Code de Conduite Éthique pour le Coaching Agile

Nous attendons d'un coach Agile qu'il agisse de manière éthique, mais qu'est-ce que cela implique en pratique?

L'objectif de ce code, de conduite éthique, est de fournir les outils pour les coach Agiles permettant d'adopter la bonne posture, les bons conseils et les bons comportements qu'on attend d'eux.

Le Coaching Agile est une pratique en évolution permanente comprenant une multitude de disciplines incluant le coaching individuel, d'équipe et systémique, la facilitation, l'apprentissage et le mentorat, toutes appliquées avec un biais ouvert et délibéré en faveur des approches agiles pour aider à adresser les besoins du client.

La complexité du coaching agile implique que vous serez inévitablement confronté à des situations difficiles. Ce Code vous accompagnera dans la prise de ces décisions délicates et vous pourrez le présenter à vos clients pour justifier vos choix.

Toute personne adhérant à ce Code s'engage à agir de manière éthique, même lorsque cela implique de prendre des décisions difficiles. Elle agit avec courage, même si cela peut avoir des conséquences négatives sur le plan personnel.

Les signataires de ce Code sont issus de cultures, de générations et d'horizons divers. Nous croyons que la force de ce mouvement réside dans notre capacité à dépasser nos différences et à nous soutenir mutuellement dans la poursuite d'un idéal commun. Nous nous engageons à nous entraider face aux décisions difficiles et aux conversations courageuses.

Le Code

Dans le cadre de ma pratique éthique du coaching agile, je m'engage à :

1. La Protection de la confidentialité, de la propriété intellectuelle et de la sécurité des informations

- Je protégerai les informations partagées avec moi et ne les divulguerai que pour des raisons juridiques ou lorsque j'aurai un accord clair avec mon client et les parties prenantes.
- Je mentionnerai les sources des idées qui ne sont pas les miennes et j’éviterai de laisser croire qu'elles me sont propres.

2. Agir dans la limite de mes capacités

- Je serai ouvert et transparent quant à mes compétences, mon expérience et mes qualifications.
- Je serai clair avec mes clients et les parties prenantes s'ils formulent une demande dépassant mes capacités.
- Je serai ouvert avec le client si j'estime qu'il a besoin d'une autre forme d'aide professionnelle.

3. L’Introspection et développement professionnel continu

- Je m'engagerai avec un groupe de pairs ou un mentor pour explorer les défis éthiques et autres dans mon travail de coaching agile.
- Je chercherai à améliorer ma conscience de moi-même et mon efficacité grâce à l'introspection et au développement professionnel.

4. Gérer les conflits d'intérêts

- Je serai transparent concernant tout potentiel conflit d'intérêt avec toutes les personnes susceptibles d'être concernées.
- J'éviterai consciemment les situations dans lesquelles je profite de moi-même au détriment du client et des parties prenantes afin de pouvoir conserver mon jugement professionnel et ma réflexion objective.
- Je résoudrai les conflits d'intérêts en travaillant avec le client et les parties prenantes, en demandant de l'aide si nécessaire et en suspendant ou en mettant fin à la relation si nécessaire.

5. Assurer la valeur de la relation

- Je vérifierai auprès de mon client et des parties prenantes que la relation est précieuse et ne se prolonge que par accord mutuel.
- Je ferai preuve de transparence si mon client développe une dépendance à mes services et je m'efforcerai de lui faire atteindre son autonomie en agilité.
- Je serai ouvert avec le client si je pense que la valeur de la relation diminue.

6. Respecter la responsabilité sociale, la diversité et l'inclusion

- Je chercherai des opportunités de faire entendre différentes voix dans la conversation.
- Je prendrai des actions pour décourager et éliminer la discrimination sous toutes ses formes.
- Je m'efforcerai de laisser une société meilleure que dans l'état où je l'ai trouvée, par mon action ou mon inaction.

7. Convenir des limites

- Je veillerai à ce que nous ayons convenu d'un périmètre, même s'il évolue.
- Je travaillerai avec le client pour comprendre ses besoins et éviter d'imposer des solutions basées sur mes préférences et mes désirs personnels.
- Je contesterai ouvertement lorsque mon client poursuit des objectifs en contradiction avec les valeurs et les principes du manifeste Agile.

8. Gérer les différences de statut et de pouvoir

- Je n'utiliserai pas mon autorité, mon pouvoir ou mon influence pour obtenir un gain personnel ou pour nuire aux objectifs de mon client.
- J'effectuerai une sensibilisation quand le pouvoir, le privilège et le rang entravent les objectifs de mon client ou ma capacité à le servir efficacement.

9. Responsabilité envers la profession

- J'inviterai les autres personnes qui pratiquent le coaching agile à adopter les normes professionnelles et ce code d'éthique.
- J'améliorerai et rehausserai la réputation de la profession de coaching agile.
- J'encouragerai un dialogue et une réflexion sains lorsque je rencontrerai des comportements contraires à l'éthique chez d'autres.

Remerciements
Il existe déjà des codes d'éthique pour le coaching, la facilitation et d'autres disciplines incluses dans la pratique du coaching agile.

Durant la préparation de ce code, nous nous sommes inspirés de ces codes existants et du travail de nombreuses personnes qui ont contribué aux discussions sur l'éthique dans le coaching agile au fil des ans.

