

FFESSM

FÉDÉRATION FRANÇAISE
ÉTUDES & SPORTS SOUS-MARINS



FFESSM

COMITÉ INTERRÉGIONAL
BRETAGNE - PAYS DE LA LOIRE
TECHNIQUE

Mémoire d'Instructeur Régional

**Enseigner et Évaluer les savoir-être des
moniteurs de plongée**

Fabrice SIBELLA MF2 n°2011

Décembre 2025

REMERCIEMENTS	4
INTRODUCTION	5
Contexte	5
Problématique	5
Objectifs	5
ANALYSE DE L'ENQUETE AUPRES DES ENCADRANTS	6
CHAPITRE 1 : DEFINITION ET IMPORTANCE DES SAVOIR-ÊTRE EN PLONGEE	7
1.1. Savoir, Savoir-faire et Savoir-Être	7
1.2. État des lieux des attendus en termes de savoir-être dans le MFT (du E1 au MF2)	7
1.3. Les Savoir-Être Clés pour un Encadrant de Plongée	9
1.4. Proposition de différenciation des Savoir-Être par Niveau d'Encadrement (base du MFT)	10
L'initiateur E1.	10
E2 (Initiateur + Guide de Palanquée avec module 6-20m)	10
E3 (MF1 - Formateur de plongeurs)	11
E3 TSI (Tuteur de Stage Initiateur)	11
E4 (MF2 – FFM) : Formateur de Moniteurs	11
Rôle de Président de Jury (Examen CTR)	11
Rôle de Représentant CTR	12
Conclusion du Chapitre 1	12
CHAPITRE 2 : ENSEIGNER LES SAVOIR-ÊTRE AUX ENCADRANTS DE PLONGEE	13
2.1. Approche pédagogique pour développer les savoir-être	13
2.2. Apport de la Méthode DISC pour adapter l'enseignement	13
2.2.1. Présentation et Historique de la Méthode DISC	13
2.2.2. Les Fondamentaux de l'Analyse DISC	15
2.2.3. Description détaillée des profils DISC appliqués aux encadrants de plongée	17
Conclusion du Chapitre 2	19
CHAPITRE 3 : EXEMPLES CONCRETS D'APPLICATION EN PLONGEE	20
3.1. Application des Savoir-Être dans la Formation des Enseignants du 1er Degré (E1, E2, E3)	20
3.1.1. Formation des Initiateurs (E1)	20
3.1.2. Formation des Guides de Palanquée – Initiateurs (E2)	22
3.1.3. Formation des Moniteurs Fédéraux 1er Degré (E3 - MF1)	22
3.2. Application des Savoir-Être dans la Formation des Enseignants du 2nd Degré (E3 TSI, MF2)	23
3.2.1. Formation des Tuteurs de Stage Initiateur (E3 TSI)	23
3.2.2. Formation des Moniteurs Fédéraux 2e Degré (MF2)	24
3.3. Application des Savoir-Être dans le Rôle de Président de Jury et Représentant CTR suivant 2 angles (Candidats et Pairs)	25
Conclusion du Chapitre 3	29

CHAPITRE 4 : ÉVALUER LES SAVOIR-ÊTRE DES ENCADRANTS DE PLONGÉE	30
4.1. Pourquoi et Comment Évaluer les Savoir-Être ?	30
4.1.1. Justification de l'évaluation	30
4.1.2. Différents types d'évaluations	30
4.2. Outils d'Évaluation des Savoir-Être	31
4.2.1. Grille d'Observation Structurée	32
4.2.2. Évaluation 360°	33
4.2.3. Mises en Situation Filmées	34
Conclusion du Chapitre 4	34
CHAPITRE 5 : ACCOMPAGNER LE DEVELOPPEMENT DES SAVOIR-ÊTRE CHEZ LES ENCADRANTS	35
5.1. Coaching et Suivi Personnalisé	35
Grille de Suivi du Coaching Personnalisé	36
5.2. Ateliers Pratiques	37
Grille d'Évaluation des Ateliers Pratiques	37
5.3. Feedback Réflexif et Auto-Analyse	38
Grille d'Auto-Analyse Post-Encadrement	38
5.4. Formalisation des outils pédagogiques pour le développement des savoir-être	38
Modèles Concrets d'Outils pour l'Enseignement des Savoir-être en Plongée	39
1. Fiche de Mise en Situation Pédagogique	39
2. Grille d'Observation Comportementale	40
3. Feedback 360° Simplifié	40
4. Grille d'Auto-Analyse Post-Encadrement	41
5. Fiche Thématique : La Communication Efficace	41
6. Journal de Tutorat (suivi tuteur-stagiaire)	42
Conclusion du Chapitre 5	42
CHAPITRE 6 – CONCLUSION GENERALE ET RECOMMANDATIONS	43
6.1. Bilan du travail	43
6.2. Recommandations pratiques	43
6.3. Limites et perspectives	44
6.4. Conclusion	47

Annexe 1	49
Synthèse de l'enquête sur l'enseignement des savoir-être chez les moniteurs de plongée : 533 répondants	49
Annexe 2	54
Identifier les profils DISC en plongée (sans test formel)	54
● Profil D – Dominant (Rouge)	54
● Profil I – Influent (Jaune)	54
● Profil S – Stable (Vert)	55
● Profil C – Conscientieux (Bleu)	55
Annexe 3	56
La PNL : un outil de communication pour les cadres supérieurs FFESSM	56

Remerciements

Tout a commencé bien avant les premières bulles.

Enfant, sur les rivages méditerranéens, en apnée avec mon père, j'ai découvert le silence, la lumière, la beauté et la sérénité du monde sous-marin. Ces premières immersions, empreintes de confiance et d'émerveillement, ont sans doute façonné à jamais mon rapport à la mer et à la plongée.

Quelques années plus tard, le film *Le Grand Bleu* est venu nourrir ce lien intime, donnant un visage à ce besoin de profondeur et à cette quête de sens qui ne m'a jamais quitté.

Depuis les années 1990, ma route a croisé celle de plongeurs et de moniteurs inspirants, passionnés, exigeants, bienveillants, qui m'ont transmis bien plus que des savoirs techniques : une philosophie de l'enseignement, un regard sur l'humain, une éthique de la transmission.

Chacun, à sa manière, a contribué à faire de moi le plongeur et le formateur que je suis aujourd'hui.

À tous ces visages croisés au fil des plongées, des formations et des discussions passionnées, je veux exprimer ma gratitude et mon profond respect.

Je tiens à remercier tout particulièrement Anne Corbé, ma marraine, Présidente de la CTR Bretagne et Pays de la Loire, et Yvonnick Le Peutrec, mon parrain, qui avait déjà croisé ma route lors de mon examen de MF2 en 2013.

Leur confiance, leur disponibilité et leurs conseils éclairés ont été des repères précieux dans la construction de ce mémoire, tout comme dans ma réflexion sur le rôle et les responsabilités d'un formateur au sein de la FFESSM.

Je n'oublie pas mes amis plongeurs, collègues, et compagnons d'enseignement, avec qui j'ai partagé tant de moments d'apprentissage, de doutes et de réussites.

Ces échanges sincères, parfois exigeants mais toujours bienveillants, ont nourri ma réflexion et m'ont rappelé que la pédagogie naît avant tout du collectif.

Une pensée profonde pour ma famille, qui a toujours su comprendre et accompagner cette passion envahissante — faite de stages, de formations, de week-ends loin du rivage et d'heures d'écriture.

Et à ma compagne, pour sa patience, son écoute et son soutien indéfectible.

Merci d'avoir su être là, dans le silence de la rédaction comme dans la lumière des retours de plongée.

Enfin, ma reconnaissance va à la communauté fédérale, à toutes celles et ceux qui œuvrent au quotidien pour transmettre les valeurs de la FFESSM : la sécurité, la rigueur, le partage, et cette curiosité de l'autre qui fait de chaque plongée une rencontre.

Grâce à vous, la mer reste un espace d'apprentissage, de dépassement et de transmission.

« Plonger, c'est s'immerger dans un monde de silence pour mieux écouter les autres — et parfois, se découvrir soi-même »

Introduction

Contexte

La plongée sous-marine est une activité exigeante où la sécurité, la pédagogie et la gestion de groupe sont essentielles. Or, la formation des encadrants se focalise encore majoritairement sur les savoirs techniques et théoriques, en laissant souvent de côté les savoir-être, pourtant fondamentaux pour assurer une expérience sécurisée, motivante et positive aux plongeurs.

À chaque fois que le sujet de ce mémoire est évoqué auprès de plongeurs ou de moniteurs, une réaction revient systématiquement : « Eh bien, il y a du boulot ! ». Cette remarque traduit à la fois la reconnaissance de l'ampleur du chantier et une certaine forme de scepticisme. Elle est souvent suivie d'un « bon courage », comme si l'intégration des savoir-être relevait d'une entreprise difficile, voire utopique.

Ce ressenti collectif s'explique en partie par l'histoire de la plongée en France. Issue du monde militaire et professionnel, elle s'est construite sur des valeurs de rigueur, de hiérarchie et de technicité. Dans ce cadre, les aspects pédagogiques et relationnels – encore moins ceux liés à la bienveillance ou à l'empathie – ont longtemps été secondaires, voire inexistantes. La féminisation tardive de la pratique et le passage progressif vers le plaisir et le loisir n'ont que récemment ouvert la voie à une prise en compte plus large des dimensions humaines.

Ainsi, lorsqu'on évoque la formalisation des savoir-être, les moniteurs oscillent entre deux réactions : un accord de principe (« oui, c'est essentiel »), mais aussi une résistance culturelle (« cela va demander beaucoup d'efforts »). Ce double constat – reconnaissance de la nécessité et crainte du changement – donne toute sa légitimité à ce travail.

Problématique

Comment intégrer efficacement l'enseignement des savoir-être dans la formation des encadrants de plongée afin d'améliorer :

- leur gestion des groupes,
- leur pédagogie,
- leur prise de décision en situation critique ?

Objectifs

Ce mémoire poursuit quatre objectifs principaux :

1. Définir les savoir-être essentiels pour les encadrants de plongée.
2. Identifier des méthodes pédagogiques adaptées à leur enseignement.
3. Proposer des outils d'évaluation concrets pour mesurer les savoir-être.
4. Intégrer des méthodes accessibles et personnalisables dans la formation fédérale, de l'initiateur au MF2.

Analyse de l'enquête auprès des encadrants

Une enquête nationale conduite auprès de **533 moniteurs de plongée FFESSM** a permis de dresser un état des lieux précis des pratiques et des besoins liés à l'enseignement des savoir-être.

Les résultats sont sans appel : une immense majorité des encadrants interrogés considèrent les savoir-être comme **essentiels** à la réussite pédagogique et à la sécurité des plongeurs. Les compétences comportementales jugées prioritaires sont : **la communication, l'adaptabilité, la gestion du stress, l'empathie et l'esprit d'équipe.**

Pourtant, leur enseignement reste encore **majoritairement informel**, reposant sur l'exemplarité ou les debriefings spontanés. Près de 90 % des répondants expriment un besoin de **formalisation pédagogique** : grilles d'observation, outils d'évaluation, mises en situation guidées, et meilleure intégration dans les cursus.

Les formats les plus attendus sont :

Des **jeux de rôles et des mises en situation pratiques** ;

Une **intégration systématique au tutorat et à l'accompagnement personnalisé** ;

Des **outils concrets, adaptés au contexte de la plongée**, utilisables sur le terrain ;

Des évaluations basées sur **des critères objectifs** et partagés.

