

Introduction

Depuis quelques années, la Marine a mis en place et développé des services spécialisés traitant ces questions de reconversion des personnels.

Dans le cadre du programme de recherches "gestion des flux" initié par le CESSD, il nous a paru intéressant de faire l'analyse de ce dispositif et de son fonctionnement. L'hypothèse sur laquelle nous travaillons est en effet que la structuration et le fonctionnement du monde de travail de la Marine Nationale est compréhensible à partir de la prise en compte de la spécificité culturelle de la représentation du travail et du "salarial" de ce "monde du travail" particulier. Dans une telle hypothèse, passer de la Marine à une autre activité professionnelle, c'est donc plus un processus d'"acculturation" qu'un simple moment de repositionnement sur un marché du travail. Dans une telle approche les différences entre les divers marchés du travail en France sont donc plutôt liées à des conceptions culturelles et anthropologiques du travail. L'hypothèse inverse serait celle accordant aux compétences le primat dans la compréhension des segmentations des marchés du travail.

Dès lors le travail de vérification consistait à examiner laquelle de ces deux hypothèses est la plus performante pour expliquer les comportements des marins confrontés à l'exigence d'avoir à se reconvertir professionnellement. Si le primat des compétences était admis, ceux qui disposent des compétences professionnelles les plus proches de celles des marchés du travail civils devraient se reconvertir plus facilement que ceux dont les compétences sont au contraire les plus strictement "militaires". Autrement ceux des personnels ayant des spécialités plus "combattantes" éprouveraient plus de difficultés à se reconvertir que ceux des personnels ayant des spécialités plus "techniques". Dans l'hypothèse plus culturelle, ce sont plutôt ceux qui partagent une vision plus instrumentale de leur rapport à la Marine qui se reconvertiraient plus facilement que ceux qui ont une vision plus "identitaire" : la mutation qui s'impose aux marins étant alors plus de passer d'un système d'échanges à un autre et non simplement de négocier au mieux leur savoir faire et leurs compétences.

Chapitre I

HYPOTHESES DE RECHERCHES

1-1) La reconversion des marins : entre tradition et changement

Les institutions d'emploi françaises, qu'elles soient publiques ou privées, n'accordent généralement qu'une attention seconde aux questions liées à la gestion des âges. Tout au plus, le plus souvent, voit-on aujourd'hui cette préoccupation apparaître quand les flux de recrutement ont été taris pendant une assez longue période ou lorsque la volonté de réduire les effectifs passe par l'utilisation de mesures de préretraites.¹

En tant qu'institution d'emplois, les armées ont, sur ce point des stratégies et des comportements atypiques. D'une part, elles recrutent les candidats aux débuts (ou quasi-débuts) de leur carrière professionnelle; sur ce point, elles procèdent comme la plupart des institutions d'emploi publiques, mais de manière plus systématique encore. D'autre part, elles s'imposent des rythmes de renouvellement rapides, de manière à conserver des pyramides, et surtout des moyennes d'âge, relativement basses. Ces choix de gestion ne sont pas conjoncturels : ils sont très certainement liés à la construction sociale classique de l'identité militaire : homme jeune, citoyen français², en pleine possession de ses moyens physiques. Ces choix ne sont pas récents et c'est depuis fort longtemps qu'ils caractérisent les modes de gestion des personnels militaires. Mais, dans la pratique, les modes concrets de gestion vont, au moins pour une part, dépendre des environnements et notamment de la situation sur autres les marchés du travail.

Deux techniques de gestion différentes concourent à cet objectif : d'une part, le non renouvellement du contrat pour les "non-titulaires"; d'autre part, pour les titulaires ("admis au cadre de ..."), c'est l'imposition d'une limite d'âge corrélée avec le grade. Le jeu des contraintes, externes et internes peut contribuer à expliquer la façon dont ces deux techniques sont articulées l'une à l'autre. Ainsi, le poids budgétaire des pensions versées aux "titulaires" ayant cessé leur activité, va jouer en faveur d'une augmentation des non titulaires, notamment dans les périodes de tensions budgétaires. A l'inverse, l'augmentation de la technicité des armes et systèmes d'armes, qui accroît les temps et coûts de formation, tout en diminuant, au moins parfois la pénibilité physique de leur mise en oeuvre, va favoriser l'accroissement du taux de titulaires. A côté de ces contraintes internes au système militaire, l'état des marchés du travail externes va lui aussi jouer un rôle non négligeable : ainsi, dans les années soixante et jusqu'au début des années quatre vingt, les rémunérations offertes et les possibilités de reconversion dans le civil étaient telles que les armées ne parvenaient pas à recruter le nombre de titulaires qu'elles auraient souhaité³.

¹ Cf. Le Minez S., "Les entreprises et le vieillissement de leur personnel : faits et opinions", *Travail et Emploi*, N° 63, 1995, 23-41, avec notamment une bibliographie sur le sujet

² Exception étant faite pour l'engagement dans la Légion Étrangère

³ Pour les sous-officiers les analyses présentées dans Schweisguth E., Sineau M., Subileau F., *Techniciens en uniforme*, Presses de la FNSP, Paris, 1979

En prenant cette affirmation d'un point de vue extérieur à la représentation que s'en fait l'individu, on peut donc considérer que, pour la très grande majorité des individus, être militaire n'est qu'un moment dans la carrière professionnelle. La reconversion, c'est-à-dire le passage d'un marché du travail à un autre, régi par d'autres règles professionnelles et identitaires, est donc une obligation pour la quasi totalité des militaires. C'est bien évidemment vrai pour les appelés qui ne font qu'un temps fort limité dans l'institution et, qui plus est, le passent dans un statut fort éloigné d'un statut de salarié : dans leur cas d'ailleurs, le langage courant, repris par les catégories statistiques savantes, ne considère pas ce passage comme une "reconversion" puisqu'ils ne sont pas considérés comme "actifs"⁴. Pour les gestionnaires de personnel, la suppression de cette ressource, outre qu'elle conduit à modifier l'équilibre traditionnel des tâches à l'intérieur de l'institution, va donc produire, quasi automatiquement, une augmentation de la pression à la mobilité sur les autres groupes, si l'on veut continuer à conserver les contraintes d'âge traditionnelles.

Mais la reconversion est également la norme dans la carrière des non-appelés. Elle est une obligation pour ceux qui ne parviennent pas à la durée fatidique des quinze années de service et se retrouvent donc sans ressources régulières à un âge qui ne dépasse pas trente cinq ans pour les officiers mariniers et à peine plus pour les officiers. Elle est une pratique très largement majoritaire chez ceux qui, tout en disposant d'effectifs droits à pension, n'envisagent guère de se contenter de ces revenus et / ou de rester inactifs.

On l'a dit plus haut, cette situation et ce système de contraintes issu des modes de gestion des institutions militaires ne sont pas nouveaux. La nouveauté de la situation actuelle ne provient donc pas du fait que la reconversion existe mais de la conjonction de deux phénomènes.

En premier lieu, il semble que l'on ait assisté depuis quelques années à un changement des comportements individuels des militaires : les flux de sortie spontanée - c'est-à-dire où la rupture du contrat se fait à l'initiative du marin - ont nettement diminué depuis le début des années quatre vingt dix⁵. Ce phénomène est habituellement interprété comme l'effet des tensions existant sur les marchés du travail extérieurs ou au moins comme une conséquence de la montée du chômage dans la société française : les marins qui le peuvent restent dans l'institution plus que leurs prédécesseurs ne le faisaient en moyenne. Ce phénomène, compte tenu de la contrainte de gestion par âges, induit donc une augmentation de la rotation des personnels dotés de contrats à durée déterminée, et donc augmente le clivage entre ceux qui sont dotés d'un statut stable et les autres.

En second lieu, la modification prévue du format des armées avec la professionnalisation et le passage à un nouveau format des armées entraînent une augmentation, au moins conjoncturelle des flux de sortie. Notamment au bas de la pyramide des grades, où les appelés sont remplacés par des engagés qui ne feront de toute façon qu'un passage relativement court dans l'institution.

Dans un tel système de contraintes, la Marine est donc amenée d'une part à augmenter ses flux de recrutement - notamment au niveau des hommes du rang - et d'autre part à généraliser les non-reconductions de contrats, particulièrement au niveau des sous officiers, pour faire "sortir" les effectifs excédentaires.

⁴ On pourrait discuter ce "classement" en remarquant par exemple que ce temps de "service" est néanmoins pris en compte comme un temps d'activité pour le calcul de certains droits sociaux comme le chômage ou la retraite.

⁵ Michèle Favreau L'Hotelier (*Contribution des armées à l'économie nationale : le devenir civil des officiers mariniers*, thèse EHESS, 1980) cite ainsi une étude du Centre de sociologie militaire de 1975 notant que, à cette date, "78% partent avant 8 ans de service(...) cette décision a pour motif une révision des raisons qui ont poussé à l'engagement" p. 330, note 6

1-2) Une hypothèse d'anthropologie du travail

Les présupposés des analyses habituelles

Les analyses usuelles des questions de reconversion reposent sur une conception du dualisme des marchés du travail. En schématisant très grossièrement ces analyses, on y décrit le monde du travail à partir d'une segmentation simple de ces marchés qui renvoie d'un côté à des marchés internes d'organisation et de l'autre à un marché externe relativement unifié.

Les marchés internes - du moins dans l'acception commune que l'on a de ce terme en France⁶ - sont ceux des organisations. Les individus, une fois admis dans l'organisation, font carrière à l'intérieur de ces organisations sur la base de l'application de critères spécifiques, sans être mis en concurrence avec les entrants potentiels provenant des marchés externes. Ces marchés peuvent être constitués de différents segments. Chacun de ces segments, chacune de ces organisations, disposent donc de "ports d'entrée" qui les mettent en communication avec les marchés externes à certains niveaux et pour certains postes bien déterminés. Dans le cas de la Marine, par exemple, on peut identifier facilement ces ports d'entrée comme étant les différents lieux de recrutement statutairement définis. Les individus, une fois entrés dans l'institution font carrière en appliquant les règles internes de promotion, de formation et de mise en concurrence spécifiques à l'institution.

