

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 125 (1980)
Heft: 10

Artikel: Qu'est-ce qu'un instructeur d'arrondissement? : Un entretien
Autor: Piot, Jean
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-344318>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 19.01.2026

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

Qu'est-ce qu'un instructeur d'arrondissement?

Un entretien avec le colonel EMG Jean Piot instructeur d'arrondissement

Ignorée dans la plupart des autres armes et services de l'armée, la fonction de l'instructeur d'arrondissement est souvent peu connue dans l'infanterie. Si le titre rappelle bien une visite ou une inspection à l'école de recrues, la charge qu'il recouvre reste vague dans la plupart des esprits.

C'est pourquoi il nous a paru nécessaire d'en savoir davantage à ce sujet et d'interroger l'un des détenteurs de cette fonction, le colonel EMG Jean Piot, instructeur de l'arrondissement d'instruction I. Ancien commandant des écoles d'infanterie motorisée de Bière et de montagne de Savatan, ainsi que des écoles d'officiers d'infanterie de Berne et de Lausanne, notre interlocuteur nous reçoit dans son bureau de la Pontaise, dominant Lausanne et le Léman sur fond d'Alpes de Savoie.

Mon colonel, la fonction d'instructeur d'arrondissement est spécifique de l'infanterie. Quelles sont, en deux mots, son origine et son évolution?

La fonction est plus que centenaire puisqu'elle remonte à la loi sur l'organisation militaire de 1874. Il existait, à cette époque, un instructeur d'arrondissement par corps d'armée. Cet officier était le commandant des écoles centrales et des autres cours mis sur pied par le corps d'armée. Il portait, en outre, la responsabilité de l'instruction de l'infanterie du corps, qu'il dirigeait au nom du commandant de corps. L'instructeur d'arrondissement était d'ailleurs incorporé à l'EM du corps d'armée. Chargé de surveiller les écoles de recrues d'infanterie des divisions du corps, il lui appartenait, en plus, de mettre sur pied des manœuvres. On peut dire, en quelque sorte, que l'instructeur d'arrondissement était le chef d'arme de l'infanterie du corps.

Par la suite, l'instruction a été centralisée au niveau de l'armée par le truchement du chef de l'instruction et des chefs d'arme. De sorte que l'instructeur d'arrondissement a cessé d'agir pour le compte d'un corps d'armée ; il est devenu le subordonné direct du chef d'arme de l'infanterie.

rie qui, en raison des très nombreuses écoles de son office, a besoin de pouvoir déléguer certaines responsabilités à un échelon intermédiaire entre lui et les commandants d'écoles de recrues.

Quelles sont les missions qui, dans l'organisation actuelle de l'office fédéral de l'infanterie, vous sont dévolues?

L'instructeur d'arrondissement est, d'abord, le supérieur direct des commandants d'ER (4 à 6 généralement) de son arrondissement. Il *contrôle* la marche des écoles et *conseille* les commandants, les instructeurs et les cadres de milice dans l'accomplissement de leur tâche.

L'instructeur d'arrondissement est donc *commandant* des écoles et cours qui lui sont subordonnés et *inspecteur* agissant au nom du chef d'arme.

A dire vrai, il est davantage inspecteur que commandant.

Mais l'instructeur d'arrondissement a encore d'autres responsabilités. Il est chargé de pourvoir à l'amélioration des installations d'instruction sur certaines places d'armes. Il peut être amené à créer de nouvelles installations rendues nécessaires par les besoins de l'instruction. Dans cette activité, il dépend à la fois du chef d'arme de l'infanterie et directement du groupement de l'instruction qui, par l'intermédiaire de sa division des places d'armes et de tir, pourvoit à l'aménagement rationnel et efficace des places d'exercice.

