

Zeitschrift: Jeunesse forte, peuple libre : revue d'éducation physique de l'École fédérale de gymnastique et de sport Macolin

Herausgeber: École fédérale de gymnastique et de sport Macolin

Band: 17 (1960)

Heft: [6]

Artikel: L'art d'être un chef

Autor: [s.n.]

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-996301>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 02.03.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

L'art d'être un chef

(Extrait du livre EU « The naval leadership »)

« Commander est un art qui intéresse toutes les professions comportant l'emploi et le contrôle des hommes. »

Note de la rédaction : L'excellent article ci-après s'adresse avant tout aux chefs militaires ou à ceux qui sont en passe de le devenir. Toutefois, les conseils qui y sont contenus ont une portée et un caractère si généraux, qu'ils s'appliquent aussi bien au moniteur d'éducation physique qu'à l'instructeur militaire. Nous sommes persuadés que nos chefs responsables, à tous les degrés, de l'enseignement postsecondaire de la gymnastique et des sports y trouveront le plus grand intérêt et le maximum de profit.



Vues générales sur le commandement

Le rendement d'une entreprise quelle qu'elle soit est fonction de la capacité de celui qui la dirige. Si le commandement devait se borner à donner des ordres, son rôle ne serait pas difficile. Il s'agit de les faire exécuter. Commander est donc un art.

L'art du commandement s'acquiert par l'étude, par l'expérience et par l'observation que rend efficace la pratique de la psychologie.

Il est possible que certaines règles expérimentales facilitent l'élaboration d'une technique. Le présent exposé prétend y aider ; il n'est pourtant pas suffisant, car il faudra y ajouter l'étude, la réflexion et l'expérience quotidienne, étant bien persuadé que bien savoir commander et diriger ses hommes est pour un chef plus important que de connaître à fond le détail de telle machine ou d'un procédé.

Le rôle du chef est de faire exécuter un travail en faisant abstraction de son point de vue personnel. Le chef suprême désire seulement que tout marche à plein rendement, sans heurt, sans ennui pour quiconque, du plus grand au plus petit. S'il y a flottement, friction ou désordre, c'est la preuve certaine d'incompétence ou d'inhabilité.

L'art du commandement requiert notamment le jugement et le caractère. On voit des individus de la plus haute moralité et de la plus grande honnêteté à qui manque totalement le don du commandement.

De même, les qualités techniques et intellectuelles ne suffisent pas à définir un chef, ces qualités pouvant s'être développées au détriment du sens moral et social. Il convient donc de ne jamais oublier qu'un chef dont la raison d'être est de commander se doit de posséder les qualités indispensables à l'accomplissement de sa mission.

Du commandement

Commander est un art qui intéresse toutes les professions comportant l'emploi et le contrôle des hommes. Les hommes peuvent se diviser en 2 catégories : ceux qui dirigent ou commandent, ceux qui suivent ou obéissent. Les suiveurs constituent une majorité écrasante. L'homme moyen n'est pas mécontent d'être un suiveur,

de laisser initiative, direction et responsabilité au petit nombre de ceux qui, par nature ou par éducation, sont qualifiés pour prendre la tête.

L'organisation et la division du travail doivent être poussées de telle manière que dans chaque cas particulier et compte tenu des circonstances, aucune équipe ne comporte plus d'individus qu'il n'est possible à son chef d'en tenir le contact direct et de les surveiller un à un, dans leur tâche du moment. A la tête de chaque équipe est placé un leader chargé de transmettre les instructions de l'échelon supérieur et responsable de la discipline et du rendement de ses hommes.

Tout le monde reconnaît qu'il n'y a pas de bonnes et de mauvaises équipes, il y a de bons et mauvais chefs. Nous pouvons transposer et dire : Tel chef, telle équipe.

Psychologie de l'homme

La conduite des hommes est simplement de la psychologie appliquée, et ce vieux terme ne signifie rien d'autre que l'étude et la connaissance de la nature humaine. C'est donc à la psychologie que nous devons nous adresser pour saisir le secret de l'art du commandement.

