

# Le recrutement de notre armée en 1981 : entretien

Autor(en): **Ris, Theo**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue Militaire Suisse**

Band (Jahr): **126 (1981)**

Heft 11

PDF erstellt am: **26.06.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-344411>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern. Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# **Le recrutement de notre armée en 1981**

**Entretien avec le colonel Theo Ris  
Chef du recrutement de l'armée**

*Officier instructeur d'infanterie, originaire du canton de Bâle-Ville, le colonel Ris commandait, avant d'occuper son poste actuel, les écoles antichars d'Yverdon. Naguère déjà transparaisait son souci de voir chacun de ses subordonnés employé au mieux de ses capacités et de ses goûts.*

*Notre interlocuteur a accepté d'enthousiasme l'idée d'une entrevue. Nous le remercions des longs moments qu'il a bien voulu nous consacrer.*

**RMS: Vous êtes le responsable du recrutement de notre armée. Quel est exactement votre cahier des charges?**

T. R.: Mon cahier des charges est fixé dans un document récent (il date du 1.9.1980) qui fixe les responsabilités pour l'ensemble de l'EM du Groupement de l'état-major général. En son article 60, cette ordonnance attribue au chef du recrutement les missions suivantes:

- *dirige* le recrutement, pour autant que le sous-chef EM planification ne s'en réserve pas quelques aspects,
- *conduit* et coordonne le recrutement dans les zones de recrutement,
- *contrôle* et coordonne les profils d'exigences pour toutes les fonctions,
- *assure* l'information des conscrits (en collaboration avec l'EM du Groupement de l'instruction),
- *examine* les recours et les demandes subséquentes concernant le service non armé et se prononce définitivement à leur sujet.

Ce cahier des charges appelle de ma part quelques commentaires. Selon l'ordonnance de 1951, le chef du recrutement avait mission de contrôler les opérations de recrutement. Il lui appartient aujourd'hui de les diriger. C'est donc d'un véritable commandement qu'il s'agit.

Mais la conduite du recrutement, dans vingt-six Etats différents, ne peut pas être uniforme. Le chef du recrutement doit être un fédéraliste convaincu, capable de surcroît de s'adapter à des mentalités fort diverses.

Enfin, je dois préciser qu'en ce qui concerne les recours en matière de demande de service non armé, une réglementation différente entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier prochain. La première instance sera la zone de recrutement, la seconde une commission nommée par le chef du Département militaire fédéral.

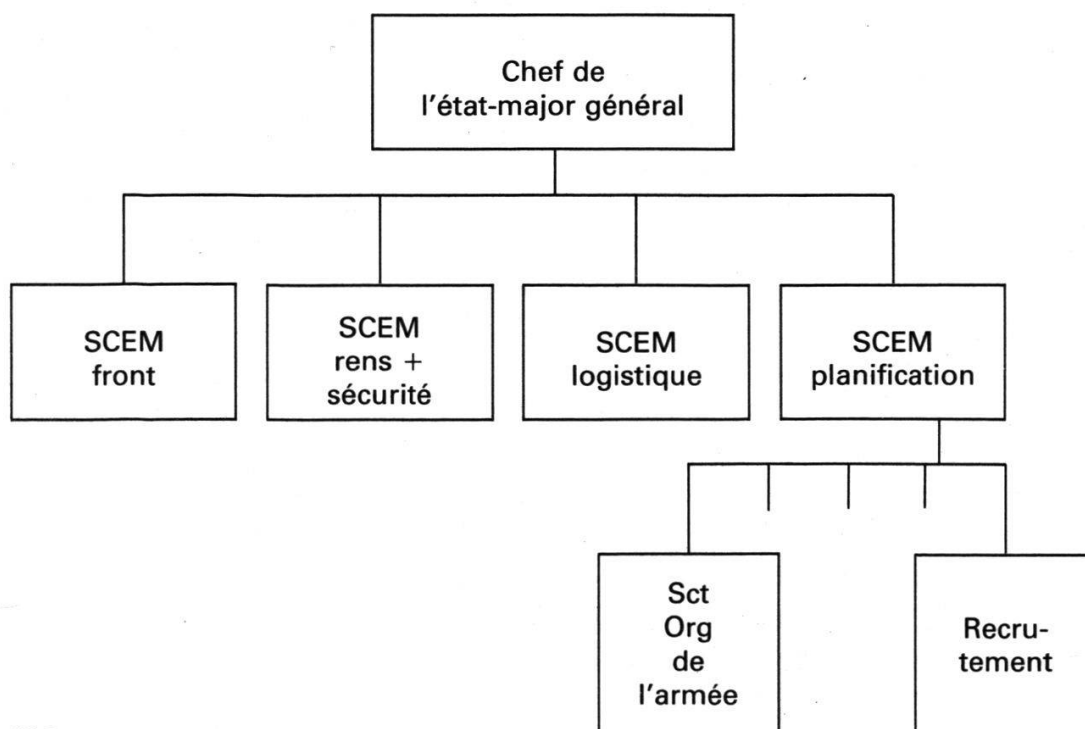
## **RMS: Quelle place occupe le recrutement dans l'organigramme du DMF?**