Ce mémoire s'inscrit donc dans une logique de réponses à ces attentes concrètes et collectives.

Chapitre 1 : Définition et Importance des Savoir-Être en Plongée

1.1. Savoir, Savoir-faire et Savoir-Être

Dans la formation des encadrants de plongée, trois dimensions fondamentales structurent les compétences acquises :

- **Le savoir** : L'ensemble des connaissances théoriques (physique, physiologie, réglementation, environnement marin, matériel, etc.).
- **Le savoir-faire** : Les compétences techniques permettant de sécuriser et d'encadrer une plongée (contrôle de la flottabilité, guidage de palanquée, gestion des situations d'urgence, etc.).
- **Le savoir-être** : Les comportements et attitudes favorisant une communication efficace, la gestion des émotions, le leadership et l'adaptabilité en contexte sous-marin mais aussi hors de l'eau.

L'enseignement traditionnel met souvent l'accent sur les savoirs et savoir-faire, mais la formation des encadrants gagne en qualité lorsqu'elle inclut une approche structurée des savoir-être.

1.2. État des lieux des attendus en termes de savoir-être dans le MFT (du E1 au MF2)

1.2.1. Un référentiel centré sur les savoir-faire et les responsabilités

Le Manuel de Formation Technique (MFT), document central de la FFESSM, définit pour chaque niveau de moniteur (E1 à MF2) les prérogatives, compétences et modalités de formation. Toutefois, une analyse attentive de son contenu révèle un déséquilibre marqué entre les savoir-faire techniques et pédagogiques (bien documentés) et les savoir-être, qui restent largement implicites, non structurés et peu évaluables.

Exemple pour le MF1 (mais c'est identique pour Initiateur et MF2)

1 — Objectifs	2 — Commentaires
Accueillir les plongeurs.	<ul style="list-style-type: none"> • Adopter en toutes circonstances un comportement respectueux des valeurs du sport et de la fédération. • Accueillir, informer et prendre en charge les plongeurs. • Avoir un vocabulaire adapté et un comportement respectueux à l'égard des plongeurs. • Prendre en compte les spécificités des plongeurs (<i>enfants, ados, etc.</i>).
Animer une séance.	<ul style="list-style-type: none"> • Connaître différents types d'animation (<i>magistral, participatif, ...</i>) • Mettre en œuvre une animation adaptée au public (<i>jeunes, adultes...</i>). • Gérer le déroulement temporel de la séance.
Communiquer.	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre une communication efficace (<i>pour une ou plusieurs personnes</i>). Avoir une élocution claire, un débit de paroles limpide et compréhensible. • Maintenir un contact permanent et bienveillant avec ses élèves, être à leur écoute et rester attentif à leurs préoccupations.

- ne consacre aucun chapitre spécifique aux dimensions comportementales du moniteur.

- évoque les savoir-être de manière incidente, dans des formulations généralistes (ex. : « instaurer une relation de confiance », « attitude adaptée », « autorité », « écoute », etc.).

- ne propose aucun outil de repérage, d'accompagnement ou d'évaluation de ces compétences transversales.

1.2.2. Tableau comparatif des attentes implicites en savoir-être

Niveau	Exemples d'attendus comportementaux (extraits MFT ou interprétations)	Observations
E1	Être bienveillant, adopter une posture claire vis-à-vis du public encadré	Formulations implicites, peu d'outils pour guider la posture
E2	Être sécurisant, savoir gérer un groupe, pédagogie adaptée	Posture relationnelle sous-entendue, sans critère observable
E3 (MF1)	Être exemplaire, gérer les situations pédagogiques complexes, faire preuve d'autorité	Attentes fortes, mais toujours formulées en creux
E4 (MF2)	Animation d'équipe, gestion des conflits, recul, neutralité, éthique du jury	Attentes élevées, sans référentiel structurant pour les formateurs

Il en découle :

- une forte hétérogénéité des pratiques d'un stage ou d'un jury à l'autre.
- des difficultés pour les formateurs à transmettre ou évaluer ces dimensions.
- des stagiaires souvent livrés à eux-mêmes sur ces enjeux, ou jugés de manière subjective (« il a la bonne attitude » / « il ne le sent pas »).
- un angle mort dans la formation initiale de nombreux moniteurs, y compris à des niveaux élevés de responsabilité.

1.2.3. Une opportunité pour enrichir la formation

Ce vide relatif du MFT ouvre un espace d'opportunité : celui de développer une approche structurée, outillée et observable des savoir-être. Il ne s'agit pas de sur-réglementer, mais bien :

- d'offrir des repères partagés entre formateurs et stagiaires.
- de clarifier les attendus pour gagner en transparence et en équité.
- de valoriser les savoir-être comme des leviers essentiels d'efficacité, de sécurité et de plaisir à enseigner.

1.3. Les Savoir-Être Clés pour un Encadrant de Plongée

Un encadrant efficace doit maîtriser plusieurs savoir-être essentiels quel que soit son niveau, ceci afin de :

- **Donner envie**
- **Faire progresser**
- **S'intéresser à son élève / stagiaire**

Pour les MF1 et MF2, il faut ajouter :

- **Échanger avec les autres moniteurs**
- **Accepter la discussion**

Savoir-Être Clés

- **Gestion du stress et du calme en plongée** : Capacité à maintenir une posture rassurante en toute situation.
- **Responsabilité et sens de la sécurité** : Application rigoureuse des procédures.
- **Empathie et écoute active** : Prise en compte des besoins et craintes des élèves.
- **Leadership et autorité naturelle** : Capacité à diriger sans autoritarisme excessif.
- **Capacité d'adaptation et de réactivité** : Gestion efficace des imprévus.
- **Esprit d'équipe et collaboration** : Travail harmonieux avec les autres encadrants.
- **Bienveillance et attitude positive** : Création d'un climat d'apprentissage sécurisant.
- **Prise de décision rapide et efficace** : Aptitude à agir sans hésitation dans les situations critiques.

1.4. Proposition de différenciation des Savoir-Être par Niveau d'Encadrement (base du MFT)

L'initiateur E1.

Posture pédagogique bienveillante : Met en confiance les plongeurs débutants.

- **Capacité d'adaptation et de patience** : Fait preuve d'écoute et de pédagogie.
- **Gestion du stress** : Rassure et encourage les élèves en difficulté.
- **Communication simple et directe** : Doit expliquer clairement les bases de la plongée.
- **Esprit collaboratif** : Travaille souvent sous la responsabilité d'un E3.

E2 (Initiateur + Guide de Palanquée avec module 6-20m)

Leadership naissant : Apprend à gérer des plongées dans l'espace 0-20m.

- **Confiance et assurance** : Doit maintenir l'ordre et gérer des plongeurs de niveaux variés.
- **Capacité d'anticipation** : Devient un relais efficace entre plongeurs et moniteurs E3.
- **Prise d'initiative modérée** : Respecte un cadre tout en assumant plus de responsabilités.

E3 (MF1 - Formateur de plongeurs)

Posture de leader pédagogique : Forme des plongeurs de tous niveaux jusqu'au Guide de Palanquée.

- **Capacité à s'imposer naturellement** : Gère l'ensemble d'une formation de plongeurs.
- **Prise de décision rapide et autonome** : Rôle de Directeur de Plongée
- **Maîtrise du stress en conditions complexes** : Gère des élèves jusqu'à 40m

E3 TSI (Tuteur de Stage Initiateur)

Transition vers la formation de cadres : Encadre et forme les initiateurs (E1).

- **Patience et diplomatie** : Accompagne la progression des futurs enseignants.
- **Pédagogie avancée** : Développe des méthodes adaptées aux nouveaux encadrants.
- **Esprit critique et évaluation constructive** : Fournit des retours précis et bienveillants aux stagiaires.

E4 (MF2 – FFM) : Formateur de Moniteurs

Exemplarité absolue (Mentor) : Modèle pour tous les niveaux d'encadrants.

- **Capacité à gérer des conflits** : Résout les tensions dans les équipes pédagogiques.
- **Aptitude à former des formateurs** : Maîtrise des processus de transmission pédagogique.
- **Organisation et anticipation** : Supervise et améliore les cursus de formation.
- **Prise de recul et gestion stratégique** : Sait arbitrer et organiser des événements de formation.

Rôle de Président de Jury (Examen CTR)

- **Impartialité et rigueur** : Juge les candidats avec objectivité et justesse.
- **Pédagogie d'évaluation** : Doit être capable d'expliquer les décisions prises.
- **Gestion des tensions** : Désamorce les conflits et clarifie les règles d'examen.
- **Esprit fédérateur** : Insuffle une dynamique positive et motivante lors des évaluations.

Rôle de Représentant CTR

- **Vision globale des cursus de formation** : S'assure de la conformité des évaluations et formations.
- **Objectivité et équité** : Gère les examens et leur bon déroulement.
- **Capacité à trancher dans des situations complexes** : Apporte un cadre décisionnel structurant.
- **Relation institutionnelle et encadrement des formations** : Garant du respect des exigences fédérales.

Conclusion du Chapitre 1

Les savoir-être évoluent avec les niveaux d'encadrement, nécessitant une progression en termes de leadership, de prise de décision et de gestion de groupe. Plus un moniteur monte en compétences, plus il doit développer des qualités relationnelles avancées, notamment en pédagogie, en gestion du stress et en capacité d'adaptation. L'intégration et l'évaluation de ces savoir-être dans la formation des encadrants garantissent la sécurité, la qualité pédagogique et la fidélisation des plongeurs.

Chapitre 2 : Enseigner les Savoir-Être aux Encadrants de Plongée

2.1. Approche pédagogique pour développer les savoir-être

L'enseignement des savoir-être ne peut se limiter qu'à des discours théoriques. Il nécessite des approches immersives et dynamiques :

- **Observation et imitation** : Les élèves encadrants apprennent en observant leurs formateurs en action et en intégrant les comportements adaptés.
- **Mises en situation et scénarios pédagogiques** : L'utilisation de jeux de rôle et de simulations permet d'expérimenter différentes réactions et attitudes en plongée.
- **Débriefing et feedback structuré** : Après chaque plongée encadrée, un retour structuré doit être fait sur les comportements observés, en mettant en avant les points positifs et les axes d'amélioration.

2.2. Apport de la Méthode DISC pour adapter l'enseignement

2.2.1. Présentation et Historique de la Méthode DISC

La méthode DISC est un modèle d'analyse des comportements développé à partir des travaux du psychologue américain **William Moulton Marston** dans les années 1920. Marston, également inventeur du détecteur de mensonges et créateur du personnage de Wonder Woman, a étudié les réactions humaines face à leur environnement et leurs interactions sociales. Dans son ouvrage *Emotions of Normal People* (1928), il propose un modèle décrivant quatre grandes tendances comportementales.

Ce modèle a été repris et structuré sous forme d'un outil d'évaluation par Walter Clarke dans les années 1940, avant d'être popularisé par John Geier et d'autres chercheurs en psychologie appliquée au travail et à la communication. Aujourd'hui, DISC est largement utilisé dans des domaines variés, allant du management à la formation, en passant par le coaching et la gestion des équipes.

La méthode s’est imposée par sa **simplicité et son universalité**. Elle se comprend en quelques minutes, s’appuie sur des comportements visibles (et non sur l’introspection), et ne hiérarchise pas les profils. Chaque couleur a son utilité : le rouge agit, le jaune motive, le vert soutient, le bleu sécurise.

Cette accessibilité en fait un **outil pédagogique particulièrement adapté** à la formation des encadrants de plongée, où la diversité des personnalités impose d’adapter sa communication et son leadership.

