

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 131 (1986)
Heft: 6

Artikel: Problèmes d'avancement aux échelons inférieurs
Autor: Martin, Raymond
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-344704>

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: 13.03.2025

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

Problèmes d'avancement aux échelons inférieurs *

par le colonel EMG Raymond Martin

Remarque préliminaire

A travers les réflexions regroupées dans cet article, l'auteur n'engage que sa personne. Il n'a ni l'intention d'imposer ses vues ni la prétention de proposer une panacée ou une série de remèdes miracles.

1. Coup d'œil rétrospectif

De tous temps, les questions liées au problème d'avancement ont été délicates à résoudre. Il en est ainsi chaque fois que l'homme, avec ses intérêts personnels, ses préoccupations professionnelles, son égoïsme parfois, se trouve au centre du débat. Une autre constante doit être relevée. Trois catégories différentes de candidats à l'avancement ont toujours retenu l'attention des responsables des propositions, à savoir :

- les candidats volontaires «capables»
- les candidats volontaires «non capables»
- les non-candidats «capables».

Ce qui seul semble varier, et parfois dans de larges proportions, c'est le pourcentage des différentes catégories. La situation des années 70, par exemple, n'était pas du tout celle d'aujourd'hui, nous y reviendrons plus loin.

Ces bases posées, je pense pouvoir affirmer que, d'une manière générale,

les questions d'avancement étaient plus faciles à résoudre – ou se résolvait-elles-mêmes plus facilement – hier qu'aujourd'hui.

La proposition acquise, conquise ou seulement communiquée n'était pratiquement pas discutée. Pas plus d'ailleurs que les périodes de service afférentes! Rares étaient ceux à qui l'idée seulement serait venue de poser des conditions. On était bien loin d'envisager que des promoteurs d'un service «à la carte» puissent se manifester. Ce que nous appelions alors des «vagues» n'étaient en réalité – et toutes proportions gardées – qu'un ondoisement à la surface du lac.

2. Tendances actuelles

Les conditions de travail et d'études imposées à nos adolescents deviennent de plus en plus difficiles et contraignantes. Les temps d'apprentissage augmentent et la moyenne tourne autour de quatre ans pour la majorité des professions. Pour son compte, l'étudiant qui accomplit son ER vient juste de terminer son premier cycle d'études, maturité ou diplôme en mains.

Les examens de fin d'apprentissage ou ceux marquant le terme des premières études tombent entre la mi-prin-

* Ce texte paraît en parallèle dans le «Courrier» de l'OFINF.

temps et le début de l'été dans presque tous nos cantons.

Volens nolens, l'armée enregistre les contrecoups de ces circonstances nouvelles qui font que les effectifs des écoles d'été ont tendance à augmenter. Il n'est pratiquement plus possible d'équilibrer les effectifs entre le printemps et l'été, sans risquer de porter préjudice aux appelés.

Tableau des effectifs de nos ER *
(entrée au service)

Année	Printemps		Eté	
	Effectif	%	Effectif	%
1980	9840	52	9130	48
1981	9324	47,5	10329	52,5
1982	9326	48	10072	52
1983	9144	46	10730	54
1984	9218	44	11652	56
1985	9398	44,5	11660	55,5

* Il s'agit uniquement bien entendu des ER de l'infanterie.

Soucieux de leur bourse ou de leur temps, ce qui peut en fin de compte revenir au même, nos jeunes entendent mettre à profit les périodes des vacances pour accomplir leurs devoirs militaires. Cela part d'une saine appréciation et l'on se doit de partager leurs préoccupations, même s'il y a opposition entre celles-ci et les besoins de l'instruction.

Les problèmes que rencontrent en particulier les universitaires, les étudiants des technicums et des écoles supérieures sont le résultat de structures et de programmes qui ont été mis en place pour eux et non par eux. S'ils ont des difficultés de plus en plus

grandes à concilier service d'avancement et études, cela ne peut leur être imputable. Le plus souvent donc, ils ne sont que des victimes d'un système à discuter ou à repenser; système qui, par les problèmes ardues de coordination qu'il pose, pourrait, à la longue, mettre en péril le concept de milice lui-même. Par ailleurs, ceux qui se destinent à l'avancement sont préférentiellement par rapport à ceux qui, usant de subterfuges, parviennent à éviter d'être proposés, ainsi que par rapport aux étrangers et à la composante féminine de notre société.