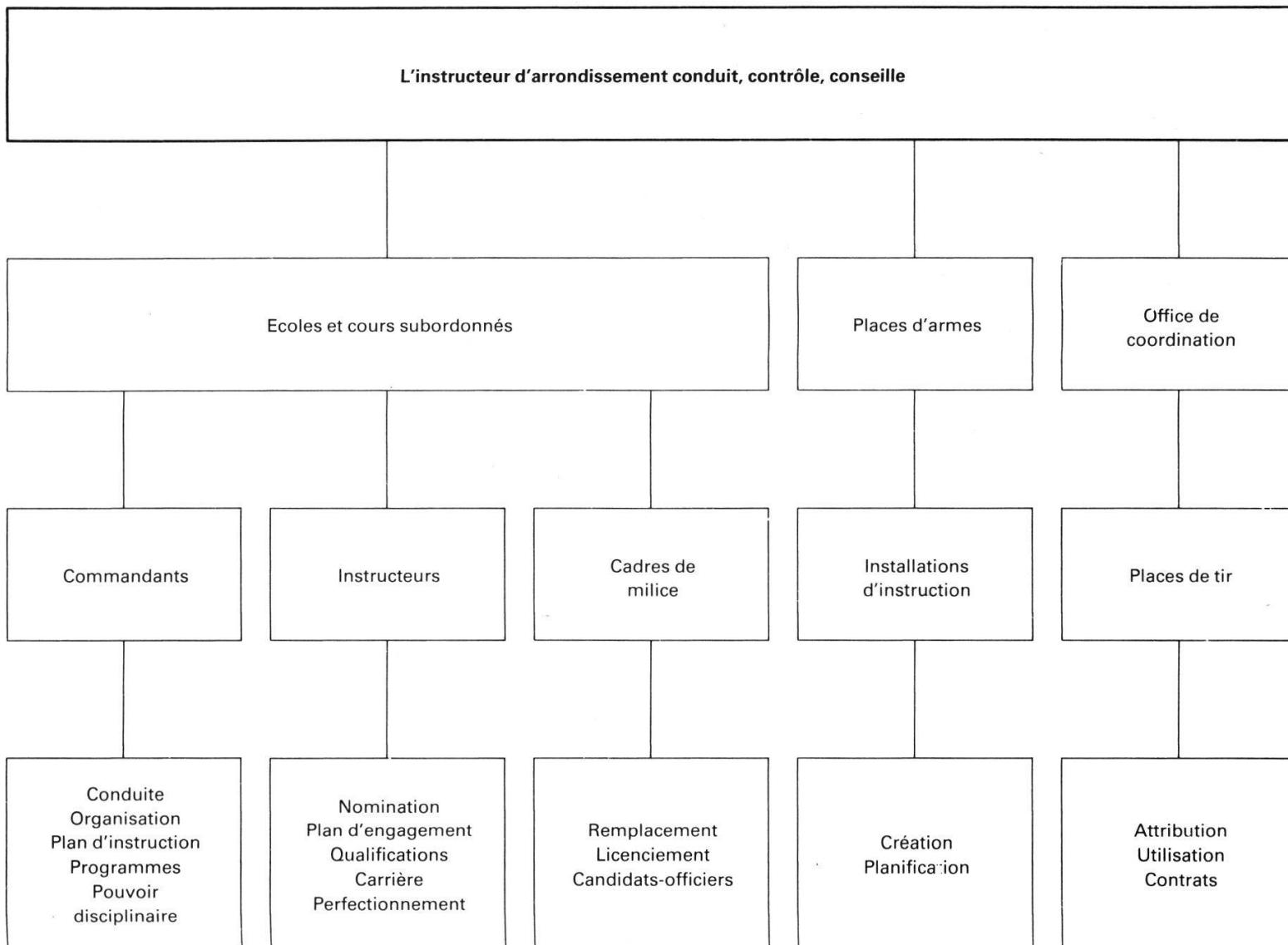
L'instructeur d'arrondissement est chargé, enfin, de diriger un office de coordination. En cette qualité, il est responsable d'un certain nombre de places de tir, qu'elles soient ou non l'objet d'un contrat avec la Confédération. Il appartient au chef d'un office de coordination :

- d'attribuer les places de tir;
- de contrôler leur utilisation par la troupe (il doit, à cet égard, émettre un certain nombre d'ordres et de prescriptions);
- de participer à l'élaboration de nouveaux contrats d'utilisation ou de modification des contrats existants.