Dans le contexte fédéral, le DISC permet à chaque moniteur de mieux se connaître, de mieux comprendre ses élèves et d’ajuster son comportement pour renforcer la confiance, la motivation et la sécurité.

Enfin, il existe aujourd’hui **de nombreux tests DISC gratuits et simples d’accès sur Internet**. Sans prétendre à une validité scientifique absolue, ces tests constituent une **première approche utile pour se situer et amorcer une réflexion personnelle** sur son style de communication et de leadership.

Ils peuvent servir de point d’entrée avant d’utiliser les outils d’observation présentés dans l’annexe 2 du mémoire.

Exemples de tests DISC gratuits disponibles en ligne (version francophone)

Nom du test	Lien d’accès	Résultat fourni	Points forts pédagogiques	Limites / précautions	Public conseillé
Faster Class	https://www.fasterclass.fr/test-disc-quelle-couleur-etes-vous	Résumé visuel immédiat (4 couleurs)	Très intuitif, excellent pour découvrir son profil. Adapté à la sensibilisation.	Analyse simplifiée, sans rapport complet.	Stagiaires, E1–E2
Test Disc	https://test-disc.com/	Synthèse du profil et posture managériale	Relie le DISC à la communication et au leadership.	Lecture plus dense, orientée monde de l’entreprise.	Moniteurs confirmés, E3–E4
Orientaction	https://www.orientaction-groupe.com/test-modele-disc-personnalite	Profil complet + description détaillée	Langage clair, contextualisé pour communication interpersonnelle.	Peu de visuel, rapport textuel.	Tous publics FFESSM

2.2.2. Les Fondamentaux de l'Analyse DISC

La méthode DISC repose sur une classification des comportements en **quatre grands types**, chacun correspondant à une façon particulière d'interagir avec son environnement. Elle se base sur deux axes d'analyse.

DISC est donc l'acronyme de **Dominant, Influent, Stable et Consciencieux**.

On représente les 4 composantes du modèle DISC sur un disque, séparées par les deux axes : tâches-personnes et extravertis-introvertis.

Axe horizontal "tâches-personnes"

Les profils de gauche sont plutôt à l'aise dans la gestion de tâches tandis que ceux de droite sont plutôt orientés vers le relationnel avec les personnes.



Axe vertical "extravertis-introvertis"

On retrouve en haut des personnes plutôt extraverties, qui se sentent supérieures à leur environnement et qui le maîtrisent. En bas se situent des personnes introverties, qui subissent leur environnement plus qu'elles ne le maîtrisent.

Roue des profils DISC

Les 4 composantes du modèle DISC sont représentées à l'aide des initiales qui composent l'acronyme. On les représente également à l'aide de couleurs : rouge, jaune, vert et bleu.

Ce que la méthode DISC ne fait pas !

- Ne mesure pas l'intelligence d'une personne
- Ne donne aucune indication sur les valeurs d'une personne
- Ne mesure pas compétences techniques et l'expérience acquises
- Ne donne aucune information sur l'éducation et la formation

C'est le langage du « comment nous agissons », c'est à dire de notre comportement.

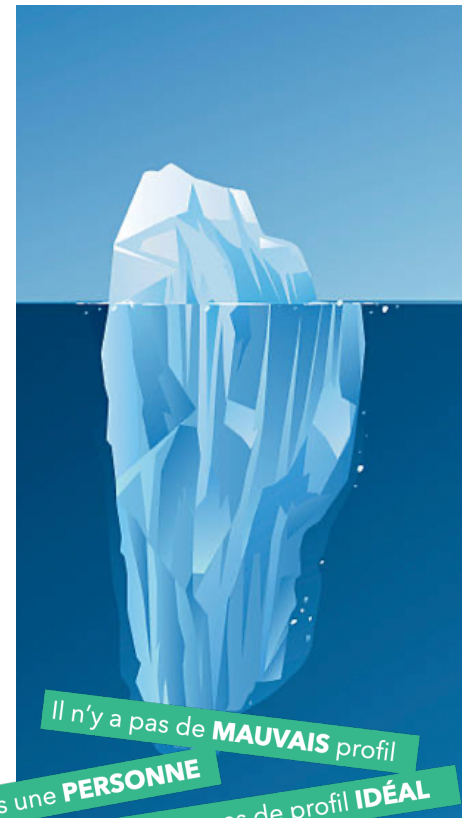
Notre comportement, c'est la partie visible de notre personnalité.

Chaque profil peut se définir selon les grandes caractéristiques suivantes. Il convient de modérer ces portraits caricaturaux en se souvenant que le profil d'une personne est toujours réparti sur plusieurs composantes.

Cette analyse comportementale ne vise pas à classer les individus dans des catégories rigides, mais à identifier leurs préférences naturelles et leurs réactions face aux situations de communication, de leadership ou de prise de décision.

Il faut noter qu'il existe des personnes « multicolores », capable de s'adapter à de nombreuses situations. Mais généralement une typologie prédomine toujours, et l'adaptation demande, quoi qu'il arrive, de l'énergie et de la concentration.

L'objectif principal de DISC est donc **d'aider à mieux se connaître et à mieux comprendre les autres**, afin d'optimiser les interactions et d'adapter son mode de communication pour être plus efficace dans un cadre professionnel ou pédagogique.



Il n'y a pas de **MAUVAIS** profil

Un **PROFIL** n'est pas une **PERSONNE**

Il n'y a pas de profil **IDÉAL**

2.2.3. Description détaillée des profils DISC appliqués aux encadrants de plongée

- **Encadrants à dominante D (Dominants - Rouge) :**
 - **Forces :** Leadership naturel, prise de décision rapide, efficacité en situation critique.
 - **Faiblesses :** Peut être perçu comme autoritaire, manque parfois d'écoute et de patience.
 - **Comportement typique :** Foncéur, aime avoir le contrôle, directif, supporte mal la lenteur.
 - **Attitude :** Ton affirmé, prise de parole dominante, posture droite et assurée.
 - **Style vestimentaire :** Préfère des tenues pratiques et fonctionnelles, souvent sobres et efficaces.
 - **En formation :** Besoin d'objectifs clairs et de défis stimulants pour maintenir son engagement.
 - **En gestion d'équipe :** Exigeant envers les autres, doit apprendre à déléguer et à modérer son ton.

- **Encadrants à dominante I (Influents - Jaune) :**
 - **Forces :** Capacité à motiver les plongeurs, communication positive, ambiance dynamique.
 - **Faiblesses :** Peut manquer de rigueur et de structure dans son enseignement.
 - **Comportement typique :** Bavard, sociable, aime captiver son auditoire, exprime beaucoup d'émotions.
 - **Attitude :** Très expressif, fait de grands gestes, sourit fréquemment, contact physique facile.
 - **Style vestimentaire :** Aime les couleurs vives, les tenues confortables et attractives.
 - **En formation :** Préfère apprendre en groupe, aime l'interaction et les mises en situation ludiques.
 - **En gestion d'équipe :** Crée une ambiance conviviale mais doit veiller à ne pas disperser l'attention.

- **Encadrants à dominante S (Stables - Vert) :**
 - **Forces** : Attitude bienveillante, écoute active, rassurant pour les plongeurs stressés.
 - **Faiblesses** : Manque parfois d'affirmation et a du mal à gérer des conflits.
 - **Comportement typique** : Doux, calme, privilégie l'harmonie, évite les confrontations.
 - **Attitude** : Position détendue, posture ouverte, voix douce et posée.
 - **Style vestimentaire** : Sobre, fonctionnel, privilégie le confort et la discrétion.
 - **En formation** : Besoin d'un environnement calme et structuré pour apprendre efficacement.
 - **En gestion d'équipe** : Excellent soutien pour les autres, mais doit travailler sa réactivité en situation d'urgence.

- **Encadrants à dominante C (Consciencieux - Bleu) :**
 - **Forces** : Organisation, précision, respect des procédures.
 - **Faiblesses** : Peut-être ; rigide, manque de flexibilité face aux imprévus.
 - **Comportement typique** : Précis, méthodique, peu démonstratif, préfère les faits aux émotions.
 - **Attitude** : Posture droite et mesurée, gestes économes, contact visuel bref.
 - **Style vestimentaire** : Classique, structuré, souvent dans des tons neutres et professionnels.
 - **En formation** : Apprécie les supports détaillés et les processus structurés.
 - **En gestion d'équipe** : Veille à la qualité et à la sécurité, mais doit apprendre à prendre du recul sur les détails excessifs.

Conclusion du Chapitre 2

Ainsi, la méthode DISC devient un outil clé pour optimiser la formation des encadrants de plongée et garantir une meilleure transmission des savoir-être indispensables à la gestion des groupes et des apprentissages.

Elle permet de mieux se connaître et connaître l'autre afin d'adapter et donc optimiser son positionnement pédagogique.

Selon nos couleurs de profil cela demande de l'adaptation et donc de l'énergie.

Pour compléter ces apports théoriques et pratiques, l'annexe 2 présente des repères concrets d'identification des profils DISC sans recours à un test formel. Elle propose des indices verbaux, visuels et comportementaux observables en contexte de plongée, ainsi qu'une mise en perspective des attitudes « dans les bons et mauvais jours ».

Chapitre 3 : Exemples Concrets

d'Application en Plongée

3.1. Application des Savoir-Être dans la Formation des Enseignants du 1er Degré (E1, E2, E3)

3.1.1. Formation des Initiateurs (E1)

Situation 1 : Gestion d'un plongeur stressé avant la mise à l'eau

- **D (Dominant - Rouge)** : Donne des consignes fermes et rapides, impose un cadre strict, mais peut manquer d'empathie.
- **I (Influent - Jaune)** : Rassure avec humour et enthousiasme, mais peut négliger la rigueur des consignes de sécurité.
- **S (Stable - Vert)** : Adopte une approche douce et rassurante, prend le temps d'expliquer, mais peut être perçu comme trop passif.
- **C (Conscientieux - Bleu)** : Explique méthodiquement les procédures, met en avant la logique des consignes, mais peut manquer de souplesse.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- *D (Dominant – Rouge) : Donner une consigne ferme et unique, en ajoutant un mot rassurant. → Éviter l'impatience ou l'autoritarisme.*

- *I (Influent – Jaune) : Encourager avec un ton positif, sourire et féliciter les petits progrès. → Éviter de minimiser le stress par des blagues, être vigilant à la sécurité.*

- *S (Stable – Vert) : Prendre le temps, poser des questions simples et adopter une voix calme. → Éviter de laisser trop traîner la décision.*

- *C (Conscientieux – Bleu) : Expliquer rationnellement la procédure pas à pas, vérifier la compréhension. → Éviter d'ajouter trop de détails techniques.*

Situation 2 : Gestion d'un briefing pour un groupe de débutants

- **D** : Expose le plan de plongée de manière rapide et efficace, mais ne prend pas toujours le temps de vérifier la compréhension.
- **I** : Rend le briefing dynamique et engageant, crée une ambiance positive, mais peut manquer de structure.
- **S** : Se montre patient et attentif aux questions des élèves, assure une communication fluide.
- **C** : Décrit précisément les consignes techniques et les aspects sécuritaires, mais peut être trop détaillé et perdre son auditoire.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- *D* : Être clair, concis, vérifier la compréhension avant la mise à l'eau. → Éviter de bâcler pour « gagner du temps ».

- *I* : Dynamiser le briefing par l'enthousiasme et l'interaction. → Éviter de se disperser ou de négliger la structure.