3. Devenir sous-officier

D'une façon générale, la relève est assurée et les besoins de l'instruction couverts dans l'ensemble. Le nombre des candidats à «persuader» se rapproche de ceux qu'il faut «dissuader» parce que professionnellement non formés et/ou inaptes au commandement. La situation se présente actuellement donc sous un jour plutôt favorable pour le recrutement de nos chefs du premier échelon, même si certains employeurs – cela va de la petite entreprise à la firme bien établie en passant par quelques administrations! – tentent de faire pression sur leur personnel pour qu'il ne s'engage pas dans la voie de l'avancement. Les données se compliquent du fait que la plupart des candidats sous-officiers souhaiteraient faire leur service d'avancement au printemps, période que les recrues, pour les raisons évoquées plus haut,

auraient plutôt tendance à bouder. Les motifs qui poussent les futurs sous-officiers à s'annoncer de préférence pour les premières écoles de l'année sont multiples à leurs yeux. Pour d'aucuns, ces écoles sont réputées plus «faciles», pour d'autres il s'agit de circonstances climatiques et psychologiques plus favorables, et pour les derniers, plus calculateurs peut-être, la concurrence à l'avancement leur paraîtra moins serrée.

Les faits sont là. On constate aussi que les candidats qui ont choisi cette option ont souvent l'intention de consacrer une année à l'armée, attendu qu'ils demanderont à être examinés en vue d'accomplir, dans la foulée, soit une école d'officiers, soit une école de sous-officiers supérieurs. Soulignons en passant que, tant qu'à faire, près de 80% des sous-officiers souhaiteraient pouvoir continuer et ne pas rester chef de groupé. Ceci explique cela et vient naturellement compliquer, pour l'OFINF, les données du problème d'égalisation d'effectifs printemps/été suffisamment difficile à résoudre en lui-même. N'oublions pas ici que l'infanterie ne peut se soustraire aux paramètres tels que les grands nombres, les contingences cantonales ou les servitudes de la spécialisation, entre autres.

Qu'en est-il de la solution en faveur des étudiants candidats sous-officiers qui seraient appelés, comme dans d'autres armes aux effectifs restreints, à suivre une école spéciale pendant les vacances universitaires de Pâques? A n'en pas douter, cette solution pré-

senterait, pour l'infanterie aussi, de grands avantages. Malheureusement, une étude sérieuse a démontré qu'à l'heure actuelle tout au moins, on ne peut pas attendre d'amélioration en cherchant dans cette direction. Pensons seulement au nombre d'écoles à organiser (5 ou 6 au minimum), à leurs stationnements à une période où toutes nos casernes sont occupées, à l'indispensable encadrement professionnel et, last but not least, aux besoins en matériel d'instruction.

Il s'agit cependant de ne pas perdre de vue cette intéressante possibilité consistant à offrir un maximum de variantes de formation à des jeunes encore décidés à servir le pays au mieux de leurs aptitudes.

4. Ecole d'officiers et paiement de galon

A raison de six écoles par année, il s'agit de «digérer» dans un premier temps la masse des propositions données, pour la plupart, à l'occasion du paiement de galon de sous-officier. Dans un deuxième temps, il s'agira de donner à chaque lieutenant l'occasion de payer son galon, compte tenu de nos besoins d'une part, de la formation et de la «disponibilité» des futurs chefs de section d'autre part.

Conséquence attendue et logique de l'option prise par un nombre toujours grandissant de sous-officiers, les aspirants se pressent au portillon des écoles d'officiers d'été. Les listes d'attente s'allongent. Nous avons pris des mesu-

res provisoires et décidé d'augmenter au maximum admissible le nombre des aspirants par école (été). Parallèlement, nous multiplions les démarches pour que les autres écoles, celles d'hiver en particulier, tournent à effectif plein.