Dans son activité de chef de l'office de coordination, l'instructeur d'arrondissement est subordonné à la division des places d'armes et de tir de l'EM du groupement de l'instruction.

RÉSUMÉ DES ACTIVITÉS DE L'INSTRUCTEUR D'ARRONDISSEMENT

452



De quels moyens — compétences générales, personnel, crédits — disposez-vous pour remplir ces différentes missions?

Mes compétences tout d'abord. Je peux agir de plusieurs manières différentes qui sont :

- mes visites aux écoles et cours sur lesquels j'exerce ainsi une influence directe;
- l'étude des programmes de travail et des ordres émis par les commandants d'école et de cours subordonnés; il m'est loisible d'avoir ainsi une influence au stade de la conception des activités, de l'éducation et de l'instruction;
- les rapports avec les commandants subordonnés;
- les cours que j'organise au profit des instructeurs de mon arrondissement;
- la direction d'exercices inter-écoles dont l'un est précisément prévu pour ce mois d'octobre;
- les inspections finales des écoles de recrues;
- l'émission, enfin, de documents d'instruction.

Quant au personnel, il compte environ 60 officiers et sous-officiers instructeurs.

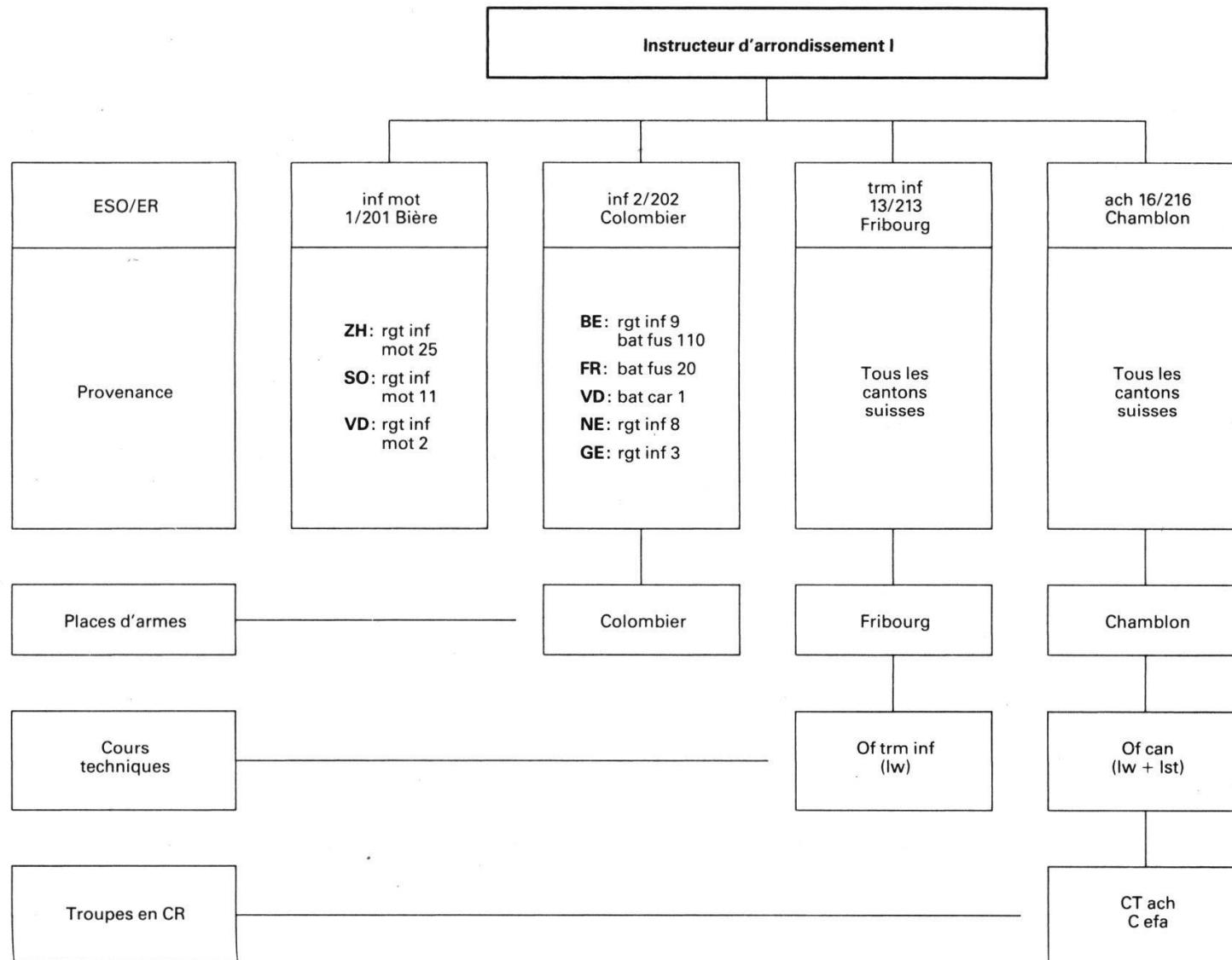
Dans le domaine des crédits, les moyens de l'instructeur d'arrondissement sont limités. Il dispose du nécessaire pour

