

# SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE & JUSTICE SOCIALE

Une redéfinition  
du « safe »  
pour apprenti·e·s  
révolutionnaires

*Retrouvez cette brochure et d'autres  
sur [lapagelibre.org](http://lapagelibre.org)*

*Contact : [lapagelibre@riseup.net](mailto:lapagelibre@riseup.net)*

*Licence Creative Commons CC-BY-NC-SA*

faible sur les louanges et célébrations. Faire des retours, positifs comme négatifs, d'une façon constructive et aidante plutôt que menaçante ou trop vague est une compétence qui peut être enseignée et renforcée par la pratique. Il existe de nombreux modèles de partage de retours, mais en bref : les retours doivent être partagés dans une optique constructive et prosociale (pour renforcer une organisation et pour soutenir l'individu qui reçoit le retour dans son évolution), ancrés dans des observations spécifiques, raisonnablement ouverts à discussion et s'accompagner de suggestions d'amélioration.

**5) Pratiquer des rites d'appartenance.** Les rites sont importants pour la cohésion du groupe et pour permettre aux individus de se sentir soutenus et pris en compte tout en restant sur l'objectif global. Les rites doivent être appropriés au contexte et faire sens dans la culture du groupe. Par exemple : faire un tour de météo au début des réunions, partager des repas en temps de fête, faire attention aux anniversaires et aux fêtes religieuses, pratiquer l'ancrage somatique ou chanter ensemble sont tous des moyens pour les groupes de renforcer les liens collectifs.

**6) Normaliser les erreurs et apprendre d'elles.** Il est inévitable et profondément humain que des membres du groupe en viennent à faire des erreurs de tous types. La sécurité psychologique s'approfondit lorsque les erreurs sont normalisées dans la limite du raisonnable (ça n'inclut pas des abus délibérés ou des atteintes graves comme la violence physique, l'exploitation sexuelle, le harcèlement, etc.) et lorsque le protocole pour nommer les erreurs et apprendre d'elles est explicite. Les leaders en particulier jouent un rôle important pour exemplifier la reconnaissance des erreurs et récolter les éclairages qu'elles apportent avec soin et compassion.

***Pour aller plus loin :*** Kai Cheng Thom, « The Wisdom of the Divergent Voice », Substack, 2 mars 2025.

# PRATIQUES POUR DÉVELOPPER LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE DANS LES ORGANISATIONS

Voici quelques pratiques basiques pour commencer à explorer la sécurité psychologique, en gardant à l'esprit que cette liste n'est pas exhaustive :

1) **Développer et clarifier les buts communs.** Une sécurité individuelle absolue n'est pas le but en soi des mouvements sociaux ; l'organisation politique n'est pas un processus thérapeutique individuel ou un remplacement des familles d'origine. La sécurité psychologique est plus claire et plus facile à pratiquer quand le but partagé par un groupe ou une coalition (« le grand pourquoi ») est décidé collectivement et explicité.

2) **Encourager et promouvoir la sagesse des voix divergentes.** Normaliser et célébrer le désaccord sur certains points est une opportunité d'approfondir des relations et de construire une sagesse commune. Les leaders [ou facilitateurs, *NdT*] doivent se souvenir de demander régulièrement : **quelqu'un a-t-il une autre idée ? Y a-t-il un désaccord ?** et montrer l'exemple en recevant le désaccord et la divergence de bonne grâce.

3) **Discuter et réévaluer explicitement les normes du groupe, les dynamiques de pouvoir (statuts) et rôles, ainsi que les marches à suivre pour en faire partie.** Générer de la clarté sur comment « réussir » au sein du groupe et (se sentir) en faire partie diminue souvent l'anxiété et adoucit les dynamiques compétitives. Mettre au clair les hiérarchies et les rôles de pouvoir dans les groupes a un effet similaire. La plupart des gens ont un désir d'appartenance et de statut dans les groupes, qui doit être discuté pour pouvoir le poursuivre d'une manière saine et prosociale.