- *S* : Mettre en confiance, donner du temps aux questions. → Éviter d'être trop long et perdre l'attention du groupe.

- *C* : Structurer le briefing avec étapes logiques et supports visuels. → Éviter les explications trop détaillées qui fatiguent les débutants.

3.1.2. Formation des Guides de Palanquée – Initiateurs (E2)

Situation 3 : Encadrement d'une plongée avec un groupe hétérogène

- **D** : Organise efficacement la plongée, impose un cadre strict, mais peut négliger la prise en compte des différences de niveaux.
- **I** : Motive le groupe et crée une dynamique collective, mais peut avoir du mal à recadrer les comportements inadaptés.
- **S** : Favorise l'entraide et la communication, mais peut manquer d'affirmation face aux plongeurs plus expérimentés.
- **C** : Suit un plan structuré, vérifie minutieusement chaque aspect, mais peut être rigide dans l'application des consignes.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- D : Fixer un cadre clair, mais prévoir une marge de souplesse pour les plus fragiles. → Éviter d'imposer le même rythme à tous.

- I : Motiver le groupe et valoriser la coopération. → Éviter d'être trop laxiste face aux comportements déviants.

- S : Favoriser l'entraide entre plongeurs, créer des binômes équilibrés. → Éviter de manquer d'autorité si un plongeur prend trop de place.

- C : Vérifier rigoureusement le matériel et le plan de plongée, anticiper les écarts de niveaux. → Éviter d'être trop rigide au détriment du plaisir collectif.

3.1.3. Formation des Moniteurs Fédéraux 1er Degré (E3 - MF1)

Situation 4 : Encadrement d'une formation Guide de Palanquée (N4)

- **D** : Gère le groupe avec autorité, fixe des objectifs ambitieux, mais peut être perçu comme trop rigide par les candidats.
- **I** : Motive les élèves en créant une ambiance dynamique, favorise l'échange et l'interaction, mais peut manquer de cadre formel.
- **S** : S'assure que chaque élève progresse à son rythme, accompagne de manière individualisée, mais peut manquer d'exigence technique.
- **C** : Structure rigoureusement la formation, suit précisément le programme, mais peut manquer de souplesse dans l'adaptation aux besoins spécifiques des élèves.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- *D* : Fixer des objectifs élevés, mais accompagner individuellement si besoin. → Éviter de se montrer trop rigide.
- *I* : Stimuler les échanges, encourager la solidarité du groupe. → Éviter de négliger le cadre réglementaire.
- *S* : Rassurer les candidats, valoriser les progrès étape par étape. → Éviter d'être trop indulgent sur des lacunes techniques.
- *C* : S'appuyer sur la rigueur du programme et les critères objectifs. → Éviter de manquer de flexibilité si le contexte exige une adaptation.

3.2. Application des Savoir-Être dans la Formation des Enseignants du 2nd Degré (E3 TSI, MF2)

3.2.1. Formation des Tuteurs de Stage Initiateur (E3 TSI)

Situation 5 : Accompagnement d'un E1 en situation d'évaluation

- **D** : Évalue strictement, donne des consignes claires, mais peut manquer d'adaptabilité face aux erreurs des stagiaires.
- **I** : Rassure et motive le stagiaire, valorise ses progrès, mais peut manquer de fermeté sur les exigences techniques.
- **S** : Adopte une posture de soutien, guide le stagiaire pas à pas, mais peut avoir du mal à le pousser hors de sa zone de confort.
- **C** : Analyse précisément la prestation, fournit un feedback détaillé, mais peut se montrer trop analytique et rigide.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- *D* : Donner un retour clair et direct, proposer un plan d'amélioration concret. → Éviter l'excès de sévérité.
- *I* : Encourager et valoriser les progrès, proposer un feedback positif d'abord. → Éviter de passer sous silence les manques techniques.
- *S* : Guider pas à pas, poser des questions ouvertes pour amener l'auto-analyse. → Éviter de rester trop en surface sur les corrections nécessaires.
- *C* : Fournir une analyse détaillée et structurée, appuyée par des faits observés. → Éviter de donner trop d'informations en une fois.

3.2.2. Formation des Moniteurs Fédéraux 2e Degré (MF2)

Situation 6 : Supervision d'un groupe de stagiaires MF1

- **D** : Gère le groupe avec autorité, fixe des objectifs ambitieux, mais peut être perçu comme intimidant.
- **I** : Crée une dynamique de groupe positive, favorise l'échange d'expériences, mais peut manquer de cadrage pédagogique.
- **S** : Assure un suivi personnalisé, accompagne chaque stagiaire avec bienveillance, mais peut être perçu comme trop indulgent.
- **C** : Vérifie systématiquement les compétences acquises, encadre avec rigueur, mais peut manquer de souplesse dans l'évaluation.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- **D** : Fixer des objectifs clairs et exigeants, mais prévoir un temps d'échange. → Éviter une posture intimidante.

- **I** : Favoriser le partage d'expériences et la dynamique collective. → Éviter le manque de cadrage pédagogique.

- **S** : Assurer un suivi personnalisé et bienveillant. → Éviter de manquer de fermeté pour garantir un niveau homogène.

- **C** : Encadrer avec rigueur et procédures, consigner les évaluations de façon structurée. → Éviter de manquer de souplesse sur des cas particuliers.

Situation 7 : Gestion d'un examen final pour des MF1

- **D** : Applique un cadre strict, évalue avec exigence, mais peut manquer d'empathie.
- **I** : Met à l'aise les candidats, veille à réduire le stress, mais peut être trop laxiste sur certains points.
- **S** : Évalue avec bienveillance, explique les axes d'amélioration, mais peut hésiter à recalcr un candidat en difficulté.
- **C** : Applique strictement les critères d'évaluation, justifie chaque décision avec des faits, mais peut apparaître inflexible.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- **D** : Appliquer le règlement avec équité, expliquer ses décisions de manière concise. → Éviter le manque d'empathie.

- **I** : Mettre à l'aise les candidats et réduire la tension. → Éviter le laxisme ou les incohérences d'évaluation.

- S : Évaluer avec bienveillance, donner des axes d'amélioration clairs. → Éviter de reculer devant une décision difficile.

- C : Justifier chaque décision par des critères objectifs et précis. → Éviter une rigidité excessive qui bloque le dialogue.

3.3. Application des Savoir-Être dans le Rôle de Président de Jury et Représentant CTR suivant 2 angles (Candidats et Pairs)

3.3.1. Président de Jury

Situation 8 : Gestion d'un examen final pour des MF1

- **D** : Applique un cadre strict, évalue avec exigence, mais peut manquer d'empathie.
- **I** : Met à l'aise les candidats, veille à réduire le stress, mais peut être trop laxiste sur certains points.
- **S** : Évalue avec bienveillance, explique les axes d'amélioration, mais peut hésiter à recalculer un candidat en difficulté.
- **C** : Applique strictement les critères d'évaluation, justifie chaque décision avec des faits, mais peut apparaître inflexible.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- **D** : Appliquer le règlement avec fermeté mais expliquer clairement la décision au candidat. → Éviter l'absence d'empathie qui peut démotiver.

- **I** : Détendre l'atmosphère, rassurer les candidats pour réduire leur stress. → Éviter un excès de complaisance qui brouillerait l'équité.

- **S** : Donner un retour bienveillant et constructif, insister sur les points à améliorer. → Éviter d'hésiter à prendre une décision difficile.

- **C** : Justifier l'évaluation à l'aide de critères objectifs et observables. → Éviter une rigidité excessive qui ferme le dialogue.

Dans les **situations 8 (Président de jury)** et **9 (Représentant CTR)**, il ne s'agit pas seulement de gérer des candidats, mais aussi de **coordonner et parfois recadrer ses pairs** (autres moniteurs, membres de jury, collègues de CTR). Et c'est souvent plus délicat car on est dans une relation **d'égal à égal**.

Situations 8 bis : Président de Jury, examen MF1, vis-à-vis de ses pairs.

- **D (Dominant – Rouge) :**

Fixer des règles de fonctionnement claires dès le début (répartition des rôles, durée des évaluations).

Assumer le leadership en tranchant rapidement en cas de désaccord.

Éviter l'autoritarisme qui braquerait d'autres membres du jury.

- **I (Influent – Jaune) :**

Favoriser l'échange entre examinateurs, créer une ambiance positive pour maintenir la cohésion.

Encourager chaque membre du jury à exprimer son ressenti.

Éviter la dispersion ou la complaisance qui dilue les critères d'évaluation.

- **S (Stable – Vert) :**

Veiller à l'équilibre des prises de parole, s'assurer que chaque examinateur est entendu.

Jouer un rôle de médiateur en cas de tensions, en reformulant les points de désaccord.

Éviter de se mettre en retrait et de laisser les plus affirmés imposer leur point de vue.

- **C (Conscientieux – Bleu) :**

S'appuyer sur les grilles officielles et rappeler les critères objectifs pour recentrer le jury.

Documenter les décisions collectives pour justifier l'équité en cas de contestation.

Éviter de se réfugier derrière le règlement sans chercher le compromis relationnel.

3.3.2. Représentant CTR

Situation 9 : Supervision d'un examen fédéral MF1

- **D** : Veille au bon déroulement de l'examen en maintenant un cadre rigoureux, mais peut manquer de flexibilité.
- **I** : Crée un climat positif entre les évaluateurs et les candidats, favorise une dynamique constructive, mais peut être perçu comme trop permissif.
- **S** : S'assure que l'évaluation est juste et équilibrée, veille à ce que chaque candidat bénéficie d'un retour constructif.
- **C** : Applique rigoureusement les règlements fédéraux, veille à la conformité des procédures d'évaluation, mais peut apparaître trop strict.

Conseils pratiques selon les profils DISC :

- *D* : Maintenir un cadre rigoureux et assurer le bon déroulement global de l'examen. → Éviter un manque de flexibilité dans l'organisation.

- *I* : Favoriser une dynamique constructive entre jury et candidats. → Éviter d'être trop permissif et perdre en crédibilité.

- *S* : Garantir une évaluation équilibrée, veiller à ce que chacun bénéficie d'un retour clair. → Éviter de se montrer trop conciliant.

- *C* : Appliquer scrupuleusement le règlement et assurer la conformité des procédures. → Éviter de paraître trop strict et de couper le dialogue.

Situation 9 bis : Gestion de ses pairs lors d'un examen fédéral MF1 (Représentant CTR)

- **D (Dominant – Rouge) :**

Maintenir un cadre clair pour éviter les débordements (planning, respect des temps d'épreuves).

Trancher rapidement si les examinateurs sont en désaccord sur un candidat.

Éviter de couper court brutalement au débat.

- **I (Influent – Jaune) :**

Créer un climat de collaboration entre jury et encadrants, en valorisant les apports de chacun.

Utiliser la communication positive pour apaiser les tensions.

Éviter de vouloir plaire à tout le monde au détriment de la rigueur.

- **S (Stable – Vert) :**

Favoriser le consensus, reformuler les divergences de manière neutre.

Aider à maintenir une ambiance respectueuse malgré les désaccords.

Éviter de se taire face aux conflits par peur de froisser.

- **C (Conscientieux – Bleu) :**

Se baser sur la réglementation fédérale et les procédures établies pour arbitrer les discussions.

Appuyer ses interventions sur des faits précis et vérifiables.

Éviter une rigidité excessive qui peut bloquer toute discussion constructive.

Conclusion du Chapitre 3

Ces situations concrètes montrent comment les savoir-être influencent la pédagogie, l'évaluation et la gestion des examens en plongée. En intégrant la méthode DISC dans la formation et l'évaluation des encadrants, il est possible d'adapter les styles de communication et de leadership aux besoins des élèves et des candidats.