T. R.: Le recrutement est subordonné au chef de l'état-major général par l'intermédiaire du sous-chef EM planification. Le recrutement n'est pas à proprement parler une section, il n'en porte d'ailleurs pas le titre.

A ce propos, j'aimerais soulever deux points.

Le premier, c'est que le recrutement est appelé à une collaboration très étroite avec la section de l'organisation de l'armée qui, elle aussi, est subordonnée au sous-chef EM planification. En effet, la mission du recrutement est de fournir à l'armée de campagne les éléments dont elle a besoin dans son organisation. Cette collaboration aura été particulièrement évidente lors des travaux préparatoires à la réorganisation des troupes 1981.

Ce qui m'amène au second point: souvent, on aurait souhaité que le recrutement, phase précédant immédiatement l'école de recrues, soit subordonné au chef de l'instruction. Ce n'est pas le cas et, à mon avis, la solution actuelle est juste. En effet, les besoins des écoles, pour n'être pas négligeables, sont néanmoins limités dans le temps. Il ne faudrait pas que sortent des écoles de recrues des spécialistes que l'armée de campagne ne pourrait pas employer. A titre d'exemple, je mentionnerai le cas des automobilistes. Ceux-ci sont généralement en sous-nombre dans les écoles dont les commandants ont, parmi d'autres, le souci de la mobilité. Mais si satisfaction leur était donnée, on se trouverait, dans l'armée proprement dite, devant une pléthore, et-cela particulièrement au niveau des cadres et



des cadres officiers. Il faut, à tout prendre, préférer qu'il manque un officier auto sur quatre dans une école de recrues plutôt que de se trouver ensuite devant des centaines d'officiers auto que l'on ne saurait comment employer, compte tenu de leur spécialisation.

**RMS: Comment ce recrutement que vous dirigez est-il alors articulé?**

T. R.: Rien ne vaut, pour vous l'expliquer, une représentation graphique. J'ajouterai à ce tableau quelques commentaires.

*Le remplaçant* du chef du recrutement est un poste à caractère plutôt théorique, pour l'instant du moins. Mon remplaçant est présentement commandant d'une école de recrues!

*L'office du recrutement*, dirigé par mon officier supérieur adjoint, est en fait ma base permanente à Berne. J'en partage le secrétariat avec la section de l'organisation de l'armée.

*Les officiers de recrutement remplaçants* sont des collaborateurs occasionnels, actuellement investis d'un commandement d'école. Il s'agit pour moi, d'une part, de disposer d'une réserve en cas de vacance momentanée dans une zone de recrutement et, d'autre part, de permettre à de futurs anciens commandants d'école de se préparer à la tâche d'officier de recrutement, après s'être convaincus que cette mission les intéresse et leur convient.