Quand il s'agit de comprendre les mécanismes et les stratégies de reconversion, l'hypothèse implicite de ce type d'analyse est que le marché externe serait relativement unifié. Au sens où les procédures d'évaluation des compétences⁷ - tant par les individus candidats aux postes que par les employeurs - pourraient se faire d'une manière relativement homogène. Une grande part de l'effort de rationalisation du fonctionnement des marchés du travail repose ainsi sur cette hypothèse implicite que le langage et la grammaire permettant de décrire les postes et les compétences des individus, sur les marchés externes aux organisations, sont explicites de façon unifiée. Faciliter la reconversion des marins, dans une telle hypothèse consiste donc à rendre explicites les traductions des compétences, des savoir faire et des formations et diplômes accumulés dans la phase de la carrière interne à la Marine de façon à les rendre utilisables directement - ou après une simple remise à jour - sur les marchés du travail civils.

Dans une telle hypothèse, la segmentation des marchés du travail est alors en quelque sorte principalement le fait de la fermeture des marchés internes par le monopole que s'arrogent les "insiders" (ceux qui sont dedans) sur les postes disponibles dans les segments supérieurs des marchés internes.

⁶ Dans la conception originale de la thèse du dualisme des marchés du travail (Doeringer P., Piore M., *Internal Labor markets and manpower analysis*, Heath, 1971) il existe aussi une seconde configuration canonique de marchés internes que sont les marchés professionnels ("craft")

⁷ Sans entrer dans le débat actuel sur la définition des compétences et sur la différence qu'il y aurait entre ce concept et celui de qualification, nous entendons ici par compétences les ressources que l'individu met à disposition de l'organisation de travail quand il s'engage dans l'échange. Dans une telle conception, ces ressources peuvent donc être de différentes formes, incluant tout aussi bien des savoir faire techniques ou sociaux, des statuts sociaux, des identités etc. On doit simplement remarquer ici que ce terme s'applique donc à une catégorie de ressources que l'individu met à disposition de l'organisation sans pour autant s'en départir, voire en les confortant dans l'échange : ainsi, dans l'armée d'ancien régime, le noble qui embrassait la carrière militaire mettait à disposition de l'armée son titre de noblesse, mais simultanément contribuait ainsi à son renforcement.

L'hétérogénéité des systèmes d'échanges

Les hypothèses sur lesquelles nous fondons notre travail de recherche s'inscrivent dans une perspective plus éclatée des fonctionnements des marchés du travail. Si les compétences ne sont pas directement transférables d'un segment à l'autre de cet ensemble de marchés, ce n'est pas uniquement du fait que la grammaire de traduction n'est pas suffisamment élaborée, mais c'est aussi que les modes de définition et de mobilisation de ces compétences dans le système d'échanges lié au travail sont hétérogènes les uns aux autres. Chaque marché du travail a donc ainsi un mode de définition particulier des compétences, c'est-à-dire une façon spécifique de définir ce qui est mis à disposition de l'employeur et les modalités de l'échange en question. En ce sens nous nous inscrivons ici dans la continuité de la définition institutionnaliste de la transaction donnée par John Commons⁸ : définir la transaction, c'est à la fois définir ce qui s'échange et les règles de l'échange. L'hétérogénéité des segments des marchés du travail renvoie alors autant, sinon plus, à l'hétérogénéité des modes et des règles de l'échange qu'à la plus ou moins grande importance donnée ici ou là à des compétences qui pourraient être définies de façon uniforme, indépendamment des modes d'échange dans lesquelles elles sont mises à disposition des organisations d'emploi. Dans une telle approche, la reconversion des marins devient donc le moment où les individus vont passer d'un mode de définition et de mise en échange des compétences à un autre.

Ce système d'hypothèses s'inscrit pour nous dans une approche anthropologique au sens où nous avançons que ce sont les modalités et les formes des échanges qui différencient les marchés du travail. Dans les hypothèses classiques, celles-ci sont en effet considérées comme homogènes au sein d'une société donnée : l'ensemble des organisations de travail pratiquent, à peu de choses près, le même type d'échanges, et ceux-ci sont dominés, dans nos sociétés modernes par le primat de l'échange contractuel économique⁹. Les hypothèses que nous déployons combinent les approches de la balkanisation / segmentation des marchés du travail avec cette approche anthropologique de la diversité possible des formes d'échanges en matière de travail. L'approche anthropologique habituelle renvoyait la diversité des modes de gestion du travail à la diversité des sociétés, et notamment chez Polanyi à leurs évolutions historiques. Dans la ligne des travaux plus récents d'anthropologie des sociétés modernes, nous pensons que l'on peut analyser la diversité des modes de régulation comme produit de la diversité des formes anthropologiques d'échanges au sein d'une même société.

Dans une telle hypothèse la reconversion d'un individu est donc plus assimilable à une acculturation qu'à une simple adaptation de ses compétences. Se "reconvertir", c'est donc faire l'apprentissage d'un nouveau système d'échanges dans lequel les fondements comme les modalités de ce qui est valorisé diffère de celui dont on a acquis l'expérience auparavant. Ce sont donc les règles de l'échange - ou la "transaction" au sens de Commons - qui diffèrent d'un type de marché du travail à l'autre. Dans une telle hypothèse, on peut alors expliquer que les questions de compétences et de savoir faire purement techniques passent donc au second plan. Par contre, la difficulté au plan analytique va consister à caractériser clairement les différents types de règles d'échange et à évaluer dans quelle mesure les individus se sont effectivement acculturés à ces règles spécifiques du marché du travail militaire.

⁸ Commons J.R. *Institutional economics*, 1934

⁹ Même si la mise en place de ce système d'échanges autour des activités de travail a pu nécessiter un profond remodelage de la société et de la définition du travail lui-même comme le montre K. Polanyi (*La Grande Transformation, Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Ed Fcse Gallimard, 1983)

La déclinaison d'une telle hypothèse, dans le cas des marins, conduit à spécifier plusieurs sous-hypothèses :

Engagement, disponibilité et prise de risques

La première de ces sous hypothèses concerne les objets mêmes de l'échange. Les premiers travaux que nous avons menés dans ce milieu particulier font apparaître la difficulté de caractériser cet échange. Comme nous avons déjà pu le souligner¹⁰, l'un des points forts de la situation de militaire consiste en l'acceptation du risque en cas de conflit. Le fondement du statut militaire est, en effet, l'acceptation par l'individu d'avoir éventuellement à obéir dans des situations de combat imposé par l'autorité militaire : un tel risque est de tout autre nature que celui d'autres "professions à risques". Dans ces autres situations le danger vient de l'affrontement à des situations dangereuses que la technicité et les compétences individuelles et collectives, permettent de minimiser. Les militaires doivent plutôt accepter l'hypothèse d'avoir à être confrontés à des situations dans lesquelles le risque vient de la volonté adverse de tuer, et dans lesquelles l'autorité peut légitimement leur demander d'avoir eux-mêmes à exercer ce droit de tirer. L'importance de cet enjeu conduit, on l'a vu à ce que le raisonnement socialement acceptable pour ce genre de situations ne soit pas considéré comme un raisonnement habituel de "prise de risques mesurés". Ce n'est donc pas dans l'ordre probabiliste de la prise de risque que se structure juridiquement l'échange pour les militaires, mais dans l'ordre du "don de soi". La rémunération n'est donc pas, en droit, fondée sur un calcul probabiliste mais sur un système de contre-prestations socialement admises.

Comme nous avons pu le constater dans nos précédentes analyses, les marins n'adoptent pas tous, quand ils raisonnent sur l'échange qui les lie à l'institution militaire, un schéma d'interprétation aussi clair. En ce sens on pourrait dire qu'ils ne sont pas tous aussi fortement acculturés à ce système d'échanges. On peut donc faire l'hypothèse que ce sont ceux qui sont les plus fortement acculturés qui éprouveront le sentiment d'une plus grande rupture au moment où il leur faut sortir du système militaire, à moins qu'ils ne parviennent à trouver, dans les situations civiles des formes de justification de l'engagement et de l'échange équivalentes.

S'ils ne se situent pas tous - et à tout moment - dans une telle logique de don - contredon, on a vu cependant que les marins insistent fortement sur la dimension de "disponibilité" liée à l'engagement qu'ils ont contracté. Au confluent d'une culture spécifique des militaires et d'une culture particulière aux gens de mer, ils entendent habituellement par là que le temps et les rythmes de travail qu'ils s'engagent par contrat à satisfaire ne s'inscrivent pas dans un système contractuel classique. Etre marin militaire, c'est pouvoir à tout moment être "rappelé" et partir pour une mission dont on ne connaît pas précisément le terme, mais dont on sait qu'elle implique la présence permanente dans le lieu de travail. Qui plus est, cette "disponibilité" fait partie du contrat et les marins savent aussi qu'ils ne peuvent revendiquer une mesure précise de leur temps de travail effectif, celui-ci, en situation d'embarquement, étant d'ailleurs quasiment impossible à déterminer.

Comment calculer le montant de la contre-prestation ?

Les modes de justification de la hiérarchie des revenus font partie des conventions spécifiques d'un milieu professionnel. Les connaître et les respecter, voire les partager sont parmi les conditions nécessaires de l'intégration dans ce milieu : il faut savoir évaluer, en quantité et en qualité quelles sont les contre-prestations que l'on peut légitimement attendre

¹⁰ Dufoulon S., Saglio J. Trompette P., *Les marins du Georges Leygues, analyse sociologique du fonctionnement d'un bâtiment de combat*, Rapport de synthèse pour la DRET, janvier 1996, Cf notamment le Chapitre 2-2 "Rapports de contribution / rétribution" et Saglio J., Trompette P., Dufoulon S., " Relations d'emploi et organisation : le travail sur un bateau de guerre ", *Les Champs de Mars*, N°1, Octobre 1996

de son activité professionnelle. Ces contre-prestations sont bien évidemment pour une part financières, mais il en existe de tout autre ordre, et notamment certaines qui sont dans l'ordre purement symbolique. Or ces modes de justification sont, dans la situation française actuelle fort différents les uns des autres. L'ancienneté et le diplôme possédé sont les justifications habituelles de la qualification et de la hiérarchie salariale dans les bureaucraties de la fonction publique ou proches de celles-ci. Proches de ces justifications bureaucratées, on retrouve la formulation de la tradition militaire selon laquelle "la solde, c'est le moyen de tenir son rang". Dans de tels systèmes, le revenu monétaire que l'on peut attendre du travail n'a pas grand chose à voir avec l'évaluation marchande de la production réalisée : que ce soit par principe ou par commodité, on se refuse à faire varier le revenu selon une évaluation de la production.

