

«Leur sens de l'engagement est précieux» : les anciens militaires, une force pour les entreprises

Par **Louise Darbon**

Publié le 25/02/2024 à 15:00, mis à jour le 26/02/2024 à 11:22

<https://www.lefigaro.fr/societes/leur-sens-de-l-engagement-est-precieux-les-anciens-militaires-gagnent-leurs-galons-dans-les-entreprises-20240225>



Le passage des armées au monde de l'entreprise et exige de faire preuve de bonnes capacités d'adaptation. MIGUEL MEDINA / AFP - Montage Charlotte Paroelle / Le Figaro

RÉCIT

Loyauté, rigueur, adaptabilité... à l'heure où les difficultés de recrutement persistent pour les entreprises, les recruteurs plébiscitent ces profils d'officiers, sous-officiers et soldats nombreux à quitter l'armée chaque année.

Ils sont 15.000 à 20.000 chaque année à quitter la Grande Muette pour voguer vers de nouveaux horizons. Si un militaire sur deux n'a jamais travaillé dans le civil au moment où il quitte l'armée, près de 75% d'entre eux finissent par trouver un emploi dans le secteur privé, selon les chiffres publiés par Défense mobilités, l'organisme qui accompagne les militaires dans leur reconversion. Car ces profils, peu communs certes, représentent un atout pour certaines entreprises qui plébiscitent tout particulièrement ces anciens soldats, sous-officiers ou officiers. Même si les reconversions ne sont pas toujours réussies, ces profils tirent généralement leur épingle

du jeu aux yeux de bien des patrons, alors que les difficultés de recrutement demeurent.

«Ils ont un savoir-faire très pointu», remarque ainsi Kevin Guerif, directeur des opérations de Segula Technologies, un groupe d'ingénierie français qui embauche de nombreux collaborateurs venus de l'armée. «En maintenance aéronautique par exemple, on bénéficie de leur connaissance de certains produits sur lesquels ils ont potentiellement déjà travaillé, ce qui donne aussi de la crédibilité à notre entreprise», se réjouit-il. Car l'armée sait former ses hommes et ce, tout au long de leur progression de carrière.

Un savoir-être

Cette manne est précieuse, surtout dans les secteurs les plus à la peine pour recruter, à l'instar de l'industrie. «Les anciens marins par exemple, sont habitués à “faire du quart”. Ils sont donc particulièrement qualifiés pour les fonctions postées qu'on trouve dans nos usines, comme celles de cimentier ou de pupitreurs», explique de son côté Guy Sidos, PDG du cimentier Vicat, qui emploie 10.000 personnes dans le monde, dont bon nombre d'anciens militaires. «J'en embauche tellement que je ne saurais vous dire combien travaillent avec nous en ce moment», plaisante celui à qui les compétences techniques de ces profils plaisent, en ces temps de pénurie de main-d'œuvre. Piochant régulièrement dans ce vivier, de l'ex-soldat à l'ancien officier général, il voit aussi dans ce choix un «juste retour d'ascenseur» à l'égard de ces hommes qui se sont engagés pour leur pays. «Dans un monde que l'on dit de plus en plus individualiste, ce sens de l'engagement, de l'intérêt général est particulièrement intéressant et précieux pour l'entreprise», ajoute Guy Sidos.

C'est d'ailleurs là l'un des autres mérites notables des anciens militaires: au-delà de leurs compétences techniques, leurs qualités morales et comportementales attirent les recruteurs. «Quand elles recrutent, les entreprises recherchent de plus en plus les soft skills. Plus encore que les compétences et les diplômes, le savoir être est désormais crucial», confirme Pascal Huon, délégué aux relations institutionnelles inclusion au sein du groupe Actual, spécialisé dans travail intérimaire. Signataire depuis fin 2022 du manifeste Promiles - pensé par l'Etat-major des armées et le comité liaison défense du Medef pour développer et renforcer les liens entre les entreprises et le monde militaire -, cette entreprise compte aujourd'hui dans ses effectifs plusieurs anciens militaires.

Exemplarité

«À l'heure où l'on nous parle de quiet quitting, de crise de l'engagement dans les entreprises, elles veulent cibler des profils plus pérennes, qui ont cette culture de la loyauté plus développée, renchérit Clément Têtu, fondateur du cabinet Pépites, spécialisé dans le recrutement d'anciens militaires. Et le militaire possède ces valeurs - et bien d'autres -, qui font parfois défaut dans le privé.» Chez le cimentier Vicat, on plébiscite ainsi le sens engagement, mais aussi un certain sens du collectif qui l'accompagne. *«Ce qui fait une bonne équipe dans l'armée fait une bonne équipe dans le civil»,* affirme Guy Sidos qui a choisi des anciens généraux pour diriger deux des six zones géographiques dans lesquelles le cimentier intervient dans le monde. *«Ce sont des hommes qui ont le sens de la discipline et du commandement. Et s'il y a bien sûr des différences, l'armée et le privé ont aussi beaucoup de similitudes»,* croit-il.

