

## La fidélisation des officiers dans la RAF et l'USAF

Du 28 au 30 mars 2023, le salon Military Flight Training Conference a permis à la Royal Air Force (RAF) d'exposer ses préoccupations relatives à la pénurie de pilotes qualifiés<sup>1</sup>. L'US Air Force (USAF) fait face à une situation similaire. Outre la difficulté de maintenir des capacités de combat au bon niveau, la crise de fidélisation des officiers de l'air provoque également une pénurie de personnel dans la haute hiérarchie. Des solutions sont mises en œuvre afin de tenter d'endiguer le phénomène.

### Une perte d'attractivité en partie liée à la longueur des cursus de formation

Un rapport publié en juin 2023 par le *Ministry of Defense (MoD)* britannique démontre la perte constante d'attractivité de ses forces armées<sup>2</sup> : entre 2020 et 2023 la RAF a perdu 3 % de ses effectifs<sup>3</sup>, les ruptures de contrat représentant 68,6 % des départs. Dans son enquête de satisfaction du personnel de juin 2023<sup>4</sup>, le MoD relève que seulement 37 % des individus interrogés sont « satisfaits » de leurs conditions de travail alors qu'ils étaient 46 % en 2022. De son côté, l'USAF estime qu'elle connaîtra à l'horizon 2027-2028<sup>5</sup> des pénuries de personnel parmi les officiers expérimentés.

La démotivation des élèves du personnel navigant (PN), au sein de la RAF, tient à différents facteurs parmi lesquels un cursus de formation interrompu par de longues périodes d'attente<sup>6</sup>, l'importance prise par la formation sur simulateur au détriment des vols, ainsi qu'une interrogation au sujet de leur place dans l'institution et de leur utilité<sup>7</sup> en raison du développement de l'emploi des drones. Des problèmes de réallocation du personnel font également partie des irritants, comme l'illustre les équipages encore en attente d'affectation après le retrait des C130 britanniques.

### Des solutions financières et organisationnelles

Si l'attractivité financière n'est pas la principale motivation d'un engagement dans les armées, l'importance du décrochage salarial par rapport au secteur privé au moment du passage à la seconde partie de carrière est un des principaux motifs de départ. Face à ce constat, en juin 2023, le secrétaire d'état britannique à la défense a annoncé une augmentation de 5 % des soldes du personnel de la RAF<sup>8</sup>. Le concept des « *rejoiners* » (revenants) a également été créé. Il permet à l'armée de l'Air britannique de réengager au titre de l'active des personnels ayant quitté l'institution. L'USAF, pour sa part, a mis en place des primes au renouvellement de contrat allant de 35 000 \$ à 50 000 \$ par an.

L'amélioration du cadre de vie des aviateurs et une meilleure prise en compte des aspirations du personnel font également partie des éléments que l'USAF et la RAF souhaitent développer. La base aérienne de Minot (USAF) a mis en place des dispositifs<sup>9</sup> visant à la désenclaver et à permettre une meilleure intégration des familles grâce à une amélioration de leur cadre de vie. En parallèle, le lancement de campagnes de consultations par l'USAF<sup>10</sup> auprès des jeunes officiers doit permettre d'identifier clairement leurs attentes. Enfin, l'externalisation par la RAF du cursus de formation de ses pilotes de chasse au sein de l'*Aeronautica militare* italienne<sup>11</sup> doit permettre aux jeunes élèves PN de passer moins de temps dans des postes d'attente.

*La fin de la guerre froide a conduit les pays occidentaux à réduire drastiquement le format de leurs armées. Face au retour du risque de guerre de haute intensité, de nombreux gouvernements ont décidé d'une remontée en puissance de leurs forces et donc d'une hausse sensible de la ressource humaine. Le recrutement et la fidélisation du personnel se heurtent néanmoins aux évolutions sociétales et à l'attractivité du secteur privé en matière salariale. La hausse des rémunérations et l'amélioration des conditions de vie et de travail ne constitueront ainsi qu'une partie de la réponse au défi RH.*

Remerciements à Baptiste Rouvery pour son travail de recherche

- 1 « [Military Flight Training 2023 Conference](#) », *ASD Events*, 03/2023.
- 2 « [Agency and agility : Incentivising people in a new era](#) », *Rick Haythornthwaite*, 06/2023.
- 3 « [Quarterly service personnel statistics 1 July 2023](#) », *MoD*, 14/12/2023.
- 4 « [UK regular armed forces continuous attitude survey](#) », *MoD*, 01/06/2023.
- 5 « [These Air Force jobs have the highest turnover](#) », *AirForce Times*, 16/01/2024.
- 6 « [La RAF a de sérieuses difficultés pour former ses pilotes de chasse](#) », *OPEX 360*, 08/08/2022.
- 7 « [The humanitarian impact of drones](#) », *Women's International League for peace and freedom*, 10/2017.
- 8 « [Armed forces pay 2023-2024](#) », *House of commons*, 20/07/2023.
- 9 « [La base aérienne de Minot enquête sur la mort de 3 de ses aviateurs en un mois](#) », *Air & Space Forces magazine*, 20/11/2023.
- 10 « [These Air Force jobs have the highest turnover](#) », *AirForce Times*, 16/01/2024.
- 11 « [Agreement between the Italian and the RAF for the training of British pilots](#) », *European Defence Review*, 14/05/2023.