

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 127 (1982)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Le choix de futurs sous-officiers  
**Autor:** Rossi, Francis  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-344455>

### **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:** 15.01.2026

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

# Le choix de futurs sous-officiers

par le capitaine EMG Francis Rossi

## I. Introduction

Choisir et proposer des candidats pour l'ESO est sans conteste l'activité la plus importante d'un officier instructeur, plus importante même que la formation du commandant de compagnie ou que l'instruction des chefs de section et des caporaux. Une grande liberté de manœuvre est laissée à l'instructeur d'unité dans le processus du choix des candidats et cet article n'a d'autre but que, en exposant une méthode possible, de provoquer la présentation d'autres façons de faire, afin que nos jeunes instructeurs d'unité puissent profiter de l'expérience acquise dans ce domaine par leurs aînés.

## II. Déroulement chronologique

### 1. Orientation des recrues

(3<sup>e</sup>-4<sup>e</sup> semaine ER)

Le 100% des recrues doit assister à une théorie de l'officier instructeur sur le thème de l'avancement. Sont traités les aspects suivants:

- le rôle du chef, ses responsabilités,
- le besoin de cadres pour l'armée,
- les bases légales concernant l'avancement,
- la façon dont l'instructeur d'unité choisit (critères de sélection, déroulement dans le temps), et
- la réponse aux questions qui se posent inévitablement:

— peut-on nous obliger à faire l'ESO?

— quelle est la situation financière d'un caporal pendant le paiement de galon?

A la fin de cet exposé, il n'est pas nécessaire (ni même souhaitable) de laisser poser des questions. Par contre, il faut demander aux recrues — sur la base des indications reçues lors de l'exposé, des éléments dont elles disposaient auparavant déjà et des discussions avec leurs caporaux — de se faire une idée *personnelle* de l'avancement. Il faut cependant que, en sortant de cette théorie, les recrues sachent que les compléments d'information et les réponses à leurs questions seront obtenus plus tard, lors d'un entretien personnel avec l'officier instructeur.

### 2. Première sélection

(4<sup>e</sup> semaine ER)

Le premier choix s'effectue lors d'un rapport avec les sous-officiers, les sous-officiers supérieurs, le chef de section et le commandant de compagnie. Il me paraît primordial d'associer les sous-officiers à ce rapport. Ce sont eux en effet qui vivent la majeure partie du temps avec les recrues et qui les connaissent le mieux au travail. Leur opinion est sincère lorsqu'ils répondent aux questions suivantes:

- à votre avis, sur le plan purement militaire, cette recrue a-t-elle une possibilité de devenir sous-officier?
- est-il utile d'ouvrir un dossier, cette recrue n'ayant absolument aucune aptitude?

Ensuite, le chef de section, puis le commandant de compagnie donnent leur avis. Chaque recrue de la section a été ainsi examinée. Nous disposons alors d'une liste de noms ayant obtenus trois fois un «oui». La proportion de ces candidats est d'environ 70%. Après cela, il faut que l'instructeur de compagnie étudie *toutes* les feuilles personnelles et biographies des recrues de la compagnie, et qu'il effectue un pointage des professions sur une liste «contrôle des hommes». Ce travail permet de ressortir quelques éléments n'ayant pas fait l'unanimité lors du rapport, mais ayant des chances de posséder des aptitudes de par leur formation civile. Je suis, en effet, absolument persuadé qu'il faut *par principe* ouvrir un dossier de candidat pour tous les instituteurs (la formation pédagogique est précieuse pour instruire) et à tous les étudiants niveau gymnase ou technicum. La liste est maintenant établie et la proportion des candidats est d'environ 75 à 80%.

