

# En Grande-Bretagne... : Le recrutement dans une armée de métier

Autor(en): **Cardozo, G.C.**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue Militaire Suisse**

Band (Jahr): **143 (1998)**

Heft 10

PDF erstellt am: **26.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-345933>

## **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.

En Grande-Bretagne...

## Le recrutement dans une armée de métier

En Suisse, certains, qui dénie toute valeur à notre armée de milice et veulent aller à la rencontre de l'individualisme ambiant et des réticences à se dévouer au service de la collectivité, vantent les vertus d'une armée de quelque dizaines de milliers de professionnels. Quelle est la situation du recrutement, en Grande-Bretagne, dont la sécurité repose traditionnellement sur des forces professionnelles de terre, de l'air et de mer.

■ Lt-col G.C. Cardozo<sup>1</sup>

La population du Royaume-Uni, sensiblement la même qu'en France est de 58,4 millions (prévision pour l'an 2001 : 61,3 millions). Dans cette population, nous ciblons le réservoir de jeunes entre 16 et 24 ans. Celui-ci, à cause d'une chute démographique pendant les années 70, a subi une diminution de 1,2 million entre 1986 et 1993, et continue à diminuer. Ce groupe-cible représente maintenant 6,6 millions de personnes.

### Eventail du marché

Mis à part que, le plus souvent, les femmes ne sont pas intéressées par notre profession, nous nous heurtons au fait qu'un nombre croissant de ces jeunes, dans le secondaire jusqu'à 18 ans, entament ensuite une formation universitaire jusqu'à l'âge de 22 ans ou 23 ans. Les armées sont donc de moins en moins en mesure d'exploiter les qualités martiales d'une jeune recrue, qui

atteignent leur apogée à cette époque de sa vie.

Plus un homme est jeune, quand il décide de s'engager, plus son engagement est profond et, par conséquent, plus il servira longtemps sous les drapeaux. L'armée, par conséquent, économisera par la suite, non seulement ses efforts, mais aussi ses fonds de recrutement. Dans les forces armées britanniques, nous attachons donc autant d'importance au recrutement qu'au maintien des gens sous les drapeaux. Les deux problèmes sont inséparables. Avant de clore cette approche quantitative du marché de l'emploi, soulignons deux points supplémentaires :

– un nombre croissant d'employés, dans le civil, reçoit une large formation en entreprise, 45% en 1994 contre 40% en 1984. Cette formation est motivante et satisfait davantage les employés qui restent dans leur emploi ;

– tout indique que le chômage parmi la tranche d'âge 16-

24 ans, actuellement de 11,4% chez les hommes et de 7,4% chez les femmes, ira en se réduisant dans le moyen terme.

### Qualité du marché

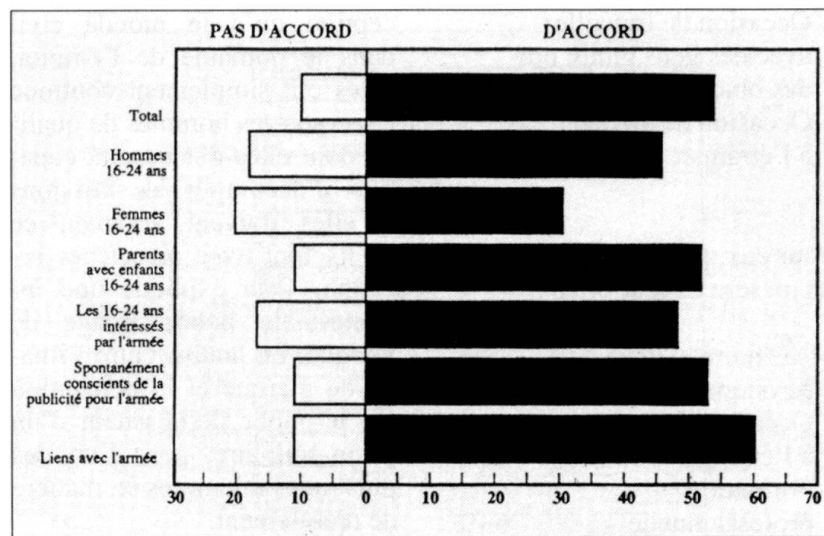
Quelle est la « qualité du produit », car l'attitude des jeunes gens face au recrutement dans nos forces armées a également évolué défavorablement ? Environ 40% des jeunes entre 10 et 14 ans touchent à la drogue ; un million de pilules d'Ecstasy sont vendues chaque week-end, entraînant 40 décès par an. Un jeune de 11 ans peut recourir régulièrement à la drogue, et ceux de 14 à 16 ans se trouvent dans une période où ils sont les plus vulnérables. Dans les forces armées britanniques, la situation est claire : l'usage de la drogue et le service militaire sont incompatibles. La constatation qu'à un moment ou à un autre, le 51% de nos jeunes de 14 à 16 ans se sont drogués nous contraint à refouler d'emblée, tout bon sens gardé, un pourcentage significatif des postulants, avant même le processus de sélection. S'y ajoute