Ce code d'éthique est étayé par des explications supplémentaires dans les scénarios d'éthique associés.

Vous trouverez plus d'informations sur le site Web de l'Agile Alliance :
https://www.agilealliance.org/resources/initiatives/agile-coaching-ethics/

Version 2.0 March 2022

La traduction française du code à été faite par Jean Cloarec et la CoP Agile de Devoteam Toulouse.

This material is released under the Creative Commons, Attribution, Share Alike 4.0 license

Scénarios d'éthique du Coaching Agile

Ce document fournit un contexte supplémentaire aux idées au Code de conduite éthique du coaching Agile (Code).

L'objectif des scénarios d'éthique est d'aider les lecteurs à identifier les types de dilemmes auxquels ils peuvent être confrontés et de leur donner des exemples de comportements éthiques appropriés et inappropriés dans différents contextes. Les scénarios sont destinés à fournir des conseils aux personnes qui entreprennent des activités de coaching Agile, qui travaillent avec des individus, des équipes et des organisations pour guider les types de comportements, de conseils et d'approches attendus d'elles.

Ces scénarios s'appliquent à ceux qui sont des coachs Agile internes, des coachs Agile externes et à ceux qui pratiquent le coaching Agile dans le cadre d'un autre rôle (par exemple, un manager dans une organisation qui est censé être également un coach Agile, de même qu'une personne dans le rôle de Scrum Master assume souvent certains ou tous les aspects du coaching Agile). Ces scénarios sont destinés à fournir des exemples de comportements éthiques appropriés et inappropriés pour vous aider à guider votre réflexion face à des dilemmes tels que ceux présentés ici.

Il s’agit là d’une liste très loin d’être exhaustive des types de défis auxquels les personnes qui entreprennent un coaching agile seront confrontées. Les scénarios sont mis à jour au fur et à mesure que nous recevons les commentaires de la communauté. N’hésitez pas à partager vos propres histoires et exemples en nous envoyant un e-mail.

Scénarios

1. Protection de la confidentialité, de la propriété intellectuelle et de la sécurité des informations

- Je protégerai les informations partagées avec moi et ne les divulguerai que pour des raisons juridiques ou lorsque j'ai un accord clair avec mon client et les parties prenantes.
- J'attribuerai les idées des autres de manière appropriée et j'éviterai qu'elles apparaissent comme miennes.

Exemple approprié :
On vous demande d'aider à évaluer la santé Agile de plusieurs secteurs d'une entreprise. Avant chaque entretien, vous établissez un niveau de confidentialité selon lequel vous anonymisait les résultats. Au fur et à mesure que l'évaluation est menée, le CxO demande un rapport qui inclut les résultats par personne. Vous fournissez des données anonymisées afin de protéger l'identité des personnes interrogées.

Pourquoi est-ce approprié ?
Les informations transmises sont celles qui ont été convenues au préalable.

Exemple inapproprié :
On vous demande de rendre compte des habitudes des individus d'une équipe que vous coachez et qui n'a pas été performante. Vous acceptez de fournir les informations sans l'autorisation de l'équipe.

Pourquoi est-ce inapproprié ?
Vous partagez des informations à l'insu du coaché.

Exemple de zone grise :
Vous coachez une personne depuis un certain temps. Vous avez eu plusieurs conversations de coaching avec eux. Un professionnel de la sécurité d'entreprise vous contacte au sujet d'une politique d'entreprise qui a été violée par votre coaché. Vous vous souvenez d'une conversation spécifique au cours de laquelle votre coaché a mentionné des actions concernant ce potentiel ; vous ne connaissez pas entièrement la politique. Vous n'avez aucune mention dans votre contrat concernant l'application de la politique d'entreprise. Après réflexion, vous partagez les informations sur le conflit avec le professionnel de la sécurité.

Pourquoi est-ce gris ?
Vous avez l'obligation de protéger toutes les informations partagées par le coaché et ne devez divulguer que les informations définies par le contrat ou si la loi vous y oblige. Étant donné que vous ne mentionnez pas l'application ou le signalement des violations de la politique d'entreprise dans votre contrat, vous devez examiner attentivement l'impact éthique de vos actions avant de partager toute information.

Voici quelques mesures que vous pourriez prendre pour vous aider à prendre la décision :

- Évaluez les aspects juridiques de la question, ce qui peut inclure la recherche d'un conseil juridique
- Informez le coaché et obtenez sa permission de partager les informations sans faire pression sur lui pour qu'il le fasse
- Tenez compte du contexte de votre propre rôle contractuel avec l'organisation et des autres obligations que cela implique (par exemple, si vous êtes un manager employé par l'entreprise ou une partie sous contrat externe)
- Envisagez de demander l'avis d'un pair

2. Agir dans la limite de mes capacités

- Je serai ouvert et transparent quant à mes compétences, mon expérience et mes qualifications.
- Je serai clair avec mes clients et les parties prenantes s'ils formulent une demande dépassant mes capacités.
- Je serai ouvert avec le client si j'estime qu'il a besoin d'une autre forme d'aide professionnelle.