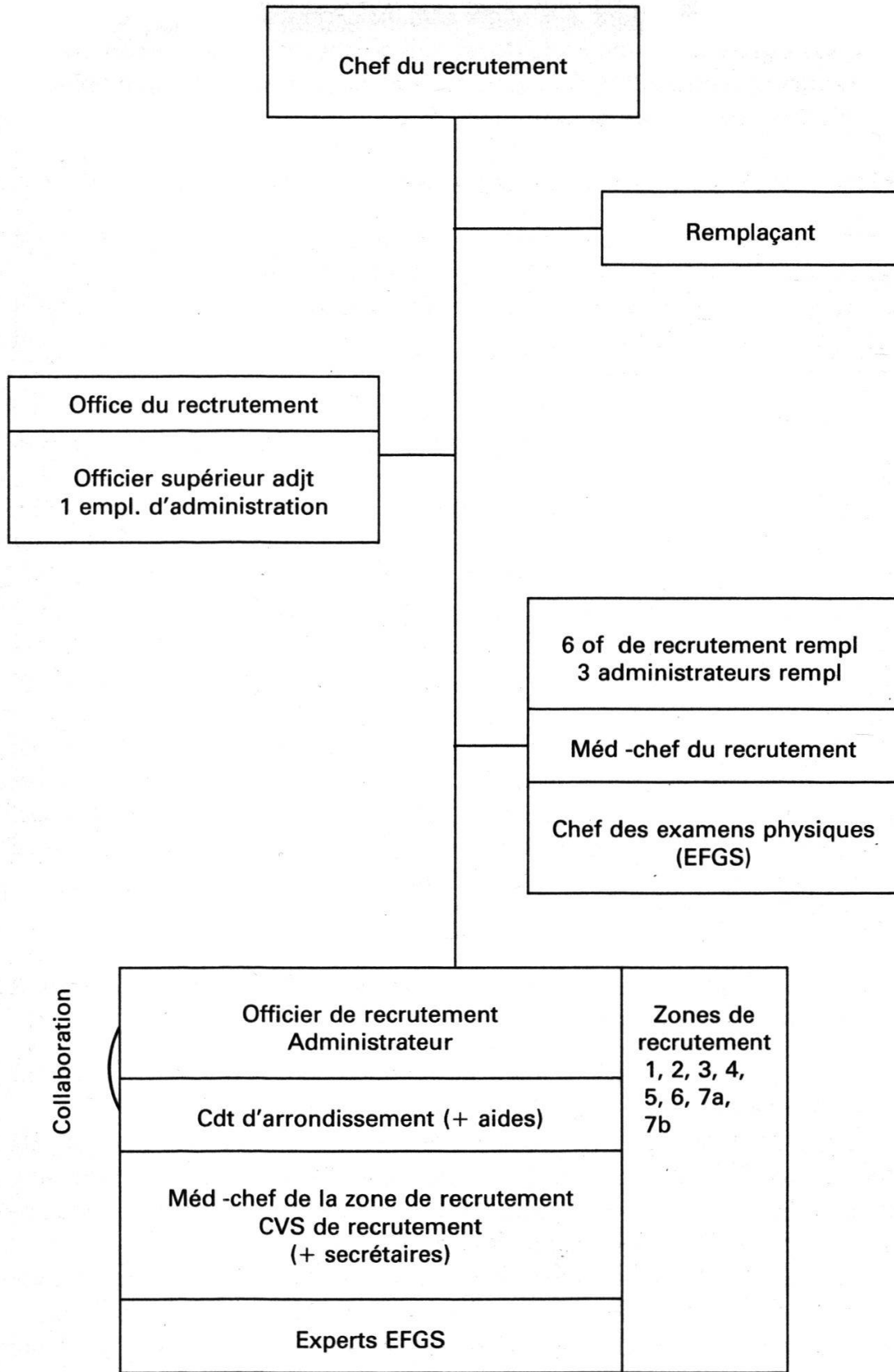
Enfin, le recrutement proprement dit est assuré par huit *officiers de recrutement*, épaulés par les commandants d'arrondissement des cantons et qui disposent, en plus de leur administrateur, d'un médecin en chef de zone, d'une CVS de recrutement et d'experts de l'Ecole fédérale de gymnastique et de sports de Macolin pour le déroulement des examens physiques et médicaux lors de la journée de recrutement.

**RMS: Quels sont vos efforts principaux et comment se répartit généralement votre temps de travail?**

T. R.: Mes efforts principaux tout d'abord. Je travaille essentiellement dans deux directions.

J'ai, premièrement, le souci d'améliorer l'image de marque de l'*infanterie*. Il s'agit d'élever le niveau de cette arme et d'en faire une affectation attractive. A cet égard, il faut reconnaître que l'objectif n'est pas facile à atteindre, et il y a à cela plusieurs raisons.

Premièrement, les cours prémilitaires ravissent à l'infanterie une grande quantité de bons éléments, d'esprit positif et bien préparés. Les cours prémilitaires concernent la DCA (identification d'avions), le génie



(pontonniers), les transmissions, les aviateurs et les grenadiers-parachutistes. De tels cours préparant à l'affectation de fantassins n'existent pas; on pourrait se pencher sur la question et étudier dans quelle mesure une formation avant le service serait concevable. Ensuite, il faut bien être conscient du fait que les cantons urbains principalement nous offrent une grande quantité de conscrits que leur formation professionnelle destine tout naturellement à une affectation spécialisée. C'est le cas, notamment, de toutes les professions de la mécanique, de l'électronique ou de l'électricité. Nous y puisons nos futurs artisans de troupe, soldats de transmission, radar, etc. Mais il n'existe, à l'évidence, aucune formation civile qui prédispose à une affectation dans l'infanterie.