<sup>1</sup> Officier de liaison britannique près la DEMSAT et le Collège interarmées de défense. Cet article a paru en mars 1997 dans la revue Défense. Les Cahiers de Mars, l'organe de l'Association des anciens et amis des Ecoles supérieures de guerre et du Collège interarmées de défense, l'ont repris dans leur numéro du premier trimestre 1998.

la criminalité, à laquelle un bon nombre de nos jeunes reconnaissent ouvertement avoir succombé (24% pour les 14-17 ans, 31% pour les 18-21 ans et 31% pour les 22-23 ans). Voilà que l'éventail se rétrécit encore.

La décomposition progressive de la cellule familiale, qui a provoqué une diminution de 25% du nombre des mariages, une augmentation de 100% de celui des divorces et un taux de naissances hors mariage qui a passé de 10% en 1980 à 32% en 1993, fait que 43% de nos recrues proviennent de foyers brisés. Cela suscite des problèmes croissants pendant la période de formation et d'entraînement de nos jeunes soldats même, plus tard, au cours de leur carrière.

L'évolution de notre société explique l'existence de deux problèmes supplémentaires. Premièrement, de moins en moins de jeunes, durant leur scolarité primaire et secondaire, reçoivent une formation physique adéquate. L'augmentation (37% en 1987, 73% en 1995) des écoles qui proposent moins de 2 heures de sport par semaine est décevante. La jeunesse britannique ne semble plus être en aussi bonne forme physique, ni animée de la même rigueur, ni motivée par le même esprit de compétition qu'autrefois. Le second problème, c'est que nombre de postulants, pendant la sélection, échouent aux tests médicaux. Parmi nos candidats «Officiers», 7% sont médicalement obèses et 35% trop maigres.



*L'armée de terre britannique est-elle la meilleure dans le monde ?*

Les pourcentages pour les candidats «Soldats» sont respectivement de 10% et de 32%.

### Perception des armées

Depuis la fin de la guerre froide et la restructuration de notre outil de défense qui l'a suivie, dans le sillage des coupes claires que nous avons vécues depuis 1989, on a commencé à penser dans le public que les armées n'offraient plus de carrières longues, ni même d'emplois. Il a donc fallu œuvrer pour rétablir la vérité et rappeler que les armées sont parmi les plus grands recruteurs nationaux.

De plus, le secteur privé semble maintenant offrir un attrait plus puissant que le secteur public. A cela, s'ajoute que le nombre des meilleurs recruteurs – les militaires eux-mêmes et les ex-militaires – va en se réduisant. Cela dit, la co-

te de l'armée de terre britannique n'est pas mise en question: le grand public semble l'apprécier plus que jamais. Cependant, en dépit de cette belle image de marque, les parents souhaitant que leurs fils y fassent carrière deviennent rares. Comme on attache une grande importance à ce que les engagés se décident le plus tôt possible à choisir la carrière militaire, l'influence de leurs parents et de leurs enseignants devient cruciale. Un tiers des parents de jeunes de moins de 24 ans sont contre une carrière militaire pour leur enfants. Ce sont les mères qui s'y opposent le plus souvent et le plus fermement. Pour les jeunes universitaires, quels facteurs influencent le plus leur choix d'une carrière militaire:

