

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 130 (1985)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Former des enseignants, tâche principale de l'Ecole pour instructeurs sous-officiers : un entretien  
**Autor:** Etter, Hermann / Reymond, Dominique  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-344570>

### **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:** 17.03.2025

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

## **Former des enseignants, tâche principale de l'École pour instructeurs sous-officiers**

**Un entretien avec le colonel Hermann Etter, commandant de l'ECI de Herisau**

La capitale du canton d'Appenzell Rhodes-Extérieures abrite depuis dix ans l'ECI, Ecole centrale pour instructeurs sous-officiers. Peu connue encore des officiers romands, il nous a paru intéressant de dialoguer avec son commandant, le colonel H. Etter, cdt du rgt inf mot 2, ancien président de la Société vaudoise des officiers, ancien cdt des ER d'inf mot de Bière, à la tête de l'ECI depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1984.

*Mon Colonel, pourriez-vous en quelques mots nous dresser une courte biographie de l'ECI?*

L'ECI existe depuis bientôt dix ans. Auparavant, seul le Service de l'infanterie (aujourd'hui l'Office fédéral de l'infanterie) organisait une école d'instructeurs, qui était avant tout une école de cours d'armes (connaissance de toutes les armes d'infanterie par tous les instructeurs). Les autres offices fédéraux pouvaient envoyer leurs instructeurs à ce cours de 12 mois qui avait lieu tous les deux ans, ce stage étant ultérieurement complété par un cours de sport à Macolin qui durait, à l'époque, six semaines. En 1972 l'état-major du Groupement de l'instruction, en collaboration avec l'Université de Saint-Gall, détermina les besoins de formation des sous-officiers instructeurs ainsi que les objectifs didactiques à poursuivre par une école centrale. Après un cours d'introduction pour le personnel enseignant et une phase de préparation, l'Ecole

centrale pour instructeurs sous-officiers ouvrait ses portes le 6 janvier 1975.

Cette école a été créée un peu à la demande des offices fédéraux et des sous-officiers instructeurs eux-mêmes, car il ne faut pas oublier que le jeune homme qui devient sergent-major n'a pas nécessairement une option pour la profession d'instructeur, c'est-à-dire d'enseignant. L'ECI est dès lors comparable aux écoles militaires I et II pour les officiers instructeurs.

Au cours des dix années passées, trois officiers m'ont précédé dans la fonction de commandant de l'ECI: le major EMG E. Scherrer, de 1974 à 1976, le colonel EMG H. Dürig, de 1978 à 1981, et le colonel EMG M. Stücki, de 1982 à 1983.

*A-t-on constaté des améliorations notables dans l'enseignement donné par les sous-officiers instructeurs aux cadres de la troupe, en particulier aux sous-officiers, après la création de cette école?*

Un progrès énorme a été fait dans le domaine de la pédagogie, puisque nos sous-officiers instructeurs apprenaient dans le passé leur métier par la pratique, dans les écoles. Cela n'est plus le cas aujourd'hui, puisque nous donnons des cours de pédagogie et de méthodologie équivalant pratiquement aux cours pédagogiques des futurs instituteurs, dans un délai toutefois beaucoup plus bref.

*Comment est organisée l'ECI et quelle part accordez-vous à la théorie, respectivement à la pratique?*

Les deux tiers du programme de l'ECI sont consacrés à la théorie et un tiers à la pratique. Il est important, toutefois, de remarquer que si un élève donne une leçon sur le service de protection AC ou de lecture de cartes, il s'agit ici aussi bien de théorie que de pratique.

L'école dure 36 semaines. Celle de 1984 a ainsi débuté à fin février pour se terminer à fin octobre. Le programme de l'ECI peut être divisé en six phases distinctes:

1. Une première phase d'apprentissage constitue le début du cycle de formation: 150 heures de cours consacrées aux connaissances générales, à l'instruction de base, des formes militaires et du comportement (service de renseignement à la troupe, conduite des troupes, cours spéciaux tels que SPAC, cours alpin dans les Grisons, cours de combat rapproché, marches et courses

d'orientation) ainsi que trois semaines consacrées à des exercices d'applications pratiques auprès de différents corps de troupes et une semaine d'exercice d'endurance, couronnée par une marche de 100 kilomètres.