Est psychologue celui qui sait analyser les agissements de ses semblables dans leurs relations mutuelles, connaît et prévoit les réactions, prédit comment ils se comporteront normalement, en groupes grands ou petits, dans diverses circonstances.

L'homme supporte difficilement la discipline et l'autorité qui sont cependant nécessaires. D'instinct, l'individu a tendance à se révolter contre toute organisation établie et il éprouve pour elle une certaine répulsion. Mais si cet individu est bientôt amené à respecter ses chefs en tant qu'hommes, à admirer leur savoir professionnel, à désirer les imiter dans leur vie, il ne verra aucune objection à leur obéir.

La grande majorité des hommes est sincèrement désireuse de bien faire. Toute machine, tout procédé sont susceptibles d'être grandement améliorés. Ainsi en va-t-il de l'individu.

L'imitation est instinctive chez l'homme, comme chez les animaux. La puissance de l'exemple en est une conséquence immédiate. C'est ainsi que les chefs se reflètent dans leurs hommes.

Qualités du chef

Les grands chefs dont les noms remplissent l'histoire étaient tous pénétrés des principes fondamentaux de la science du commandement, chacun les appliquant suivant son tempérament.

Ainsi, un chef doit s'étudier lui-même, chercher à se voir comme les autres le voient et, ensuite, adapter à son personnage les principes du commandement.

Possédez-vous ces qualités d'animateur et d'entraîneur grâce à quoi vos hommes vous donneront tout ce qui est en leur pouvoir de donner, si vous avez besoin de le leur demander ?

En aucune manière il n'est suffisant pour un chef d'être un bon technicien, mais autre chose, beaucoup d'autres choses encore.

Les seize points capitaux de l'art du commandement, qualité que possèdent les plus grands chefs connus, sont : simplicité, maîtrise de soi, assiduité, zèle, sens commun, jugement, justice, enthousiasme, persévérance, tact, courage, foi, loyauté, perspicacité, amour de la vérité, honneur.

La première et la plus précieuse de ces vertus est la loyauté qui signifie un dévouement véritable, empressé, infatigable, le sacrifice à l'intérêt général de nos goûts, de nos préférences, de nos espérances, en un mot de notre intérêt personnel.

La loyauté s'exerce à la fois vis-à-vis des chefs et des subordonnés. Un tel chef s'apercevra bientôt que la loyauté créera entre lui et ses hommes un lien moral fort comme l'acier qui, dans une action collective, leur donnera les moyens d'accomplir des prouesses quasi miraculeuses.

Nous sommes enclins à discuter les ordres reçus. S'ils cadrent avec nos idées, nous sommes loyaux sans réserves. Dans le cas contraire, nous sommes portés à les exécuter avec mauvaise grâce. L'épreuve cruciale pour un chef est de faire exécuter des ordres qu'il désapprouve nettement et dont il prévoit l'impopularité.

L'un des plus grands défauts des chefs jeunes et aussi de quelques anciens qui ont cependant beaucoup appris, est cette ardeur avec laquelle ils émettent des jugements péremptifs, des critiques hostiles. Ces opinions tranchantes, ce débinage à jet continu, sont le plus souvent le fait de gens insuffisamment ou mal informés.

La simplicité est un signe de véritable grandeur d'âme. Plus l'homme est important, plus exquise est sa simplicité. Être simple, être humain sans manquer à sa dignité personnelle. Un bon principe est de ne jamais se permettre quoi que ce soit qui puisse, plus tard, créer une situation embarrassante ou porter atteinte à la discipline.

La sympathie est un instinct tout aussi bien qu'une qualité. Elle est liée à d'autres qualités : l'entraîneur, la bonne humeur, la bienveillance et le bon sens. La sympathie par quoi les politiques et les démagogues dominent leurs partisans est indispensable au chef. Un chef à qui manquerait ce don de sympathie banale, qui négligerait de comprendre les sentiments de ses hommes, leurs préférences, leurs antipathies, leurs déceptions, leurs espérances, ne saura jamais attirer à lui ses inférieurs. Si cet échange muet de sympathie n'existe pas, c'est en vain qu'il comptera sur la coopération et le dévouement de ses hommes.

