

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 148 (2003)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Confidences d'un jeune commandant de compagnie en service pratique  
**Autor:** Maudet, Pierre  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-347169>

### **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:** 04.12.2024

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

## Confidences d'un jeune commandant de compagnie en service pratique

Si l'on devait comparer une carrière militaire à un électrocardiogramme, il est à peu près certain que les différents paiements de galon accomplis pendant le cursus d'officier se traduiraient par les périodes de plus forte intensité dans le rythme cardiaque.

### ■ Cap Pierre Maudet<sup>1</sup>

Revenu à des activités civiles, soit à une chamade beaucoup plus mesurée, le soussigné profite de souvenirs encore frais pour évoquer ce formidable concentré d'expériences en relations humaines que constitue un service pratique en tant que commandant de compagnie. Qu'on lui permette ici d'assortir ses impressions de quelques considérations d'ordre plus général dans la perspective des réformes militaires à venir.

«Aux âmes bien nées la valeur n'attend pas le nombre des années», entend-t-on parfois dans la bouche de jeunes gens précoces dans leur domaine d'activité. Si cet adage s'applique au service militaire, je ne sais. Ce que je sais en revanche, c'est que le jeune chef de section de 22 ans, frais émoulu de l'école d'officiers, que j'étais il y a deux ans, s'estime être un privilégié. D'abord parce qu'à l'issue d'un cours de répétition qui s'était –

il est vrai – fort bien déroulé, on lui a directement proposé de faire de l'avancement en reprenant une compagnie ad interim, ensuite parce qu'on lui a formellement offert de payer ses galons et d'accomplir son stage de formation au commandement I, à la suite et dans la même année, enfin parce qu'on lui a permis, en guise de service pratique, de commander une unité du premier au dernier jour de l'école de recrues, y compris le cours de cadres, soit la bagatelle de 16 semaines, un laps de temps qui ne sera plus possible dès le 1<sup>er</sup> janvier 2004.

Commandant d'une compagnie «bilingue» (150 Suisses alémaniques, 10 Romands...) de l'École de recrues de sauvetage 276/02 basée à Genève et composée de deux sections de sauvetage, deux sections de transmission et une section auto, j'ai donc pu jouir d'une véritable expérience de commandement de A à Z. De l'entrée en service au licenciement, en passant par l'instruction technique, la journée «Portes ou-

vertes» et la semaine d'endurance, on modèle l'esprit de corps au gré des circonstances, on génère la motivation au fil des exercices, on règle les petits problèmes comme les gros, on planifie à brève, moyenne et – si possible – longue échéance, on cherche à organiser les meilleurs exercices; en un mot comme en cent: on vit pour sa compagnie!

### Le poids de la charge

Mais au-delà de l'enthousiasme lié à la fonction, il convient de relever quelques traits particuliers qui font tout autant la valeur que la difficulté de la charge. Le premier d'entre eux, sentiment somme toute assez paniquant, c'est la solitude du commandant. En effet, après avoir fait l'expérience de la solidarité entre sous-officiers et entre chefs de section, voilà que l'on se retrouve seul à la tête de la structure, sans personne ou presque (Dieu merci, les instructeurs ne sont pas tout le temps sur les talons des commandants!) avec

<sup>1</sup> Cdt cp sauv acc III/1.

qui partager une opinion avant de trancher, sans appui naturel de classe ou de grade, sans non plus une personne proche qui sente sur ses épaules les mêmes responsabilités que celle d'un commandant d'unité.

«Seul maître à bord après Dieu!» serait une maxime un peu réductrice et, en même temps, abusive à l'endroit du commandant d'école, mais cette expression empruntée au monde de la marine traduit en tout cas bien le sentiment de vertige qui peut saisir un jeune commandant appelé à trancher en sa seule âme et conscience dans des affaires délicates pouvant toucher de près les hommes (et les femmes, 6 en l'occurrence!) de son unité.

On touche là au deuxième trait caractéristique de la fonction: le rôle un peu paternel mais essentiel du commandant en matière d'écoute et de conseil. Combien de fois me suis-je retrouvé assis dans mon bureau en face d'une recrue, voire d'un sous-officier ou d'un officier, qui me relatait un parcours de vie, tantôt sinueux, tantôt plus classique, qui me faisait état de difficultés personnelles, parfois morales, parfois sociales, souvent professionnelles, particulièrement graves, ou encore qui m'avouait en larmes son analphabétisme!