### 3. Premier entretien personnel (4<sup>e</sup>-5<sup>e</sup> semaine ER)

Il est primordial que l'instructeur s'entretienne individuellement avec la

*totalité des recrues* de la compagnie et non seulement avec les candidats retenus à la première sélection, car il se trouve des garçons faisant partie des 20 à 25% d'éliminés lors du premier rapport, qui sont volontaires pour l'avancement et désirent devenir sous-officier. On doit dès lors inclure ces volontaires dans l'effectif des candidats. Souvent également, lors de ce premier entretien, on recueille la vraie position de la recrue face à l'avancement. Il est de bon ton d'être «contre» aux yeux de ses camarades, alors que dans le bureau de l'instructeur, l'opinion est plus nuancée.

L'entretien personnel avec le candidat est important. Il doit se faire entre quatre yeux et permet de mieux connaître le candidat. Des renseignements précis (et qui influencent la décision définitive) sont obtenus sur sa situation personnelle, familiale, professionnelle, financière. Ils permettent de compléter ceux recueillis à la lecture des biographies. Comment le candidat voit-il son avenir militaire? Est-il intéressé par l'avancement, indifférent ou franchement hostile?

Autre gros avantage de l'entretien personnel: l'instructeur peut juger de l'impression laissée par le candidat. Son comportement est-il naturel? La discussion franche et ouverte? Au contraire, le candidat est-il distant, méfiant, arrogant, parfois même malhonnête (cas assez rare)?

En tout état de cause, les recrues savent exactement à la fin de ce premier entretien si oui ou non un

dossier de candidat a été ouvert à leur nom.

#### **4. Renseignements obtenus hors du cadre militaire**

Il est également nécessaire de tenir compte des renseignements obtenus sur le candidat dans sa vie civile.

Ces renseignements sont considérés comme confidentiels, restent à l'échelon de l'instructeur d'unité et ne sont pas divulgués au commandant de compagnie ou au chef de section.

##### **a) Renseignements de police**

Il est indispensable de connaître l'état du casier judiciaire des candidats. Si le fait d'avoir été condamné à telle ou telle amende pour excès de vitesse au volant d'un véhicule à moteur ne nous intéresse que très subsidiairement, il en va tout autrement d'un candidat condamné pour affaire de mœurs, trafic de stupéfiants, brigandage et j'en passe. Nous ne pouvons pas proposer pour une ESO un candidat ayant subi une condamnation dans ces domaines. Quel père de famille accepterait que l'éducation et la formation militaires de son fils soient confiées à un repris de justice?

##### **b) Renseignements privés**

Jusqu'à la fin de l'an dernier, des renseignements privés étaient demandés à des personnes que le candidat avait lui-même citées comme référence. Cette pratique est abandonnée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1982. Si la valeur des indications contenues dans ces renseignements et la bonne foi de la

personne mentionnée ne doivent pas être, à priori, mises en doute (une majorité de gens étant absolument impartiaux dans leur jugement), force nous est de constater que bon nombre de renseignements reçus étaient des renseignements de complaisance, le plus souvent exagérément négatifs.

Il est arrivé à plusieurs reprises qu'un candidat avoue avoir participé à la rédaction des renseignements donnés sur son compte! Valeur relative donc de ces renseignements, et nous ne regrettons pas la suppression des demandes systématiques de renseignements privés.

#### **5. 2<sup>e</sup> sélection**

(9<sup>e</sup>-10<sup>e</sup> semaine ER)

Lors de la deuxième sélection, l'instructeur élimine les dossiers des candidats pour lesquels le rapport de police est négatif.

Pour le reste, une séance de rapport, du même style que lors du premier choix, est tenue avec les sous-officiers, chef de section et commandant de compagnie. Nous procédons par élimination et la proportion des candidats est ramenée à 45-50% de l'effectif de l'unité.

#### **6. 2<sup>e</sup> entretien**

(9<sup>e</sup>-10<sup>e</sup> semaine ER)

Les candidats retenus lors de la deuxième sélection sont informés, lors du deuxième entretien, du fait qu'ils sont toujours candidats. Nous leur communiquons qu'ils doivent comp-

ter avec une proposition d'avancement et qu'ils peuvent informer leurs parents et leur employeur de la probabilité d'une ESO. Cela permet au candidat de planifier son avenir, de coordonner la suite de ses études ou de son engagement professionnel avec les servitudes de l'avancement.