- son administration;
- allouer des sommes modiques aux écoles lors de manifestations particulières (journée des parents, inauguration d'installations par exemple).

Le règlement de service prescrit que la mission doit indiquer au subordonné ce qu'il doit faire, en lui laissant le soin de déterminer le «comment». Quelle est, à cet égard, votre liberté de manœuvre?

Indiscutablement, l'instructeur d'arrondissement est lié par un grand nombre de décisions prises par le chef d'arme de l'infanterie. Il faut bien remarquer ici que l'instructeur d'arrondissement est un homme seul. Il n'a aucun état-major; il n'a même pas de remplaçant.

LES ÉCOLES ET LES COURS



Cela limite nécessairement ses possibilités d'agir et, partant, sa liberté de manœuvre.

Il est cependant maître des exercices qu'il organise entre les différentes écoles de son arrondissement. L'organisation et la conduite du combat aux petits échelons sont également son affaire, dans le cadre des règlements en vigueur, bien entendu. Il exerce, en outre, une influence prépondérante sur la conception générale du service.

La liberté de manœuvre dont jouit l'instructeur d'arrondissement est, finalement, fonction directe des lacunes qui existent nécessairement dans une organisation centralisée, qui ne peut matériellement pas tout régler ni tout décider. Mais il faut bien constater qu'à cet échelon comme à tous les autres, la marge de manœuvre a une très nette tendance à s'étriquer.