Si nous avons de la difficulté à recruter des fantassins, c'est aussi parce que nous nous efforçons de satisfaire dans la plus large mesure possible les désirs des conscrits. Nous y arrivons à environ 80%, ce qui est déjà un résultat appréciable. Mais je voudrais l'améliorer encore, car il me paraît très important que le jeune soldat parte sur une base psychologique favorable. Pour en revenir à l'infanterie, trois mesures devraient déjà être étudiées; il s'agit:

- de «faire de la réclame» pour cette arme dont l'intérêt est trop peu connu; depuis belle lurette, le fantassin n'est plus un simple «pousse-caillou»;
- de modifier le nom de cette arme; les armées étrangères ne connaissent plus les «fusiliers»; il faudrait trouver quelque chose de plus attractif;
- de rendre les fantassins fiers de leur uniforme et de leur appartenance à une troupe cantonale; je songe au béret avec un écusson cantonal pour remplacer le bonnet de police.

Mon second souci est de donner aux officiers de recrutement la plus grande *liberté d'action* possible. Leur travail est particulièrement difficile, si l'on songe que la quasi-totalité des conscrits connaissent leur incorporation à la fin de la journée du recrutement. Ce sont des prestations que les systèmes de recrutement étrangers ne sont pas en mesure de fournir actuellement et qui font l'admiration de nos visiteurs de l'extérieur.

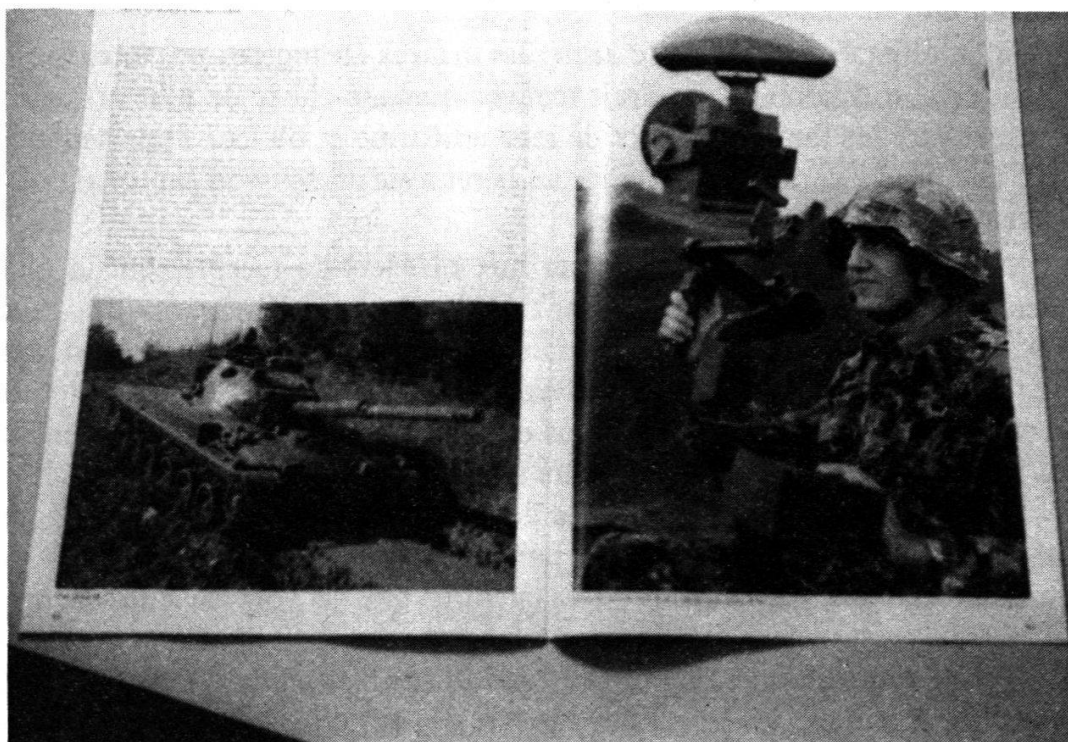
En ce qui concerne la répartition de mon travail dans le temps, je vous dirai que je consacre deux jours par semaine à visiter des séances de recrutement dans les cantons. Cela signifie que je vois chacun de mes officiers de recrutement une fois par mois dans son activité. Dans ce cadre-là, je porte tout spécialement mon attention sur l'entretien que l'officier de recrutement a avec les conscrits en vue de leur affectation. Dans cette conversation, j'insiste pour que la primauté ne revienne pas au grade, mais bien plutôt au meilleur argument.