4) **Développer des protocoles communs pour partager des retours, positifs comme négatifs.** Il est tout aussi important de partager louanges et célébrations que critiques. La gauche est souvent forte sur les critiques et

*Kai Cheng Thom est une écrivaine, conférencière et ancienne psychologue qui écrit depuis de nombreuses années sur le soin, le traumatisme et la justice communautaire queer. On lui doit notamment le célèbre I Hope We Choose Love, dont certains des essais sont traduits en français.*

*Ce texte est une traduction par mes soins d'un essai publié en anglais par Kai Cheng Thom sur son Substack en accès libre le 7 mars 2025, intitulé « Psychological Safety & Social Justice. Redefining safety for would-be revolutionaries ».*

*Note de traduction : Je traduis safety tantôt par « sécurité », tandis par « le safe », « être safe », « se sentir safe », etc. Dans les milieux militants, en effet, le terme « safe » est couramment employé en anglais pour dire « être/se sentir en sécurité » ou désigner un espace, ou même des personnes, qui correspondent à la norme - floue - de « sécurité » (principalement émotionnelle) que Kai Cheng Thom développe dans cet article.*

Si vous demandez à une salle pleine de monde de parler de ce que la sécurité signifie pour iels, il est probable que vous obtiendrez une grande variété de réponses, dont certaines se contredisent directement : je le sais parce qu'une partie importante de mon travail en tant que consultante en organisation et facilitatrice consiste à poser cette question. La « sécurité » est un concept épineux, en particulier dans la culture de justice sociale de la gauche du Nord global. En quinze ans de travail au sein de la culture de la justice sociale en tant que thérapeute centrée sur la guérison des traumatismes et facilitatrice, certains des conflits les plus intenses dont j'ai été témoin – et auxquels j'ai participé – concernaient ce que ça signifiait être « safe », et le fait de se sentir « safe » ou non dans un espace donné.

Dans cet essai, je fournis des arguments concernant la manière dont la « sécurité » devrait, et ne devrait pas, être mise en place au sein des espaces des mouvements sociaux ; une définition spécifique du terme « sécurité psychologique » tirée de la psychologie des organisations ; et je dégrossis quelques stratégies à l'intention des facilitateurs et organisateurs, focalisées sur la pratique, pour cultiver la sécurité psychologique. Les lecteurs régulier-e-s de mon travail trouveront sans doute cet article complémentaire de mon essai précédent, « The Wisdom of the Divergent Voice » [La sagesse des voix divergentes]<sup>1)</sup>, qui recoupe certains thèmes et concepts. Je voudrais également être claire quant au fait que j'ai l'intention de discuter certains aspects de l'orthodoxie que je perçois dans la culture de la justice sociale autour de l'idée de sécurité, car je suis convaincue que nous avons urgemment besoin de cette conversation dans le moment présent, où le fascisme s'est emparé des institutions les plus puissantes de l'Occident. Je fais avec ferveur le vœu que la gauche se reformule en réponse et que nous adoptions un nouvel ensemble de pratiques culturelles à travers lequel poursuivre une société meilleure – et *plus safe, plus libre*.

<sup>1)</sup><https://kaichengthom.substack.com/p/the-wisdom-of-the-divergent-voice>

En presque vingt ans de vie et de travail au sein des espaces<sup>6)</sup> de gauche, j'ai abouti à l'opinion qu'il est essentiel de retravailler nos cadres culturels sur la sécurité – pas seulement pour que prendre part à la gauche soit une expérience plus joyeuse et vivifiante, mais aussi pour être capables d'accomplir des transformations sociales de long terme sur nos systèmes sociaux. La gauche est actuellement profondément fracturée, incapable de construire des coalitions suffisamment larges ou durables pour renverser la domination actuelle de la droite fasciste – laquelle, curieusement, se compose en ce moment de sa propre coalition puissante entre des évangélistes religieux, une classe politique corrompue et des oligarques milliardaires.

Si on doit parvenir à défaire la droite et entrer dans une gouvernance nécessaire à la création d'un monde meilleur, nous allons devoir augmenter drastiquement notre capacité à créer des organisations et des espaces psychologiquement sûres à grand échelle – des espaces où les gens sont capables d'entrer en lien, contribuer, innover et apprendre sans l'exigence d'une adhésion parfaite à une idéologie quelle qu'elle soit. Il va nous falloir aller au-delà de la notion de sécurité comme d'une bulle utopique où rien de mal n'est autorisé à se produire, et entrer dans l'incarnation de la sécurité comme une pratique vivante et un processus dynamique – quelque chose dont nous sommes tous responsables et dont nous sommes dignes. Nous allons devoir concevoir la sécurité non comme le but final de l'organisation à gauche mais comme un outil dont nous avons besoin pour rendre nos organisations plus fortes ; assez fortes pour être dangereuses pour le régime oppressif dans lequel nous vivons, et assez fortes pour donner naissance à un autre monde.

