

Oser dire : les trois prises de parole du manager

Module adaptatif

~20 min

Les équipes où la parole circule librement décident mieux, apprennent plus vite et gardent leurs talents — et cette parole commence par celle du manager. Le module tient en une boussole et trois actes : la franchise radicale de Kim Scott, qui unit bienveillance sincère et parler direct, appliquée à dire ce qu'on observe — y compris ses propres erreurs —, à passer les messages difficiles avec transparence, et à recadrer en face à face sans tarder.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Tenir l'équilibre de la franchise radicale : se soucier sincèrement de la personne et lui parler sans détour.
- 02 Dire ce qu'on observe, des réussites aux problèmes, et assumer publiquement ses propres erreurs de manager.
- 03 Passer les messages difficiles avec clarté — « être clair, c'est être bienveillant » — plutôt que d'adoucir ou différer.
- 04 Recadrer en face à face, d'adulte à adulte, en choisissant le bon canal quand l'équipe travaille à distance.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers qui veulent une équipe où la parole circule librement, à commencer par la leur.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMİ LES SITUATIONS PROPOSÉES

Directeur d'une association d'aide à domicile, Nuno sait depuis hier que la subvention baisse et que l'une des deux antennes fermera en juin. L'équipe l'ignore, mais des bruits courent déjà. Il est tenté d'attendre la fin de l'été pour présenter les choses en douceur. Que fait-il cette semaine ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Sécurité psychologique — Amy Edmondson (Harvard)
- Franchise radicale / radical candor (empathie ruineuse, agression déplacée) — Kim Scott
- « Clear is kind, unclear is unkind » — Brené Brown (Dare to Lead)
- Culture du « j'apprends en continu » vs « je sais tout » — Satya Nadella (Microsoft)

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Amy Edmondson (Harvard Business School) — recherches sur la sécurité psychologique et la prise de parole en équipe
- Kim Scott — « Radical Candor » (2017) : cadre des quatre quadrants dont l'« empathie ruineuse »
- Brené Brown — « Dare to Lead » (2018) : « clear is kind, unclear is unkind »
- Satya Nadella (Microsoft) — remplacement de la culture du « know it all » par celle du « learn it all »