

# Fidélisation, formation initiale et stabilisation

ENGLISH VERSION



La recherche du professionnalisme et la satisfaction des impératifs opérationnels ont servi de guide à l'élaboration des principes développés dans le document INFANTRIE 2008 dans le domaine des ressources humaines. La conjoncture actuelle, difficile en matière de ressources humaines, souligne encore plus que de besoin la pertinence de ces orientations centrées sur la fidélisation, la formation initiale et la stabilisation dans l'emploi des militaires du rang.

## FIDELISATION

La **fidélisation** des militaires du rang (MDR) demeure une **préoccupation majeure**. Il s'agit de les conserver plus longtemps, pour recruter moins, mais mieux.

Quel est l'objectif à atteindre ? De 2003 à 2008, les volumes à recruter pourraient être réduits d'un quart à la condition d'atteindre progressivement une moyenne de huit années de service par MDR. Cet objectif se traduirait par une forte augmentation du nombre de caporaux-chefs. A volume constant de 14 000 fantassins, le nombre de caporaux-chefs comptant de huit à quinze années de service augmenterait de 1500, ce qui permettrait de doubler la population ayant plus de huit ans de service.

Cette modification majeure de la pyramide d'ancienneté des EVAT doit **s'accompagner d'une adaptation des parcours professionnels**, qui offriraient

assez de **souplesse** pour permettre un changement de spécialité et des cursus diversifiés au sein du domaine. Le parcours doit être lisible et cohérent, en particulier en matière de correspondance entre grades, qualifications et emplois occupés.

Ces parcours doivent aussi être attractifs. La mise en place du CT1 validation d'expérience (VE) répond à cette attente dans la mesure où ce diplôme conditionne ultérieurement l'attribution élargie de l'échelle IV. Fondé sur la valorisation de l'expérience (suppression de l'examen et reconnaissance de la valeur individuelle de l'activité professionnelle), le CT1 VE marque la bascule entre le niveau d'exécutant et celui de chef d'équipe.

En plus des avantages développés plus haut, cet accroissement de la durée moyenne de service ne peut qu'**améliorer le taux d'encadrement en petits gradés** des unités.

## FORMATION SUR LE CŒUR DU METIER

Cette évolution se double d'un **recentrage sur le cœur du métier et la formation**.

En effet, l'homogénéité de l'infanterie est garantie par la formation associée à ce cœur de métier. La mise en place d'un **module infanterie commun de quatre semaines**, au début de la FSI et préalable aux formations différenciées des autres domaines, permettra de **donner à tout le personnel les bases nécessaires à un engagement opérationnel** au sein d'une unité de combat. Ce changement

## Employment stabilization, basic training and reenlistment policy

Achieving a true professionalism and meeting operational requirements were the prevailing objectives during the definition of the principles which have been developed in the chapter of the "Infantry 2008" pamphlet which deals with manning. The current difficult manning situation perfectly highlights the relevance of these orientations, which are focussing on higher reenlistment rate, basic training and soldier employment stabilization.

### REENLISTMENT RATE.

A satisfactory reenlistment rate of the junior soldiers remains a major concern. We have to keep them longer to recruit less but better.

What is the goal to be achieved ? The number of necessary recruits between 2003 and 2008 could be reduced by one fourth should we progressively reach an average service length of eight years for rank and file. This result would greatly increase the number of lance corporals between 8 and 15 years' service. With a standing strength of 14000 infantrymen, the former number would increase by 1500 lance corporals between 8 and 15 years in duty, thus doubling the number of soldiers with more than 8 years' service.

This major change in the service length distribution of the enlisted soldiers must be supported by an adaptation of the career profiles so as to offer enough flexibility to allow trade changes and diverse career profiles for infantrymen. The profile must be clearly defined and coherent, especially with corresponding grades, qualifications and appointments

These career profiles must be attractive too.

The establishment of a section commander certificate through experience recognition (CT1 VE) meets this expectation, since this is the condition for a broader attribution of pay band four. The CT1 VE is based on the recognition of the experience (with the cancellation of the exam and of professional skill tests) and allows to shift from rifleman to fire team commander appointments.

