

Sécurité psychologique : faire parler une équipe qui se tait

Module adaptatif

~20 min

En observant des équipes hospitalières, Amy Edmondson attendait moins d'erreurs chez les meilleures ; elle a découvert le contraire : les plus performantes en signalaient davantage, parce que chacun osait le dire. Ce climat — la sécurité psychologique — se construit. Le module apprend d'abord à lire son absence : silence en réunion, échanges plats, idées rares, erreurs cachées. Puis il donne cinq gestes de manager, du tour de table où l'on parle en dernier à l'erreur récente partagée publiquement.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Comprendre ce qu'est la sécurité psychologique : pouvoir dire « je ne sais pas » ou « je me suis trompé » sans risque.
- 02 Repérer les quatre signes de son absence : silence malgré les sollicitations, réunions plates, zéro prise de risque créative, erreurs qui éclatent tard.
- 03 Pratiquer les cinq gestes qui ouvrent la parole, dont la question rituelle « qu'est-ce qu'on n'a pas dit aujourd'hui ? ».
- 04 Assumer la vulnérabilité du manager — et le rôle de chacun — pour que désaccords et signaux remontent à temps.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers qui veulent entendre les désaccords et les doutes à temps, et équipes qui veulent oser les dire.

- **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 PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Chaque lundi, Selin réunit son équipe de maintenance dans une cartonnerie. Elle pose des questions ouvertes, mais personne ne répond : les réunions sont polies et plates. Hier, elle a appris qu'une fuite connue de tous depuis un mois n'avait jamais été signalée. Comment faire parler l'équipe ?

— 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

- Vulnérabilité assumée — méthode Afthonios, cohérente avec les travaux d'Amy Edmondson (Harvard)
- Sécurité psychologique — Amy Edmondson (Harvard)
- Pensée de groupe (groupthink) — Irving Janis
- Cinq gestes concrets (tour de table, question rituelle, solliciter le désaccord, partager une erreur, pas d'idée stupide) — issu de la pratique coaching Afthonios

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Amy Edmondson (Harvard Business School) — ses recherches sur des équipes hospitalières (dès les années 1990) ont montré que les équipes les plus performantes osaient signaler leurs erreurs, à l'origine du concept de sécurité psychologique
- Google — projet Aristote (environ 180 équipes) : la sécurité psychologique est le premier facteur de performance, devant compétences, expérience et ressources
- Irving Janis — théoricien de la pensée de groupe (groupthink) dans les années 1970
- Nemphard & Edmondson (2006) — leadership inclusif et sécurité psychologique