La maîtrise de soi est la condition même de l'exercice de l'autorité. Avant de commander les autres, se commander soi-même. D'après Diderot : « Celui-là tient ses semblables à sa merci qui, en tous temps et en tous lieux, sait composer son attitude, sa voix, ses gestes, ses actes ».

Le tact est un lubrifiant dans les relations des hommes entre eux. Le chef qui trouve inutile d'agir avec tact vis-à-vis de ses inférieurs est vraisemblable-

ment le même qui rectifierait son sextant (sitomètre) à coups de clef anglaise.

L'énergie est la condition « sine qua non » du succès. Un individu, même capable, échouera s'il manque d'énergie. On a dit qu'un chef n'est jamais vaincu tant qu'il pense ne pas l'être. Persévérer, s'agripper à son idée comme le lierre à un arbre de doivent pas être confondus avec un sot entêtement.

C'est une obligation pour un chef de se maintenir en bon état physique par un repos et une nourriture convenables, car un chef qui détruit son état physique hasarde son commandement. Le physique réagit sur le moral. Une bonne santé est l'un des plus grands facteurs d'énergie. Se rappeler combien il est difficile d'avoir une vue correcte sur le monde et la vie, tant intellectuelle que morale si l'on ne possède pas une bonne santé.

L'enthousiasme qui étymologiquement, est un don divin, n'est pas le lot de tout le monde. Il augmente le potentiel d'un chef. De plus, il est contagieux.

La perspicacité est une qualité de finesse de perception, de discernement, de déduction. C'est une possibilité de se rendre compte de toute une affaire par quelques faits portés à la connaissance, ou même par des symptômes, de se faire une idée correcte et rapide d'une situation, et d'agir en conséquence ; enfin, de connaître, par intuition la réaction probable de ses semblables.

L'assiduité est étroitement apparentée à l'énergie et à la persévérance. Elle veut dire : exactitude, travail constant et application,

Le zèle est la sincérité de l'effort. Il est proche parent de l'enthousiasme. Le zèle est diamétralement opposé à l'indifférence et à la tiédeur. Il est contagieux, lui aussi, et peut se communiquer des chefs aux hommes.

La justice est une vertu de base absolument indispensable à l'homme qui veut commander à d'autres hommes. Les hommes respectent leur chef à proportion de la confiance qu'ils ont dans leur justice, leur impartialité, leur probité.

La justice n'implique pas seulement l'impartialité vis-à-vis des délinquants, mais aussi l'égalité pour tous dans l'attribution de l'avancement et la répartition des faveurs.

Être sévère, se montrer tyrannique, menacer à jet continu, cela n'est pas la justice. Une excessive sévérité décourage facilement le personnel. Par contre, trop d'indulgence, trop de relâchement le gêneraient à coup sûr. C'est un heureux et juste milieu qu'il faut chercher : la justice tempérée par une clémence constructive.

La foi, c'est la même chose que la confiance. Il y en a trois espèces : la foi en soi-même, la foi en ses semblables, la foi dans la cause pour laquelle on se dévoue. Elle est contagieuse comme l'enthousiasme son parent. La foi engendre la foi tout comme la confiance engendre la confiance.

La sincérité est la plus noble des vertus. Tout l'édifice social, toute notre connaissance sont basés sur la sincérité et le témoignage d'hommes très différents les uns des autres. La vie serait impossible dans un monde où il faudrait, à chaque instant, exiger ou apporter des preuves.

Le mensonge est une lâcheté morale. On le rencontre souvent sous forme de biaisement pris à la vérité, ou bien sous une certaine façon d'exposer les faits, laissant l'interlocuteur sous une fausse impression. Ne rien avancer dont on ne soit certain. Ne rien promettre. Il existe deux sortes de courage « l'un physique, l'autre moral, le premier beaucoup plus répandu que le second. Le courage n'est pas une chose naturelle. L'homme véritablement sans peur n'existe pas. Grâce au courage moral, un chef sait affirmer ses convictions, au besoin, reconnaître ses torts.

La dignité personnelle est cette chose indéfinissable grâce à quoi certains chefs peuvent se rapprocher de leurs inférieurs tout en maintenant une attitude et une réserve qui écartent ou découragent la moindre familiarité.

