

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 131 (1986)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Instructeur, oui ou non?  
**Autor:** Daucourt, Henri  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-344676>

### **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:** 25.11.2025

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

## **Instructeur, oui ou non ?**

**par le colonel Henri Daucourt**

Tant de choses ont été dites, écrites et tant de solutions ont été proposées au problème des instructeurs, qu'il peut paraître fastidieux de vouloir une fois encore en analyser les causes. Il ne fait d'autre part aucun doute que certains Chefs d'Arme ont déjà obtenu de modestes succès dans le domaine du recrutement de forces jeunes.

Mon propos n'est donc pas de relancer une fois de plus la polémique, mais d'apporter à l'officier et au sous-officier supérieur de milice quelques réflexions personnelles propres à les intéresser à ce métier si particulier. Je m'exprime donc en tant qu'instructeur ayant atteint depuis peu le grade de colonel, trait d'union entre les anciens qui nous veulent du bien et vous les jeunes qui nous observez d'un œil critique!

En guise d'introduction, permettez-moi d'emblée de vous dire ma déception lorsqu'en mai 85 j'apprenais par voie de presse que l'armée compte 200 colonels instructeurs de trop, alors qu'à la même époque le Chef de l'instruction déclarait que ce sont 300 à 400 cadres de métier qui lui manquent. Certains me rétorqueront qu'il fallait lire des journaux sérieux. Je leur répondrai que, dans l'analyse d'une information, il m'importe de lire le journal de M. Tout-le-Monde. En effet, durant les mois qui suivirent, les commentaires allèrent bon train au

sein de notre population et il faudra quelque temps pour oublier une information aussi mal maîtrisée. Ces faits prouvent, si besoin est, que notre profession est soit méconnue, soit mal connue.

Le corps des instructeurs suit et participe à titre individuel aux efforts sérieux entrepris, souvent en silence, pour persuader les candidats potentiels à rejoindre ses rangs. Alors, dans le fond, qu'attendons-nous du milicien ?

Permettez-moi une lapalissade. En effet, nul doute que la condition principale à remplir par celui qui embrasse ce métier, réside dans sa conviction personnelle de la nécessité et de l'efficacité d'une défense armée telle que nous la concevons en Suisse. L'expérience nous montre qu'aujourd'hui encore, c'est par conviction et par vocation que la grande majorité des jeunes cadres a choisi d'être professionnels à l'armée. C'est juste ainsi et cela doit continuer, si nous voulons que la qualité n'en souffre pas.

Il est quasi certain que le fait de pouvoir prendre du galon comme cadre de milice et mener ainsi de pair une carrière professionnelle civile et une mini-carrière militaire, incite certains à se satisfaire du statu quo. Je ne crois toutefois pas que cette constatation puisse être généralisée. Il n'y a que très peu de points communs entre une

carrière militaire de milicien et celle d'un professionnel. Sans vouloir tomber dans le sentimentalisme, permettez-moi d'affirmer que l'activité de l'instructeur se développe dans un cadre, que j'appellerai familial-professionnel, où disponibilité personnelle et contacts humains prédominent. Sur ce plan-là, une école de recrues ou d'officiers n'est qu'un maillon de la chaîne de son engagement comme éducateur, instructeur, conseiller et parfois protecteur. Et c'est, en fin de compte, par la rigueur et l'exemple qu'il va pouvoir convaincre. La conduite des hommes au service militaire exige un plus grand contact et, par là même, une plus grande présence à la troupe de l'instructeur. J'ai licencié 8 écoles de recrues avec la conviction d'avoir fait tout ce qui était possible, mais conscient aussi du fait de n'avoir pas pu donner tout ce que la troupe et ses cadres sont en droit d'attendre. La raison principale est simple: manque d'effectifs en personnel de carrière. La durée et la qualité de l'engagement de chacun furent exemplaires, mais à l'impossible nul n'est tenu.

Est-il besoin de faire comprendre à ceux qui rechignent à tâter de ce métier pour des raisons de qualité de la vie, que c'est justement leur arrivée en nombre qui modifiera sensiblement et rapidement cet état de fait?

Un des attraits, et non des moindres, de cette captivante profession réside dans le fait qu'elle est le type même de métier pour lequel la formation de base peut être diverse. Il faudra

tout simplement au juriste une bonne dose de sens pratique et au contre-maître la volonté de combler ses lacunes en connaissances générales. Le savoir militaire leur sera inculqué durant leurs différents stages à la section des sciences militaires de l'EPFZ. Tous les deux devront avoir en commun le sens du contact humain et faire preuve d'un engagement personnel rigoureux. Il reviendra à l'école militaire de dispenser une instruction différenciée aux candidats n'ayant pas suivi de formation universitaire ou équivalente.

Le sous-officier supérieur n'est pas laissé pour compte. L'excellente école centrale de 10 mois à Hérisau lui permettra d'acquérir un solide bagage lui facilitant son départ. Par la suite, les cours annuels de recyclage le tiendront au courant de l'évolution au sein de sa profession.