Il me fallait quelqu'un de droit, qui comprenne et respecte la hiérarchie. Et qui sache aussi prendre du recul et s'adapter.

Christophe Harchaoui directeur d'exploitation dans une filiale du groupe Transdev.

Sens de la hiérarchie, mais aussi «sens de la mission» et «culture du résultat», sont des valeurs que transmet l'armée et que le monde l'entreprise plébiscite assure Kévin Guerif, le directeur des opérations de Segula Technologies. Il les a remarquées chez les anciens militaires devenus managers et gestionnaires opérationnels dans son entreprise qui - fonctionnant en système d'unités d'œuvre et livrables pour les clients -, en tire tous les bénéfices. Cette rigueur bien connue des militaires, loin de rebuter, fait donc son effet auprès des recruteurs. «Je voulais un collaborateur rigoureux pour m'épauler», raconte ainsi Christophe Harchaoui directeur d'exploitation dans une filiale du groupe Transdev, spécialisé dans le transport de voyageurs, qui s'est dirigé vers des candidats venus de l'armée au moment de recruter. «Un manager se doit d'être exemplaire, donc il me fallait quelqu'un de droit, qui comprenne et respecte la hiérarchie», détaille celui qui vient d'accueillir un ancien sous-officier de gendarmerie pour devenir adjoint d'exploitation. «Et qui sache aussi prendre du recul et s'adapter», poursuit-il.

Car le passage des armées au monde de l'entreprise n'apparaît pas forcément des plus évidents - et exige de faire preuve de bonnes capacités d'adaptation. La moitié des militaires qui quittent l'institution n'a en effet jamais fait l'expérience du monde privé, selon une étude publiée par le cabinet de recrutement Pépites. Une fois recrutés, les militaires doivent

se faire à ce monde marchand que beaucoup découvrent. «Ils ne connaissent pas aussi bien que d'autres ce monde des affaires», reconnaît ainsi l'amiral Pierre Saucède, qui dirige la Mission de retour à la vie civile des officiers généraux (MIRVOG) - qui a replacé dans le privé 68 généraux quittant l'armée en 2023. «Mais toutes les entreprises qui recrutent nos officiers sont impressionnées par les capacités d'adaptation dont les officiers généraux savent faire preuve», se félicite-t-il.

Capacité d'adaptation

Cette souplesse et cette agilité, acquises de l'expérience particulière que confère une carrière dans l'armée, entre mutations régulières et opérations extérieures, sont bienvenues au moment où il faut passer dans le privé, où la hiérarchie est notamment plus floue. «J'ai vécu mes adieux aux armes dans la grande Cour de l'École militaire et, quelques jours après, je rejoignais un open space avec des gens qui m'appelaient par mon prénom: c'est bon à prendre pour l'ego», se rappelle en souriant le général Christophe Gomart. Après une carrière de 36 ans dans l'armée - durant laquelle il a commandé un régiment des forces spéciales, travaillé à l'Élysée et dirigé le renseignement militaire, il est depuis 2017, directeur de la sûreté chez Unibail-Rodamco-Westfield. Si ce passage des armées au monde de l'entreprise est un grand saut dans l'inconnu, il n'a pas effrayé cet ancien parachutiste. «On oublie souvent que les militaires changent de métier tous les trois ou quatre ans et savent donc se familiariser très vite avec leurs nouvelles fonctions», pointe-t-il.

À son arrivée, un coach lui a été proposé pour faciliter son orientation. «Quand on est militaire, on ne travaille pas pour gagner de l'argent. Arrivé dans le privé, il faut apprendre à réfléchir à ces problématiques, à être 'business oriented', comme on dit», explique le général Gomart. «On apprend petit à petit à réfléchir à la question du retour sur investissement, à la notion de marge qui sous-tend nos actions, etc.», renchérit Jean-Marc Perreaut, ancien colonel de l'armée de terre qui après avoir notamment commandé l'École militaire de haute montagne de Chamonix et travaillé à l'Otan, s'est reconverti en responsable de la sûreté du groupe de conseil, d'ingénierie et de management Artelia. Mais pour lui comme pour le général Gomart, la transition s'est faite sans accroc et tous deux se réjouissent d'avoir été bien accueillis par leurs nouveaux employeurs. «Les responsables syndicaux sont venus faire un tour dans mon bureau à mon arrivée, se rappelle Jean-Marc Perreaut. Mais tout s'est bien passé car je me suis montré à leur écoute, et eux aussi».

La rigidité supposée du militaire semblerait donc n'appartenir qu'au mythe. «Tous les recruteurs avec lesquels nous sommes en contact se disent ravis de leur embauche», confirme l'amiral Saucède qui prépare en amont les officiers généraux à s'acculturer au monde du privé. Et ce, quels que soient les secteurs dans lesquels se reconvertissent les militaires. Bien loin des clichés, la majorité des généraux ne finissent pas leurs carrières dans l'industrie de la défense. «Les cadres dirigeants militaires se reconvertissent d'abord dans l'enseignement et la formation, précise l'amiral Saucède. Viennent ensuite l'audit, le conseil, l'associatif ou le social, la défense, et bien d'autres filières encore».