L'honneur est une qualité de l'âme qui se trouve tout naturellement dans un être normal et sain.

De la manière

Il est plus difficile de manier les hommes que d'utiliser le matériel. Celui-ci qui est arrivé à un point extrême de développement refuse de fonctionner s'il est maltraité. Pour le personnel, si le commandement est médiocre, le rendement diminue et un certain dépit commence de souffler qui, sournoisement, réagit sur l'organisation toute entière.

Le maniement des hommes exige le sens commun. Sens commun et jugement sont tout comme. On a des éclairs de bon sens. Le bon sens n'hésite pas à modifier les méthodes usuelles et à les adapter aux circonstances.

Le respect mutuel est à la base des relations entre inférieurs et supérieurs et le tact est également nécessaire. Le tact « sentiment délicat de la mesure des convenances » sait limiter les manifestations de l'esprit.

Pour avoir du tact, il faut connaître la nature humaine. Tout chef doit être en tels termes avec ses subordonnés que ceux-ci soient constamment désireux d'être en rapport avec lui, et son comportement vis-à-vis d'eux doit les encourager à s'exprimer librement et à lui demander son point de vue en toute confiance et simplicité.

Il importe d'expliquer aux gens la situation, leur dire ce que nous attendons d'eux, et une fois les ordres donnés, de faire montre d'insistance, de persévérance. Et cela tous les jours, en toutes occasions.

L'amour propre des hommes donne un excellent moyen d'action sur eux.

Le maniement des hommes

Le chef accompli est celui qui, dans l'exécution de ses devoirs quotidiens, fait peu par lui-même et beaucoup faire (et correctement) par les autres. (Ne rien faire, ne rien laisser faire et tout faire ! Réd.)

C'est par un manque à accomplir en soi-même un changement essentiel de psychologie que l'on voit beaucoup de chefs qui ont été d'excellents subalternes ne pas s'adapter à de nouvelles fonctions de commandement plus élevées.

Pour bien commander, il faut :

- avoir des idées claires — savoir donner des ordres
- obtenir une bonne exécution de ces ordres — réprimander pour les erreurs ou fautes commises.

L'esprit de décision est important, mais il ne faut pas l'exagérer ni surtout se méprendre : parer au plus vite, donner des ordres sans réfléchir, conduirait à des insuccès. Il importe de donner des ordres avec clarté, conviction et fermeté.

Habituez-vous à dire quelques mots en public à vos hommes quand certaines choses doivent être portées à leur connaissance. Il faut que ces communications soient courtes. Sachez exactement ce que vous devez dire, dites-le et puis : terminé.

Indiquer le but poursuivi, provoquer les suggestions techniques, susciter l'émulation, ce sont là d'excellents procédés de commandement. Insister, répéter, reprendre sous une autre forme, c'est là un procédé d'éducation dont on use beaucoup de l'autre côté de l'Océan, sans crainte d'être fastidieux ou de paraître à bout d'arguments.

Adopter comme règle de ne donner aucun ordre direct à des hommes au-dessous d'un certain grade. Vous avez à votre disposition des subordonnés dont le métier et le devoir sont de transmettre vos ordres et d'en assurer l'exécution. A vous de veiller à ce qu'ils le fassent. N'essayez pas d'acquérir une popularité de mauvaise aloi. Les hommes savent très rapidement juger leurs supérieurs et sans se tromper. Ils ne tarderont pas à savoir si l'intérêt que vous leur portez est factice ou sincère.

Les hommes n'auront pas de respect pour un chef qui de son côté n'aura pas de respect de lui-même, ni pour son personnel. Et si un tel chef vient à froisser ses gens, son groupe deviendra bientôt mauvais, et les hommes ne tarderont pas à lui montrer en toute occasion en quelle pauvre estime ils le tiennent. Ils n'aiment pas les façons doucereuses et même ils les ont en horreur. Ce qu'ils demandent, c'est la justice, une attitude franche et carrée, une discipline ferme tout en étant humaine.

Toujours agir en se conformant au droit strict, même si le procédé paraît devoir être impopulaire. Quand les principes sont en cause, ne pas céder à l'opportunisme qui ne dissimule qu'un piège. Que votre façon d'agir ne soit pas à la merci du plus ou moins bon état de votre foie.