Exemple approprié :
Vous apprenez que votre client a besoin d'utiliser un outil avec lequel vous n'avez aucune expérience pratique. Vous faites connaître ce fait et demandez s'il souhaite conclure un partenariat dans lequel vous apprendrez tous les deux à utiliser la technique ensemble. Ils acceptent d'explorer conjointement l'utilisation de cette technique.

Exemple approprié :
Dans la même situation, vous lui demandez s'il préférerait qu'un autre coach vienne l'aider, ce que vous pouvez organiser. Il accepte que vous fassiez appel à cet autre coach dans la relation.

Pourquoi est-ce approprié ?
Vous avez fait savoir au client que vous n'aviez aucune expérience pratique et il a quand même accepté de travailler avec vous.
Dans le deuxième exemple, il a accepté que vous lui apportiez un soutien supplémentaire.

Exemple approprié :
Lors d'un entretien pour un poste, le responsable du recrutement vous demande comment votre organisation actuelle, son concurrent, aborde ses transformations Agile et ses résultats. Il indique également qu'il souhaite que vous adoptiez une approche identique une fois à bord, car il a actuellement une meilleure position sur le marché. Vous mentionnez que ces informations sont considérées comme confidentielles et que vous ne pouvez pas révéler la stratégie utilisée. Le responsable continue de faire pression pour obtenir une réponse et dit finalement

que c’est la principale raison pour laquelle il est prêt à vous embaucher. Vous choisissez de mettre fin à l’entretien.

Pourquoi est-ce approprié ?
Choisir de ne pas révéler les informations exclusives d’un client à un autre créerait une violation de la confidentialité.

Exemple inapproprié :
Un client potentiel a besoin d’une personne possédant une vaste expérience pratique dans un domaine spécifique. Vous survendez vos connaissances théoriques en tant qu’expérience pratique afin d’obtenir la mission.

Pourquoi inapproprié ?
Vous avez prétendu avoir des capacités que vous n’avez pas.

Exemple inapproprié :
Afin d’aider une équipe à mieux comprendre la dynamique lors d’une rétrospective, vous exploitez des outils et des techniques d’autres domaines auxquels vous avez été exposé mais que vous n’avez pas de qualification professionnelle, pour encourager les membres de l’équipe à exposer leurs peurs et leurs besoins sous-jacents. Vous donnez de vagues assurances selon lesquelles vous comprenez ce que vous faites.

Pourquoi est-ce inapproprié ? Le recours à des outils et des techniques que vous ne maîtrisez pas professionnellement peut faire plus de mal que de bien. Les assurances sans qualifications professionnelles sont une fausse déclaration.

3. Introspection et développement professionnel continu

- Je m'engagerai avec un groupe de pairs ou un mentor pour explorer les défis éthiques et autres dans mon travail de coach Agile.
- Je chercherai à améliorer ma conscience de moi et mon efficacité par l'introspection et le développement professionnel.

Exemple approprié :
Vous vous réunissez une fois par mois en groupes de trois au sein de votre organisation pour discuter des défis éthiques que vous rencontrez et pour vous soutenir mutuellement dans les autres défis de votre travail de coaching. Les discussions qui ont lieu lors de cette réflexion en groupe de pairs restent confidentielles. Toutes les personnes coachées sont informées de la tenue de ces réunions de réflexion entre pairs.

Pourquoi est-ce approprié ?
Les réunions offrent un espace sûr pour explorer les défis avec des collègues qui partagent l'adhésion à ce Code et peuvent maintenir la confidentialité du client.

Exemple approprié (mentor) :
Vous avez trouvé les séances de soutien par les pairs en interne précieuses. Cependant, un défi plus sensible s'est récemment présenté. Vous décidez de soumettre ce défi à votre mentor externe afin de vous assurer que vous restez éthique et de trouver de nouvelles idées sur la façon d'aborder la situation.

Pourquoi est-ce approprié ?
Les séances d'examen par les pairs en interne sont précieuses en raison du contexte organisationnel supplémentaire qu'elles fournissent. Cependant, cela peut parfois entraîner une vision biaisée (effet d'aquarium) sur la façon d'aborder la situation ou vous pourriez ne pas vous sentir en sécurité pour parler de certains sujets. Un mentor externe peut apporter de nouvelles perspectives au défi.

Exemple inapproprié (mentorat/soutien par les pairs) :
Vous êtes préoccupé par la santé mentale d'un membre de l'équipe et vous ne savez pas si et comment (a) adapter votre coaching pour assurer la sécurité de l'équipe, et (b) aborder le membre de l'équipe ou une autre personne de l'organisation au sujet de vos préoccupations. Vous n'avez pas accès à un groupe de soutien par les pairs ou à un mentor.

Pourquoi est-ce inapproprié ?
Vous êtes confronté à un dilemme éthique difficile, mais vous n'avez pas les compétences et l'expérience nécessaires pour le résoudre vous-même. Parce que vous n'avez pas accès à un groupe de soutien par les pairs ou à un mentor, vous n'avez aucun moyen d'accéder à des conseils et à un soutien sans violer la confidentialité.

Exemple approprié (développement professionnel continu) :
Vous participez à un mélange de conférences, d'ateliers et de formations chaque année. Vous partagez votre expérience et vos apprentissages lors de la réflexion entre pairs.