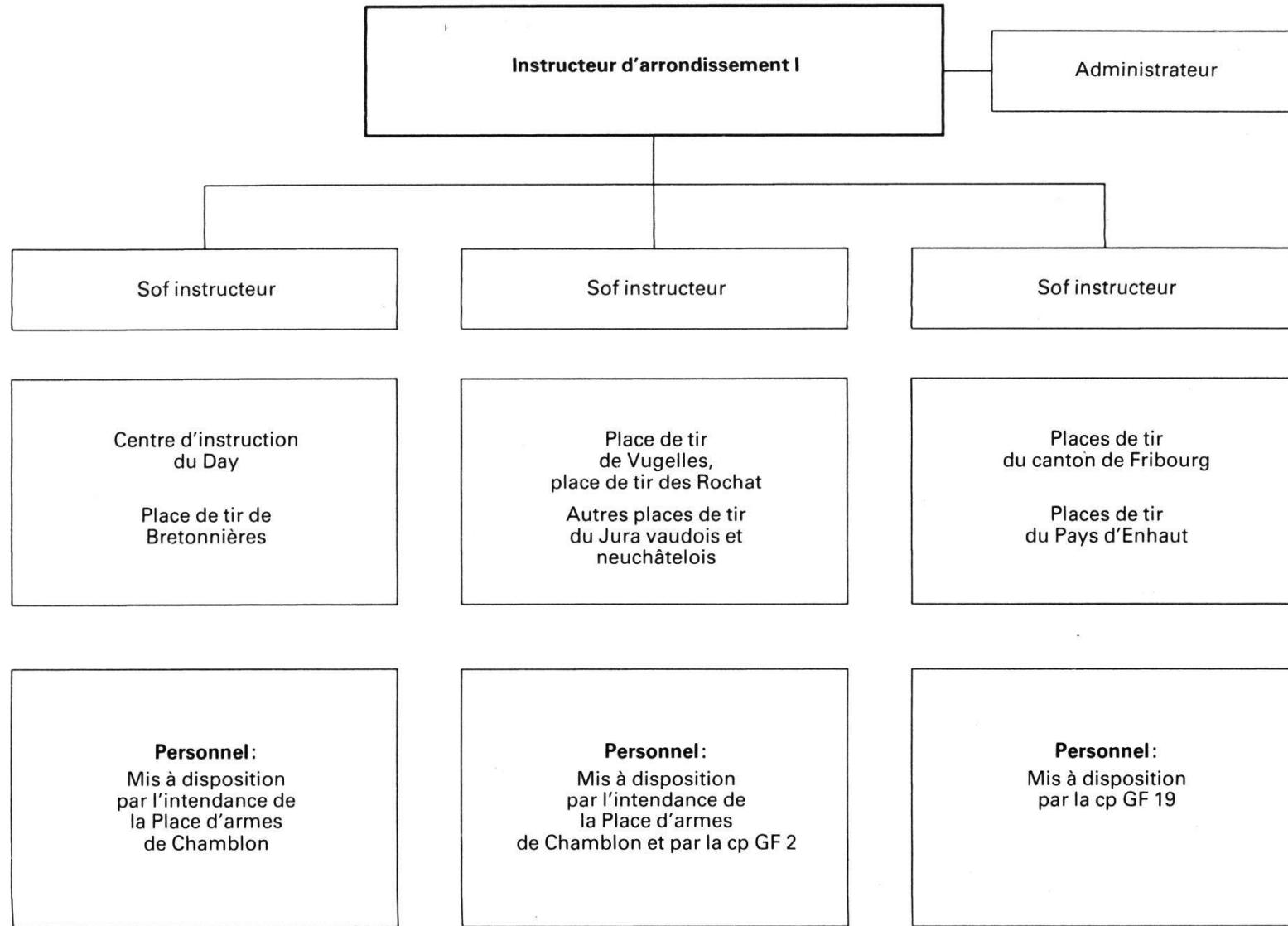
Il reste toujours à l'instructeur d'arrondissement la possibilité de faire à l'office fédéral de l'infanterie des propositions. Celles-ci sont toujours accueillies avec intérêt.

Nous ne sommes pas encore au Nouvel-An, de sorte que je ne vous demanderai pas quels sont vos vœux. J'aimerais plutôt connaître les difficultés essentielles auxquelles vous avez à faire face aujourd'hui.

Ces difficultés sont de quatre ordres. Je vous les expose succinctement.

1. L'effectif des instructeurs

En moyenne, je dispose, pour instruire 500 cadres de milices et recrues, de 4 à 5 officiers instructeurs (commandant d'école compris) et, selon les cas, de 6 à 11 sous-officiers instructeurs, administrateur compris. Ces chiffres s'entendent, cela va de soi, «sur le papier», c'est-à-dire sans tenir compte des vacances, des maladies, des services de troupes ou des stages de recyclage. On trouve des candidats de qualité à la profession d'instructeur. Le blocage des effectifs du personnel fédéral nous interdit, hélas, de les engager tous, lors même que les effectifs des recrues à instruire s'accroissent. Le cas de l'infanterie est d'ailleurs particulièrement grave puisque nous formons le 42% des effectifs de l'armée avec le 25% des instructeurs.