Il existe en la matière de tout autres systèmes de justification des rémunérations monétaires et de leurs variations. La rémunération peut être considérée comme liée à la valeur des produits réalisés comme c'est le cas dans les différentes formules de salaires au rendement. Elle peut encore être considérée, au moins pour partie comme une quote part des bénéfices réalisés lors de la transaction des produits.

La reconversion est donc un moment où les individus peuvent avoir à s'accoutumer à un nouveau système de justifications des hiérarchies de rémunération. Les marins vont ainsi avoir à quitter une situation où la prévisibilité de la rémunération est très grande et sa variation en fonction des relations entretenues avec l'environnement de travail relativement faible.

Qui contrôle la formation ?

La pratique d'embauche constante de la part des armées françaises consiste à recruter les individus avant même qu'ils aient acquis une formation spécialisée. La formation nécessaire à l'exercice du "métier militaire", y compris de la spécialisation, s'acquiert donc pour l'essentiel pendant l'activité elle-même : elle fait partie du contrat de travail au sens où les temps de formation sont des temps de service parmi d'autres. En corollaire on peut avancer que les cas où l'individu s'engage pour exercer un métier bien spécifié sont ici relativement rares : pour la plupart des marins déjà interrogés, le choix de la spécialisation dans laquelle va se dérouler sa carrière ultérieure s'est fait effectivement après la décision d'engagement et non avant. Ce choix est, de plus, fortement contraint par les besoins de l'institution qui fixe unilatéralement ses "besoins" au moment du recrutement. On se trouve donc ici dans une configuration totalement opposée à celles des marchés professionnels ("craft") telle que définie dans la littérature classique sur les marchés du travail¹¹. Dans l'idéaltype qui décrit de tels marchés, les individus passent d'une organisation d'emploi à une autre sans pour autant quitter le marché interne en question, la fermeture du marché étant plutôt le fait de l'action des "syndicats" qui contrôlent, en dehors des employeurs, l'accès à la qualification initiale et continue, la certification de celle-ci et l'allocation des postes de travail. Le contrôle des instances de formation est donc le fait de la profession et non celui des employeurs. L'équilibre de tels marchés repose alors sur le fait que les employeurs échangent la garantie de qualification et la certification des salariés contre l'octroi d'un monopole de présentation des candidatures au "syndicat".

On sait que, en droit français, il est interdit de se trouver dans la situation d'un tel idéaltype : l'argumentation juridique étant que l'octroi d'un tel monopole contredirait la liberté d'adhésion au syndicat de son choix, qui est reconnue comme principe constitutionnel en droit français. Ce qui nous importe ici ne relève pourtant pas de ce débat juridique. Il s'agit plutôt de pointer la différence dans la conception de la formation dans la relation d'emploi. Dans le cas des marchés professionnels, la formation des salariés n'est pas une préoccupation des employeurs : pour satisfaire leurs besoins, il leur suffit de contracter avec le cartel de main d'oeuvre qui leur garantira la qualité de formation et de compétences la plus proche de leurs

¹¹ On pense ici notamment au texte classique de Clark Kerr : "The balkanization of labor markets", in Bakke E. W. (Ed), *Labour Mobility and Economic Opportunity*, MIT Press, 1954.

besoins. L'employeur peut alors se concentrer sur les seules préoccupations de suivi des marchés des produits et d'organisation optimale de la production (point sur lequel, comme le montrent les exemples historiques britanniques ou américains, il aura encore à négocier avec les syndicats). Par contre, dans le cas de la Marine, la politique de formation fait, de longue date, partie intégrante de la responsabilité de l'employeur en tant qu'employeur.

Si l'on effectuait un classement des organisations d'emploi françaises sur un axe de différenciation qui irait ainsi des politiques de formation les plus proches des marchés professionnels aux organisations ayant totalement intégré la formation comme prérogative patronale, il est probable que l'on pourrait constater une distribution plutôt continue. On pourrait ainsi remarquer que les employeurs dépendants de la fonction publique ont depuis longtemps, et notamment pour la gestion de leurs cadres supérieurs, adopté une politique d'intégration de la formation dans le cursus professionnel qui les rapproche fort du modèle militaire : c'est la politique de gestion par corps, notamment pour les plus "grands" d'entre eux. Mais on sait aussi que bon nombre d'entreprises privées françaises ne se sont jamais désintéressées du contrôle voire de l'intégration de la formation de leur main d'oeuvre.¹² On peut donc faire l'hypothèse que c'est plutôt du côté de certaines PME ou d'entreprises fortement marquées de cultures entrepreneuriales non hexagonales que l'on pourra trouver celles dont les conceptions de la formation s'éloignent le plus de celle mise en oeuvre dans la Marine.

On peut donc supposer que sur ce point particulier la moment de la reconversion conduira les individus à des mutations d'autant plus radicales qu'ils auront plus intégré la conception de la formation comme prérogative patronale d'une part et qu'ils entendront se positionner sur un marché fonctionnant selon des principes fort différents de l'autre

La conception de la carrière

Au sens sociologique, la carrière d'un individu est la succession des postes qu'il occupe au cours de sa vie professionnelle. Dans tous les marchés du travail, cette succession se fait selon des règles, formelles ou informelles qui font partie intégrante de la régulation de ces marchés. Bien les connaître et les maîtriser est une des clefs qui permettent de les faire mener des stratégies autonomes permettant de réaliser ses propres projets.

Dans les systèmes militaires de gestion des marchés du travail internes, l'inscription de l'individu dans une filière de carrière ascendante fait partie des contre-prestations garanties par l'institution. Les règles de promotion statutaire et salariale sont clairement définies de façon bureaucratique. L'inscription à des formations et l'obtention de bons résultats lors des épreuves de fin de cycle de formation sont les moyens privilégiés pour obtenir ces promotions. Parmi ces promotions possibles, certaines correspondent à l'obtention d'un statut "de carrière" : au lieu d'être géré dans le cadre de contrats à durée déterminée, le marin bénéficie alors d'un contrat de plus longue durée dont la limite est fixée selon des critères d'âge et de grade et donnant accès aux droits à pension. La contrepartie de l'engagement est alors l'obtention d'une garantie de revenu à vie.

La majorité des officiers marins que nous observons en situation de reconversion n'ont pas réussi à accéder à ce statut. Quelques-uns ont néanmoins accédé à l'ouverture des droits à pension. Pourtant, on verra que, le plus souvent, ce statut correspondait au modèle de l'engagement militaire tel qu'ils le concevaient au moment de leur engagement dans la Marine. En étant renvoyé à des statuts de travail civils, les individus sont donc confrontés à un changement des modèles dans lesquels ils doivent concevoir les revenus à terme liés au travail.

¹² Voir notamment Lorenz E., "Une explication évolutionniste du déclin de la compétitivité, la construction navale en Grande Bretagne, 1890-1970" *Travail et Emploi*, N° 46, 1990

Métiers et professions

Le terme de "métiers", lorsqu'il est utilisé dans l'analyse des fonctionnements des marchés du travail est doté d'une grande polysémie. Le premier des sens que l'on peut lui attribuer correspond à une ancienne configuration des régulations professionnelles, du moins dans la situation française : il réfère alors à des marchés du travail fermés, régulés par des autorités professionnelles qui contrôlent les accès à ces segments de marché sur la base de l'adhésion au groupe des professionnels, le plus souvent sur la base du contrôle des formations et des compétences. Ces segments de marchés sont transverses aux institutions d'emploi : on ne quitte pas le métier en changeant d'employeur, mais au contraire on peut le quitter en changeant de fonction dans la même organisation d'emplois. Il correspond alors au modèle de marchés "craft" de la typologie de Clark Kerr. Par certains côtés, les corporations d'ancien régime peuvent être assimilées à des marchés de métier, de même que l'on retrouve ce sens dans l'expression historique du "syndicalisme de métier" quand elle est opposée à "syndicalisme d'industrie" ou "de classe".

Ce premier modèle de la régulation de métier est bien souvent rapproché de celui des "professions". La différence principale entre ces deux modèles de gestion des marchés du travail réside dans le fait que les marchés de profession comprennent également tout un système de règles régissant les garanties sur les produits de l'activité des "professionnels", voire même la structure financière des entreprises dans lesquelles ces "professions" sont utilisées. Alors que dans les marchés de métier, les instances de contrôle du marché se contentent de mettre à disposition des employeurs des individus disposant des compétences certifiées sans contrôler, autrement que par contrat éventuel avec les employeurs, l'usage qui est fait de ces compétences dans la production.

La seconde acception du terme de métier correspond à la reconnaissance de compétences spécifiques. C'est celle qui est la plus courante aujourd'hui. Dans la représentation commune du fonctionnement du marché du travail (qui est alors conçu comme relativement unifié), la segmentation est le fait de la différenciation par métiers. Le métier est donc un attribut purement individuel qui permet de déterminer les ensembles de postes auxquels les individus peuvent prétendre et qui, réciproquement, permet aux employeurs de décrire leurs besoins de forces de travail dans une grammaire unifiée.

Dans une telle acception, les marins, lorsqu'ils sont en situation de reconversion, doivent procéder à un examen de leurs compétences acquises et reconnues de façon à savoir quels sont les postes de travail sur lesquels ils sont susceptibles de postuler. Cet examen de compétences consiste simplement à éliminer, dans la liste de leurs compétences celles qui ne seraient que purement militaires et à traduire les dénominations de compétences propres au monde militaire en dénominations correspondantes du monde civil. Dans une telle acception, on comprend aisément que les spécialités exercées dans le monde militaire peuvent être plus ou moins proches des spécialités du monde civil selon que les compétences acquises sont plus ou moins facilement transférables.

L'hypothèse que nous voulons développer n'est pas totalement contradictoire avec cette vision des fonctionnements des marchés du travail. Elle ne dénie pas la place des compétences et des spécialités dans les modes de division du travail. Mais elle met au premier plan le fait que les modes d'échanges dans lesquels ces spécifications de compétences sont définies et mises en oeuvre sont spécifiques de chaque mode de régulation des marchés du travail. Le "métier" renvoie alors tout à la fois aux compétences productives de l'individu et au système de régulation des contributions / rétributions auquel il est acculturé.