2. Connaissance des offices fédéraux, durant 200 heures. Chaque élève doit pouvoir énumérer les missions des différentes armes ou offices, leur organisation, leurs moyens et leurs possibilités.
3. Le troisième bloc est consacré à la théorie du commandement (100 heures d'instruction).
4. 200 heures sont consacrées à la pédagogie et forment la pierre angulaire de l'édifice qu'est l'ECI. Y sont traités: la psychologie de l'apprentissage, l'élaboration de programmes, la définition et la formulation de l'ensemble de l'instruction, les moyens auxiliaires de l'instruction, le contrôle de l'apprentissage, etc. Trois catégories d'exercices d'application sont organisées dans le cadre des leçons de pédagogie: premièrement l'entraînement d'une séquence d'une leçon, c'est-à-dire d'une partie spécifique d'une leçon, deuxièmement la leçon de 20 minutes «en vase clos», à savoir que les élèves participant à ces leçons ne sont autres que les stagiaires eux-mêmes et, finalement, des leçons de 50 minutes données au profit de deux publics: d'une part, des recrues prévues pour l'avancement ou des spécialistes qui, par le

biais de ces exercices, reçoivent une véritable instruction et, d'autre part, les stagiaires de l'ECI, qui vont fonctionner comme observateurs.

5. Etude d'une deuxième langue nationale et instruction civique (150 heures environ).
6. Amélioration de la condition physique, préparation et conduite de leçons d'éducation physique et de sport, obtention du brevet de sauvetage en natation, marches, courses d'orientation et marche des 100 km.

*Vous avez évoqué la «théorie du commandement». Pourriez-vous définir plus exactement cette notion au niveau, par exemple, de la conduite des formations?*

Dans mes leçons, je traite de la conduite, du commandement et de la conduite des troupes jusqu'au niveau du bataillon (par exemple la compagnie fusiliers renforcée avec des efa, des canons antichars ou des lance-mines). Nous abordons également en partie l'appui de feu de l'artillerie et la collaboration chars-infanterie. Les élèves reçoivent en plus une instruction très détaillée à toutes les armes, complétée par une visite auprès de chaque arme.

*Au niveau tactique, votre programme ne se différencie donc que peu de celui d'une école d'officiers?*

Tout à fait; tant le programme que le nombre d'heures sont équivalents,

raison pour laquelle l'ECI correspond dans bien des domaines (exigences, discipline) à une école d'officiers. Je traite en outre, dans le chapitre de la conduite, du Règlement de service, des problèmes du comportement du sous-officier instructeur vis-à-vis du commandant d'école, des officiers instructeurs, des sous-officiers de milice et des sous-officiers supérieurs dans les unités. Les futurs sous-officiers instructeurs doivent apprendre à vivre au niveau des cadres et, pratiquement, des cadres officiers.

*Selon quels critères jugez-vous les connaissances acquises par les élèves et quelles sont les conditions requises pour terminer avec succès l'ECI?*

Les tests sont très nombreux, une soixantaine environ. Ce système, même si l'on peut discuter du principe même des tests et des notes, nous donne toutefois la certitude que tous les élèves possèdent un bagage minimum une fois ces tests réussis (chacun refait autant de fois que nécessaire, en sport ou dans la deuxième langue aussi, les tests qu'il ne réussit pas). Chaque jour, une information est demandée, dans la deuxième langue nationale, à deux ou trois stagiaires par classe, afin de les exercer aussi à lire et à parler une autre langue nationale. Les seuls qui n'ont en ce domaine presque pas de problèmes sont les Tessinois, qui sont pratiquement trilingues.

Les élèves arrivent à l'ECI en tant que sergents-majors ou adjudants,

mais aucun n'est nommé. Pour ce faire, ils doivent réussir l'examen final de l'ECI, qui est basé non seulement sur la note finale, mais aussi sur les résultats obtenus durant les neuf mois d'école.