<sup>6)</sup> *NdT* : Dans les paragraphes qui suivent, j'ai traduit « movement spaces » par « espaces » et non « espaces du mouvement », jugeant la précision redondante et maladroite en français.



# DÉFINIR LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE

Dans le champ de la psychologie des organisations, la sécurité psychologique est le plus souvent décrite comme **le sentiment partagé au sein d'un groupe qu'il est possible de soulever des inquiétudes et des désaccords, de poser des questions et de faire des erreurs sans avoir peur d'être puni-e**, selon une définition d'abord développée par la psychologue Amy Edmondson au cours de ses recherches. Cette définition a depuis été étendue et approfondie par d'autres chercheurs, théoricien-ne-s et praticien-ne-s dans les champs de la psychologie, des systèmes humains<sup>5)</sup> et du management, entre autres. Lorsque la sécurité psychologique est présente, il a aussi été observé qu'elle augmente la sécurité physique, car les membres du groupe sont plus susceptibles de faire état de risques et incidents à un stade précoce, et qu'elle augmente également de manière importante l'efficacité dans l'organisation.

Cette définition de la sécurité psychologique a des implications puissantes pour les mouvements sociaux – en premier lieu que, à l'encontre de nombreuses conceptions populaires des « safe(r) spaces », la sécurité psychologique ne peut pas être atteinte en posant des normes rigides de comportement et de performance au sein d'un groupe, mais au contraire en normalisant les divergences et les désaccords, encourageant l'innovation, pratiquant une culture d'apprentissage par l'expérimentation et discutant avec transparence et compassion des erreurs commises. Développer des pratiques claires, cohérentes et justes qui aident les membres du groupe à accéder à un sentiment d'appartenance, partager des retours positifs comme négatifs et traiter les problèmes est également nécessaire pour générer la sécurité psychologique.

<sup>5)</sup> *NdT, avec précaution* : « human systems », champ théorique issu des sciences humaines, mobilisé essentiellement dans le management, concevant les collectifs comme des systèmes dynamiques et évolutifs sur lesquels il est possible d'agir.

# LE PROBLÈME AVEC LA SÉCURITÉ ET LA JUSTICE SOCIALE

La notion de *safe space* [espace *safe*/sécurisant] ou *safer space* [espace plus *safe*/sécurisant], prise sous la forme du concept dominant qu'elle est devenue au sein de la gauche de la justice sociale au cours de la fin des années 2000 et des années 2010, est telle que, dans mon expérience, elle contribue fréquemment (et plutôt paradoxalement) à la confusion et au conflit sur la sécurité dans nos mouvements aujourd'hui. Je ne suis pas historienne de la chose et ma propre conscience de la pratique du langage du « safe(r) space » vient de mon militantisme en tant qu'étudiante et de mon travail dans les services sociaux et de santé.

Défini largement, un espace (plus) *safe* fait référence à la tentative de créer une sorte de bulle sociale dans laquelle les effets quotidiens de toutes sortes d'oppressions – comme le sexisme et la misogynie, l'homophobie et la transphobie, le racisme, le validisme, etc. – sont neutralisés ou réprimés. La méthodologie pour accomplir cela se repose largement sur la transformation du langage et des normes de communication, de sorte qu'un langage oppressif ou préjudiciable<sup>2)</sup> ou ne se produise pas, ou soit dénoncé en tant que tel lorsqu'il advient. Un discours préjudiciable est généralement défini subjectivement, mais tend à tout regrouper depuis un discours de haine explicite jusqu'à l'expression de préjugés, les blagues douteuses et les micro-agressions (des habitudes de discours qui renvoient les individus à une sensation d'altérité vis-à-vis de la culture dominante, comme demander à une personne racisée « tu viens d'où ? » ou à une personne trans « et donc, t'as fait l'opération ? »).

<sup>2)</sup> *NdT* : Je choisis de traduire « harmful » par « préjudiciable » et non « blessant » afin de reconnaître la diversité du préjudice, comprise dans le terme anglais *harm*.