Validation et vérification de ces hypothèses

Avoir ainsi déployé et précisé les hypothèses que nous avançons permet de situer la procédure de validation et de vérification que nous entendons mettre en oeuvre. Si les

hypothèses usuelles sur les fonctionnements du marché du travail étaient les plus pertinentes, on devrait observer que les difficultés de reconversion les plus grandes concernent les individus dont les spécialités sont les plus "militaires" dans la mesure où les segments du marché du travail sur lesquels ils peuvent parvenir à faire valoir leurs compétences sont les plus réduits. A l'inverse, l'hypothèse que nous avançons conduit à penser que ce n'est pas seulement en termes de compétences plus ou moins transférables dans le civil que se posent les problèmes pour les marins. C'est plutôt leur capacité personnelle à procéder à ce travail d'acculturation qui fournit la clef de compréhension des difficultés plus ou moins grande qu'ils éprouvent à gérer ce moment de transition professionnelle.

On pourrait donc vérifier tout d'abord que ce sont les individus les moins acculturés au système militaire, c'est-à-dire en d'autres termes ceux qui auraient le moins fait leur le système de valeurs spécifiques des marins qui se trouveraient en position la plus favorable. Mais on sait aussi que, dans de tels processus d'acculturation, les choses ne sont pas si simples. Comme on peut le constater en matière linguistique où l'acquisition d'une seconde langue est d'autant plus facile que la première est bien maîtrisée, la maîtrise raisonnée des éléments constitutifs d'une culture est en effet, paradoxalement, un atout fort dans l'acquisition et la maîtrise d'une nouvelle culture. Ces deux considérations semblent donc jouer en sens inverse. Du moins si l'on se contentait d'un test de validation qui soit de nature statistique simple. Par contre, en revenant systématiquement à l'explicitation de chacun des cas, on peut savoir laquelle de ces propositions est la plus pertinente au cas par cas.

La procédure de validation des hypothèses que nous entendons mettre en oeuvre au cours de cette recherche ne consiste donc pas en l'élaboration d'une batterie d'outils statistiques à partir de variables individuelles élaborées de façon systématique. Plutôt il s'agit pour nous de montrer que ce schéma d'analyse permet d'entrer dans une compréhension fine des différentes situations analysées. On cherchera notamment à comprendre comment, dans chaque cas, se sont construites la compréhension et la connaissance du système de travail militaire, comment aussi s'est construite la représentation du mode de fonctionnement des mondes du travail civils et comment se gère le passage de l'un à l'autre.

1-3) Plan du rapport

Pour construire une réponse à cet ensemble de questions et tenter de vérifier ces hypothèses, nous avons mené une enquête de terrain auprès d'officiers mariniers relevant de la base de Toulon en cours de reconversion.

Nous présenterons tout d'abord le dispositif de reconversion tel qu'il a été mis en place par la Marine Nationale dans le cadre de sa politique de gestion des personnels militaires. Dans le même chapitre, nous présenterons rapidement les principales caractéristiques d'ensemble de la population des quarante officiers mariniers que nous avons interrogés.

La suite de ce rapport sera plus particulièrement consacré à l'analyse des discours tenus par ces OM lors de nos entretiens. On verra dans un premier temps comment ils ont mené leur carrière jusque là et notamment comment ils construisent la compréhension de ce moment de la reconversion.

Dans un second temps, on s'attachera plus particulièrement à comprendre les éléments qui leur permettent de reconstruire un projet professionnel, ce qui nous amènera à analyser ce moment comme celui de la restructuration des termes de l'échange.

Chapitre 2:

LA GESTION DES RECONVERSIONS PAR LA MARINE NATIONALE

Si la Marine Nationale a depuis fort longtemps été confrontée à la question de la reconversion de ses personnels, c'est-à-dire à la gestion de la continuation de leur carrière salariale dans d'autres segments des marchés du travail, les stratégies qu'elles met en oeuvre et les institutions qu'elle met en place pour y répondre doivent cependant s'adapter aux variations des conjonctures, tant internes qu'externes. Nous tenterons donc dans une première partie de mieux situer ces enjeux et les réponses que la Marine leur donne.

C'est dans ce cadre institutionnel et dans ces conjonctures que nous avons menée une enquête plus précise auprès de personnels OM en cours de reconversion sur la base de Toulon. La seconde partie de ce chapitre sera donc consacré à la présentation de cette institution particulière.

La troisième partie de ce chapitre sera consacrée à la présentation de l'enquête auprès des personnels en cours de reconversion, des méthodes d'enquête que nous avons déployées et des principales caractéristiques générales de la population ainsi étudiée.

2-1) Contextes et stratégies de l'institution

On l'a dit plus haut, La Marine Nationale en tant qu'employeur est confrontée depuis longtemps aux questions et problèmes que pose la reconversion de ses personnels. Deux changements importants marquent cependant la conjoncture de ces dernières années : l'état des marchés du travail externes d'une part, et les changements de la politique de gestion des personnels militaires de l'autre.

a) Les influences des marchés externes

Même s'il est probablement fort difficile à mesurer, l'état des marchés du travail externes a une influence indéniable sur les comportements de carrière des marins. Deux points de comparaison peuvent être invoqués ici si l'on suit la théorie classique des marchés du travail : d'une part le différentiel de salaire et d'autre part le niveau du chômage.

Le différentiel de salaire entre les marchés militaires et les marchés civils était en défaveur des militaires dans les années soixante dix¹³. En octobre 1997 les gains moyens mensuels bruts, primes non mensuelles exclues, des salariés du privé (établissements de plus de dix salariés) étaient de 9150F pour les ouvriers, 9690F pour les employés, 13200F pour les techniciens et agents de maîtrise et 22880F pour les cadres¹⁴. A titre de comparaison avec des marins qui n'auraient pour seul supplément de salaire que leur prime d'embarquement et en utilisant la valeur du point de la fonction publique au 01 / 04 / 98, cela

¹³ Cf. Schweisguth et alii, op.cit., p27et sqs.

¹⁴ Voir Premières informations, premières synthèses 98.04 N°18.2

signifie que la durée de service pour atteindre ces moyennes peut être estimée comme l'indique le tableau suivant

Tableau : durée de carrière nécessaire pour atteindre le salaire moyen du privé

Grade *	QM1	SM	M	PM	MP	OFF
cadre						CF(3°an)
TAM			17	13	10	EVI(2°an)
employé	9	6	0	0	0	
ouvrier	5	2	0	0	0	

* Pour les échelles de salaires, on suppose que les second maîtres ont le BE et BAT et les maîtres et OMS le BS

En d'autres termes, cette estimation grossière conduit à penser qu'aujourd'hui les OMS ont des salaires plutôt au dessus de la moyenne des techniciens et agents de maîtrise et que les matelots et quartiers maîtres ont des salaires plutôt supérieurs à ceux des ouvriers et équivalents à ceux des employés. Si l'on ajoute à cette estimation le fait que le calcul de la retraite (et de la pension avant 60 ans) est plus favorable aux militaires, on peut estimer que le différentiel de salaires n'est pas, à l'heure actuelle, une incitation nette à quitter la Marine Nationale de son plein gré.

Il est toutefois probable que cet argument ne joue pas d'une manière aussi claire. D'une part, comme la plupart des autres salariés, les marins n'ont pas une connaissance précise de la situation salariale sur des marchés du travail autres que le leur¹⁵. D'autre part, il convient de considérer que cette méconnaissance des moyennes n'est pas irrationnelle : ce qui permet à l'individu de se décider n'est pas, en effet, l'estimation d'un salaire moyen de catégorie, mais une connaissance beaucoup plus précise des revenus qu'il peut espérer d'une action et d'une position tout à fait particulière.

Il en va probablement différemment de la situation sur les marchés du travail externes. Comme la grande majorité des français, les marins sont sensibles au niveau moyen du chômage. L'ampleur du nombre des chômeurs est souvent évoquée par eux pour expliquer leurs réticences et leurs craintes d'avoir à s'affronter au marché du travail. Alors que l'on pourrait estimer que le créneau particulier sur lequel ils se présentent - pour les OM : hommes dans la trentaine, ayant une expérience professionnelle et un niveau de technicien - est certainement l'un de ceux où le chômage est le moins élevé.

b) L'influence des politiques de la Marine Nationale

Les orientations données par loi de programmation militaire 1997-2002 concernant la gestion des personnels militaires ont des conséquences différentes pour chacune des Armées. Les restructurations quantitatives consacrent une diminution des effectifs globaux d'ici 2002, celle-ci étant cependant moins importante pour la Marine que pour l'Armée de Terre (19,7 % contre 35,7 %¹⁶ dans l'Armée de terre). La diminution de la population des

¹⁵ Cette affirmation peut être établie à partir des entretiens que nous avons menés, tant avec des marins en activité que lors de cette campagne d'entretiens menés avec des marins en cours de reconversion. D'une part, comme les autres salariés, les interviewés ont le plus souvent tendance à comparer leur salaire net hors prime avec les salaires bruts, primes comprises qui sont la base habituelle retenue dans les informations publiées. D'autre part, et surtout, ils partagent, sur les échelles de revenus réelles, les méconnaissances qui sont celles de l'ensemble de la population française.

¹⁶ Sources : Journal Officiel de la République Française, Décrets portant sur la répartition des effectifs budgétaires du personnel militaire des armées pour 1987, 1991, 1996

appelés - qui passe de 17906 en 1996 à 1775 en 2002 pour totalement disparaître en 2015 - joue fortement dans la réduction du volume global ; les postes civils sont au contraire en augmentation, tandis que les personnels militaires baissent de 5 % seulement en 2002 pour remonter ensuite à l'horizon 2015. On peut donc considérer que la réduction des effectifs militaires "marins" est relativement faible une fois exclu le départ du contingent.