L'application des savoir-être permet ainsi d'optimiser l'apprentissage et la sécurité des plongeurs tout en renforçant la qualité des formations dispensées aux futurs moniteurs et cadres fédéraux.

Nous allons aborder dans le chapitre 5 les aspects accompagnement et développement des savoirs être, mais avant cela voyons l'aspect évaluation et outils.

Chapitre 4 : Évaluer les Savoir-Être des Encadrants de Plongée

4.1. Pourquoi et Comment Évaluer les Savoir-Être ?

4.1.1. Justification de l'évaluation

L'évaluation des savoir-être des encadrants de plongée est essentielle pour garantir la qualité de l'enseignement et la sécurité des plongeurs. Contrairement aux compétences techniques, qui sont mesurables par des tests pratiques, les savoir-être sont plus subtils et nécessitent des outils spécifiques pour être objectivement évalués.

L'intégration des savoir-être dans l'évaluation des encadrants permet :

- **Une amélioration continue des pratiques pédagogiques** : En identifiant les points forts et les axes d'amélioration de chaque encadrant.
- **Une meilleure gestion des groupes** : En favorisant une communication et un leadership adaptés aux besoins des plongeurs.
- **Une prise de décision optimisée en situation critique** : En renforçant la réactivité et l'adaptabilité des encadrants.
- **Une cohésion renforcée au sein des équipes pédagogiques** : En comprenant les dynamiques interpersonnelles et en favorisant la complémentarité des profils DISC.

4.1.2. Différents types d'évaluations

Auto-évaluation

L'auto-évaluation permet aux encadrants de prendre conscience de leur propre style de communication, de leadership et de gestion des groupes. Elle se base sur des questionnaires structurés qui évaluent différents critères :

- Capacité à gérer le stress et les situations complexes.
- Communication et écoute active.
- Adaptabilité et capacité à s'ajuster aux profils des élèves.
- Attitude face aux conflits et gestion des désaccords.

L'auto-évaluation peut être réalisée à intervalles réguliers (ex : après chaque stage pédagogique) et servir de base à un plan de progression personnalisé.

Évaluation par les formateurs

L'évaluation par les formateurs offre un regard extérieur objectif sur les compétences comportementales d'un encadrant. Elle repose sur l'observation de situations concrètes, comme:

- La conduite d'un briefing et d'un débriefing.
- L'interaction avec les élèves et les autres encadrants.
- La gestion des imprévus en plongée.
- Le respect et l'application des protocoles de sécurité tout en adaptant son discours à son public.

Cette évaluation peut être réalisée via des grilles d'observation détaillées intégrant des critères inspirés de la méthode DISC.

Feedback croisé

Le feedback croisé consiste à recueillir l'avis des autres encadrants et des élèves pour obtenir une vision plus complète du savoir-être d'un moniteur. Il permet :

- D'identifier les écarts entre la perception de l'encadrant et celle de son entourage.
- De mettre en évidence des comportements non conscients qui influencent la dynamique de groupe.
- De favoriser une démarche d'amélioration continue basée sur des retours constructifs.

Ce type de feedback peut être collecté sous forme de questionnaires anonymes ou d'échanges encadrés lors des débriefings.

4.2. Outils d'Évaluation des Savoir-Être

L'évaluation des savoir-être est essentielle pour améliorer la qualité pédagogique des encadrants de plongée. Contrairement aux compétences techniques, qui peuvent être mesurées objectivement, les savoir-être nécessitent des outils d'observation et d'analyse adaptés.

4.2.1. Grille d'Observation Structurée

Cet outil permet d'évaluer un encadrant en fonction de critères précis observés en situation réelle.

Il repose sur une grille avec des indicateurs mesurables.

Il convient de l'adapter / pondérer le niveau d'exigences en fonction du niveau de moniteur.

Critères	Très bien (4)	Bien (3)	À améliorer (2)	Insuffisant (1)
Gestion du stress	Garde son calme en toute circonstance	Gère bien son stress sauf en situations complexes	Montre des signes de stress visibles	Perd son sang-froid et impacte le groupe
Clarté des consignes	Explique de façon simple, précise et adaptée	Instructions claires mais parfois imprécises	Doit structurer davantage son discours	Explications confuses ou incomplètes
Empathie et écoute	Adapte son discours en fonction des élèves	À l'écoute mais ne reformule pas toujours	Peu attentif aux besoins individuels	Ne prend pas en compte les ressentis des élèves
Leadership et autorité	Fédère naturellement sans imposer	Dirige bien mais manque d'affirmation par moments	Autoritaire ou trop effacé selon la situation	Ne parvient pas à s'imposer
Adaptabilité	Ajuste parfaitement son approche selon les plongeurs	Bonne adaptation, mais manque de souplesse sur certains points	Difficulté à s'adapter aux niveaux et réactions des élèves	Rigide ou hésitant dans ses ajustements

4.2.2. Évaluation 360°

L'évaluation 360° permet d'obtenir des retours variés sur le comportement d'un encadrant. Elle repose sur une collecte de feedbacks venant de plusieurs sources : auto-évaluation, évaluation par le formateur, retour des élèves et feedback des autres encadrants.

Critères	Élève	Pair	Formateur	Auto-évaluation
L'encadrant crée un climat de confiance et de sécurité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses explications sont claires et adaptées au niveau du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Il gère efficacement les situations de stress et d'imprévu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Il favorise l'écoute et l'échange au sein du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Son leadership est naturel et bienveillant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4.2.3. Mises en Situation Filmées

L'enregistrement des comportements pédagogiques en action permet une auto-analyse et un feedback précis. L'objectif est d'identifier les points forts et les comportements à améliorer.

Critères observés	Points forts	Points à améliorer	Commentaires
Posture et langage corporel			
Tonalité et rythme de la voix			
Gestion du stress et de l'imprévu			
Capacité à captiver et motiver			

Conclusion du Chapitre 4

L'évaluation des savoir-être ne doit pas être perçue comme une contrainte, mais comme un levier d'amélioration continue. En utilisant des outils adaptés comme les grilles d'observation, l'évaluation 360° et l'analyse vidéo, les encadrants peuvent prendre conscience de leurs forces et des axes à développer. En associant ces évaluations à un suivi personnalisé, il devient possible de structurer un apprentissage progressif et individualisé, garantissant une meilleure qualité pédagogique et une formation plus adaptée aux réalités de l'encadrement en plongée.

Chapitre 5 : Accompagner le Développement des Savoir-Être chez les Encadrants

L'acquisition des savoir-être ne se limite pas à une simple sensibilisation ou évaluation. Il est nécessaire de mettre en place un accompagnement structuré pour aider les encadrants à développer leurs compétences comportementales. Cet accompagnement repose sur trois axes principaux :

1. **Le coaching et le suivi personnalisé**
2. **Les ateliers pratiques**
3. **Le feedback réflexif et l'auto-analyse.**

5.1. Coaching et Suivi Personnalisé

L'accompagnement individualisé permet à chaque encadrant d'identifier ses forces et ses axes d'amélioration, tout en bénéficiant d'un regard extérieur bienveillant. Le coaching favorise une prise de conscience et une progression continue en situation réelle.

Mise en place du coaching :

- Désignation d'un tuteur : Chaque encadrant en formation est accompagné par un moniteur expérimenté.
- Entretiens réguliers : Des points d'échange sont réalisés avant et après les mises en situation.
- Plan de progression individualisé : Définition d'objectifs spécifiques en matière de communication, gestion du stress et leadership.

Grille de Suivi du Coaching Personnalisé

Le niveau d'exigences est à adapter / pondérer en fonction du niveau de moniteur.

Critères	Très bien (4)	Bien (3)	À améliorer (2)	Insuffisant (1)
Gestion du stress	Reste calme en toutes circonstances	Gère bien le stress sauf en situation complexe	Montre du stress visible	Perd le contrôle
Leadership naturel	S'affirme et motive efficacement	Présent mais parfois hésitant	Difficulté à s'imposer	Manque d'autorité ou trop autoritaire
Communication et pédagogie	Explications claires et adaptées	Bon communicant, mais perfectible	Besoin de structurer davantage	Explications confuses ou inadaptées
Écoute et adaptabilité	Adapte ses consignes aux élèves	Bonne capacité d'adaptation	Rigide dans ses méthodes	Ne tient pas compte des différences individuelles

5.2. Ateliers Pratiques

Jeux de Rôle et Simulations :

- Gestion du stress d'un élève : Réagir face à un plongeur paniqué avant une immersion.
- Briefing efficace : Simulations de briefings avec correction en groupe.
- Gestion d'un conflit dans une palanquée : Réagir face à un plongeur qui ne suit pas les consignes.

Grille d'Évaluation des Ateliers Pratiques

Atelier / Exercice	Critères Évalués	Réussite	À améliorer	Échec
Gestion d'un plongeur stressé	Posture rassurante, communication claire, gestion du stress			
Briefing efficace	Clarté des explications, structuration, engagement du groupe			
Débriefing post-plongée	Analyse constructive, bienveillance, pédagogie			
Gestion d'un conflit	Capacité à désamorcer une situation tendue			

5.3. Feedback Réflexif et Auto-Analyse

Pourquoi encourager l'auto-analyse ?

L'auto-analyse permet aux encadrants de mieux comprendre leurs réactions en situation réelle et d'améliorer leur posture pédagogique.

Grille d'Auto-Analyse Post-Encadrement

Questions d'auto-analyse	Réponse de l'encadrant	Axes d'amélioration
Ai-je réussi à créer un climat de confiance avec mon groupe ?		
Mes consignes étaient-elles adaptées au niveau des élèves ?		
Comment ai-je réagi aux imprévus en plongée ?		
Ai-je su écouter les besoins et attentes des plongeurs ?		
Quels aspects dois-je améliorer pour ma prochaine séance ?		

5.4. Formalisation des outils pédagogiques pour le développement des savoir-être

Afin de répondre aux attentes exprimées dans l'enquête nationale sur l'enseignement des savoir-être, il est essentiel de proposer aux encadrants de plongée une boîte à outils concrète, utilisable en formation, en tutorat ou en situation d'accompagnement. Ces outils visent à structurer les apprentissages comportementaux tout en favorisant une approche personnalisée adaptée au profil DISC des stagiaires.

Ces outils peuvent être utilisés tout au long de la formation des E1 à MF2, mais aussi dans les fonctions de tuteur, formateur et président de jury.

Objectifs de la boîte à outils :

- Apporter un cadre structurant pour l'observation et l'évaluation des savoir-être.
- Développer des compétences adaptées à chaque profil comportemental DISC.
- Favoriser la prise de recul, la réflexion personnelle et le feedback constructif.
- Harmoniser les pratiques des tuteurs et formateurs FFESSM.

Modèles Concrets d'Outils pour l'Enseignement des Savoir-être en Plongée

1. Fiche de Mise en Situation Pédagogique

Titre : Gérer un plongeur stressé avant la mise à l'eau

Public : Stagiaire E1

Objectifs comportementaux : Empathie, communication rassurante, gestion du stress

Scénario : Un élève en initiation manifeste une appréhension importante lors de la préparation à la mise à l'eau. Il exprime sa peur de "ne pas y arriver".

Consignes pour l'encadrant :

- Identifier le niveau de stress.
- Employer un langage positif et adapté.
- Proposer une solution rassurante (respiration, attente, accompagnement).