- Déficit intellectuel suffisant 53%
- Possibilités d'une carrière à long terme 40%
- Potentiel de créativité et d'originalité 40%

- Occasion de travailler avec des gens plutôt que des objets 37%
- Occasion de voyager à l'étranger 34%

Pour eux, les armées sont-elles en mesure de leur offrir :

- Aventure et défi physique 78%
- Occasion de voyager à l'étranger 68%
- Formation professionnelle 63%
- Sens du devoir envers la nation 53%
- Responsabilité 48%
- Potentiel d'une carrière à long terme 45%

Les armées répondent, donc, à certaines mais pas à toutes leurs aspirations de carrière.

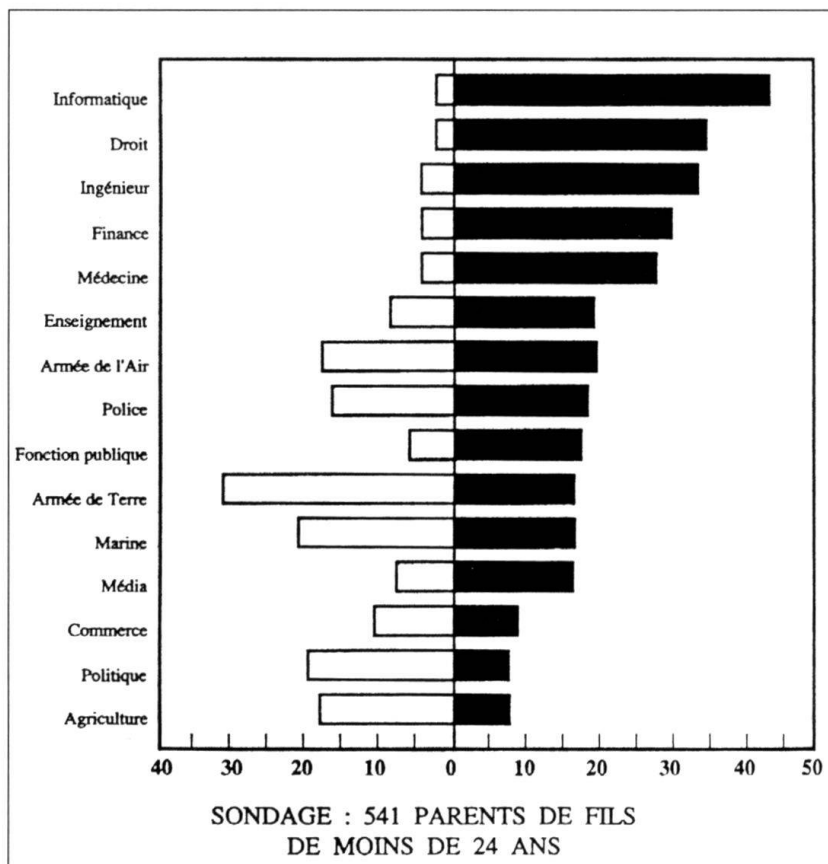
Dans la sélection de ses officiers surtout, mais aussi dans celle de ses hommes de troupe, les forces armées britanniques ont depuis toujours mis l'accent davantage sur l'aptitude et les capacités du candidat que sur ses diplômes. Preuve en soit que le minimum demandé à un cadet désireux d'entrer à l'Académie de Sandhurst n'est qu'un premier baccalauréat d'anglais, passé à l'âge de 16 ans. Ceci, d'ailleurs, n'empêche pas la majorité des cadets d'être titulaires d'un deuxième bac + 3 ou 4. On observe néanmoins une nette hiérarchie dans le marché de l'emploi civil où la perception de la valeur d'un poste correspond exactement au niveau des diplômes qu'il exige.

