

# L'armée défend l'avenir de ses soldats

*Suppression massive de postes oblige, le ministère de la Défense dépense des millions chaque année pour la reconversion de ses milliers de militaires. Un travail d'outplacement efficace.*

**C**e mercredi 5 février, à deux pas de la gare de Lyon, le cabinet de conseil Var Randstad démarre une séance ordinaire de coaching pour cadres. « *Le but est que chacun d'entre vous affine son projet professionnel, expose la consultante. C'est lorsque vous aurez une idée précise de ce que vous voulez faire que vous pourrez activer votre réseau.* » Ordinaire? Pas tout à fait. Autour de la table, Alain, 52 ans, est un ancien colonel de l'armée de l'air et veut savoir ce qu'il sera « *capable de faire dans le privé* ». Antoine, 48 ans, ex-capitaine de sous-marin nucléaire, évoque un premier entretien d'embauche chez un grand nom de l'électroménager. Et Bernard, 55 ans, un ancien des forces spéciales et du renseignement, veut « *prendre le temps de mûrir son projet* ». Tous sont d'anciens officiers supérieurs qui, après vingt ou trente ans sous les drapeaux, cherchent à rebondir dans le privé.

## Dispositif rodé

Comme des milliers de militaires, ils s'approprient à quitter l'armée dans les prochains mois, par choix ou parce qu'ils ont atteint la limite d'âge. Et ils vont profiter d'une aide à la reconversion, financée par le ministère de la Défense. Le dispositif est rodé : « *Nous conseillons aux militaires de nous contacter un an et demi avant leur départ, de manière à*

*anticiper le plus possible* », explique le général Arnaud Martin, responsable de la cellule « Défense mobilité ». Avec les suppressions de postes massives (26 000 d'ici à 2019), la reconversion des militaires est un sujet brûlant dans toutes les casernes de France. Pas moins de 18 000 militaires sortent chaque année des troupes et se lancent à la recherche d'un autre job dans le privé ou le public. Traitant des CV très disparates – du technicien spécialisé au général en fin de carrière –, la Défense organise ainsi une gigantesque opération d'outplacement.

Elle y met les moyens : 24 millions d'euros par an en formation et autres prestations d'accompagnement, dont 15 millions via un marché avec l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp). A Fontenay-le-Comte, en Vendée, un centre spécifique accueille, chaque année, un demi-millier de militaires parmi les moins qualifiés pour les former à des métiers qui recrutent : carreleur, agent magasinier, électricien... Une soixantaine de partenariats ont été signés avec des grandes entreprises telles que SNCF, Areva, Keolis, Casino, Auchan, EADS, Disneyland Paris ou encore Air France. Avec succès puisque le ministère se targue d'un taux global de 74% de reclassés, six mois après leur départ de l'armée. « *Le problème, c'est que ce chiffre comptabilise les CDD de plus de six*



**DOMINIQUE BATANI**

Ancien général de brigade devenu directeur du marché de Rungis

*« Ma double expérience de militaire opérationnel et de responsable RH dans l'armée collait avec le poste, mais il m'a fallu six mois pour m'habituer aux codes du privé. »*

## UNE MISSION D'ENVERGURE

**26 000** suppressions de postes entre 2014 et 2019.

**16 500** militaires accompagnés par an.

**9 800** reclassés dans le privé.

**2 200** reclassés dans la fonction publique.

**24 millions** d'euros versés aux consultants privés.

**4 740 euros** Coût moyen d'une reconversion.

SOURCE : MINISTÈRE DE LA DÉFENSE, CHIFFRES 2012

*mois et que le ministère nous oriente parfois vers des emplois très en dessous de nos qualifications* », nuance Nicolas Bara, ex-officier marinier et président de l'association Militaires et Citoyens. Le chef d'un groupe de trente tireurs d'élite est ainsi devenu conducteur de grues et un ancien mécanicien s'est vu offrir un poste de vigile de supermarché...

Dans les années à venir, ce sont les officiers et sous-officiers qui vont partir en masse. Après avoir taillé dans les effectifs des militaires de base, le ministère pousse vers la sortie de plus en plus de gradés, en réduisant le nombre de postes de commandement. Quelque 5 800 officiers et 11 200 sous-officiers devraient sortir des rangs d'ici à 2019, soit près des deux tiers des suppressions d'emplois envisagées. Des militaires de 35 à 55 ans, qui ont souvent occupé des postes stratégiques mais ne connaissent pas les codes de l'entreprise. Pour les plus âgés, le ministère va s'appuyer davantage sur des consultants privés, qui vont bénéficier d'un marché de 2,5 millions d'euros. « *Les anciens officiers*

Photos : Marc Bertrand pour Challenges - H. Romme/Réa pour Challenges

« Le ministère de la Défense m'a vite orienté vers un poste dans le privé, mais en dessous de mes compétences. J'ai préféré me reconvertir grâce à une formation de six mois. »

**NICOLAS BARA**

Ancien mécanicien de la marine devenu électricien dans une collectivité locale.