Fiche débriefing :

- L'encadrant a-t-il pris en compte les émotions de l'élève ?
- Le message était-il adapté et clair ?
- A-t-il adopté une posture non menaçante ?

2. Grille d'Observation Comportementale

Critères	Très bien (4)	Bien (3)	À améliorer (2)	Insuffisant (1)
Gestion du stress	Calme en toutes circonstances	Calme sauf situations complexes	Montre des signes de stress	Perd son sang-froid
Communication - Consignes	Simple et adaptée	Compréhensible mais imprécise	Doit structurer davantage	Flou / difficilement compréhensible
Écoute et empathie	Ajuste son discours aux élèves	À l'écoute sans reformuler	Peu attentif	Ignorance des ressentis
Leadership	Fédère sans imposer	Dirige mais manque d'affirmation	Autoritaire ou trop passif	Ne s'impose pas
Adaptabilité	Approche individualisée	Manque de souplesse ponctuelle	Difficulté d'ajustement	Rigide dans les choix

3. Feedback 360° Simplifié

Critères à cocher par : élève / pair / formateur / auto-éval.

Comportements observables	Élève	Pair	Formateur	Auto-éval
Crée un climat de confiance et de sécurité	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Donne des consignes claires et adaptées au groupe	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Gère les imprévus avec calme et assurance	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Favorise l'écoute et l'échange	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Fait preuve d'un leadership bienveillant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Commentaires libres (facultatif) :

.....

4. Grille d'Auto-Analyse Post-Encadrement

Encadrant :

Questions de réflexion	Réponses	Axes d'amélioration
Ai-je créé un climat de confiance avec le groupe ?		
Mes consignes étaient-elles claires et comprises ?		
Comment ai-je géré le stress ou les imprévus ?		
Ai-je adapté ma communication au profil des élèves ?		
Quelles compétences ai-je développé aujourd'hui ?		

5. Fiche Thématique : La Communication Efficace

Définition : Aptitude à transmettre un message compréhensible, adapté au public et au contexte, en favorisant les échanges.

Comportements observables selon DISC :

- D : Direct, concis, rapide.
- I : Dynamique, illustré, engageant.
- S : Doux, rassurant, progressif.
- C : Précis, technique, structuré.

Exemples d'exercices :

- Briefing en 2 min chrono selon chaque profil DISC.
- Reformulation d'une consigne complexe avec 3 publics différents (débutant, enfant, GP).

Points de vigilance :

- Éviter le jargon excessif.
- Ne pas monopoliser la parole.
- Surveiller le langage non verbal.

6. Journal de Tutorat (suivi tuteur-stagiaire)

Stagiaire :

Tuteur :

Objectifs comportementaux fixés en début de stage :

Suivi hebdomadaire :

Date	Situation observée	Points forts	Points à travailler
Semaine 1	Briefing GP avec palanquée mixte	Bonne présence, à l'écoute	Doit structurer davantage
Semaine 2	Conflit entre 2 élèves	Calme et empathique	Manque d'affirmation

Commentaires du tuteur :

.....

Prochaine étape :

.....

Conclusion du Chapitre 5

L'accompagnement du développement des savoir-être permet d'assurer une progression continue des encadrants, en les aidant à prendre conscience de leur posture et de leur impact sur les élèves. Grâce à un coaching personnalisé, des ateliers immersifs et un suivi réflexif, chaque moniteur peut ajuster et affiner son comportement, garantissant ainsi une pédagogie plus efficace et sécurisante pour les plongeurs.

Chapitre 6 – Conclusion générale et recommandations

6.1. Bilan du travail

Ce mémoire a mis en évidence l'importance des savoir-être dans la formation et la pratique des encadrants de plongée. Longtemps relégués au second plan derrière les savoirs techniques et théoriques, ils apparaissent aujourd'hui comme un levier essentiel de :

- **Sécurité** : par une meilleure gestion du stress et des imprévus,
- **Qualité pédagogique** : par une communication adaptée et une posture bienveillante,
- **Cohésion** : par la capacité à fédérer et motiver les plongeurs et les équipes.

L'enquête nationale auprès de 533 moniteurs confirme que la communauté fédérale est largement convaincue de leur utilité, tout en reconnaissant la difficulté de leur intégration formalisée. L'approche proposée – outils pédagogiques, méthode DISC, grilles d'évaluation et accompagnement – constitue une première réponse structurée et concrète.

6.2. Recommandations pratiques

Au regard des résultats et des expérimentations, plusieurs pistes peuvent être proposées :

1. Formaliser l'intégration des savoir-être dans les cursus

- Inscrire explicitement des critères de savoir-être dans les référentiels pédagogiques E1 à MF2.
- Inclure des mises en situation et jeux de rôle systématiques.

2. Former les formateurs

- Organiser des modules spécifiques (régionaux ou nationaux) pour sensibiliser les encadrants à l'évaluation des savoir-être.
- Diffuser une culture commune (grilles, fiches pratiques, auto-analyse).

3. Utiliser la méthode DISC comme outil d'adaptation

- Non comme une étiquette, mais comme un guide pour comprendre et ajuster sa communication.
- Mettre en avant la flexibilité et la complémentarité des profils dans les équipes pédagogiques.

4. Encourager l'auto-évaluation et le feedback croisé

- Favoriser la prise de conscience individuelle grâce à des grilles simples d'auto-analyse.
- Multiplier les retours croisés entre pairs, stagiaires et formateurs.

5. Développer une culture d'amélioration continue

- Faire des savoir-être un sujet récurrent lors des stages initiaux et en situation.
- Intégrer ce thème dans les séminaires régionaux de formateurs et présidents de jury.

6.3. Limites et perspectives

Ce travail présente certaines **limites** :

- L'absence de test standardisé rend l'évaluation partiellement subjective.
- La méthode DISC, bien que précieuse, reste un outil parmi d'autres et ne doit pas réduire la complexité des individus.
- La mise en œuvre à grande échelle nécessite l'adhésion des instances fédérales, la formation de nombreux encadrants et l'adhésion des moniteurs.

Cependant, ces limites ouvrent également des **perspectives** :

- Développer des **expérimentations pilotes** dans les CTR et CODEP pour tester les outils proposés.
- Croiser DISC avec d'autres approches pédagogiques
- Explorer l'impact d'une meilleure intégration des savoir-être sur la **fidélisation des plongeurs** et le **renouvellement des licences fédérales**.

La réflexion menée tout au long de ce mémoire met en évidence combien les savoir-être constituent une dimension essentielle de la pédagogie en plongée sous-marine.

Leur intégration dans la formation des cadres, du E1 au MF2, ne se résume pas à une attitude bienveillante : elle repose sur une compréhension fine des mécanismes relationnels, de la communication et de la posture d'accompagnant.

L'analyse du modèle DISC a permis de proposer un cadre simple et opérationnel pour identifier les profils comportementaux et adapter les modes de communication.

Cet outil, déjà largement utilisé dans le monde professionnel, offre une grille de lecture précieuse pour comprendre les dynamiques d'équipe, les réactions en situation de stress et les modes d'apprentissage privilégiés.

Cependant, l'étude a également montré que les compétences relationnelles avancées exigées des **MF2 et des membres de jury** vont au-delà de la seule typologie comportementale. Ces fonctions requièrent une posture de formateur capable de s'ajuster instantanément à la personne, de percevoir les signaux faibles et d'adapter son langage, sa gestuelle et son rythme à la situation.

Dans cette perspective, l'introduction d'outils complémentaires, tels que la **Programmation Neuro-Linguistique (PNL)**, peut constituer une piste d'enrichissement pertinente.

Développée par Richard Bandler et John Grinder dans les années 1970, la PNL s'intéresse à la manière dont chacun construit sa représentation du monde et communique à partir de celle-ci.

Elle invite le formateur à observer, écouter et ressentir différemment son interlocuteur : repérage des canaux de communication dominants (**visuel, auditif, kinesthésique**), synchronisation verbale et non verbale, reformulation positive et ancrage émotionnel.

Pour les MF2 et les jurys, ces apports offrent une véritable finesse d'analyse et d'ajustement : ils permettent une observation plus subtile des candidats, une gestion plus fluide du stress et une communication plus respectueuse et efficace.

Sans se substituer au modèle DISC, la PNL vient le compléter en apportant une dimension perceptive et dynamique — là où le **DISC structure, la PNL affine et ajuste**.

Une sensibilisation à la PNL, réservée aux **cadres formateurs**, pourrait donc être envisagée dans les prochaines évolutions des cursus régionaux. Elle viendrait consolider la démarche dans le domaine du savoir-être, et renforcer la cohérence entre les différents niveaux de formation.

L'objectif n'est pas d'ajouter une nouvelle méthode, mais d'ouvrir une **culture de la communication consciente, fondée sur la compréhension des comportements, la précision du langage et la bienveillance dans la relation.**

En intégrant progressivement ce type d'outils dans la formation des cadres, la FFESSM affirmerait une pédagogie encore plus humaine, lucide et efficiente — où la compétence technique reste indissociable de la qualité de la relation.

6.4. Conclusion

En définitive, ce mémoire démontre que les savoir-être ne sont pas un « supplément facultatif » mais un **pilier central** de l'enseignement et de la pratique de la plongée.

Ils permettent de **sécuriser, d'humaniser et de dynamiser** la formation fédérale.

Leur intégration constitue certes un **défi culturel**, mais aussi une **opportunité stratégique** pour la FFESSM : celle de renforcer son attractivité, de moderniser ses pratiques pédagogiques et de former des encadrants pleinement compétents, à la fois techniquement et humainement.

L'un des enseignements majeurs de ce travail est **l'importance décisive du savoir-être : donner envie**. Donner envie d'apprendre, d'enseigner, de progresser, mais aussi de s'engager dans la communauté fédérale. Cette dimension, souvent implicite, constitue pourtant le moteur central de la pédagogie en plongée. Sans envie, il n'y a ni motivation durable, ni appropriation, ni plaisir d'enseigner. Avec elle, la relation pédagogique devient fluide, sécurisante et profondément valorisante pour les élèves comme pour les cadres.

Ce fil rouge – **donner l'envie** – rejoint les constats de nombreux instructeurs du Collège qui, ces dernières années, ont exploré différentes facettes du savoir-être : gestion du stress, communication en situation critique, posture du jury, rôle du représentant CTR, gestion des accidents ou des conflits en formation. Ces initiatives, menées parfois isolément, montrent une même préoccupation : l'humain devient un enjeu stratégique pour la qualité et la modernisation de la pédagogie fédérale.

Dans cette perspective, la création d'un groupe de travail dédié aux savoir-être apparaît désormais comme une suite logique et constructive. Ce collectif pourrait rassembler des instructeurs ayant travaillé sur ces thématiques afin de :

- Mutualiser les outils, méthodes et retours d'expérience déjà existants
- Harmoniser les pratiques d'évaluation et d'accompagnement au sein des CTR et CODEP
- Proposer des modules de formation transversaux pour les futurs cadres
- Enrichir la culture commune des jurys et formateurs
- Expérimenter des approches nouvelles et les évaluer avant diffusion élargie

Un tel groupe jouerait un rôle de pôle d'expertise pédagogique, capable d'accompagner la transition déjà engagée vers une formation plus humaine, plus lisible et plus cohérente. Il offrirait également un espace de collaboration entre cadres, favorisant l'échange, la réflexion collective et la montée en compétence de chacun.