Au-dessus du matériel, c'est l'homme qui importe. Nous sommes penchés à ne chercher que des résultats sans considérer l'homme dont nous dépendons cependant dans cette quête du succès.

Avant d'initier un homme à certaines opérations ou à une spécialité, vous devez vous assurer qu'il possède un minimum d'aptitudes. S'il manque de dispositions, vous devez le convaincre qu'il doit se consacrer à une autre activité. Ce sera pour vous l'occasion de montrer votre tact et votre force de persuasion.

Posez en principe que les péchés d'omissions sont plus graves que les erreurs d'exécution.

Un homme de quelque valeur n'a pas besoin qu'on lui crie dessus. Deux ou trois mots énergiques de réprimande le puniront suffisamment. Faire l'éloge publiquement. Reprendre, semoncer en tête à tête. Ne diminuez pas le respect de soi-même chez un inférieur en l'humiliant devant ses camarades.

Il est inutile de tarabuster ou de punir un homme pour son incompetence s'il est avéré qu'il a fait de son mieux.

Dans ses relations avec ses subordonnés, le chef doit être un modèle de tact, de patience, de justice, de fermeté, de charité. Il gardera toujours l'attitude qui convient à un chef, ce qui ne veut pas dire qu'il se privera de l'agrément d'une certaine cordialité ou de l'entretien d'une certaine gaieté, dans des limites convenables. Il arrive à tout le monde de se tromper. « Ne se trompe jamais qui ne fait rien ». Admettez donc franchement vos fautes de bonne grâce, et prenez la responsabilité de toutes leurs conséquences. Mais prenez garde d'en commettre trop et, par-dessus tout, ne répétez jamais une erreur déjà commise. De plus, évitez toute parole, toute attitude pouvant, aux yeux de vos inférieurs, ressembler à une excuse. Tout sera pour le mieux le jour où vous aurez su créer l'équipe qui, en parlant de ses chefs, dira « Nous » et non pas « Ils ».

Discipline

Disciple et discipline ont la même racine. Est discipliné l'homme qui, de bon cœur, accepte de suivre quelqu'un.

De nos jours, la discipline est la base de la démocratie. Deux sortes de discipline : la première dite de la peur, uniquement basée sur l'appréhension du châtement ; l'autre, considérée en Amérique comme idéale, discipline enthousiaste, spontanée, acceptée de plein gré

par des hommes qui ont foi dans la cause servie par eux, qui respectent leurs chefs et ont confiance en eux. La moindre action méritoire appelle une récompense, celle-ci pouvant n'être qu'un simple mot de remerciement.

Inversement, ne pas fermer les yeux sur la plus petite faute, en prenant garde de distinguer rapidement et à coup sûr l'erreur de la malice, l'inattention de l'incompétence, la bonne volonté impuissante de la négligence coupable.

Non seulement le jugement doit être juste, mais pour qu'il ait son plein effet, il faut que l'homme puni et ses camarades le reconnaissent juste. L'effet sera d'autant meilleur que la peine suivra de près la faute.

Idées bout à bout

Ce n'est pas difficile d'être un chef, mais c'est bigrement difficile d'être un bon chef.

Il faut savoir être optimiste. Dans un certain milieu d'hommes anxieux, alarmés, l'optimisme produit l'effet d'une bouffée d'air frais.

L'optimiste donne de l'entrain autour de lui.

La critique est à la portée du premier venu.

Si vous critiquez, faites-le dans un sens constructif. Et si vos observations ne sont pas admises, n'y pensez plus et faites votre service avec le sourire comme devant.

Combien d'entre nous sont trop enclins à la critique et font étalage de ce qu'ils feraient, eux, s'ils étaient à la place de celui-ci ou de celui-là. Et puis, s'ils arrivent à succéder au camarade tant critiqué et ridiculisé, s'ils assument la responsabilité de cette affaire qui leur semblait si simple, du dehors, les voici tellement écrasés que leur impétuosité se ralentit, que leur vanité se dégonfle, et que le plus souvent, ils filent tout doux

L'eau notre amie

Règles utiles pour le baigneur

Si l'eau, en période caniculaire, est synonyme de joie de vivre et de détente, elle est, ne l'oublions pas, un élément étranger à notre organisme, avec lequel on ne joue pas impunément.