Les données relatives à la structure du personnel permanent font apparaître certaines tendances dans l'évolution des différents corps de grades. Le corps des officiers se maintient à effectif constant, le départ des officiers appelés faisant place à des postes supplémentaires pour les officiers de carrière ou sous contrat. En revanche, le nombre de sous-officiers diminue (- 8,7% en 2002, les appelés ne comptant que pour 1,5% dans cette baisse d'effectif), de même que celui des matelots du rang où les effectifs du contingent sont les plus importants. Il semble que les évolutions à l'horizon 2015, telles qu'elles sont actuellement projetées, ne marquent pas de rupture avec les tendances déjà en vigueur depuis quelques années. L'évolution la plus significative est la réduction progressive du corps des hommes du rang - l'effectif des matelots du rang sous contrat diminuant de 27,5% entre 1991 et 1996, pour se stabiliser ensuite d'ici 2002 -, tendance à laquelle participe la revalorisation des bas niveaux de qualification, notamment par l'augmentation de la vitesse de carrière vers le corps des sous-officiers. D'où une augmentation significative du taux d'encadrement¹⁷, qui passe de 58,97% à 78,22% en 2002, ce qui semble effectivement traduire l'évolution vers une armée de professionnels.

La pression au départ sur les OM dépend donc de plusieurs facteurs, et notamment de la gestion d'ensemble de ces effectifs par la Marine Nationale. Sur la période de 1986 à 1996, on a assisté de ce point de vue à une augmentation des effectifs d'OM, pas tout à fait régulière, mais notable cependant puisqu'elle s'établit en moyenne à 480 individus par an; chiffre qu'il convient de mettre en corrélation avec un niveau de départs de 1708 en moyenne par an (toujours sur les onze années de 1986 à 1996).

Tableau : effectifs totaux et flux de départs (tous motifs) des OM¹⁸

année	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Tot OM	24627	25042	27127	27044	26889	27070	27479	28451	28672	28660	29424
N départs	1265	1414	1682	2147	2326	2073	1580	1465	1311	1783	1738
% départs	5,14	5,65	6,2	7,94	8,65	7,66	5,75	5,15	4,57	6,22	5,91

Si l'on suppose que les flux d'entrées restent inchangés, la simple stabilisation des effectifs au niveau atteint en 1996 entraînerait donc mécaniquement une augmentation des flux de départ de l'ordre de 480 personnes par an soit 28%, or le plan de professionnalisation des armées prévoit en outre, à l'échéance de 2002 une baisse des effectifs totaux de l'ordre de 2000 pour les OM. On peut donc estimer que la période actuelle est bien le moment d'un changement considérable dans les modes de gestion des carrières des OM.

Les mêmes données pour les quartiers maîtres et matelots font apparaître une situation différente. Dans ce cas, en effet, le flux moyen de départs sur la période 1986 à 1996 s'établit à 888 individus par an, alors que la moyenne de décroissance des effectifs a été de 604 par an. Les perspectives à l'horizon 2002 étant une quasi stabilité des effectifs dans ces catégories, on peut estimer que les flux de départs vont plutôt être orientés à la baisse, à moins que les flux d'entrées ne soient augmentés.

; et Loi du 2 Juillet 1996 relative à la programmation militaire pour les années 1997-2002. Nous remercions Sylvain Broyer de nous faciliter l'accès à ces sources.

¹⁷ Le "taux d'encadrement" correspond au rapport des personnels officiers et sous-officiers hors appelés sur l'effectif militaire total.

¹⁸ Source : DPMM tableaux "A7" de 1995 et 1996

Tableau : effectifs totaux et flux de départs (tous motifs) des QMM¹⁹

année	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Tot QMM	14575	12988	11228	10884	10486	11080	10984	10003	9615	9081	8536
N départs	1243	1198	1179	996	839	851	692	545	904	758	559
% départs	8,53	9,22	10,50	9,15	8,00	7,68	6,30	5,45	9,40	8,35	6,55

On peut affiner l'analyse en examinant les motifs de départs. En utilisant les catégories disponibles dans les données fournies par les gestionnaires de la Marine, on peut distinguer alors cinq catégories de départs: en premier lieu part des départs volontaires avec pension de retraite (personnel au cadre de maistrance ou sous contrat); en second lieu des départs volontaires de contractuels sans pension de retraite. En troisième et quatrième lieu des départs imposés, avec ou sans pension de retraite et enfin des départs statutaires par limite d'âge, par passage dans d'autres corps militaires, par décès ou réforme. Le tableau suivant rend compte des proportions de ces différents types de départ pour les OM et pour les QMM pour l'année 1996

Tableau : Taux de départs par motifs**(en %, année 1996)²⁰**

	OM	QMM
Volontaires avec retraite	53,3	0
Volontaires sans retraite	9,3	45,2
Imposés avec retraite	17,2	0,2
Imposés sans retraite	2,6	46,0
Statutaires	17,7	8,6

On peut supposer que les nombres absolus de départs volontaires ne varieront guère d'ici à 2002 et qu'il en sera de même pour ce qui concerne les départs statutaires. La variation des chiffres absolus, à la hausse chez les OM et à la baisse chez les QMM va donc s'effectuer principalement sur les départs imposés. On peut donc conjecturer une diminution des départs imposés sans retraite chez les quartiers maîtres et matelots, mais par contre une forte augmentation, notamment de cette catégorie des départs imposés sans retraite chez les officiers marins. On voit là qu'il s'agit pour ce groupe d'une situation nouvelle, qui tend à les rapprocher de la situation faite plus traditionnellement aux QMM.

Compte tenu de cet ensemble de données, on peut d'ores et déjà faire l'hypothèse que l'évolution de la politique de reconversion et les moyens actuellement mis en œuvre par la Marine pour améliorer le dispositif d'accompagnement du retour à la vie civile renvoie à des enjeux plus qualitatifs que quantitatifs. Et l'on peut ici suggérer différentes interprétations de ces enjeux. La première correspond, comme nous l'avons précédemment évoqué, à la nécessité de maintenir la régularité des flux d'entrée et de sortie pour disposer d'un personnel de qualité. Dans un contexte où l'entrée sur le marché de l'emploi civil est plus difficile, tout au moins est perçue comme telle par les intéressés, il s'agit de gérer, à la fois de façon incitative et qualitative, le processus de réinsertion sur le marché du travail civil. Une seconde interprétation est que l'amélioration du dispositif de reconversion peut contribuer à mieux positionner la Marine sur le marché du recrutement. Certes, la Marine semble rencontrer moins de difficulté que l'Armée de Terre à attirer un personnel de niveau culturel suffisant. Valoriser la qualification et améliorer le reclassement des personnels militaires dans le civil

¹⁹ Source : ibid

²⁰ Pour l'année 1996, source ibid. On a vérifié que cette répartition apparaissait stable

permet cependant de rendre plus attractive une carrière courte dans l'institution, notamment dans la mesure où elle s'associe à une formation professionnelle. Les autorités militaires sont tout à fait conscientes de ces changements. Depuis quelques années elles ont affiché clairement les objectifs de cette politique et certaines des contraintes qui en découlent. Les jeunes qui entrent dans la carrière comme OM savent qu'il leur sera extrêmement difficile, sinon impossible d'arriver au cadre de maîtrise - c'est-à-dire d'avoir un contrat à durée indéterminée débouchant sur la possibilité d'une retraite proportionnelle - s'ils ne satisfont pas à certains critères, et notamment s'ils ne passent pas avec succès l'examen du BS. Aujourd'hui, on annonce encore que même parmi ceux qui auront réussi le BS, tous ne feront pas une carrière longue dans la Marine. La contrainte en la matière est donc fortement annoncée.

Enfin, on peut penser que la réflexion actuelle sur la reconversion accompagne une transformation plus fondamentale, celle qui affecte une certaine conception du "contrat moral" qui lie l'institution à son personnel. Pendant longtemps²¹, l'accès possible et précoce à un droit à la retraite était la contrepartie - dans l'ordre économique mais référant à un ordre "moral" dans lequel l'institution se reconnaît un devoir de protection vis-à-vis de ceux qui ont contribué, par leur engagement, à défendre les intérêts de la Nation - de l'exigence d'adhésion qu'implique le "métier militaire". Les contraintes de la vie et du métier militaire nous situent dans un type d'échange qui tend à échapper au registre contractuel pour être raisonné sur le mode du don /contre-don, débordant largement, voire occultant le registre du "donnant-donnant". Peut-on, dans le cas des contrats courts, renvoyer l'engagement à n'être plus qu'un contrat de travail comme un autre, avec ses contraintes et ses avantages mesurables comme pour tout autre contrat ? On peut ici penser que l'institution élabore d'autres modes de rétribution sociale, notamment en dotant les individus d'un capital-formation, tout en se reconnaissant une responsabilité vis-à-vis des personnes qu'elle aura employées²² en insistant sur l'accompagnement des militaires dans le retour à la vie civile ; une façon de perpétuer des formes de "protection" ou de solidarité envers les membres de la communauté professionnelle liés à elle de façon plus ou moins durable.

c) Le dispositif Marine Mobilité

Le problème de la reconversion est donc depuis longtemps inscrit dans la pratique de la gestion des personnels militaires. Au sein de la Marine, la réflexion engagée sur cette question a donné lieu à la restructuration de l'outil d'aide et d'accompagnement des militaires vers le civil. Le SAIRM remplace depuis 3 ans l'ancien S.R.P.M.M.²³ en tant qu'organisme central de la structure d'action. Le SAIRM est désigné comme un service à part entière²⁴, disposant d'une autonomie relative dans la définition de ses actions, tout en jouant un rôle de conseil, d'expertise et de régulation vis-à-vis de la direction centrale (DPMM) pour la gestion des personnels.

²¹ Ces propositions sont directement tirées des analyses réalisées lors d'une précédente recherche s'intéressant à la construction sociale des formes de contribution/rétribution dans la situation militaire. Cf. Dufoulon, Saglio, Trompette (1995) - Partie II - Chap. II.

²² Ce qu'évoque l'expression utilisée dans le propos de l'Amiral Lefebvre, précédemment cité : "l'harmonie du cycle "recrutement-formation-reconversion"".

²³ Service de Reclassement du Personnel Militaire de la Marine, créé en 1958 sous l'appellation "Service de Reclassement du Personnel de Carrière de la Marine. Ce service avait vocation à recevoir les annonces envoyées au réseau "fidélité" de la Marine et faisait office de section de reclassement.

²⁴ Le Sairm est un service extérieur de la DPMM, placé sous l'autorité de son sous-directeur, administrateur civil.