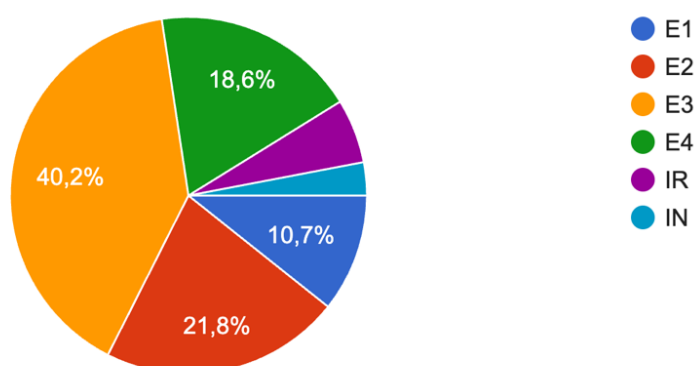
Intégrer ce travail dans une dynamique collective revient, en définitive, à prolonger la vocation première du savoir-être : créer les conditions d'une pédagogie qui **inspire, rassemble et donne envie**. Par cette démarche, la FFESSM peut continuer à renforcer l'attractivité de ses formations, la qualité de ses encadrants et la confiance de ses pratiquants — pour une plongée sûre, humaine et enthousiasmante.

Annexe 1

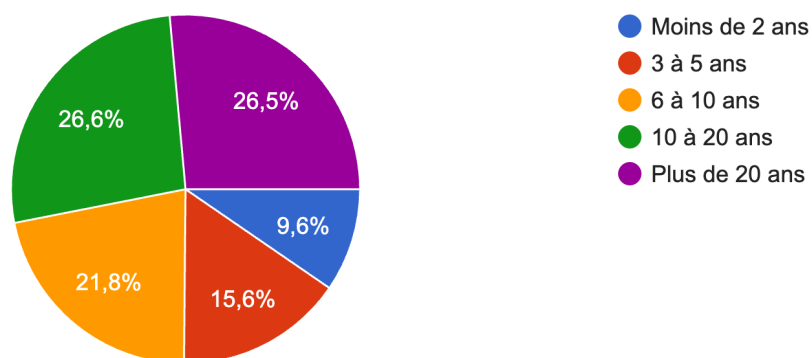
Synthèse de l'enquête sur l'enseignement des savoir-être chez les moniteurs de plongée : 533 répondants

1. Profil des répondants

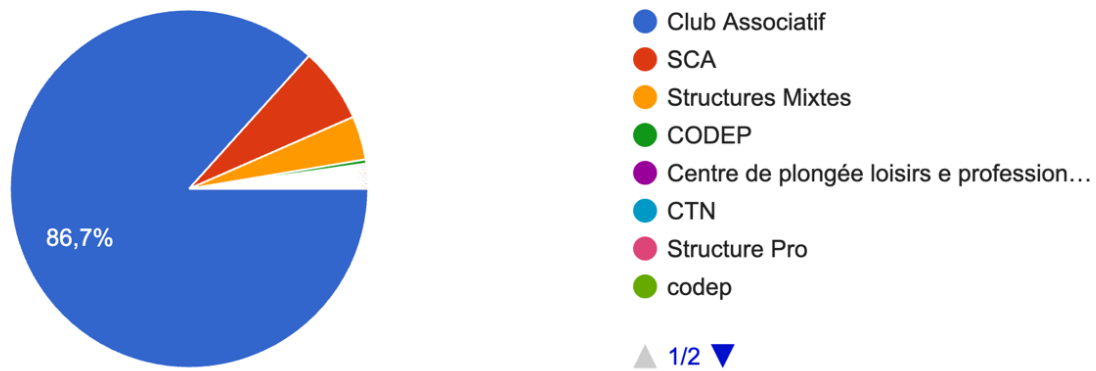
- **Niveau d'encadrement** : Une majorité de réponses provenant des niveaux E1 à E4, avec une forte représentation des E3 et E4.



- **Expérience** : Les moniteurs interrogés sont expérimentés, avec plus de la moitié ayant plus de 10 ans d'expérience.

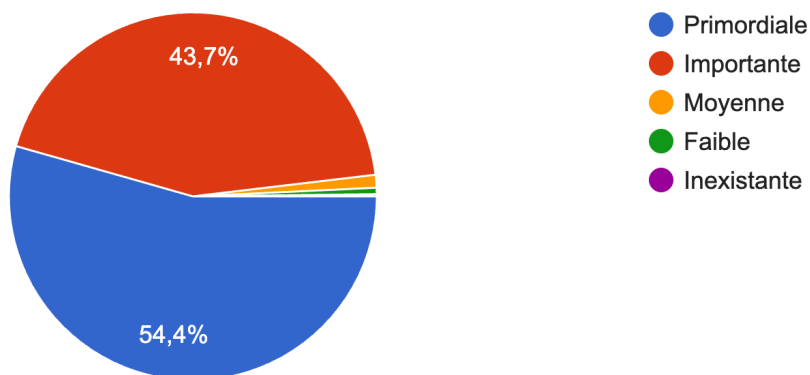


- **Lieu de pratique** : Principalement en club associatif, suivi par des structures mixtes.



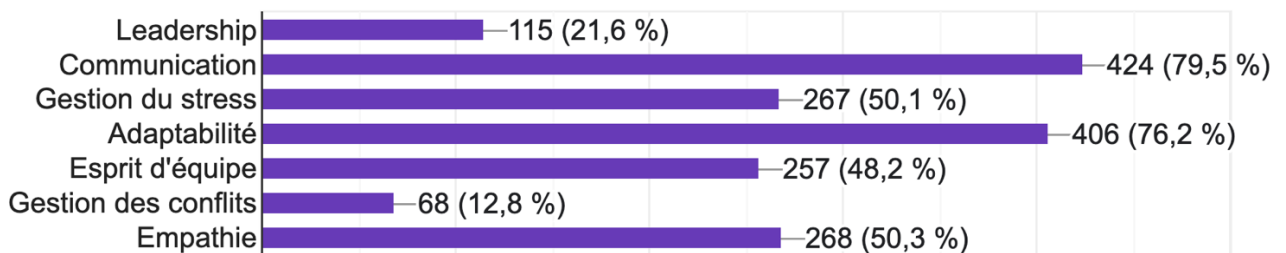
2. Importance des savoir-être

- Place accordée : *Primordiale* ou *importante* pour l'ensemble des répondants.



- **Savoir-être jugés les plus importants :**

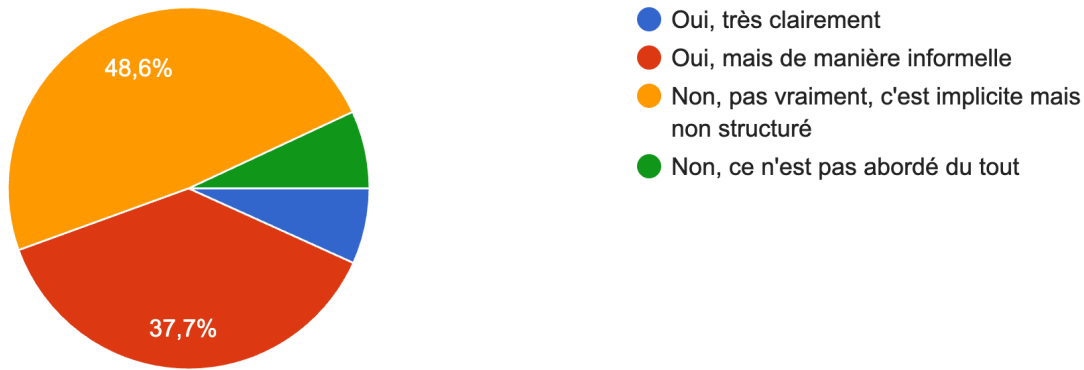
Communication, Adaptabilité, Gestion du stress, Esprit d'équipe, Empathie.



3. Enseignement actuel des savoir-être

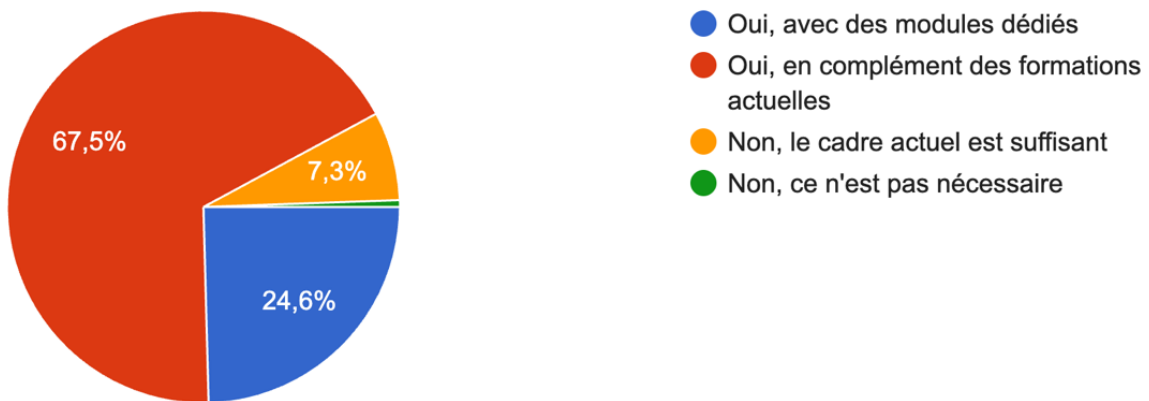
- **Mode d'enseignement :**

- Majoritairement **informel**, basé sur l'**exemplarité**, les **debriefings**, ou l'**observation**.
- Certains évoquent l'apprentissage par imitation des formateurs.



• **Perception du besoin de formalisation :**

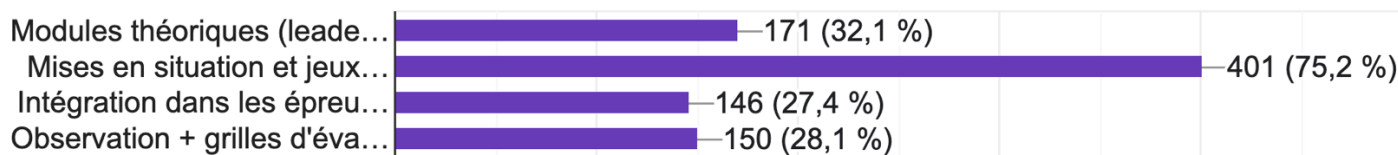
- Une très large majorité souhaite **davantage intégrer les savoir-être**, notamment :
 - En **complément** des formations actuelles.
 - Ou via des **modules dédiés** (minoritairement).



4. Outils et formats pédagogiques souhaités

• **Formes pédagogiques plébiscitées :**

- **Mises en situation et jeux de rôles** (dominant).
- **Modules théoriques (leadership, communication...).**
- **Observation en situation réelle.**
- **Intégration au tutorat.**



Outils connus/utilisés :

- *Feedback 360°, Grilles d'observation comportementale.*
- Une **minorité** connaît ou utilise réellement ces outils.
- Besoin exprimé d'**outils formalisés** et partagés.