Combien voit-on de tragédies se dénouer brutalement sur les bords de nos lacs, de nos rivières, de nos étangs ! Il aurait suffi de respecter quelques règles de prudence élémentaire, et le mal aurait été écarté. Nous vous livrons, en espérant qu'elles vous permettront de jouir encore mieux de ce beau sport qu'est la natation.



L'eau, notre amie. « Dans ce pur et brillant sarcophage, tiède est l'eau qui repose, pure et parfaite épouse de la forme du corps ; le nu, libre et léger, s'y dispose et s'apaise ».

Paul Valéry, *Le Cimetière Marin*.

(Photo de l'auteur).

par le chemin le plus facile avec une prudence excessive.

Ce n'est pas tant la somme des connaissances d'un chef qui fait sa valeur, mais la manière dont il s'en sert.

Préparer minutieusement une affaire est la meilleure assurance contre un échec.

Ne manquez jamais d'étudier une question sous toutes ses faces. Une opinion basée sur une information incomplète, si sûre que soit cette information, est presque inévitablement erronée.

Il vaut mieux avoir un plan, un plan quelconque, si mauvais soit-il, que de ne pas en avoir du tout.

Le caractère d'un homme, c'est la mesure de ce qu'il est réellement, sa réputation n'est que la mesure de ce qu'il passe pour être.

Vous devez savoir quand il faut dire : non.

Si un homme vous roule une fois, vous pouvez néanmoins être un homme sage : s'il vous roule deux fois, vous êtes certainement un sot. Choisissez vos amis lentement, et changez-en plus lentement encore.

Conclusion

Pour conclure, et reprenant des expressions chères aux marins, nous rappellerons que sur chacun des « cailloux », des « hauts fonds » signalés dans ce petit exposé, nous avons tous « fait tête ».

Après avoir situé ces dangers sur notre route, nous souhaitons avoir aidé à les parer en toute sécurité.

Sans doute, penserez-vous que nous ne vous avons rien appris que vous ne connaissiez déjà.

Alors, nous retiendrons de cet exposé que nous sommes parfaitement d'accord sur la conception et les modalités de notre rôle, sur le sens de notre action, et ainsi, le but que nous nous proposons se trouvera pleinement atteint.

Il est prudent, à moins d'être au bénéfice d'un entraînement tout à fait particulier, de ne pas s'immerger ou de nager dans l'eau dont la température est en-dessous de 18 degrés. Cette température constitue un seuil, dans la physiologie du bain froid. (On appelle bain froid, le bain compris entre 0 et 24 degrés).

Habituez votre organisme par une accoutumance progressive à l'eau, en commençant par les membres inférieurs, puis les membres supérieurs, et le tronc. Ne plongez pas d'un seul coup dans l'eau après avoir pris un bain de soleil, ou après un effort physique. Vous vous exposez à un choc extrêmement brutal sur vos organes moteurs, à un véritable « coup de bélier ».

Ne prouvez pas votre supériorité en poussant à l'eau l'un de vos semblables, surtout s'il est un débutant, car sa crainte de l'eau n'en est qu'accrue.

Ne lutez pas, ne jouez pas à la poursuite sur les bords des bassins de natation.

N'entrez pas dans l'eau l'estomac plein ! Laissez à cet organe le temps qu'il lui est imparti pour digérer les aliments. Observez la règle rituellement admise dans notre pays, sous notre latitude, d'une attente d'au moins deux heures après le repas. Nous pensons à un repas normal, sans excès de nourriture ou de boisson ! Rappelez-vous qu'un estomac plein occasionne une surcharge de travail pour le cœur.

Ne plongez pas la tête en avant dans un plan d'eau que vous ne connaissez pas ! Vous pouvez heurter un pilottis, un enrochement, vous trouver en difficulté dans un fond de vase ou d'algues.

Ne plongez pas dans un bassin en période d'affluence, sans vous assurer au préalable que vous en avez la possibilité, que vous ne menacez la sécurité d'un bai-