Un éventail large de possibilités qui montrent que le monde privé dans son ensemble, apprécie ces profils. «Nous avons placé aussi bien un patron d'agence de services à la personne, qu'un expert en sinistre assurance ou un manager opérationnel dans une start-up», énumère ainsi Clément Têtu, le patron du cabinet Pépites qui compte parmi ses candidats des anciens officiers comme des anciens soldats. «Les entreprises diversifient aujourd'hui leurs canaux de recrutement. Elles se rendent compte de l'importance du savoir-être, et qu'il faut miser dessus plus que sur le savoir-faire, quitte à investir sur la formation», conclut-il.

16 commentaires

- **TINTIN LUCIDE**
le 27/02/2024 à 07:07
Cet article est probablement assez juste pour les militaires les moins âgés encore que le cadre dans lequel ils évoluent les forment peu aux hiérarchies incertaines et aux "organisations agiles" du monde civil. Quant aux seniors, militaires ou civils, personne ne les attend nulle part.
- **Gugusse**
le 27/02/2024 à 04:54
Toujours à s'extasier de l'esprit militaire, le grand fantasme français. La discipline et le respect de la hiérarchie sont tout à fait compatibles avec l'incompétence, l'aveuglement, et autres joyeusetés. Mais ça donne facilement l'illusion de la rigueur et du sérieux, qualités généralement survalorisées.
- **anonyme**
le 26/02/2024 à 19:14
Certains, notamment ceux qui bavardent beaucoup de journaux en plateaux tv, ont bien fait de quitter les Armées... et ils ne manquent à personne
- **Patientia**
le 26/02/2024 17:28
Celà n'est pas nouveau. Les anciens officiers font souvent de bons cadres d'entreprises
- **Aragorn (ex bosport75)**
le 26/02/2024 15:28
Nos militaires nous seront bientôt plus utiles sur la ligne de front contre l'envahisseur, quelque part entre le Donbass et la Ligne Maginot.

- **Aragorn (ex bosport75)**

le 26/02/2024 13:49

" Chercher à comprendre, c'est commencer à désobéir " (Proverbe militaire).

- **Cerise74**

le 26/02/2024 10:10

Personnellement je n'ai pas réussi à placer un ancien militaire de 45 ans hyper motivé auprès des Drh de banque, très optus, dans le cadre d'une licence professionnelle par alternance commercialisation de produits bancaires d'un IUT.

- **dominique brisorgueil**

le 26/02/2024 07:31

Un article qui ne suscite aucun commentaire de la part des employeurs ou des militaires eux-mêmes. Toujours ce coté publi-reportage au Figaro !

- **AR**

le 25/02/2024 17:47

Très bon article mais on parle un peu trop du recrutement des officiers généraux.

[Ayant travaillé a défense mobilité, je pourrais aussi citer un sous officier des transmissions qui se retrouve à prendre la responsabilité du développement automatisé d'une entreprise , ou d'un militaire du rang qui a monté son centre de contrôle technique auto , ou d'un autre qui s'est fait remarqué par son application des consignes et obtient les meilleurs résultats de son entreprise en éco conduite, et bien d'autres.](#)

[Mesdames, Messieurs les recruteurs, n'hésitez pas vous serez surpris par la qualité des ces hommes et femmes.](#)

- **tikitau**

le 25/02/2024 17:46

encore de la com , rien que de la com c'est le cas d'un général et d'un colonen !!! pourquoi aller dans le civil ? parce que même pas quart de place pour un colonel et pas de troisième ou 4 étoiles pour un poireau !!! quant à la reconversion des militaires c'est rai les petits on leur donne 10 ans de service ,après oust dehors avec bien souvent un grade de cabo chef et la retraite de militaire à 64 ans !!!! et dans le civil les places sont chères par leur compétence allez bon courage à tous

- **anonyme 35430**

le 25/02/2024 17:04

- **Defmob**

- aurait bien des progrès à faire pour l'accompagnement à la reconversion (sa mission, théoriquement) !

- **Patriam Servando**

le 25/02/2024 16:47

Leur sens de l'engagement n'a rien à voir avec le vide hypocrite qui circule dans la sphère civile. Le discours d'un rh de la tech est la chose la plus creuse et absurde qui soit pour un militaire.

- **Jaygrand**

le 25/02/2024 16:21

Très bien. Mais on retrouvera ce sens de l'engagement chez la majorité des cadres supérieurs du management de la génération X !

Entreprises, profitez en au lieu de ne pas recruter les plus de 50 ans. Ce qui est parfaitement idiot et âgéiste!

- **2848234 (profil non modéré)**

le 25/02/2024 15:55

On peut aussi parler de la reconversion des fonctionnaires civils chez les avocats. Exemple Dominique de Villepin.