Nos armées n'ont pas tenu compte de l'évolution de la per-

ception qu'a le monde civil dans le domaine de l'emploi. Elles ont simplement continué à recruter les hommes de qualité, dont elles ont besoin, capables d'accomplir les missions qu'elles doivent assumer, ce qu'ils font avec un succès reconnu. Cela explique une incontestable bonne image de marque. Le hiatus, entre l'image de marque et la perception par le public de la valeur d'un poste militaire, pose l'un des plus rudes dilemmes en matière de recrutement.

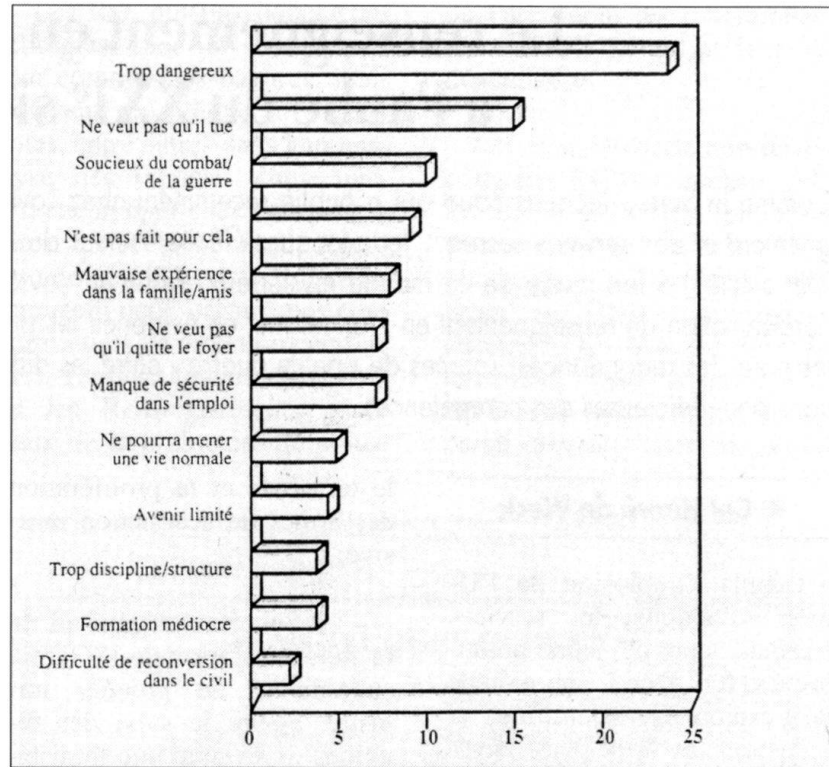
L'autre dilemme touche aux questions que se pose le public sur la nature exacte, surtout la durée d'une carrière militaire. Ceci n'est guère surprenant

compte tenu du débat au sein des armées, à la suite de déagements massifs de personnels (4000 officiers et 14000 sous-officiers et soldats entre 1990 et 1995), qui a accompagné nos restructurations récente et débouche sur une politique plus systématique de carrière courtes. L'état-major des armées, d'abord tenté par un outil simple et efficace dans la gestion du personnel que représente les contrats à court terme, influencé par une tendance incontestable à l'époque dans le marché de l'emploi civil, qui favorisait soudainement des contrats de courte durée, sonna sans doute de façon un peu trop précoce l'hallali de la carrière militaire longue.



*Laquelle des carrières suivantes découragerez/encouragerez-vous votre fils à considérer ?*

L'accent fut mis sur une politique bien structurée et médiatisée de reconversion vers une carrière civile à tous les échelons des armées. On n'avait pas pris conscience d'une contradiction: comment projeter l'image d'une carrière dans l'armée qui se veut unique, spéciale et à l'écart de la vie civile quotidienne, tout en cherchant désespérément à démontrer que l'officier et le soldat sont à même de retourner facilement et de se reclasser dans le civil? Le problème se trouve encore exacerbé par une tendance sur le marché de l'emploi civil: les jeunes ne recherchent plus tellement des contrats courts mais, de nouveau, une stabilité et une continuité dans l'emploi.



G.C.C.

*Pourquoi découragez-vous votre fils de considérer une carrière dans l'armée de terre?*