Pourquoi est-ce approprié ?
Bien qu'expérimenté, le coach reconnaît l'importance de maintenir ses compétences et ses connaissances à jour, et d'élargir sa compréhension des domaines connexes.

Exemple inapproprié (développement professionnel continu) :
Vous travaillez avec des équipes depuis de nombreuses années et êtes considéré comme un leader dans le domaine. Vous intervenez occasionnellement lors de conférences et organisez des sessions de formation pour des coachs moins expérimentés, mais vous ne voyez pas l'intérêt de participer vous-même à des ateliers ou à des formations.

Pourquoi est-ce inapproprié ?
Le coaching Agile est une profession en évolution et les coachs ont le devoir éthique de s'assurer qu'ils proposent des idées et des approches à jour, en particulier lorsqu'ils forment ou encadrent d'autres personnes.

Exemple inapproprié (soutien de la communauté) :

Vous êtes invité à partager vos connaissances lors d'un événement Agile. Vous refusez en déclarant que tous les participants sont indignes de votre apprentissage parce qu'ils sont soit trop juniors, soit qu'ils ne comprendront pas.

Pourquoi est-ce inapproprié ?
On attend des coachs Agile qu'ils apprennent des autres et qu'ils fassent progresser la communauté dans son ensemble.

Exemple de transition du gris à l'inapproprié :
Vous constituez spécifiquement un groupe de pairs ayant des idées et des préjugés similaires. Au fil du temps, vous reconnaissez que votre position au sein du groupe de pairs vous confère un pouvoir personnel et un pouvoir sur le marché (comme la capacité de fidéliser un client pour ses services), mais vous continuez à utiliser le groupe comme seul soutien.

Pourquoi est-ce inapproprié (en quelque sorte) ?
Zone grise lorsque la personne n'est pas consciente du gain personnel qu'elle tire du groupe. Lorsqu'elle reconnaît que le groupe n'offre plus de soutien par les pairs et qu'il sert désormais à des fins personnelles, cela devient inapproprié. Elle aurait dû prendre des mesures pour modifier le groupe afin de lui redonner son objectif initial, peut-être en ajoutant de la diversité ou en trouvant un nouveau moyen de recevoir un soutien par les pairs.

4. Gérer les conflits d'intérêts

- Je serai transparent sur tout conflit d'intérêt potentiel avec toutes les personnes susceptibles d'être concernées.
- J'éviterai consciemment les situations où je tire profit au détriment du client et des parties prenantes afin de pouvoir maintenir un jugement professionnel et une pensée objective.
- Je résoudrai les conflits d'intérêts en travaillant avec le client et les parties prenantes, en demandant de l'aide si nécessaire et en suspendant ou en mettant fin à la relation si nécessaire.

Exemple approprié :
Vous détenez une participation dans un produit. En travaillant avec une équipe, vous découvrez que votre produit peut répondre à leurs besoins. Vous indiquez clairement que vous avez une participation dans le produit et vous vous retirez du processus de décision concernant la sélection de ce produit.

Pourquoi est-ce approprié ?
Vous exposez clairement le conflit et n'influencez pas le processus de décision.

Exemple approprié :
Alors que vous coachez au sein de votre organisation, vous développez une amitié avec un dirigeant travaillant pour l'un de vos fournisseurs partenaires. Il vous demande d'être son coach personnel en leadership. Après avoir vérifié votre

contrat de travail et votre clause de non-concurrence, vous confirmez que vous êtes en mesure d'offrir des services qui ne sont pas liés à l'Agile ou au secteur d'activité direct de votre entreprise. Vous parlez à votre supérieur pour l'informer de votre intention et confirmer votre compréhension du contrat. Il soutient votre décision. En conséquence, vous établissez une relation de coaching professionnel avec cette personne.

Pourquoi est-ce approprié ?
Vous prenez le temps de confirmer que vous ne violez pas votre contrat de travail et vous vous assurez qu'il y a transparence avec votre hiérarchie directe avant de prendre la personne comme client.

Exemple approprié :
Lors d'un coaching, votre coaché vous communique des informations sur le budget et les tarifs qui pourraient influencer vos futures offres. Vous vous assurez qu'il comprend que vous savez maintenant quelque chose qui influencera vos négociations contractuelles futures et qui pourrait constituer un conflit d'intérêts, et vous lui demandez s'il souhaite que vous continuiez à proposer votre offre. Pourquoi est-ce approprié ? Vous êtes transparent avec votre coaché sur le conflit d'intérêts potentiel qui pourrait en résulter.

Exemple inapproprié :
Votre client demande une évaluation d'un produit externe. Vous ne divulguez pas votre participation dans l'un des concurrents du produit et influencez le processus de décision pour choisir le produit que vous possédez.

Pourquoi est-ce inapproprié ?
Vous influencez la décision dans votre propre intérêt et ne divulguez pas le conflit.

Exemple inapproprié :
En tant que coach Agile, vous ne divulguez pas votre relation en tant que représentant commercial technique pour un outil et vous poussez votre coaché à utiliser ou à acheter l'outil.

Pourquoi est-ce inapproprié ?
Vous créez un avantage financier pour vous-même/votre organisation sans divulguer votre affiliation au client.