L'ensemble du dispositif d'aide à la reconversion, regroupé sous l'intitulé "Marine Mobilité", est donc principalement animé par le SAIRM, même s'il implique toutes les autorités. Les orientations principales de la politique de reconversion et les moyens mis en place sont décidés au niveau de la MMP²⁵. Celle-ci gère l'organisation et le financement de la formation professionnelle en tant que prestation offerte au personnel militaire en reconversion.

L'outil opérationnel de la reconversion se déploie suivant un maillage complexe de cellules d'action regroupées dans des pôles d'intervention au niveau territorial (notamment sur Brest et Toulon). Le SAIRM a ses propres antennes dans les principaux ports (8 au total), et dispose d'un réseau de chargés de mission qui les assistent dans le reclassement des personnels militaires. Le travail de reconversion en amont - élaboration d'un projet professionnel, plan d'action-formation, etc. - est assuré par les officiers conseil de région et les IPREC (Cellules d'Insertion Professionnelle et de Reconversion), qui eux relèvent des autorités militaires territoriales. Le SAIRM central joue un rôle d'animation, d'orientation et de contrôle du dispositif. D'autres organismes interarmées peuvent être mobilisés par les acteurs de la reconversion : l'ARCO²⁶ offre un certain nombre de prestations techniques (bilan de potentialités, projet professionnel, formation), ainsi que le CIR (Centre Interarmées de Réorientation).

L'aide à la reconversion s'effectue sur un mode individualisé. Le dispositif Marine Mobilité a pour vocation d'assurer un suivi personnalisé individuel de proximité : de l'accueil des individus en situation de départ jusqu'au reclassement sur le marché de l'emploi civil, c'est-à-dire d'un bout à l'autre de la reconversion. L'outil d'aide à la reconversion est sollicité par les individus eux-mêmes. Les flux de départs annuels se situent autour de 3000 individus, dont 200 officiers. Compte tenu des départs à la retraite ou des départs volontaires, on estime à l'heure actuelle l'ensemble de la population potentielle des candidats à la reconversion à environ 2000 par an. Entre 1400 et 1600 se sont effectivement adressés à Marine Mobilité.

Chaque partant a accès à un tout un dispositif d'information, de bilan d'orientation et d'action. Les opérateurs du SAIRM estiment ainsi que le cumul du temps de consultation suivi pour chaque individu correspond à environ 2 jours d'entretien. Le "parcours-type" suivi par le candidat à la reconversion correspond à 2 grandes étapes : le bilan d'orientation et l'élaboration du projet professionnel s'effectue auprès des OCR. Le pôle reconversion au niveau territorial a donc la responsabilité de la gestion du projet : élaboré en lien avec les conseillers de proximité, celui-ci doit être validé par Marine Mobilité pour solliciter une aide à la MMP. Une fois agrémenté, le projet professionnel peut donner lieu à une formation dont la prise en charge financière, voire la réalisation, est assurée par la MMP. Le reclassement, c'est-à-dire la recherche d'emploi, est effectué par l'individu lui-même mais accompagné par les conseillers. Le candidat peut avoir recours à un ensemble d'outils d'aide à la recherche d'emploi proposés par le SAIRM (Session technique de recherche d'emploi), qui dispose depuis plusieurs années déjà d'un réseau d'entreprises auprès desquelles le candidat peut démarcher.

2-2) Le dispositif local Marine Mobilité à Toulon

Au moment où nous prenons contact avec les acteurs de Marine Mobilité à Toulon, le service est en pleine restructuration. Au niveau territorial, l'antenne du SAIRM se recompose sur la base du regroupement des anciennes structures de la reconversion, le BARM - Bureau d'Aide à la Reconversion des Marins - et le service d'Insertion Professionnelle de

²⁵ Mission pour la Mobilité Professionnelle, organisme interarmées. Organisme ministériel, la MMP joue un rôle d'expert auprès du Ministre dans la définition des grandes orientations en matière de reconversion, qui seront inscrites dans la loi de programmation.

²⁶ Association pour la Reconversion Civile des Officiers.

Reconversion Régionale. Les services se situent à l'extérieur de l'Arsenal, à quelques mètres de l'entrée principale, ce qui permet, d'après les membres du personnel, de garantir une certaine discrétion aux marins qui souhaiteraient prendre contact avec Marine Mobilité.

La restructuration du pôle reconversion au niveau local s'appuie donc sur le regroupement des différents acteurs de la reconversion, sous l'égide du SAIRM central . Le service est composé : d'un pôle reconversion ; un pôle "insertion professionnelle" ; une cellule "emploi" et une cellule locale du Service d'Action à l'Insertion et à la Reconversion des Marins.

a) L'officier conseil régional (OCR)

L'OCR dirige la plate-forme Marine Mobilité pour la région Méditerranée. Il relève, d'une part des autorités territoriales - l'Etat major SECMED et de l'amiral adjoint territorial - et d'autre part du service opérationnel de la reconversion, le SAIRM central, rattaché à la DPMM.

L'OCR coordonne les actions des Officiers Conseils d'Unités de toute la région maritime²⁷. Basés au sein des unités et donc en lien direct avec la population des "partants potentiels", l'OCU a essentiellement en charge le travail d'information et de communication concernant les moyens d'aide à la reconversion mis en place par la Marine, notamment auprès des personnes arrivant en fin de contrat. Dans la mesure où le pôle reconversion concentre la compétence en matière de gestion des départs, les officiers conseils au sein des unités ont en fait une responsabilité limitée.

L'OCR relève hiérarchiquement des commandants de l'arrondissement maritime mais agit également selon les orientations données par le SAIRM central et sous le contrôle de celui-ci. Sa marge d'autonomie s'exerce "dans le cadre de la réglementation générale et des directives du directeur des personnels de la Marine". Dans la gestion individuelle du processus de reconversion, il a notamment la responsabilité de donner un avis technique sur le projet professionnel et le bien fondé de la demande d'aide qui en découle.

b) La reconversion

Le bureau local du SAIRM s'intéresse prioritairement au personnel dont l'ancienneté est d'au moins quatre ans de service. Concernant la partie "reconversion" - c'est-à-dire le travail de préparation en amont -, le pôle de Toulon est animé par un maître principal, appartenant auparavant à l'ancien BARM. Ayant également travaillé sur la phase de reclassement, celui-ci possède une certaine maîtrise de l'ensemble du processus de reconversion. Le personnel qui anime ce pôle est composé : d'une enseigne de vaisseau engagée et d'un enseigne de vaisseau ORSA diplômé en ressources humaines. Il est assisté d'un appelé du contingent aspirant (diplômé en psychologie). Outre une secrétaire (second maître - BTS secrétariat de direction), deux matelots ont en charge d'intervenir plus directement dans les unités et d'assister les officiers conseil d'unité, notamment dans la mise à disposition de documentations et dans des actions de secrétariat.

c) Insertion professionnelle

Le personnel ayant moins de quatre ans d'ancienneté, on l'a vu, ne relève pas du pôle reconversion. Ce personnel jeune (- de 25 ans), ainsi que les appelés, se voit proposé une insertion dans le cadre d'un "dispositif jeunes". Cette structure est animée par un

²⁷ Un premier maître en charge de la gestion des "services longs préqualifiants", au centre de Malbousquet, relève également de son autorité fonctionnelle. Les services longs préqualifiants s'adressent à des jeunes de niveau 5 bis (infra 5) et donnent lieu à un pré-apprentissage (stage AFPA).

lieutenant de vaisseau, par ailleurs officier de réserve, chargé de l'insertion professionnelle et de la formation des Assistant de Promotion Sociale (APROS). Deux "apros" l'assistent dans la prise de contact, soit au sein de la cellule, soit directement dans les unités, avec la population des jeunes susceptibles de recevoir une aide à l'insertion professionnelle. Ce type d'action s'adresse à des appelés ou des jeunes engagés en difficulté d'insertion sociale (gestion au quotidien, lutte contre l'illettrisme).

d) Le SAIRM : le reclassement

L'étape dite de "reclassement" intervient après l'élaboration du projet professionnel et le passage éventuel par une formation qualifiante, au moment où les personnes abordent le marché de l'emploi civil pour y trouver un emploi. Cette cellule gère environ 650 dossiers par an. Elle est en contact avec un réseau d'entreprises dans lesquelles sont bien souvent intégrés d'anciens marins. Dirigée par un maître principal, ancien du BARM, la section reclassement est composée d'un chargé de mission (en contrat de réserve) et d'un capitaine de frégate qui prospectent le marché de l'emploi et valorisent le profil des marins auprès des employeurs potentiels. Un matelot secrétaire gère le catalogue d'offres d'emploi susceptibles d'être proposées aux marins.

Les opérateurs de la section reclassement travaillent avec une variété de populations, dont les modes d'appréhension du retour à la vie civile diffèrent de façon importante, selon les opérateurs du SAIRM.

Les marins ayant acquis le statut de cadre de maistrance bénéficient d'une pension de retraite. Leur ancienneté leur permet également de disposer d'indemnités de perte d'emploi. Ils disposent donc d'un certain temps pour appréhender le marché du travail civil, ce qui, pour nos interlocuteurs, se traduit par le fait que leur motivation à retrouver un emploi n'est pas très immédiate. Du fait des liens durables qui se sont établis avec l'institution, on peut ressentir chez eux une certaine appréhension du civil. Le lien social se fait exclusivement par la Marine et cette population n'est pas immédiatement disponible. Leur demande vis-à-vis de Marine Mobilité peut rester assez floue : ils sollicitent le service "pour voir" et ne sont pas pressés de se reconverter même si un emploi leur est proposé immédiatement.

Cette état d'esprit est caractéristique des officiers-mariniers dont l'ancienneté est élevée (autour de 20-25 ans de service) et qui sont relativement âgés (35-40 ans) par rapport à l'engagement d'une seconde carrière. Peu préparés à cette rupture culturelle qu'implique le départ vers le civil, ils ont d'importantes difficultés à passer l'épreuve de l'entretien d'embauche. Les officiers-mariniers plus jeunes (35 ans environ), ayant acquis le maximum d'annuité, se positionnent davantage par rapport à un choix de carrière militaire ou civile, en fonction des opportunités les plus favorables : une "seconde" carrière militaire est envisageable, mais conditionnée par la réussite au concours d'officier. Le retour à la vie civile est donc envisagé comme une alternative à une carrière stagnante dans la Marine. De niveau de qualification suffisant pour appréhender positivement le marché du travail civil (bac +2/3), ils ne manifestent pas d'appréhension forte par rapport à la reconversion.