La persuasion est ici une arme de portée bien modeste face aux arguments professionnels et aux programmes d'études qu'on nous oppose. Nos tentatives réitérées de mettre sur pied une école supplémentaire, à cheval sur la fin de l'année, n'ont jamais rencontré l'écho souhaité non plus. On ne peut donc espérer atteindre une amélioration sensible de la situation par cette voie.

Dans ce contexte plutôt défavorable, chacun en conviendra, on arrive cependant à assurer la formation de base de nos officiers tout en garantissant la couverture des besoins de l'instruction dans les écoles de recrues. La fixation de la période du paiement de galon ne va pas sans peine et l'on nous reproche, un peu légèrement parfois, de ne pas savoir planifier ni donner des ordres! Plusieurs solutions ont déjà été éprouvées, avec des fortunes diverses, il faut le reconnaître. Nous ne relâcherons pas nos efforts en vue de trouver, si possible, le remède. Les premières difficultés viennent de ce que, là encore, les demandes se concentrent, de façon disproportionnée, sur les écoles d'été. Les motifs nous sont connus, les mêmes causes provoquant les mêmes effets. Le jeune officier qui vient de consacrer neuf mois à

sa formation militaire souhaite, après cela, mettre un effort sur sa formation professionnelle, se consacrer pleinement à ses études. L'été devrait donc, tout naturellement pour lui, ouvrir un créneau qui lui permette de payer son galon... à moindres frais. Ainsi, nous allons nous retrouver dans une situation inverse par rapport à celle du printemps, à savoir: trop d'officiers et pas assez de sous-officiers.

Des esprits avisés nous ont soufflé une solution: lier la proposition des candidats aspirants au paiement de galon futur! Tant de choses se passent en fait dans l'intervalle – changement d'employeur, échec aux examens, nouvelle orientation des études, situation familiale transformée, etc. – que la planification la plus poussée ne pourrait que nous induire en erreur, nous suggérer une douce et dangereuse quiétude. Il est plus facile aussi de décréter «Il n'y a qu'à...!» que de prendre une décision dont on sait qu'elle aurait pour conséquence la prolongation des études d'un an ou davantage. Nous créer des «réserves» serait aussi illégal qu'irresponsable! Alors? Liant la volonté à la flexibilité, la bonne volonté à la souplesse et la collaboration étroite à l'information réciproque, nous devrions, envers et contre tout, maîtriser la situation et trouver à chaque fois la meilleure solution possible pour chacun. *Il n'en demeure pas moins que tout avancement militaire demeure lié à un sacrifice personnel auquel doit consentir tout candidat.* La formation supplémen-

taire, le mûrissement de la personnalité et l'expérience du commandement dont bénéficie le jeune cadre ne peuvent être acquis que par un engagement personnel accru.

5. Perspectives

Aussi longtemps que nous aurons à faire face à de forts effectifs de recrues, la situation demeurera relativement tendue. L'allongement des durées d'apprentissage, du temps des études, la rigidité des programmes d'études et la cadence astreignante des examens sont autant d'éléments nouveaux qui ne vont pas simplifier notre tâche à court et même à moyen terme. Pourtant, avec la diminution attendue des effectifs (1992), on peut entrevoir de nouvelles solutions. On pourrait ima-

giner, par exemple dès que la situation se détendra sur le plan des effectifs, qu'on augmente «artificiellement» la tendance déjà remarquée qui pousse nos recrues et une partie des cadres à opter pour les écoles d'été. En poursuivant ce raisonnement – rien ne nous empêche de rêver – on peut aller jusqu'à penser qu'il serait possible de mettre sur pied un minimum d'écoles de recrues de printemps. Cela nous permettrait d'organiser des écoles de sous-officiers spéciales (voir plus haut) et de mettre à disposition des instructeurs pour des écoles centrales et des cours qu'il s'agirait de concentrer sur le premier semestre.

Musique d'avenir j'en conviens, mais matière à réflexion aussi, et idée à creuser dans tous les cas.

R. M.

De nos jours, nous sommes prêts, davantage que jamais, à vivre et mourir pour l'Histoire; mais on refuse de s'intéresser à elle ou à la mieux connaître.

SEBASTIAN HAFFNER