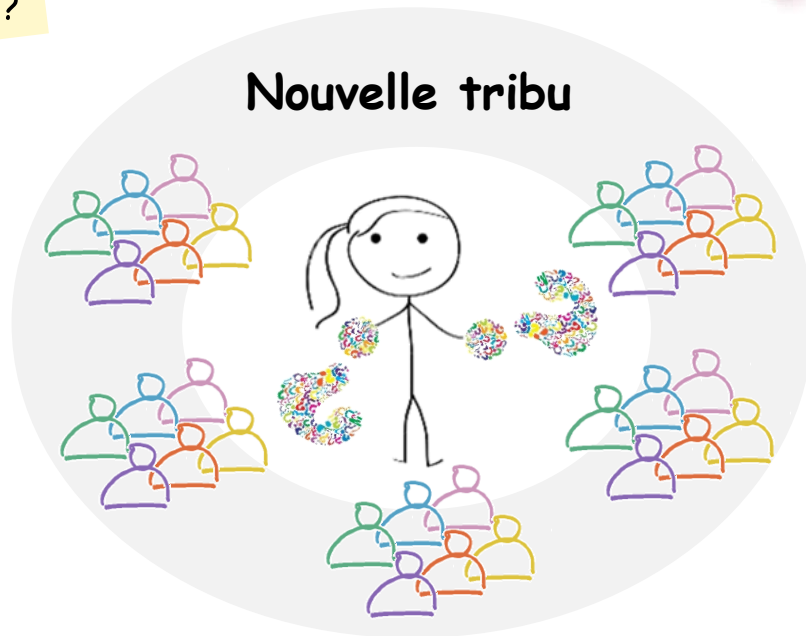
Besoins similaires ?

Collaboration ?

Ambitions ?

Culture ?

Nouvelle tribu



Satisfaction ?

Adaptation ?

Efficacité ?

Sustainability ?

Multiplier les REX pour orienter la réflexion

NOUVEAU DEFI : LES EXPÉRIMENTATIONS SUIVANTES

Tribu suivante...

Ajustement

Coopération

Alliés

Coaching team

Maturité Agile

Serious game

Vacances

Turn over

Pas de PO

Chapters

REX



... et au bout de 3 tribus...



Une **guild**
de scrum master
(cross tribe)



Une **cohérence** dans
l'expérience des
coaché(e)s



Une **cohésion** autour
de la transformation
globale



Un dispositif de
sustain à enclencher

Et bien d'autres...

QUE GARDER EN TÊTE ?

**Harmoniser au départ
(et non standardiser)**



**Multiplier les approches
collectives**



**Faire émerger les leaders
(mentoring)**



« Lao-Tzeu l'a dit :
Il faut trouver [une] voie ! Moi je l'ai trouvée. Il
faut donc que vous la trouviez aussi... »



**Flexibiliser au
maximum la démarche**



**Garder du temps pour le
coaching d'équipe**



**Prendre de la hauteur et servir
toutes les « échelles »**



KEEP
CALM
AND

THINK
#coachingExperience



Agilenseine



AMINA BOURGUIBA
Coach Agile & Organisation

 Mina_Bourguiba

Mykelson
CONSULTING

Return on Time Invested (ROTI)

Le ratio entre l'intérêt porté à ce sujet et le temps passé !



Conférence inutile, je n'ai rien appris... j'ai perdu mon temps !



Conférence utile mais j'y ai passé trop de temps...



Je n'ai pas perdu mon temps mais sans plus.



Conférence vraiment intéressante, j'ai gagné plus que le temps que j'y ai passé.



Conférence passionnante, cela valait bien le temps que j'y ai passé.

QUELQUES VERBATIMS ET UN ROTI DE 4,1

« Je me sens opérationnelle très rapidement dans mon nouveau rôle et j'ai appris à m'appuyer sur mes pairs »

Scrum master



« Les sessions par population / rôle sont comme des sessions de co-développement. Cela crée une entraide qui persiste après le départ du coach »

Coach



« J'ai le sentiment d'avoir pris part dans les décisions de la tribu »

Business Analyst



« Une approche plus « taylor made » pour la réussite de notre transformation, au lieu d'un accompagnement pour coacher les cases du programme »

Chapter manager



« On a ressenti une dynamique collective autour d'une vision commune. Ce qui a permis une implication de toute la tribu sans laisser personne de côté »

Tribe manager



« Mon manque de disponibilité a été pris en compte : on s'est concentré sur les synchronisations efficaces et sur la communication d'une vision, plutôt que des sessions dédiés à l'appropriation de mon rôle »

Product owner



« 6 mois après notre accompagnement, c'est devenu un réflexe de pousser les améliorations d'équipe »

Développeur



REX - Coaching @Scale dans l'Agile @Scale

- — Amina Bourguiba —
- Mardi 17 septembre 2019 14:00
- <https://roti.express/r/aes2019-29>