L'OFFICE DE COORDINATION I

2. La complexité des programmes d'instruction

Le combat moderne impose de nouvelles matières; cela ne se dispute pas. Mais cela conduit à émettre toujours plus d'ordres, de directives, de programmes, de contrôles et de statistiques. On en arrive actuellement à un stade de véritable saturation dont la conséquence la plus grave est de créer l'insécurité et même l'indiscipline. Il faut, en effet, rappeler ici que les temps d'instruction sont fortement comprimés. Les cadres, instructeurs ou non, affrontent journellement de véritables casse-tête.

3. Le milieu social des recrues

Je n'hésite pas à dire que nos recrues sont les victimes d'une éducation permissive. Il en résulte, pour ces jeunes gens, une difficulté croissante à s'adapter à une discipline stricte.

Nous savons d'autre part combien la formation civique est aujourd'hui lacunaire. J'en ressens les effets principalement dans l'absence de motivation au départ et, dans certains cas, sous la forme d'une franche hostilité. Il faut mentionner encore le problème de la situation familiale. On sait trop peu que le 25% des jeunes gens qui nous sont confiés sont ou bien orphelins de père ou de mère, ou bien fils de parents séparés ou divorcés. Les cadres dont je suis responsable peuvent, ici ou là, contribuer à améliorer ou à redresser des situations. Mais il faut être conscient que la proportion des recrues aux situations familiales difficiles est actuellement telle que, même avec la meilleure volonté, ils ne peuvent prétendre résoudre, dans le temps qui leur est imparti, tous les problèmes posés.

A l'inverse, je relève une très faible indépendance sociale: 80 à 90% des recrues vivent chez leurs parents.

Pour résumer, je dirai que nous rencontrons beaucoup de jeunes affectivement traumatisés, et je constate que les problèmes qui se posent à l'ER ont, dans leur très large majorité, des origines non militaires. Je me réjouis toutefois de constater que beaucoup de ces difficultés personnelles se sont estompées à la fin de l'école de recrues.

4. La tolérance des chefs

Elle existe à tous les niveaux, et je n'hésite pas à dire qu'elle est néfaste. Nous vivons indiscutablement la période d'après mai 68 dont

certaines réformes dans l'armée ont été la conséquence. A l'usage, je suis de moins en moins convaincu que l'opération ait été rentable. Il me paraît urgent et fondamental que les chefs de tous grades réapprennent d'abord à exiger sans compromis ni concession d'aucune sorte.

Une conclusion?

Vous avez pu vous rendre compte que les tâches de l'instructeur d'arrondissement sont assez nombreuses et qu'elles exigent de lui un engagement généreux, que ce soit dans son travail de bureau ou lors de ses visites à la troupe. Mais il ne sent guère le poids de ces tâches lorsqu'il considère l'intérêt et la variété des problèmes à résoudre ainsi que la liberté d'action dont il dispose. Il bénéficie aussi très largement de l'esprit de collaboration et même de l'amitié de ses subordonnés. Sa fonction lui offre, de plus, d'autres avantages, dont le plus évident est de pouvoir maintenir un contact enrichissant avec la jeunesse d'aujourd'hui. Autre avantage: celui de pouvoir, en toute circonstance, grâce aux connaissances acquises dans le terrain, résoudre les problèmes sans grand risque d'erreur.

Il est vrai que l'exercice de ce métier exige de la patience et de la ténacité. Il ne suffit pas d'ordonner pour être obéi, ni de proposer pour être suivi. Avec la troupe, le succès ne s'obtient que lorsqu'on a su créer un climat de travail favorable, puis réussi à faire partager ses convictions aux commandants et à leurs cadres.

Il en va de même avec les instances administratives, avec lesquelles les traditionnels échanges épistolaires sont souvent lents et d'une efficacité parfois peu évidente. Cette efficacité, là aussi, ne s'obtient que lorsque l'on connaît bien son interlocuteur et qu'on a su le convaincre lors d'un entretien verbal.

Quelles que soient les difficultés qu'il rencontre, l'instructeur d'arrondissement est un homme heureux. Il en est, d'ailleurs, parfaitement conscient et reconnaît que le Destin lui a été particulièrement favorable. Et c'est pourquoi il est animé par un profond sentiment de gratitude. ■