5. Évaluation des savoir-être

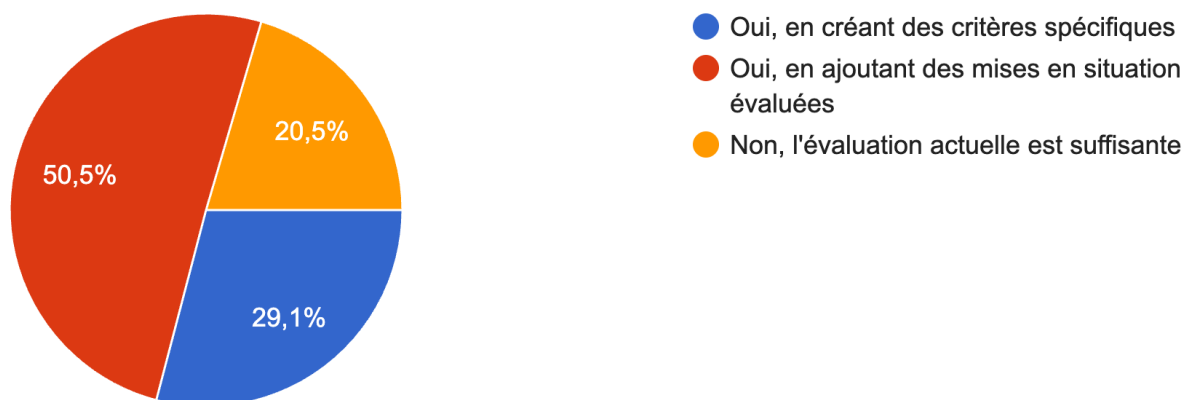
• Méthodes actuelles :

- *Observation en situation réelle.*
- *Feedback oral* après les mises en situation.



• Évolution souhaitée des évaluations E1 à E4 :

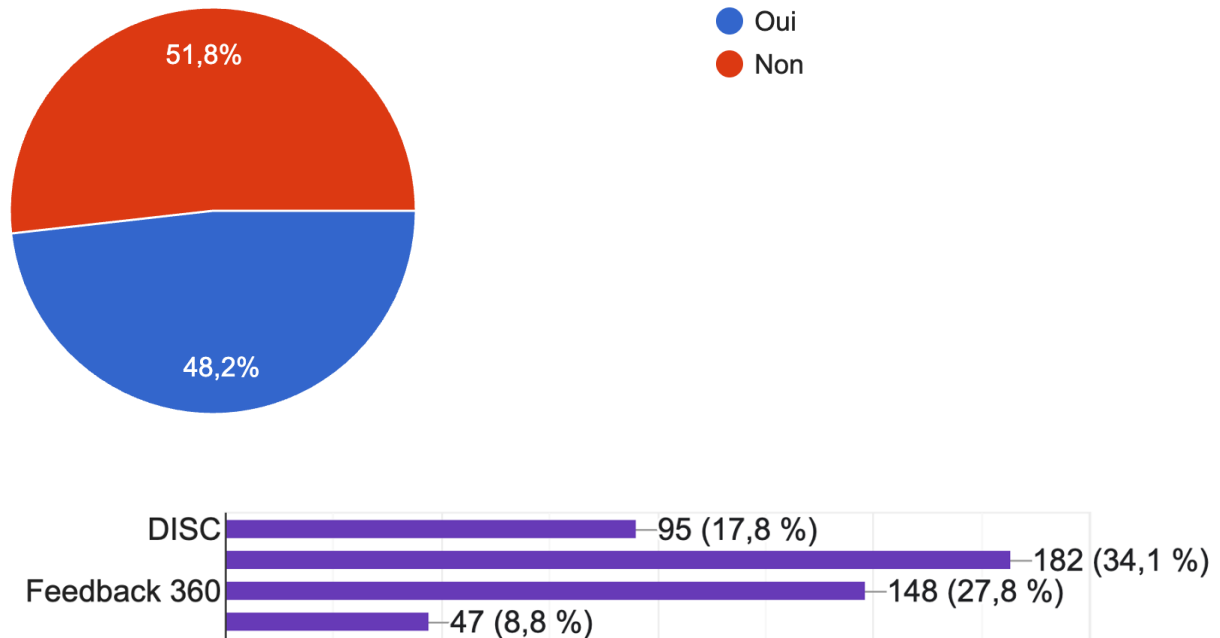
- Très majoritairement favorable à l'**intégration de mises en situation évaluées**.
- Une **minorité** estime que l'évaluation actuelle suffit.



6. Formation professionnelle et outils

- **Formations suivies :**

- **à peine la moitié des répondants** ont suivi des formations professionnelles spécifiques (DISC, Grille d'Observation, Feed Back)



- **Utilité perçue :**

- Pour ceux l'ayant fait, les formations sont jugées **utiles**, mais on note :
 - Un manque d'**outils applicables** directement à la plongée.
 - Une **demande de formalisation** (ex. : grilles, débriefings cadrés).

7. Suggestions des répondants (Pistes proposées)

- **Diffusion d'une culture commune** autour des savoir-être.
- Meilleure **intégration dans les cursus** de moniteurs FFESSM.
- Enseignements de **méthodes** et **outils** adaptés à la plongée et **utilisables par tous**.
- Mettre en place des **évaluations systématisées**.

Annexe 2

Identifier les profils DISC en plongée (sans test formel)

L'utilisation d'un test DISC reste l'outil le plus fiable pour déterminer un profil. Toutefois, dans le cadre de la formation des encadrants de plongée, il est utile de disposer de **repères pratiques** permettant d'estimer les préférences comportementales d'un élève, d'un stagiaire ou d'un pair.

Ces repères se basent sur des **indices observables** de communication, de posture et d'attitudes en plongée. Ils ne doivent pas être utilisés pour étiqueter définitivement une personne, mais comme **outil d'adaptation pédagogique**.

Profil D – Dominant (Rouge)

- **Verbal** : parle vite, donne des ordres, coupe la parole, aime aller droit au but.
- **Vocal** : voix forte, ton autoritaire, débit rapide.
- **Visuel** : poignée de main ferme, regard direct, gestes larges.
- **En plongée** : prend l'initiative, veut diriger la palanquée, s'impatiente aux paliers.
- **En formation/examen** : attend des consignes claires, apprécie les feedbacks courts et tranchés.

Dans les bons jours : énergique, moteur du groupe, décide vite, rassurant en situation d'urgence.

Dans les mauvais jours : autoritaire, impatient, intolérant, minimise le ressenti des autres.

Profil I – Influent (Jaune)

- **Verbal** : aime raconter, parle de ses émotions, utilise l'humour, s'exprime facilement.
- **Vocal** : voix rythmée, ton vivant, aime rire, utilise des onomatopées.
- **Visuel** : contact visuel marqué, gestes amples, posture expressive.
- **En plongée** : anime le groupe, félicite les autres, aime commenter la plongée après coup.
- **En formation/examen** : aime être mis en valeur, réagit positivement aux encouragements.

Dans les bons jours : communicatif, enthousiaste, dynamise le groupe, crée du lien social.

Dans les mauvais jours : superficiel, bavard, désorganisé, manque de rigueur sécuritaire.

Profil S – Stable (Vert)

- **Verbal** : grande capacité d'écoute, pose des questions, interrompt rarement.
- **Vocal** : voix douce, débit lent, peu de variations.
- **Visuel** : poignée de main modérée, peu de gestes, évite les regards prolongés.
- **En plongée** : suit calmement, rassure ses binômes, recherche la stabilité.
- **En formation/examen** : progresse étape par étape, cherche un climat rassurant et bienveillant.

Dans les bons jours : patient, apaisant, crée la cohésion, veille au bien-être collectif.

Dans les mauvais jours : hésitant, passif, évite les conflits, manque de réactivité en situation critique.

Profil C – Conscientieux (Bleu)

- **Verbal** : précis, structuré, pose des questions techniques, cherche la logique.
- **Vocal** : voix posée, volume faible, débit lent.
- **Visuel** : peu expressif, gestes réduits, apparence sobre.
- **En plongée** : vérifie minutieusement son matériel, respecte scrupuleusement les procédures.
- **En formation/examen** : attend des critères objectifs, apprécie les retours argumentés.

Dans les bons jours : rigoureux, fiable, méthodique, sécurisant pour le groupe.

Dans les mauvais jours : rigide, pointilleux, anxieux face à l'imprévu, ralentit la dynamique collective.

Cette annexe permet donc aux encadrants de **repérer des indices comportementaux** et d'adapter leur posture sans avoir recours à un test formel.

Elle complète les outils pédagogiques du mémoire et constitue une base pratique pour **observer, analyser et ajuster sa communication** dans le cadre des formations et évaluations fédérales.

Annexe 3

La PNL : un outil de communication pour les cadres supérieurs FFESSM

(Réservé à un usage expert – MF2, jury, formateurs de cadres)

1. Définition synthétique

PNL : Programmation Neuro-Linguistique

Approche développée dans les années 1970 par Richard Bandler et John Grinder, visant à modéliser les comportements de réussite et à **optimiser la communication interpersonnelle**. Elle repose sur l'idée que chaque individu construit sa propre « carte du monde », différente de la réalité objective, et que comprendre cette carte permet de mieux communiquer et d'accompagner plus efficacement.

La carte n'est pas le territoire. Comprendre comment l'autre perçoit le monde, c'est déjà améliorer la relation.

2. Les trois piliers de la PNL

Pilier	Description	Application pour les MF2 / jury
Observation (calibrage)	Repérer les signaux verbaux et non verbaux (posture, ton, respiration, regard, gestes).	Lecture plus fine du stress, du doute ou de la confiance d'un candidat lors d'un oral ou d'une évaluation.
Synchronisation (rapport)	S'ajuster naturellement à la posture, au rythme ou au langage de l'autre pour créer une relation de confiance.	Adapter son attitude pour détendre un candidat ou faciliter un échange constructif.
Langage (reformulation positive)	Employer des mots qui favorisent la progression plutôt que la sanction.	Donner un feed-back bienveillant et motivant, même en situation d'échec.

4. Les principaux outils PNL utiles en pédagogie

Outil	Description	Mise en pratique
Systèmes de représentation (VAK)	Identifier si l'interlocuteur est plutôt Visuel, Auditif ou Kinesthésique.	Adapter son discours : «regarde cette manœuvre », « écoute le rythme», «ressens ta flottabilité ».
Ancrage positif	Associer un état interne (calme, confiance) à un geste ou une respiration.	Préparer les candidats à gérer leur stress avant une épreuve.
Reformulation constructive	Transformer une critique en objectif : « tu peux encore progresser sur... »	Feedback après un atelier ou un oral.
Métamodèle linguistique	Clarifier les formulations floues (« je n'y arrive pas » → « qu'est-ce qui bloque exactement ? »).	Mieux comprendre un stagiaire en difficulté et l'aider à verbaliser.

5. Intérêt spécifique pour les MF2 et jurys

Développer une écoute active renforcée.

Lire plus finement le non-verbal pour mieux comprendre un candidat.

Accompagner sans jugement, en identifiant les leviers personnels de progression.

Gérer le stress des stagiaires par synchronisation et ancrage.

Donner un feedback précis, bienveillant et motivant.

L'objectif n'est pas d'évaluer avec la PNL, mais de mieux communiquer, comprendre et faire grandir.

6. Limites et précautions d'usage

La PNL n'est pas une méthode d'évaluation, mais un outil de communication et de compréhension.

Elle demande une formation spécifique et encadrée pour éviter les interprétations hâtives.

Elle s'adresse prioritairement aux cadres expérimentés (MF2, jury, formateurs de cadres régionaux ou nationaux).

Utilisée avec éthique et discernement, elle peut enrichir la posture de formateur et d'évaluateur sans se substituer aux référentiels du MFT.

7. Synthèse

En complément du modèle DISC, la PNL ouvre une voie d'exploration de la communication « en action ».

Elle aide le cadre à voir, entendre et ressentir autrement pour ajuster son accompagnement, construire la confiance et révéler les potentiels.

Outil de finesse, elle trouve naturellement sa place dans la formation des formateurs, où la qualité relationnelle est au cœur du savoir-être professionnel