*Quel est le pourcentage d'abandons respectivement d'échecs enregistrés à l'ECI et quelles en sont les causes?*

En 1984, l'école comptait, au départ, 40 élèves. Certains ont quitté l'ECI dès les examens d'entrée, en raison, notamment, des branches «sports» et «deuxième langue nationale». D'autres ont été licenciés à leur demande ou pour diverses raisons médicales, de sorte que 33 ont terminé, à fin octobre, l'ECI. Les départs ou les échecs sont souvent dus au fait que les élèves ne se rendent pas toujours bien compte des exigences du métier d'enseignant. En outre, certains ont peur lorsqu'ils voient ce qu'ils doivent apprendre, les bancs d'école et les nombreux examens.

*Comment se répartissent les élèves, tant au point de vue de leur langue maternelle que de leur profession, et quel est le dénominateur commun à tous ces jeunes?*

Sur les 33 élèves de 1984, nous comptons 2 Tessinois, 3 Romands et 28 Alémaniques. Le plus jeune avait 23 ans et le plus âgé 39 ans. Aucun élève n'avait auparavant exercé une profession en rapport avec l'enseigne-

ment, un avait une maturité, deux des diplômes de commerce et sept n'avaient suivi que l'école primaire. Outre beaucoup de mécaniciens auto, nous avons deux électroniciens, un jardinier, un agriculteur, un laitier et un boulanger-pâtissier, donc un éventail très large. Le dénominateur commun, plutôt que l'âge ou les professions, doit dès lors être recherché dans les motivations, qui sont de quatre ordres: le goût du commandement et de la conduite tout d'abord, le goût d'une vie indépendante (car l'instructeur, malgré ce que l'on croit parfois, est très indépendant) mais de rigueur et de discipline, le goût d'une vie non réglée au point de vue heures de travail et, pour certains enfin, l'envie de gagner davantage que dans leur profession actuelle.

*Avez-vous des élèves provenant de toutes les armes ou constatez-vous certaines concentrations?*

Certaines armes (génie, PA) n'étaient pas représentées en 1984, mais le seront en 1985. Quinze stagiaires venaient, en 1984, des troupes de transport, les futurs moniteurs d'école de conduite suivant tous les 2 ans l'ECI et accomplissant, l'année suivante, l'école de moniteurs de conduite, d'une durée de 6 mois, où ils apprennent à conduire tous les types de véhicules. Parmi les autres armes représentées en 1984, citons l'infanterie, les TML, l'artillerie, l'aviation et la DCA, les transmissions, les affaires

sanitaires de l'armée, l'intendance du matériel de guerre et le commissariat central des guerres.

*Après avoir réussi l'examen final de l'ECI, les sous-officiers instructeurs sont-ils soumis à une période d'essai et, si oui, quelle forme celle-ci revêt-elle?*

La période d'essai dure entre 12 et 18 mois, sans les 9 mois d'école et le stage pratique. Durant ce stage pratique, les élèves sont engagés en tant que sous-officiers instructeurs dans une école de recrues. A noter que je n'ai personnellement aucune influence sur la nomination finale d'un candidat, si ce n'est un préavis favorable ou défavorable. La décision appartient en dernier ressort au chef d'arme concerné.

*Les futurs sous-officiers instructeurs n'ont-ils pas parfois la possibilité de «payer leurs galons» comme chefs de section dans une école de recrues?*

Cela est possible dans certaines troupes spécialisées, mais cela ne se produit plus beaucoup aujourd'hui; les réglementations diffèrent d'ailleurs d'une arme à l'autre. Ce «paiement de galons» comme chef de section est certes une très bonne expérience au niveau de la conduite, mais représente quelques désavantages pratiques, puisque les sous-officiers instructeurs (sauf les spécialistes) n'instruiront ensuite que rarement les soldats directement.

*Comment est organisé l'état-major actuel de l'ECI?*

J'ai quatre chefs de classe, des sous-officiers instructeurs qui viennent chez moi après quatre à sept ans d'expérience «au front». L'idéal serait d'avoir des sous-officiers instructeurs qui ont enseigné auparavant dans des écoles de recrues (y compris des ESO et des EO), voire comme chefs de classe dans des écoles de sergents-majors. Actuellement, un chef de classe vient de l'infanterie, un de la police des routes, un du génie et un des TML. L'enseignement peut être donné par des sous-officiers instructeurs de n'importe quelle arme, à la condition toutefois que ceux-ci sachent qu'un chapitre important de l'enseignement est consacré à du travail théorique et que la pédagogie y occupe une place importante et difficile pour celui qui n'en a jamais fait auparavant. Nous aurons, en 1985, pour la première fois un instructeur qui a été élève chez nous et qui deviendra, après dix ans exactement, chef de classe à l'ECI.