Exemple inapproprié :
Vous travaillez activement au renouvellement d'un contrat de coaching et vous savez que la personne qui décidera du renouvellement de votre contrat souhaite vraiment assister à un match de finale de son équipe sportive préférée. Vous achetez des billets et l'invitez à y assister.

Pourquoi est-ce inapproprié ?
Vous tentez d'influencer le processus de décision en établissant une réciprocité.

Exemple gris :
Vous coachez un responsable du recrutement chez un client. Après une séance de coaching, le client vous demande si vous connaissez d'autres coachs disponibles et vous recommandez vos collègues.

Pourquoi est-ce gris ?
Ne pas savoir si vous connaissez la qualité de ces personnes ou si vous êtes incité à placer vos collègues chez ce client rend la situation ambiguë.

Exemple gris :
Vous êtes engagé par un grand cabinet de conseil pour fournir des services de coaching Agile à un client. Ils vous ont informé qu'à la fin du mois, votre contrat sera résilié, invoquant votre coût élevé. Avant votre dernier jour, vous faites savoir au client que vous serez disponible en tant qu'indépendant s'il souhaite utiliser vos services à l'avenir. Vous ne donnez pas la raison et ne faites aucune autre sollicitation.

Pourquoi est-ce gris ?
Comme vous tirez parti d'une relation qui vous a été fournie par la société de conseil qui vous a embauché, sans connaître le contexte de la conversation ou les facteurs liés à votre statut d'emploi, il est difficile de savoir si vous enfreignez ou non les lois locales ou les contrats de travail.

5. Assurer la valeur dans la relation

- Je vais vérifier avec mon client et les parties prenantes pour s'assurer que la relation a de la valeur et est étendue seulement à travers un accord mutuel.
- Je vais le mettre en avant si mon client forme des dépendances sur mes services et je travaillerai vers leur propre agilité autonome.
- Je serai ouvert avec le client si je trouve que la valeur de la relation est en déclin.

Exemple approprié:
Vous réalisez qu'un engagement en coaching n'apporte plus de valeur ajoutée. Vous parlez ouvertement de ce problème avec le "sponsor" et l'équipe et vous vous mettez d'accord sur un ajustement du contrat de coaching pour que ça apporte de la valeur à tous les parties.

Pourquoi est-ce approprié?
Le coach agile a informé l'organisation de la valeur décroissante et a facilité une discussion ouverte. Si un accord n'a pas pu être conclu, alors il va vous falloir considérer un changement de rôle interne ou quitter l'organisation.

Exemple approprié:
L'équipe avec laquelle tu as travaillé a atteint les résultats convenus. Vous communiquez cet accomplissement aux sponsors et à l'équipe.

Pourquoi est-ce approprié ?
C'est le devoir d'un coach agile d'indiquer que les objectifs convenus ont bien été atteints et il ne peut prolonger seulement s'il y a de nouveaux objectifs convenus à atteindre.

Exemple inapproprié:
Trois mois après le début d'un engagement, vous réalisez que l'équipe ne reçoit pas assez de support de la part de leur direction comme convenu. Vous suspectez que l'équipe ne sera pas en mesure d'atteindre ses objectifs sans ce support. Vous n'en parlez pas avec l'équipe ou le management, pour pouvoir garder votre poste.

Pourquoi est-ce inapproprié ?
C'est le rôle d'un coach agile d'informer l'organisation de toute réduction de valeur et, quand approprié, d'échanger autour des différentes manières d'ajouter de la valeur.

Exemple inapproprié:
Vous avez comme tâche de coacher et apporter du support à une équipe qui implémente un outil de gestion du cycle de vie Agile. Vous avez une forte expertise technique avec l'outil.
Dans le cadre du contrat de coaching, vous devez aider l'équipe à apprendre et améliorer son expertise technique à travers du mentoring et du coaching. Vous voyez une opportunité d'étendre le travail en rendant l'équipe indépendante de votre expertise technique. Pour atteindre votre objectif, vous ne responsabilisez pas volontairement l'équipe.

Pourquoi est-ce inapproprié?
Vous créez une dépendance pour que l'équipe ne puisse pas devenir autosuffisante et autonome. S'il y avait un vrai besoin pour un expert technique dans l'équipe, alors vous pouvez postuler à ce poste et renoncer à votre rôle de coach.

Exemple inapproprié:
Votre contrat de coaching consiste à coacher une équipe à désamorcer les conflits entre les différents membres de l'équipe. Cependant, le sponsor de l'engagement vous a demandé de collecter secrètement des informations pour l'aider à construire un dossier visant à virer un membre spécifique de l'équipe.

Pourquoi est-ce inapproprié?
Vous dissimulez activement votre vrai rôle dans l'organisation et faites des rapports sur le progrès et le travail de l'équipe, à l'insu de l'équipe.

Exemple Gris:
Vous n'êtes pas sûr que le rôle que vous tenez puisse délivrer la valeur convenue dans le contrat de coaching vu que le groupe évolue rapidement à cause de plusieurs acquisitions. Le nombre de changement basé sur le changement de rôles et le roulement du personnel à mesure que de nouvelles personnes sont ajoutées et que d'autres sont redéployées rend impossible d'attirer l'attention nécessaire de l'équipe ou de la direction. Vous décidez de passer quelques mois à déterminer si l'environnement se stabilise à un point où vous pourrez respecter le contrat de coaching.