En 1996, les reclassements ont abouti pour 210 marins sur 350 inscrits : 109 sont directement imputables à l'action du SAIRM et 101 se sont davantage joués par réseaux personnels. Les 140 personnes n'ayant pas trouvé d'emploi appartiendraient en majorité - selon nos interlocuteurs - à la population des OM la plus ancienne (25 ans de service et plus). Ces informations concernent exclusivement les officiers mariniers, le reclassement des officiers étant traité par le SAIRM Paris. Nos interlocuteurs estiment à 9 mois en moyenne la durée du reclassement, c'est-à-dire le temps pour un marin de retrouver un emploi après son stage de reconversion. Mais on affirme que la difficulté réside davantage dans l'adéquation des profils-formation à l'offre d'emploi, les candidats à l'emploi étant quantitativement moins nombreux que les offres d'emploi recensées par le service.

e) La cellule emploi

La cellule "emploi" intervient également sur le reclassement, mais s'intéresse plus directement à la population des appelés ainsi que celle des jeunes marins engagés ayant moins de quatre ans de service. Elle est animée par deux aspirants, chargés de prospecter sur le bassin d'emploi local mais également sur la marché du travail régional et national, pour les jeunes qui souhaiteraient travailler dans une autre région que la région PACA. Les opérateurs de ce service travaillent en collaboration avec le responsable de la section reconversion, de façon à établir un plan commun de prospection. La cellule emploi gère une trentaine de contacts d'entreprise environ par mois. Elle gère le reclassement du jeune marin, et lui offre la possibilité d'avoir recours à ses services jusqu'à trois ans après son départ de l'armée.

f) Partenariat

L'outil de reconversion Marine s'appuie également sur des liens avec les institutions civiles traitant du problème de l'emploi et de la formation professionnelle. Les conventions nationales établies entre le Ministère de la Défense et l'ANPE, ainsi que l'AFPA, se traduisent par des liaisons entre les différents organismes militaires et civils au niveau local. L'AFPA joue un rôle important dans l'aide aux bas niveaux de qualification. D'autres conventions ont également été développées avec l'Université Toulon-Var, le CNAM (convention défense/éducation), l'antenne régionale de l'ARCO, les missions locales, les associations régionales, l'IFTIM, etc.

g) Financement

En raison des conventions nationales qui lient l'Armée aux institutions civiles, les Officiers Conseils Régionaux et le Ministère du travail se sont constitués en groupe de suivi régional. Le groupe de suivi est constitué de représentants de l'Armée de terre, de l'Armée de l'air, de la Marine, de la Légion étrangère, de la gendarmerie, ainsi que du directeur général du travail (DRT), du directeur général de l'AFPA, du directeur général de l'ANPE au niveau régional. Cette structure régionale est reliée au Centre interarmées de réorientation de Marseille (CIR).

La Mission pour la Mobilité Professionnelle (MMP), sous le contrôle de la DPMM et du SAIRM, délègue des crédits au CIR. Le CIR finance exclusivement des formations (aucun crédit n'est alloué pour des postes, des services ou autres). L'ANPE et la Défense - par le biais du CIR - financent à raison de 50% chacun les moyens mis en place pour la reconversion que sont notamment : les sessions de recherche d'emploi (SRE), les sessions d'orientation active (SOA), les techniques de recherche d'emploi (STRE), etc. Un chargé de mission de l'ANPE est délégué à la défense et détaché auprès de la Marine pour gérer l'enveloppe budgétaire attribuée par l'ANPE. Dans le cadre du groupe de suivi, il semble possible de négocier les besoins au niveau interarmées avec les partenaires sociaux. Les besoins sont étudiés au sein du CIR sur la base d'un consensus Armée de terre, Armée de l'air, Marine et Légion : on détermine ici le nombre de sessions de formation nécessaires et les financements sont répartis en fonction des besoins de chaque armée.

Au niveau des dossiers de reconversion, la MMP agréée et finance les formations à hauteur de 35 000F - et à ce titre, elle est régie par le code des marchés, dès lors que l'on dépasse l'ASR (arrêté de sous-répartition du budget). L'AFPA n'est pas soumise à cette contrainte dans la mesure où il s'agit d'une association d'État qui a pour tutelle la Direction Régionale du Travail. L'agrément ou le refus d'une demande de formation est donné par la MMP. La MMP peut, par exemple, accepter un stage coûteux sous réserve que la somme au dessus du plafond soit à la charge du stagiaire. Le stagiaire peut également négocier auprès

de l'organisme dispenseur le prix d'un stage²⁸. Une fois n'est pas coutume, les plafonds ne sont pas établis par grades.

h) Parcours "type" du candidat à la reconversion

Comment se déroule le processus de reconversion ? Quel est le cheminement "type" d'un officier-marinier en situation de reconversion ?

Concernant les personnels militaires en fin de contrat, l'OCR aura été prévenu que le contrat du marin arrivait à terme ; il prend alors contact avec l'individu et l'invite à venir le consulter. Le candidat à la reconversion peut également, de son propre chef, consulter son officier conseil d'unité sur son bateau ou s'adresser directement à l'antenne du SAIRM. Les personnes envisageant la possibilité d'un retour vers le civil peuvent souhaiter que leur démarche reste confidentielle et ne pas souhaiter en référer à leur hiérarchie.

Lors du premier contact avec le bureau, le marin remplit sa première fiche de renseignement, avant d'être reçu par un orienteur. Dès le premier entretien, le marin est accueilli, mis en confiance, et "rassuré sur son avenir personnel". Une ébauche de sensibilisation au projet est ainsi abordée. L'APROS lui indique alors comment se repérer dans la salle de documentation quant aux documents et aux stages existants.

Dans un second temps, il va tester son projet de départ en allant prendre des informations sur le terrain, en entreprise ou auprès de gens exerçant le métier qu'il souhaite entreprendre : connaître les caractéristiques du travail, la viabilité de ce type d'emploi sur le bassin d'emploi, etc. Il est alors reçu pour un second entretien avec l'orienteur pour affiner son projet et définir les compétences à acquérir. Il identifie la formation et élabore son dossier de candidature à une formation, celle-ci étant évaluée en fonction de l'adéquation de la formation au projet professionnel. La qualité du cabinet de formation est évaluée également.

Le projet professionnel est validé par l'OCR, notamment dans le cas d'une demande de formation à la MPP. Ensuite, le marin part en stage ou, si la formation n'est pas nécessaire, passe directement au bureau de reclassement qui le positionne sur le marché de l'emploi.

Le temps passé avec le candidat dépend de la maturité du projet professionnel. On estime en moyenne à une douzaine d'heures le temps consacré à chaque candidat, mais celui-ci évolue fortement en fonction de la demande adressée à Marine Mobilité. Un projet cohérent et bien argumenté est *a priori* soutenu sans être contrarié : "*Le marin qui vient et dit : "Moi j'ai mon beau frère qui a une entreprise, il me fait un projet de partenariat et il m'embauche" et qui demande juste un congé de six mois de reconversion pour aller travailler chez lui, le projet est clair et ne sera pas contrarié"*", explique le responsable de MM.

Les opérateurs de Marine Mobilité insistent sur l'importance de la (re)construction du projet professionnel, notamment par la mise à plat des compétences, l'état des lieux pour chaque marin de ses savoir-faire et savoir-être. La formation n'est pas distribuée tout azimut, mais s'intègre à un projet dont la cohérence et la pertinence par rapport au segment du marché du travail concerné auront été validées. Enthousiastes et dynamiques, les personnes en charge de la reconversion se considèrent comme étant à l'intersection du monde militaire et du monde civil. Elles tiennent à être reconnues comme des spécialistes de "l'emploi en uniforme" dans un environnement institutionnel favorable à une montée en puissance de la réflexion et de l'action en matière de reconversion.

²⁸ Ainsi, la reconversion d'un pilote d'avion en pilote civil (commandant de bord), d'un coût de 400 000 fcs environ, a été négociée par l'intéressé à 200 000 fcs.

2-3) L'enquête auprès des personnels en reconversion

Le travail d'enquête que nous avons mené porte sur les comportements et les stratégies des individus au moment où ils sont confrontés au changement de leur statut salarial. Nous avons donc travaillé sur des OM encore marins militaires. Dans ce cadre, nous ne pourrions donc évaluer quel peut être le score de réussite de ces stratégies, c'est-à-dire dans quelle mesure elles conduisent à des reconversions correspondant aux attentes des individus.

L'enquête auprès des personnels en cours de reconversion s'est déroulée à Toulon à la fin de 1997 et aux débuts de 1998. Elle a consisté en des entretiens auprès de quarante marins : un quartier maître, un maître principal, vingt cinq seconds maîtres et treize maîtres. Sur ces quarante personnes, cinq étaient des femmes (une maître et quatre seconds maîtres) et trente cinq des hommes. Tous étaient en cours de reconversion, c'est-à-dire étaient, au moment de l'enquête, en contact avec Marine Mobilité. Pour certains, les moins nombreux, il s'agissait d'une première prise de contact de façon à se préparer au cas où leur contrat actuel ne serait pas renouvelé ou pour évaluer l'opportunité de ne pas renouveler leur contrat lors de la prochaine échéance. Pour les plus nombreux, la reconversion était effectivement en cours, c'est-à-dire qu'ils savaient déjà que leur contrat ne serait pas renouvelé à échéance plus ou moins lointaine.

Nous avons eu, dans les locaux de Marine Mobilité, un entretien individuel avec chacun d'eux. Cet entretien libre a porté sur la carrière qu'ils avaient eue au sein de la Marine, sur les procédures et les stratégies de reconversion qu'ils mettaient en oeuvre et notamment sur les projets qu'ils avaient formés et sur l'aide qu'ils attendaient et avaient reçue de Marine Mobilité et enfin sur la perception qu'ils avaient des différences entre les mondes du travail civils et militaires. Ces entretiens ont duré entre trois quarts d'heure et deux heures. Après avoir fait une première analyse rapide des résultats, nous avons conviés - toujours avec l'aide des services de Marine Mobilité - les mêmes personnes à une réunion de restitution et discussion des conclusions que nous leur avons présentées.