Il est bien hasardeux, voire facile diront certains, d'émettre un avis sur la progression d'une carrière, lorsque les aléas de la vie vous ont particulièrement gâté. Pourtant, je m'y risque, conscient du fait qu'en 1963 j'entrais dans le corps des instructeurs par conviction et enthousiasme, sans calcul aucun, si ce n'est d'être heureux dans ce métier.

Contrairement aux sof instr dont la carrière est essentiellement basée sur la fonction, l'officier instructeur se verra confronté, comme capitaine déjà, à la possibilité de suivre les cours d'état-major général. Faut-il pour cela, à 25 ans, lancer des regards anxieux vers

le sommet de la pyramide? Non, car l'addition des satisfactions enregistrées tout au long de notre carrière n'a aucune commune mesure avec l'hypothétique espoir d'obtenir telle ou telle fonction ou d'atteindre tel ou tel grade.

Si chacun de nous doit franchir rigoureusement les obstacles constitués par les changements de commandements et si la règle du «meilleur gagne» est appliquée consciencieusement, alors il ne restera que l'essentiel: accepter loyalement et donner le meilleur de soi-même où que l'on se trouve. Les aigris s'abstenir! D'ailleurs, je connais de nombreux colonels et lieutenants-colonels «en fin de carrière» satisfaits et fiers de ce qu'ils ont fait pour leur pays.

J'ai d'autre part toujours pu constater que les fonctions et responsabilités attribuées aux instructeurs sont de moins en moins déterminées par le hasard des circonstances du moment. Nos patrons nous connaissent et dirigent en général leurs poulains en fonction de leurs aptitudes spécifiques.

Qu'en est-il de l'instructeur dans la société? Si nous mesurons, au respect formel dû au grade et à l'uniforme, la considération que nous portent nos concitoyens, le moins que l'on puisse dire est qu'il y a fausse donne. Si par contre elle est mesurée à nos aptitudes et notre capacité de maintenir le contact, donc de vivre avec ceux qui nous entourent ou que nous rencontrons, alors la qualité de cette considération est fonction de notre

comportement personnel. Garder le contact est essentiel et possible. Les uns préféreront une activité au sein d'une société ou de leur commune, les autres se laisseront aller à leur penchant naturel qui les conduit à un contact spontané, l'occasion venue. En 23 ans de carrière, je n'ai jamais eu l'impression d'être un laissé-pour-compte dans ce domaine. Au contraire, les nombreux contacts avec la population civile sont enrichissants et nous permettent également de nous faire connaître tels que nous sommes. Si quelque fois le ton initial est agressif, tout Suisse n'est-il pas expert en matière militaire? la discussion prend une tournure généralement constructive. A nous d'être dans ces cas-là les ambassadeurs de notre armée.

Lorsque l'on s'exprime sur les désavantages de notre profession, la famille et les heures de travail sont généralement évoquées en premier. Il est vrai que l'instructeur est souvent absent et que 1700 ne signifie pas fin du travail. Mais, sommes-nous les seuls? Force est de reconnaître que non et surtout que nous le sommes de moins en moins. Si amélioration il peut y avoir, elle passe aussi par une augmentation des effectifs. Pourtant, n'oublions pas les avantages qui, certes, ne compensent pas tout, mais ne sont pas négligeables. Leur ampleur est fonction de l'entente de l'équipe d'instructeurs à la tête d'une école, permettant de s'organiser de manière à ce que la vie de famille soit une réalité, même

durant les dislocations. Les commandants d'école ont ici un rôle important à jouer. Mes propos ne visent pas à prétendre que tout est bien dans le meilleur des mondes, mais je souhaite remettre l'église au milieu du village tout en sachant deux choses: il y a encore beaucoup à faire, mais on en est conscient au plus haut niveau et les efforts doivent se poursuivre. Je ne m'étendrai pas sur l'éternel sujet de discussion que représente la voiture des instructeurs et qui fait quelques envieux. Elle est tout simplement un outil de travail nous permettant d'être disponibles à tout moment et de débiter, le cas échéant, notre activité à 200 km de notre domicile sur le coup de 7 heures le lundi matin.

Quant au salaire, je ne m'y attarderai pas non plus. Il est correct, sans plus; chercheurs d'or, cherchez ailleurs.

Voilà donc un tour d'horizon que je sais incomplet, mais qui devrait per-

mettre au milicien de mieux sentir notre métier et à mes camarades instructeurs dans les écoles de s'y retrouver. Le sous-officier instructeur sera peut-être déçu de voir ses particularités si rapidement évoquées. Il n'était pas dans mes intentions de m'exprimer à sa place, mais conscient du fait qu'il doit former une équipe avec l'officier, j'ai pu constater que très souvent leurs problèmes sont identiques. Ne forment-ils pas à eux deux l'épine dorsale de notre armée de milice?

Enfin, à force de parler de problèmes et de malaise, nous en arrivons à l'arbre qui cache la forêt. Je crois pouvoir dire que les conditions de travail sont plus astreignantes que celles d'il y a 20 ans, mais le côté enthousiasmant du métier n'est pas altéré. Il reste un métier à visage humain où l'éducation et la camaraderie sont placées au premier plan.

H. D.