This increase of the average service length will further improve the number of available lance corporals in the units.

### KEY INFANTRY SKILLS TRAINING

This evolution will be accompanied by an improved concentration on key infantry skills and training. In fact, the homogenous capability of the infantry is secured by a training oriented on these key infantry skills. The establishment of a common infantry training phase of four weeks at the beginning of training phase 2, and before any various training specific to other branches, will enable all soldiers to master the basic skills which are required for operational commitments in a combat unit. This change perfectly suits the objectives of the Common Military Syllabus (recruits) as depicted in the general guidance for recruits' individual training:

- integration in the military community
- ability to carry out normal duty tasks
- ability to carry out all arms common missions.

This new focus will facilitate the unavoidable change of appointments between combat, combat support and service support components within the battalions to meet commitment priorities or battalions' main efforts.

### PERSONAL AND ORGANIZATION STABILIZATION:

This return to fundamentals must be accompanied by an effort to stabilise organisations and soldiers.

It is necessary to devote some time to organisation stabilization. Personal movements between units will remain compulsory. But if they are not well kept under control, they impair unit cohesion and combat readiness, especially in units which mostly remain human based. We must come back as far as possible, in accordance with Ardant du Picq, to "a wisely designed organisation which permanently regroups the same soldiers under the same commanders so that the habit to live together and to obey the orders of the same commander brings forth the sense of the trade and the intelligence of the solidarity." The definition of projection oriented basic organizations for the infantry aims at maintaining those essential bonds.

This subunit stabilization (at section and platoon level) is extended at individual level by simple ideas: to keep soldiers in the same employment, to avoid too precocious career orientations and to pay respect to the value of the various responsibility levels: a fire team commander is a seasoned soldier who has both qualification and experience; he must be valued as such.

A good compromise between organisation and employment requirements sometimes imposes constraining solutions, but in the long term those bring benefits in the fields of effectiveness and cohesion. Although the focus on reenlistment, on basic training and soldier and organisation stabilization may seem casual and tediously repetitive, it nevertheless remains a paramount requirement

concrétise d'autant mieux les objectifs de formation initiale du cursus des MDR décrits dans la directive générale sur l'organisation de la formation individuelle des MDR :

- intégration à la communauté militaire ;
- aptitude à l'exécution des missions de service courant ;
- aptitude aux missions communes de l'armée de terre.

Ce recentrage facilitera des transferts, toujours indispensables, de personnels entre les composantes soutien et combat des régiments, en fonction des priorités opérationnelles ou des efforts des corps.

### STABILISATION DES STRUCTURES ET DU PERSONNEL

**Ce retour aux fondamentaux doit être accompagné d'une action volontariste pour stabiliser les structures et les hommes.**

Il est nécessaire de s'attarder tout d'abord sur la stabilisation des structures. Les mouvements de personnels entre unités resteront inévitables. Mais, s'ils sont mal maîtrisés, ils affectent la cohésion des unités et la capacité opérationnelle, particulièrement dans les unités de mêlée qui restent avant tout un système d'hommes. Revenons en, autant que faire se peut, avec Ardant du Picq, à « une organisation sagement ordonnée, qui place d'une manière permanente les mêmes chefs et les mêmes combattants, afin que de l'habitude de vivre ensemble et d'obéir aux mêmes chefs naisse le sens du métier et l'intelligence de la solidarité. » La définition des structures génériques de référence pour la projection dans l'infanterie vise à maintenir ces liens primordiaux.



**Cette stabilisation des entités** (conservation des groupes et sections) **est prolongée au niveau individuel** avec des idées simples : conserver dans les emplois, ne pas orienter d'une manière trop précoce et respecter l'échelle des valeurs des niveaux de responsabilité : un chef d'équipe est un ancien qui allie qualification et expérience ; il est reconnu comme tel.

Concilier organisation et impératifs d'emploi impose des solutions parfois contraignantes mais payantes dans la durée en termes d'efficacité et de cohésion. S'il peut paraître trivial et rabâché, l'accent sur la fidélisation, la qualité de la formation initiale et la stabilisation des hommes et des structures n'en est pas moins une nécessité incontournable.

LCL SANZ  
DEP EAI