Les chefs de classe sont nommés chez nous pour trois ans, avec possibilité de prolongation. Lorsque nous travaillons en outre avec d'autres armes, les conférenciers sont envoyés par l'Office fédéral compétent. J'ai en outre un maître de sports, un chef de planification, un chef du soutien, un administrateur (tous des sous-officiers instructeurs) ainsi qu'un maître de langues et une secrétaire. Je disposerai de plus, dès 1985, d'un remplaçant, ce qui n'a pas été le cas en 1984.

Cet état-major de 12 personnes peut paraître riche si l'on ne tient pas compte des contingences imposées par l'instruction et du fait que, chaque année, la moyenne des stagiaires ECI, y compris les participants aux cours de perfectionnement, est de 250 environ.

*Tous les futurs sous-officiers instructeurs passent entre vos mains. Vous avez donc une vue d'ensemble du nombre, des qualités et des faiblesses des futurs sous-officiers instructeurs. Comment jugez-vous ceux-ci?*

Nous comptons suffisamment de candidats, sauf dans quelques armes spécifiques (génie, troupes sanitaires et PA). J'estime que nous pouvons être, au départ, encore plus exigeants en matière de connaissances d'une deuxième langue nationale et de sports. Il serait également souhaitable d'avoir, si ce n'est un examen préalable centralisé, au moins des critères de sélection presque identiques d'une arme à l'autre, les examens n'étant actuellement que l'affaire du seul office.

Les trois points qui m'ont d'ailleurs surpris le plus lors de mon arrivée à la tête de l'ECI sont, dans l'ordre, la faible connaissance d'une deuxième langue nationale, la mauvaise préparation sportive, vraiment faible, et l'inégalité de niveau entre les élèves, certains jeunes étant en outre des sergents-majors d'unité et d'autres des sergents-majors techniques (des troupes de réparations par exemple); ils

n'ont alors pas suivi les mêmes écoles préalables, ni accompli des services identiques...

*Quels buts vous êtes-vous fixés à court et à long termes à la tête de l'ECI?*

Je souhaite atteindre trois objectifs à court terme:

- tout d'abord, donner une personnalité aux stagiaires, afin qu'ils soient convaincus du métier qu'ils exerceront et qu'ils sachent convaincre les jeunes à devenir à leur tour des cadres;
- développer la conception et la notion de service: la mission reçue doit être remplie, peu importe le nombre d'heures de travail à y consacrer;
- apprendre enfin aux stagiaires à vivre dans un état-major et à travailler en équipe

A long terme, je souhaite vivement mieux faire connaître l'ECI, tant auprès des cadres officiers que des anciens sergents-majors qui ne l'ont pas suivie.

*On constate justement parmi certains sous-officiers instructeurs une certaine méfiance face à l'ECI, accompagnée d'un doute quant à sa nécessité. Quelles sont les raisons de cette image peu positive?*

Certains anciens sous-officiers instructeurs, qui n'ont jamais eu de cours pédagogiques, ont peur de cette matière et disent facilement «ça ne sert à

rien». Pourtant, au civil, celui qui enseigne, qui doit former d'autres gens, qui devient par exemple chef de vente, suit un cours de pédagogie où on lui apprend à enseigner.

Il faut ici signaler que, tous les 5 à 7 ans, les anciens sous-officiers instructeurs suivent un cours de perfectionnement de 4 semaines qui se termine, lui aussi, par un examen. Lors d'un de ces cours de perfectionnement, un ancien sous-officier instructeur m'a ainsi avoué avoir appris beaucoup, bien qu'il ait aujourd'hui 50 ans et qu'il ait toujours, depuis l'âge de 22/23 ans, enseigné sans aucune préparation pédagogique.