Pourquoi est-ce gris ?
Repousser une discussion difficile après avoir découvert que vous ne délivrez pas autant de valeur que possible rend la situation grise.

6. Maintenir la responsabilité sociale, la diversité et l'inclusion

- Je rechercherai des occasions d'intégrer différentes voix à la conversation.
- Je prendrai des mesures pour décourager et éliminer la discrimination sous toutes ses formes.
- Je m'efforcerai de laisser la société dans un meilleur état que celui où je l'ai trouvée, par mon action ou mon inaction.

Exemple approprié :
Alors que vous travaillez avec une équipe que vous coachez, vous observez une interaction où un membre de l'équipe s'enquiert des opinions politiques d'un autre membre. Vous pouvez dire que la personne était polie et engagée dans la conversation, mais qu'elle était finalement mal à l'aise pour discuter du sujet sur son lieu de travail. Plus tard, vous trouvez du temps avec le membre de l'équipe et vous l'interrogez sur l'interaction. Vous lui rappelez que l'accord de travail de l'équipe exige le respect et la sécurité. Au cours de la conversation, le membre de l'équipe réalise la crainte que la question a pu susciter et convient que ce sera un bon sujet pour la prochaine rétrospective. Vous trouvez également le membre de l'équipe qui était mal à l'aise et vous discutez avec lui également. Lors de la prochaine rétrospective de l'équipe, vous posez une question spécifique sur la façon dont l'équipe se débrouille avec ce sujet afin de créer un espace de partage pour les gens.

Pourquoi approprié ?
Le comportement du coach ne dénonce pas les individus devant l'équipe et reste dans les limites convenues de l'accord de travail de l'équipe, ce qui permet à l'équipe d'explorer et de résoudre le problème.

Exemple approprié :
Après plusieurs années de test et de mise en œuvre d'un plan de transformation dans une partie du monde, vous avez tenté de déployer le même plan de transformation dans une autre région. Vous découvrez rapidement que le plan qui a fonctionné auparavant ne fonctionne pas. Vous vous asseyez avec l'équipe et lui demandez ce qui, selon elle, pourrait avoir un impact sur le déploiement. Elle identifie certains défis culturels et vous travaillez avec elle pour adapter le plan en fonction des normes locales. À l'avenir, vous ne supposez plus que le plan fonctionnera dans tous les endroits, et vous avez plutôt une conversation d'abord et vous personnalisez le plan en fonction des besoins spécifiques du groupe.

Pourquoi approprié ?
Au départ, le coach est parti du principe que ce qui fonctionne pour un groupe fonctionnera pour tous les autres. En prenant le temps d'être curieux, d'écouter et d'apprendre, le coach a pu surmonter les préjugés culturels et proposer une voie à suivre spécifique aux personnes qu'il sert.

Exemple approprié :
Vous coachez une équipe qui compte un nouveau membre. La nouvelle personne est la première personne de couleur à faire partie de l'équipe depuis sa création il y a 18 mois. Au bout d'une semaine environ, vous remarquez que cette personne est souvent interrompue. De plus, beaucoup de ses idées sont cooptées par le chef d'équipe, de sorte qu'elle ne reçoit pas le crédit qu'elle mérite pour ses

contributions. En tant que coach, vous abordez la situation avec le chef d'équipe en tête-à-tête. Il est surpris et accepte d'examiner son comportement et de le modifier. Après plusieurs semaines, le chef d'équipe décide d'en parler également lors d'une rétrospective et toute l'équipe a une conversation sérieuse sur la manière de se traiter mutuellement avec plus de respect et met à jour son accord de travail.
Pourquoi approprié ?
Un comportement inconsciemment irrespectueux est identifié et corrigé.

Exemple approprié :
Un membre de l'équipe que vous coachez utilise un langage ou un ton que vous percevez comme offensant. Lors de votre prochain entretien individuel avec le membre de l'équipe, vous partagez votre perception et vous vous mettez d'accord sur un plan pour aller de l'avant.

Pourquoi approprié ?
Ce qui est offensant pour une personne peut être acceptable pour une autre. En tant que coach, il est de notre responsabilité de sensibiliser les gens à la façon dont le langage est perçu et aux biais subconscients potentiels en jeu. Il est de notre devoir de travailler ensemble pour créer un environnement de travail plus inclusif.

Exemple approprié :
Vous êtes membre d'une communauté Agile, et plusieurs participants sont en désaccord avec l'approche dite "datée" d'un autre membre du groupe pour résoudre le problème. Vous êtes initialement d'accord avec les réflexions du groupe au sens large, mais vous restez neutre et vous aidez le groupe à réfléchir à la conversation et à l'impact qu'elle a pu avoir, ainsi qu'aux enseignements plus profonds tirés des deux approches.

Pourquoi approprié ?
Vous aidez la communauté à prendre conscience de ses points de vue et à apprendre d'une base de connaissances plus large sans donner tort à personne.