Autant de situations en face desquelles on se sent aussi mal préparé que démuni, mais qui requièrent un grand sens de l'écoute envers des personnes qui n'ont parfois eu jusque-là dans leur existence que peu l'opportunité de se confronter à des servitudes collectives ou



Pierre Maudet.

qui n'ont simplement pas encore eu l'occasion de trouver une oreille attentive à leurs préoccupations personnelles. Cela, bien que ces mêmes personnes soient suspendues à leur téléphone portable à la moindre minute de pause, autre plaie de la génération actuelle des recrues...

Conséquence directe de cet état de fait: dès les premières semaines de l'école de recrues, les journées d'un commandant d'unité sont régulièrement ponctuées de procédures disciplinaires pour la plupart intentées à l'encontre de consommateurs de stupéfiants. Beaucoup plus que l'alcool, connu au service militaire comme la cause de cuites collectives aussi mémorables que sévèrement punies lorsqu'elle entraînent des comportements dangereux, c'est le haschich qui est ici en cause comme une drogue synonyme d'évasion individuelle dans un environnement perçu comme hostile.

A l'image de la société, l'institution militaire n'échappe pas

à une consommation généralisée de substances psychotropes parmi les jeunes générations. Pourtant, l'arsenal judiciaire à disposition des commandants de compagnie est si réduit et si peu approprié que j'ai souvent eu l'impression d'écopier une barque percée de toutes parts. De ce point de vue, prôner la «tolérance zéro» en matière de drogues à l'armée revient au mieux à de l'aveuglement et au pire à de l'hypocrisie; dans les deux cas, cela reste parfaitement inopérant...

## Le travail administratif

Cet aspect de l'activité d'un commandant met bien en exergue la difficulté que j'ai éprouvée de gérer mon temps de manière équilibrée. La part dévolue au travail administratif (planification, intendance, actes de commandement, procédures disciplinaires, etc.) ainsi qu'à l'accompagnement social, voire «affectif», de certaines recrues en difficulté psychique prennent assez vite des proportions envahissantes, au détriment de la présence sur le terrain. Cette ambivalence dans l'activité du commandant d'unité est toutefois connue comme la marque distinctive du premier échelon de commandement en partie éloigné de la troupe.

A cet égard, et quand bien même ce volet administratif constitue historiquement l'apanage de la fonction, j'ai personnellement regretté que la simplification du travail de bureau, entamée pourtant sérieusement avec l'introduction gé-

néralisée du logiciel MIL OFFICE, n'ait pas pour le moment plus de répercussion sur le volume de travail quotidien d'un commandant, car ce sont finalement les tâches de formation des cadres et de contrôle de la troupe qui en pâtissent.

Au sujet de la formation justement, j'ai véritablement senti les limites du système version «Armée 95», actuellement encore en vigueur et pratiqué avec beaucoup de bonne volonté mais peu d'efficacité par les miliciens au nombre desquels je suis. En effet, la spécificité croissante de l'équipement employé par les troupes de sauvetage, doublé de l'exigence d'une pratique régulière dans ce domaine pour atteindre la maîtrise optimale de ceux-ci, indique clairement la voie à suivre en matière de formation militaire: celle de la professionnalisation de l'instruction et de la spécialisation de la troupe.

Cela devrait être le cas avec l'Armée XXI et permettre ainsi aux cadres de milice de se concentrer sur les tâches de conduite de formations véritablement rompues aux dernières techniques, donc plus performantes en cas d'engagement réel et surtout plus crédibles – car moins amateurs – aux yeux de la population, mais aussi aux yeux de la troupe elle-même! Je rappelle que les troupes de sauvetage assurent un piquet permanent en cas de catastro-



phe en Suisse ou à l'étranger, aussi par le biais des écoles de recrues.

La crédibilité dans l'instruction, dans les moyens à disposition et dans la capacité opérationnelle de la troupe, c'est bien là que se situe, à mon sens, l'enjeu de la réforme «Armée XXI», qui devrait contribuer nettement à l'amélioration des conditions dans lesquelles les commandants d'unité sont appelés à exercer leur commandement. Mais au-delà de ces

améliorations concrètes, indépendamment de toute réforme, demeurent bel et bien quelques facteurs de réussite d'un paiement de galon de capitaine, inhérents à la personnalité du commandant et dont le service militaire que j'ai accompli m'a formidablement révélé à moi-même: la rigueur personnelle, le discernement en toutes circonstances et l'ouverture humaine. Avec une petite dose d'adrénaline en plus...

P. M.