*Comment voyez-vous la position du sous-officier instructeur par rapport aux officiers de milice dans les écoles, notamment dans les écoles de recrues?*

Le sous-officier instructeur est un enseignant qui doit être reconnu comme tel par les cadres. Lui-même doit savoir se mettre au niveau du comportement de l'officier. S'il sait reconnaître et adopter ce comportement, au point de vue du langage, de la conduite ou des formes militaires par exemple, l'officier, sans aucune difficulté, le reconnaîtra de par ses excellentes connaissances techniques. Cela n'a pas toujours été le cas auparavant, il faut le reconnaître, où l'on a connu certains frottements; le sous-officier instructeur n'était pas fautif, toutefois, puisqu'il n'avait pas reçu d'enseignement spécifique. Je suis

convaincu que le sous-officier instructeur qui sait se mettre au niveau des officiers sera reconnu: c'est pourquoi je suis aussi strict à l'ECI que dans une école d'officiers, cela dans tous les domaines, y compris celui des cheveux! L'exercice d'endurance est identique à celui d'une école d'officiers, avec 50 km de marche au début et 100 km à la fin. Je crois que ce programme, identique au point de vue des exigences posées, permettra aux sous-officiers instructeurs de se mettre au niveau de l'officier. L'élève de l'ECI possède, en outre, plus que n'importe quel lieutenant, tout un bagage pédagogique.

*Pour terminer, avez-vous, mon Colonel, un message particulier à adresser aux officiers romands, lecteurs de la RMS?*

Je vous remercie de me donner l'occasion de mieux faire connaître l'ECI aux officiers romands et je formule deux vœux:

- l'officier, qui rencontre un très bon sergent-major et qui estime que celui-ci a un peu de sens pédagogique, doit s'efforcer de le convaincre de devenir sous-officier instructeur;
- lorsque nous recevons, dans nos unités ou dans nos écoles, un jeune qui sort de l'ECI, il serait faux de croire qu'il est un véritable professionnel parce qu'il a suivi durant 9 mois cette école. Il est un jeune futur enseignant, avec de bonnes connaissances théoriques certes,

mais peu de pratique. Il a besoin d'être épaulé, secondé et conseillé. Ce n'est qu'après deux ans de pratique qu'il lui sera possible de dire qu'il «connaît son métier». Cela demande beaucoup de patience de la part des commandants de compagnies, voire des futurs commandants de bataillons qui viennent «payer leurs galons» et qui ont affaire à un jeune instructeur. Il

en va de même pour le commandant de compagnie qui reçoit un sergent-major instructeur à peine sorti de Herisau dans son unité; il ne faut pas qu'il en attende trop et, s'il sait que c'est un professionnel, il doit se dire qu'il n'y pas encore beaucoup d'expérience pratique...

*Propos recueillis par le lieutenant  
Dominique Reymond*

### **Ouverture du Pavillon de recherches Général Guisan**

Le Centre d'histoire et de prospective militaires (CHPM) ouvrira la **Bibliothèque du Pavillon** (rez-de-chaussée) aux dates et heures suivantes:

Jeudi 24 janvier	1400-1730
jeudi 14 février	1600-1930
jeudi 28 février	1600-1930
jeudi 21 mars	1600-1930
jeudi 28 mars	1600-1930
jeudi 18 avril	1600-1930
jeudi 25 avril	1600-1930

### **Cours, séminaires et entretiens d'histoire militaire**

Aux mêmes dates que ci-dessus, dans la salle du 1<sup>er</sup> étage, le CHPM organise, de **1730 à 1900** (exception: le 24 janvier, de 1600 à 1730), des cours, séminaires et entretiens d'histoire militaire. Il est prévu d'aborder, entre autres, les thèmes suivants:

- aspects de la guérilla en Espagne 1808-1813;
- l'originalité de la pensée militaire espagnole;
- la prédominance de la manœuvre dans la guerre napoléonienne: le cas de l'Italie (novembre 1796 - avril 1797) et de la première phase de la campagne de 1809 (Ratisbonne-Eckmühl);
- expériences de guerre encore valables;
- emploi pratique de la caméra super-8 pour l'étude du terrain.

Les lecteurs de la RMS qui désireraient suivre ces entretiens sont cordialement invités. Pour faciliter la tâche des organisateurs, ils sont priés de bien vouloir communiquer leur intention en envoyant un mot au CHPM, case postale 188, 1001 Lausanne.