Le concept d'espace (plus) *safe* part évidemment de bonnes intentions et a effectivement des applications bénéfiques – en tant qu'adolescente queer puis adulte trans, je retire d'immenses bénéfices du fait d'être capable de rejoindre une réunion, participer à un événement communautaire et recevoir des soins en sachant que j'entre dans un lieu où les normes culturelles s'opposent explicitement à la culture dominante transphobe. La sagesse sous-jacente à l'idée des espaces (plus) *safe* est que les groupes et sociétés retirent en effet généralement des bénéfices à s'accorder sur une base qui pose que la diversité est bienvenue et que l'intolérance c'est mal – une idée simple en théorie, mais qui en pratique n'est clairement pas intuitive, comme on peut le constater en regardant un épisode d'à peu près n'importe quelle série télé des années 1990 ou d'un simple coup d'œil sur le monde politique d'aujourd'hui.

Pourtant, il y a de nombreuses limites à la notion d'espace (plus) *safe* de la culture de la justice sociale, qui forment pour beaucoup la base des débats habituels au sein d'une gauche qui peine à se redéfinir. Certaines critiques des espaces (plus) *safe* depuis l'intérieur de la gauche sont soulignées dans l'article populaire de Frances Lee, « Excommunicate Me From the Church of Social Justice »<sup>3)</sup> [Excommuniez-moi de l'Église de la Justice Sociale], et le court livre d'Adrienne Maree Brown, *We Will Not Cancel Us*<sup>4)</sup> [Nous ne nous annulerons pas]. Je me suis également un peu fait un nom dans les années 2010 en écrivant sur ce sujet dans l'éphémère magazine en ligne Everyday Feminism [Féminisme au quotidien] et dans mon livre, *I HOPE WE CHOOSE LOVE* [J'espère qu'on choisira l'amour] (Arsenal Pulp Press, 2019).

<sup>3)</sup> <https://www.autostraddle.com/kin-aesthetics-excommunicate-me-from-the-church-of-social-justice-386640/>

<sup>4)</sup> Version zine (VO) : [https://ia600403.us.archive.org/2/items/en\\_We\\_Will\\_Not\\_Cancel\\_Us\\_PrinterFriendly/en\\_We\\_Will\\_Not\\_Cancel\\_Us\\_PrinterFriendly\\_text.pdf](https://ia600403.us.archive.org/2/items/en_We_Will_Not_Cancel_Us_PrinterFriendly/en_We_Will_Not_Cancel_Us_PrinterFriendly_text.pdf)  
NdT : « Cancel » ou « cancelling » désigne, en anglais puis en français, le fait de dénoncer publiquement et harceler une personne et ses soutiens afin d'obtenir qu'elle cesse de s'exprimer publiquement et/ou quitte les milieux concernés.

Je laisserai principalement les lecteurs explorer les critiques du (plus) *safe* en détail de leur côté, mais je vais brièvement souligner deux des principaux défauts de ce paradigme ici :

1) **Quand la limite n'existe pas** : désolée, il fallait que je case cette référence à *Mean Girls*. Quand la mise en pratique du « safe » dans un groupe consiste à protéger les individus de se sentir altérés ou marginalisés *de n'importe quelle façon et à tout moment*, le groupe est enclin à devenir non-fonctionnel d'un point de vue à la fois psychologique et opérationnel. La liste des gaffes potentielles ne cesse de s'allonger, la manière correcte de s'exprimer de rétrécir et l'atmosphère émotionnelle de se tendre. L'oppression basée sur l'identité et le trauma devient un genre étrange de statut dans le groupe, dans une sorte de renversement des normes culturelles dominantes qui accordent à certain·e·s le droit de parler et de contrôler le discours des autres.

2) **Safe pour qui ?** Le plus grand défaut du concept d'espace (plus) *safe* est peut-être qu'il confronte rarement de façon signifiante les dynamiques de pouvoir et de classe qui façonnent le monde hors des espaces supposément *safe*. Peut-être parce que tant de cette culture des espaces *safe* s'est créé sur les campus universitaires, leurs dynamiques se centrent largement sur les préoccupations des classes moyennes et supérieures et tendent à renforcer non-intentionnellement les intérêts des classes moyennes et supérieures. Dans un espace (plus) *safe*, les pauvres restent pauvres et les riches restent riches. Les personnes qui ne peuvent pas ou ne veulent pas suivre les normes, de manières et de langage, que les autres considèrent « safe » – souvent du fait d'un manque d'accès à l'éducation, de handicaps développementaux ou mentaux, de différences de classe et de perspective culturelle, ou autres expérience de marginalisation – sont punies ou exclues de tels espaces. La sécurité devient donc un outil pour que les personnes qui ont déjà du pouvoir le consolident, et justifie la punition de celles qui n'en ont pas.