Exemple inapproprié :
Alors que vous coachez une équipe, vous introduisez l'idée que chaque session de planification de sprint commence par un recueillement religieux pour aider l'équipe à se recentrer avant de commencer son travail. L'équipe a l'impression de ne pas pouvoir exprimer son malaise face à cette idée et se laisse faire. Cette pratique met mal à l'aise plusieurs personnes qui ne partagent pas la même conviction religieuse et qui n'en parlent pas parce qu'elles ne se sentent pas en sécurité.

Pourquoi inapproprié ?
Imposer ses croyances aux autres viole le libre choix de ceux qui ne partagent pas la même structure de croyances. Ce type d'action peut également créer des barrières entre les personnes qui entravent la communication.

Exemple inapproprié :
Lors d'une formation avec une équipe, un homme du groupe donne systématiquement des surnoms aux femmes du groupe, tels que "Petite Dame", "Maman Ours" ou "Poupée". Vous ne dites rien et laissez ce comportement se poursuivre pour maintenir la paix.

Pourquoi inapproprié ?
Un mauvais comportement non contesté sera renforcé et continuera, ce qui nuit à l'équipe.

Exemple inapproprié :
Vous animez une session avec un groupe qui a différents niveaux d'expérience, vous donnez sciemment la préférence à ceux qui ont une plus grande compétence en créant plus d'espace pour leurs voix et l'exploration des sujets qui les intéressent, tout en écartant les voix marginales.

Pourquoi inapproprié ?
Vous faites preuve sciemment de partialité envers ceux qui partagent leur expérience et leur niveau de connaissances et vous excluez d'autres voix que vous êtes censé servir.

Exemple gris :
Vous aidez à recruter pour un poste au sein de votre équipe pour un client et vous remarquez qu'un fournisseur n'envoie que des CV de femmes. Curieux, vous vous renseignez à ce sujet. Le fournisseur vous répond que le poste pour lequel vous recrutez est généralement à temps partiel et que les meilleures candidates pour ce poste sont des femmes. Au départ, vous êtes offensé, mais au lieu de le dire, vous cherchez à en savoir plus.

Pourquoi gris ?
En tant que coach, notre rôle est de dénoncer les comportements incohérents. Il serait donc approprié de faire un suivi auprès du fournisseur en tête-à-tête et de s'assurer qu'aucun biais subconscient n'a été appliqué dans le libellé de l'offre d'emploi, dans la manière dont les candidates ont été sélectionnées ou dans la manière dont les entretiens ont été menés. Si un biais subconscient peut être identifié, alors ce scénario est discriminatoire et illégal dans la plupart des pays.

7. Définir des limites

- Je m'assurerai que nous avons un périmètre convenu, même s'il évolue.
- Je travaillerai avec le client pour comprendre ses besoins et éviter d'imposer des solutions basées sur mes préférences et mes désirs personnels.
- Je contesterai ouvertement lorsque mon client poursuivra des objectifs contraires aux valeurs et aux principes du Manifeste Agile.

Exemple approprié :
Un contrat de coaching s'avère trop large par rapport au rôle du coach et il n'est pas clair avec qui le coach doit travailler ni quels sont les objectifs du travail. La question est discutée avec le client pour être résolue et les parties conviennent de l'examiner et de la modifier.

Pourquoi approprié ?
Le coach travaille avec le client pour s'assurer de la compréhension et de l'accord sur ce qui sera fait.

Exemple approprié :
Vous êtes un coach Agile travaillant avec une organisation. La direction a identifié la nécessité de réduire considérablement les effectifs afin d'assurer la survie de l'entreprise. Elle annonce l'adoption de l'Agilité au cours de laquelle tous les rôles seront réévalués. Elle n'indique pas clairement que la réduction des effectifs en fera partie. En vous basant sur les valeurs Agile de respect et de sécurité, vous contestez cela et convainquez les dirigeants de clarifier et de communiquer le contexte de la réduction des effectifs et de l'adoption de l'Agilité dans le cadre de la communication globale.

Pourquoi approprié ?
Le coach essaie de garantir la transparence afin que les individus puissent comprendre leurs options.

Exemple approprié :
Votre client, chez qui vous travaillez en tant que coach Agile, a des attentes irréalistes concernant votre disponibilité et vos heures de travail. Vous le remarquez et proposez de clarifier les horaires de travail dans votre contrat/accord de travail.

Pourquoi approprié ?
Dans un contrat de coaching, il est conseillé que les deux parties énoncent clairement, acceptent et respectent les limites de l'autre.

Exemple inapproprié :
Un coach essaie de développer son activité en intégrant d'autres coachs dans un accord existant qui n'était pas sous la responsabilité de l'organisation pour laquelle il a été engagé, alors qu'il n'y a pas de réel besoin. Dans ce cas, il exploite de manière inappropriée une approche pour obtenir un gain monétaire et de pouvoir/d'influence par le biais de la politique organisationnelle au lieu de demander la permission à l'organisation concernée.

Pourquoi inapproprié ?
Le coach essaie de tirer parti de sa position de pouvoir pour maximiser sa facturation.

Exemple inapproprié :
En tant que coach travaillant sous contrat pour une autre organisation ou entreprise, vous prenez du temps pendant les heures de travail convenues pour répondre à une demande de proposition pour une autre entreprise au lieu de consacrer votre temps à l'organisation qui vous paie.