## **7. Choix définitif**

(13<sup>e</sup>-14<sup>e</sup> semaine ER)

Lors d'un troisième rapport, l'avis des cadres de la compagnie est demandé une dernière fois. A ce stade du processus de sélection, il faut tenir compte non seulement des besoins propres des ER prochaines, mais également des besoins des cantons chargés de convoquer et des spécialisations. (Par exemple can lm VD, motoc FR, mitr mont VS, etc.) Ce sont en effet les cantons qui veillent à l'équilibre des effectifs des cadres des troupes dont ils tiennent le contrôle.

Intervient alors le choix définitif. Pour assurer un encadrement suffisant, la proportion des recrues proposées pour l'avancement est d'environ 30% de l'effectif d'une unité. Qu'il soit dit ici sans ambages qu'il est impossible de couvrir ce besoin sur la base du seul volontariat! Il est donc indispensable de choisir aussi des candidats peu enclins à accepter un service d'avancement mais jugés capables. Il sera même nécessaire d'en proposer un certain nombre contre leur gré.

Chaque instructeur d'unité est libre quant aux critères d'appréciation. Ces

éléments étant clairement expliqués aux recrues lors de l'orientation (voir point 1), nous pouvons les énumérer ici:

- a) personnalité et caractère,
- b) formation civile (que peut apporter le candidat?),
- c) situation personnelle (familiale, professionnelle), et
- d) qualification militaire.

## **8. La proposition pour l'ESO**

(14<sup>e</sup>-15<sup>e</sup> semaine ER)

L'officier instructeur de compagnie est seul responsable de la proposition. Proposer un candidat pour l'ESO est *une décision de chef*.

La décision est communiquée au candidat lors d'un ultime entretien au cours duquel le candidat n'a pas la possibilité, même s'il est contre l'avancement, de s'opposer à la proposition. Il peut par contre émettre un désir quant à la période de convocation à l'ESO. Le choix est à faire en principe entre les 3 à 4 ER suivantes. La date choisie est notée dans le protocole et un formulaire «déclaration concernant la proposition» est signé par le proposé et par le responsable.

## **III. Conclusion**

Le processus exposé ci-dessus représente le déroulement idéal. Sans vouloir reparler du sérieux problème du manque d'effectif d'officiers instructeurs, il n'est parfois plus possible

pour le responsable de l'instruction de plusieurs compagnies (une compagnie représentant en moyenne 150 recrues) d'appliquer ce schéma à la lettre. Le deuxième entretien et l'annonce de la proposition ne font alors qu'un, et cette activité intervient vers la 13<sup>e</sup>-14<sup>e</sup> semaine ER.

Choisir et proposer des candidats à l'avancement est une responsabilité qu'aucun instructeur ne prend à la légère. Certes, il arrive que l'on se trompe sur le compte d'un candidat. Heureusement, il faut le dire en toute modestie, si l'on consacre le temps nécessaire à l'étude approfondie de chaque candidature, les erreurs sont

assez rares. De plus, s'il s'avère pendant la durée de l'ESO que le candidat n'a pas les aptitudes nécessaires pour revêtir un grade, il est toujours possible de le renvoyer.

Jamais un jeune homme ne tiendra rigueur à son instructeur de l'avoir proposé pour une ESO, sauf s'il a le sentiment que le choix est arbitraire. Nous espérons que la présentation d'une possibilité parmi d'autres aura permis au lecteur de se rendre compte qu'il n'y a pas de place pour l'arbitraire dans le choix du futur sous-officier.

F. R.

*Lorsque l'on traite de l'Etat, de la Société, de l'Université et même de l'Eglise, on évoque volontiers la crise de l'Autorité; on n'imagine pas qu'il pourrait s'agir d'une crise de la discipline et de l'obéissance.*

D'un éditorial de *Forum*, publication des forces armées belges.