J'investis, ensuite, passablement de temps dans mes contacts avec les autorités militaires des cantons, et très particulièrement avec les commandants des arrondissements qui portent la responsabilité de l'organisation pratique des journées de recrutement. Je dois dire que la collaboration qui nous est assurée est infiniment précieuse. Elle repose sur une compréhension réciproque des problèmes et des difficultés qui implique de fréquents contacts.

**RMS: Qu'est-ce qui, à votre avis, a changé dans la façon de recruter depuis, disons, 20 ans?**

T. R.: Avant tout, c'est la conception de l'entretien qui précède l'affectation. Les conscrits connaissent, par l'intermédiaire de la brochure qui leur est remise au moment de leur inscription (donc bien avant le recrutement proprement dit), les éléments pris en considération pour leur future incorporation. Ils sont en mesure de connaître, d'une part, les besoins de l'armée et, d'autre part, les profils sommaires des différentes spécialités.

Ensuite, nous ne considérons plus le jour du recrutement comme le premier jour de service militaire. Nous considérons les jeunes gens comme des civils qu'ils sont, et nous n'estimons pas que ce soit à nous d'en faire des



*La brochure « Au futur soldat » présente de façon abondamment illustrée les différentes possibilités d'affectation*

soldats. Ce sera la tâche de l'école de recrues. Autrement dit, le recrutement est bien le premier contact officiel avec l'armée, oui, mais non un jour de service militaire.

Enfin, un gros progrès a été réalisé quant au système d'information par les cantons. Dans la plupart d'entre eux, une soirée d'information est mise sur pied, dirigée exclusivement par l'autorité cantonale, en fonction des traditions comme des besoins propres au canton. Si la totalité des cantons ne procèdent pas encore à cette information préalable, c'est parce que la base légale qui en ferait une obligation fait pour l'instant défaut. Elle est toutefois en préparation. En tant qu'organe de recrutement de l'armée, nous n'intervenons pas à ce niveau, si ce n'est en mettant à disposition des autorités militaires cantonales des moyens d'information, principalement la brochure *Au futur soldat* éditée par l'EM du Groupement de l'instruction avec la collaboration de divers offices et du recrutement. Cette brochure est mise à jour et rééditée tous les deux ans.

**RMS: Comment jugez-vous, dans son ensemble, l'aptitude au service des jeunes d'aujourd'hui?**

T. R.: Je dirai d'abord que le système scolaire suisse est de bon niveau. Cela a d'évidentes répercussions sur l'aptitude au service. Les prestations physiques sont, elles aussi, en constante amélioration. Le 25% des conscrits, en moyenne, réussit à obtenir l'insigne sportif. En outre, la formation technique est bonne en Suisse, ce qui permet au système de milice de fonctionner, même dans des troupes et des spécialités faisant appel à des connaissances techniques poussées que quatre mois d'école de recrues ne suffiraient pas à dispenser.

J'aimerais dire, enfin, que l'ensemble des jeunes est bien meilleur qu'on ne le dit. Les médias sont surinfluencés par des jeunes négatifs qui ne représentent que le 3 ou 4% de l'ensemble. Il se trouve, malheureusement, que cette minorité représente, si j'ose dire, un «produit» de meilleur rendement que la majorité. Et les médias sont, aussi, des entreprises commerciales.

**RMS: Il existe de grandes différences entre les cantons au point de vue de la volonté de servir et de l'aptitude au service. A quels facteurs attribuez-vous ces différences?**

T. R.: Il est exact que certains cantons fournissent une certaine proportion de conscrits ayant une mauvaise mentalité. Il ne m'appartient



pas ici d'en parler dans le détail ni d'accuser l'un ou l'autre des Etats confédérés. Ce que je peux dire, c'est que ces cantons-là s'efforcent de remédier à cet état de fait. Quant aux causes, il est hors de doute que c'est, dans la plupart des cas, au niveau des établissements scolaires ou même de formation professionnelle qu'il faut les chercher. Mais c'est aussi parfois au sein des familles que se trouve la pierre d'achoppement. Deux domaines dans lesquels le recrutement ne peut pas intervenir.