Pourquoi inapproprié ?
Le coach est payé par un client pour effectuer un travail pour lui pendant un horaire de travail spécifique et le coach effectue un travail pendant ce laps de temps qui n'a rien à voir avec son contrat existant.

Exemple inapproprié :
En tant que coach/consultant Agile, vous prolongez artificiellement le besoin de coaching de votre client, intentionnellement ou non, en raison de l'absence de dates de fin claires et/ou de l'absence de mesures de succès convenues dans votre contrat de coaching. L'absence de limites peut donc créer une relation longue et difficile à terminer entre vous et votre client.

Pourquoi inapproprié ?
Un contrat de coaching Agile et ses résultats doivent être définis de manière à ce que les deux parties puissent examiner les progrès et mettre fin au contrat lorsque les résultats ont été suffisamment atteints.

8. Gérer les différences de statut et de pouvoir

- Je n'utiliserai pas mon autorité, mon pouvoir ou mon influence pour obtenir un gain personnel ou saper les objectifs de mon client.

- Je sensibiliserai les gens lorsque le pouvoir, les privilèges et le rang entravent les objectifs de mon client ou ma capacité à le servir efficacement.

Exemple approprié :
Un coach coache une personne et la relation devient rapidement personnelle et des sentiments intimes se développent. Les sentiments sont réciproques entre le coach et le coaché et une relation intime se développe rapidement. Le coach met fin à la relation de coaching.

Pourquoi approprié ?
La fin de la relation de coaching préserve l'intégrité de la position de coaching neutre.

Exemple approprié :
Un coach apprend des informations confidentielles (telles qu'une fusion), qui, si elles étaient utilisées, pourraient lui apporter un avantage financier. Le client ne sait pas que ce type d'informations est accessible aux non-employés. Le coach informe immédiatement le client de la violation, afin qu'il puisse remédier à l'exposition, et n'utilise pas les informations à des fins personnelles.

Pourquoi approprié ?
C'est approprié parce que nous faisons passer les intérêts de notre client en premier, que nous l'aidons à l'informer des risques et que nous n'abusons pas des informations pour notre propre profit.

Exemple inapproprié :
Un coach coache une personne et la relation devient rapidement personnelle et des sentiments intimes se développent. Les sentiments sont réciproques entre le coach et le coaché et une relation intime se développe rapidement. Le coach continue d'avoir une relation de coaching avec le coaché.

Pourquoi inapproprié ?
Il sera impossible pour le coach de rester dans une position de coaching neutre en travaillant avec ce coaché.

Exemple inapproprié :
Un coach estime qu'un scrum master avec lequel il travaille à plus de chances de réussir dans un rôle différent car il est peu performant. Le coach commence à évoquer d'autres cheminements de carrière possibles et l'encourage à se retirer du rôle, car il estime qu'il sera trop difficile de le faire évoluer vers un scrum master performant.

Pourquoi inapproprié ?
Il est inapproprié d'encourager quelqu'un à "s'auto-exclure" de la voie qu'il a choisie. Une action plus appropriée serait de l'aider à trouver un mentor ou un coach qui pourrait lui permettre de mieux réussir.

Exemple gris :
Un coach consultant dans une entreprise apprend qu'un poste est vacant et utilise son influence auprès du responsable du recrutement pour aider son ami à obtenir le poste.

Pourquoi gris ?
Il est approprié de partager l'offre d'emploi avec son ami, mais il est inapproprié que le coach utilise son influence sur le processus de recrutement.

9. Responsabilité envers la profession

- J'inviterai les autres praticiens du coaching Agile à adopter des normes professionnelles et ce code de déontologie.
- Je rehausserai et améliorerait la réputation de la profession de coach Agile.
- J'encouragerai un dialogue sain et la réflexion lorsque je serai confronté à un comportement contraire à l'éthique chez les autres.

Exemple approprié :
Vous participez à une réunion au cours de laquelle un autre coach Agile présente de manière erronée les performances d'une équipe à son responsable. Vous contestez cette fausse représentation et demandez les preuves sur lesquelles l'opinion est basée afin de garantir que le responsable obtienne une perspective équilibrée.

Pourquoi approprié ?
Vous contestez la fausse représentation qui est un comportement contraire à l'éthique de la part de l'autre coach.

Exemple inapproprié :
Vous concevez un atelier en utilisant une technique que vous avez apprise d'un autre coach. Vous ne mentionnez pas d'où vous tenez ces idées et laissez entendre que vous les avez trouvées vous-même.

Pourquoi inapproprié ?
Même si les idées ne sont pas protégées par le droit d'auteur ou explicitement protégées, vous êtes toujours censé reconnaître la source des idées.

Exemple inapproprié :
Un coach Agile crée un atelier de formation qui conteste délibérément la nécessité du principe fondamental "Simplicité - l'art de maximiser la quantité de travail non fait - est essentielle" du Manifeste. Lorsqu'on l'interroge sur cette affirmation lors de ces ateliers, le coach affirme que ce principe est faux sans preuve ni discussion approfondie.

Pourquoi inapproprié ?
En tant que coach Agile, vous avez l'obligation de vivre les principes et d'aider les autres à les adopter. Le fait de supprimer publiquement ce principe minimise votre obligation. Refuser d'en discuter suppose que vous en savez plus que les autres et viole l'état d'esprit du coaching.