**JEAN-MICHEL CHÉREAU**

Ancien général de corps d'armée devenu directeur de la protection d'Areva

« Le management dans l'armée n'est pas très éloigné de celui de l'entreprise. »

supérieurs sont souvent de solides managers, habitués à conduire des missions et à travailler dans un milieu international. Des compétences qui plaisent aux entreprises, relève Marc Mino-Matot, consultant chez Var Randstad. Ils doivent juste s'habituer à être perçus comme des cadres seniors et non plus comme un capitaine ou un lieutenant-colonel. »

**Rémunérations attrayantes**

Sans surprise, les secteurs qui offrent le plus de débouchés sont les plus proches des métiers de l'armée. Transport et logistique, maintenance, industrie, bâtiment et services aux personnes représentent, à eux seuls, plus de 70% des reclassements. Du côté des officiers, beaucoup rebondissent dans l'industrie de l'armement, le nucléaire ou au sein des directions sécurité des entreprises. « Mais certains décrochent des postes de management dans des secteurs qui n'ont rien à voir », observe Stéphane Jenck, spécialiste du secteur public au cabinet OasYs. Ainsi, l'actuel directeur du

marché de Rungis, Dominique Batauni, est un ex-chasseur alpin du 159<sup>e</sup> régiment de Briançon. « J'avais préparé mon entretien d'embauche comme si j'allais en opération », s'amuse-t-il. Le plus haut fonctionnaire de la mairie d'Issy-les-Moulineaux, Arnaud Rives, est l'ancien commandant des écoles militaires de Saumur. « Pendant six mois, j'ai bûché le soir et le week-end pour comprendre les rouages d'une collectivité locale », se souvient-il.

Les entreprises apprécient ces cadres expérimentés aux rémunérations très attrayantes... surtout lorsqu'ils acceptent de soustraire de leur salaire la pension qu'ils touchent déjà. « Les DRH connaissent souvent la combine, reconnaît un ancien militaire, et cela peut jouer dans le recrutement. »

Dans cette opération de reconversion, l'armée soigne particulièrement ses généraux et ses amiraux. En 2005, la ministre Michèle Alliot-Marie avait créé une Mission de retour à la vie civile, une équipe de six personnes apportant, chaque année, un coaching sur mesure à 120 très

hauts gradés proches de la soixantaine. « Nous pilotons leur reconversion en faisant appel à des cabinets de conseil pour des besoins précis », avance le chef de la mission, le général Alain Pizel, qui affiche un coût moyen du reclassement à 7 000 euros. Près de deux fois moins qu'une mission d'outplacement pour un cadre dirigeant.

**DES SECTEURS PORTEURS**

- Transport, logistique **27%** des reconversions
- Maintenance **14%**
- Services aux personnes et à la collectivité **13%**
- Industrie **10%**
- Construction et bâtiment **10%**
- Services aux entreprises **7%**
- Commerce et distribution **6%**

SOURCE : MINISTÈRE DE LA DÉFENSE, CHIFFRES 2012.

**Réseaux multiples**

Même s'ils n'utilisent pas toutes ces prestations – une session complète atteint dix-sept jours mais la plupart des anciens généraux se contentent de moins de dix jours –, ces hauts gradés jouent la carte du réseau. Notamment, ils participent au petit déjeuner organisé une fois par mois avec des dirigeants de sociétés. « J'étais en contact direct avec un cadre de Kodak qui m'a ouvert au monde de l'entreprise », se souvient le général Jean-Michel Chéreau, aujourd'hui directeur de la protection à Areva. Et, depuis deux ans, ces ex-généraux et amiraux ont aussi leur groupe sur le réseau social LinkedIn, avec plus de 360 membres, dont un tiers d'entreprises. Sans oublier leur CVthèque, publiée par la mission, et l'annuaire des officiers devenus consultants. Des méthodes du privé nouvelles mais indispensables, s'ils veulent décrocher leur nouveau job. **Laurent Fargues**