**RMS: On a beaucoup parlé, et l'on parle encore passablement, de l'aptitude au service différenciée.**

**De quoi s'agit-il exactement, et comment cete différenciation est-elle appliquée aujourd'hui?**

T. R.: Il est erroné de parler d'aptitude au service différenciée. C'est, en fait, d'instruction différenciée qu'il s'agit.

Avant de décider de l'aptitude au service, un contact étroit est nécessaire entre l'officier de recrutement et son médecin de zone. De deux individus déclarés aptes au service, l'un pourra être affecté à une arme demandant de gros efforts, l'autre à une arme différente, demandant moins d'aptitudes physiques.

Restent les cas limites. Lorsqu'ils se présentent, nous optons généralement pour l'aptitude au service, en nous basant sur la double réflexion suivante:

- premièrement, durant l'année qui sépare le recrutement de l'école de recrues, bien des choses peuvent changer; les conscrits n'ont pas encore atteint leur plein développement;
- secondement, nous ne sommes pas aptes, en une seule journée de recrutement, à procéder à des examens médicaux (radiologiques, etc.) très approfondis. Se présentant à l'école de recrues, le jeune homme, s'il s'annonce à la visite sanitaire d'entrée, pourra être soumis, plusieurs jours durant, aux examens les plus divers dans les stations de dépistage. De la sorte, le médecin d'école pourra, lui, statuer sur la base d'un dossier très complet et de préavis soigneusement motivés. Lors d'un éventuel renvoi devant la CVS, les médecins de cette commission pourront alors décréter l'inaptitude ou l'aptitude au service complémentaire, selon les cas.

Certains commandants d'école ne sont évidemment pas ravis de cette solution qui leur apporte des recrues qui ne font qu'un passage éclair (et à l'infirmerie), mais qui encombrent malgré tout les listes, les papiers, les

bureaux. Je répète qu'en une seule journée, il n'est tout simplement pas possible de procéder à toutes les investigations nécessaires pour prendre la décision juste dans les cas limites.

Au demeurant, je voudrais citer ici la statistique des écoles de recrues du printemps 1981: le 70% des cas limites envoyés par le recrutement ont normalement terminé l'ER et ont été normalement incorporés dans l'armée.

**RMS: Je crois savoir qu'une nouvelle définition des profils d'exigences est en préparation. Qu'en est-il?**

T. R.: L'idée de base est que nous voulons fixer des exigences *mesurables* et, pour chaque spécialité, le *pourcentage de cadres potentiels* (sous-officiers et officiers) à incorporer. Cela nous a amenés à faire un descriptif détaillé de chaque spécialité, base de travail pour l'officier de recrutement, et lui, permettant, le cas échéant, d'exposer clairement à un conscrit les raisons pour lesquelles il ne peut pas être donné suite à tel ou tel de ses vœux. Nous instituons ce nouveau moyen, à titre d'essai, pour cette année et 1982.

Nous nous sommes basés sur les niveaux d'exigences souhaités par les commandants d'école. Inutile de dire que ces niveaux sont partout très élevés, et qu'il faudra procéder à des réajustements ultérieurs.

**RMS: Au terme de cet entretien, pourriez-vous me dire quels sont vos vœux, vos soucis, mais aussi vos sujets de satisfaction?**

T. R.: Mon premier vœu serait de pouvoir réaliser 80 à 90% des souhaits des conscrits, pour ne pas les décevoir, tout en recrutant conformément aux besoins de l'armée. Cela peut paraître la quadrature du cercle, mais je suis persuadé que l'on peut y arriver en améliorant l'image de marque de notre infanterie. Mon second vœu concerne les officiers de recrutement. Je voudrais, là aussi, voir une amélioration de l'image de marque. Nous en prenons le chemin en modifiant le type de relations officier de recrutement-conscrit. Il ne s'agit plus d'une relation d'autorité, mais bien plutôt d'un contact d'information, puis d'une réflexion commune qui doit amener à une affectation la plus judicieuse et la plus utile possible.

Je voudrais dire enfin que la jeunesse que je rencontre, deux jours par semaine, est positivement critique et apte à l'enthousiasme, dans son ensemble. Je voudrais que ceux qui critiquent les jeunes sans discernement viennent les voir. Et notre système de recrutement fonctionne bien avec eux. Nous avons, dans nos écoles, moins, parfois nettement moins, de «déchet» que dans des armées étrangères où les opérations de recrutement s'étalent sur plusieurs jours. ■