Un clivage selon l'ancienneté

Les données factuelles que nous avons recueillies au cours de ces entretiens permettent de situer la population enquêtée, sans pour autant avoir un degré de précision comparable à ce que l'on pourrait obtenir par le traitement systématique des données détenues par les gestionnaires de personnel. Celles que nous allons présenter maintenant permettent seulement d'esquisser quelques caractéristiques notables de cette population²⁹.

Le premier clivage notable se joue selon le grade, le statut militaire et l'âge. On peut alors distinguer deux groupes. Le premier regroupe 22 individus, âgés de moins de 31 ans (minimum 24 ans mais qui aura 26 ans au moment du départ) au moment de l'enquête, tous actuellement seconds maîtres (et un quartier maître); ils devront quitter la Marine sans avoir droit à la pension, du fait qu'ils n'auront pas, au moment de leur départ, une ancienneté égale ou supérieure à quinze années. Le second groupe est composé de 17 individus, âgés de 31 ans ou plus (maximum 37 ans), ayant tous plus de quinze ans d'ancienneté au moment de leur départ (2 à 22 ans, 7 à 17 ans, 1 à 16 ans et 7 à 15 ans) et donc ayant droit à la pension lorsqu'ils seront sortis; dans ce second groupe, trois sont encore seconds maîtres, 13 sont maîtres et un est maître principal. Le dernier individu est âgé de moins de trente et un ans; c'est une femme second maître au cadre de maistrance : elle aura trente trois ans lors de son départ après quinze ans de services, départ qu'elle commence déjà à préparer.

²⁹ Compte tenu des faibles nombres concernés, on fera de ces données d'ensemble une présentation cursive, sans présenter de tableaux détaillés qui n'auraient pas grande signification statistique.

Les plus âgés aujourd'hui sont aussi ceux qui sont rentrés les plus jeunes dans la carrière militaire. Sur les dix huit qui auront passé quinze années ou plus dans la carrière militaire au moment de leur départ, les deux tiers (12) avaient moins de dix neuf ans au moment de leur engagement. par contre sur les vingt deux qui n'auront pas droit à la retraite lors de leur départ, 17 (77%) avaient dix neuf ans ou plus à leur engagement.

Ce clivage par cohorte d'entrée est plus important que celui par diplôme possédé à l'entrée dans la carrière. La moitié des individus a obtenu, avant d'entrer le bac ou le niveau du bac. Mais parmi ceux qui n'ont pas ce niveau, 11 (55%) auront droit à la retraite alors que parmi ceux qui ont le niveau bac ou plus (rarement) seuls 7 (35%) auront droit à la retraite.

On retrouve donc bien dans ces caractéristiques les effets des changements en cours dans la politique de gestion des carrières. Les plus anciens sont rentrés un peu plus jeunes et un peu moins diplômés dans la carrière militaire, ils ont pu mener celle-ci jusqu'à l'obtention du droit à la pension. Les plus jeunes voient au contraire se refermer cette possibilité. Pour les premiers, ce passage professionnel dans l'institution militaire peut apparaître comme un moment de promotion sociale : engagés jeunes, avec des diplômes faibles, ils sortent avec une expérience professionnelle et un droit à la pension qui, pour les plus anciens qui ont beaucoup navigué n'est pas négligeable. Pour les seconds, plus diplômés au départ, ce passage peut certes constituer une première expérience professionnelle, mais il ne se correspond pas aussi clairement à une ascension professionnelle marquée.

Les diplômes militaires qu'ils détiennent ne font guère de différences dans l'ensemble de cette population. Ils sont sensiblement équivalents pour tous : tous sauf deux, dont le quartier maître, ont obtenu leur BAT, certains ayant même un double brevet de spécialité. Quatre seulement ont obtenu leur BS, dont trois sont maîtres et le maître principal.

Nous avons classé les spécialités militaires dans lesquelles ils exercent leurs activités en trois grands groupes, correspondant à l'image courante que l'on peut avoir de leurs possibilités de reconversion professionnelle : en premier lieu, les spécialités qui apparaissent spécifiques du monde militaire : transmetteurs (4), détecteurs (6), radios (3), manoeuvrier (1), mécanicien armes (1); en second lieu celles qui apparaissent comme proches de métiers civils de production ou d'entretien industriel : mécaniciens (12), électriciens (5), sécuritards (1) et enfin celles qui apparaissent proches de métiers civils plus administratifs ou commerciaux : fourriers (3), secrétaires (3), photographes (1). Dans ces groupes, la distribution selon l'âge ou l'ancienneté ne paraît pas différente. Par contre on peut remarquer que ceux qui appartiennent au groupe des "administratifs" se distinguent par le double fait qu'ils sont plus diplômés à l'entrée - tous ont le bac ou le niveau bac - et qu'ils ont fort peu navigué durant leur temps de militaires. On peut remarquer encore que ceux qui relèvent du groupe des "spécifiques" et qui ont un niveau de diplôme à l'entrée plus élevé ont également le plus souvent fait leur carrière sans naviguer.

Contrairement à l'archétype du militaire professionnel qui ferait toute sa carrière professionnelle dans l'institution militaire, l'obligation d'avoir à se reconverter est la norme statistique pour les engagés dans les différentes armes - à l'exception peut-être de la seule gendarmerie. La Marine Nationale n'échappe pas à cette contrainte enracinée dans la norme de gestion par âges. Du fait des changements tout à la fois des conjonctures externes sur les marchés du travail, et des politiques internes de gestion des personnels, notamment aujourd'hui avec la professionnalisation en cours et les changements de format des armées qu'elle implique, la Marine a mis en place un système institutionnel de gestion des aides à la reconversion. Ce changement conjoncturel pèse le plus fortement sur les officiers marinières. D'un point de vue strictement démographique, on peut distinguer dans cette population deux groupes : les plus anciens, qui étaient les moins diplômés à l'entrée, mais qui disposent lors de leur départ de la garantie de ressources que constitue la pension, et les plus jeunes dont le passage dans la Marine s'apparente, de l'extérieur, plus à une première expérience professionnelle.

Dans la suite de cette analyse, nous allons maintenant chercher à comprendre, à partir de l'examen des discours de ces officiers marinières, comment ces acteurs vivent et gèrent ce passage au civil.

Chapitre 3 :CARRIÈRE MILITAIRE ET CARRIÈRE SALARIALE :

RUPTURE ET CONTINUITÉ

"Le mot "carrière" a lui-même une carrière. Terme employé jadis pour désigner un terrain de course, il a pris le sens figuré d'un bref galop mené bride abattue, voire d'une charge de cavalerie ; il désigne aussi le vol vif d'un oiseau fondant sur sa proie, et la course du soleil et des étoiles dans le ciel ; de là aussi le sens de grande vitesse ou d'élan. Ces sens, qui sont tous obsolètes, ont laissé place à celui-ci : "Parcours ou progression d'une personne au cours de la vie (ou d'une partie donnée de celle-ci)" (Hughes, 175)

Si la reconversion constitue, comme on l'a vu, une échéance probable de la vie professionnelle des individus qui se sont engagés dans la carrière militaire, elle n'en représente pas moins un moment charnière de la carrière professionnelle : un moment d'apprentissage dans le passage d'un segment du marché du travail à un autre qui se définit en rupture plus ou moins forte avec l'univers militaire et le système d'échange qui structure la relation de travail. L'analyse du processus de reconversion comme changement culturel conduit à s'intéresser à la façon dont les individus composent, négocient, et donnent sens à cette mutation.

On peut alors faire l'hypothèse que la reconversion prend son sens par rapport à l'interprétation que donnent les marins de leur carrière antérieure. En retraçant les différentes étapes à travers lesquelles se sont élaborées les stratégies de carrière, du choix de l'engagement militaire à la succession de positions au sein du système d'emploi de la Marine, en passant par les temps d'apprentissage et de socialisation professionnels, on envisagera dans quelle mesure ces stratégies conditionnent, au moins en partie, les différentes façons d'inscrire la rupture que constitue la sortie vers le monde civil. L'enjeu de la reconversion prend toute sa mesure sous l'effet d'une évaluation implicite qui engage l'ensemble de la trajectoire, où le présent est mesuré au passé (le temps accompli ou "donné", l'acquisition de compétences sanctionnées ou non par un titre, le parcours évalué comme réussite ou échec) en même temps qu'au futur (la marge qui sépare des "quinze ans", les perspectives de carrière ou l'échéance inéluctable de la reconversion, le vieillissement ou l'usure associés aux contraintes du métier, etc.).

Différents éléments sont à prendre en compte dans l'analyse de la construction des stratégies de carrière. D'une part, leur évolution au fil de la progression dans la carrière militaire : la modification ou la révision des motifs qui prévalaient à l'engagement en fonction des expériences constituées, le changement de situation personnelle, notamment sur le plan matrimonial et familial, ou tout autre variable plus contingente (santé, incident) ou conjoncturelle ("mauvaise" affectation), sont autant de facteurs qui contribuent à modifier plus ou moins profondément le système d'attentes des marins engagés. D'autre part, l'horizon professionnel du marin se dessine progressivement en référence aux modèle(s) professionnel(s) véhiculé(s) et transmis au sein de l'institution. En d'autres termes, le sens de la carrière militaire se construit en lien avec la définition du champ du probable, du possible, du normal, ou de ce qui est valorisé comme réussite professionnelle, telle que véhiculée par le milieu d'appartenance. Essentielle est ici la prise en compte des écarts qui peuvent s'instaurer entre la norme coutumière, notamment portée par les "anciens" et les règles produites et modifiées de façon conjoncturelle par l'organisation elle-même.

L'analyse va donc porter sur les systèmes d'interprétation mobilisés par les individus pour donner sens à la construction de leur carrière salariale. Au cours des entretiens individuels, nous avons donc demandé à nos interlocuteurs de retracer leur parcours au sein de la Marine, de situer les étapes ou moment charnières susceptibles de modifier leur projet ou leurs perspectives, de reconnaître les lieux de tension, de rupture, de dissonance dans la congruence des attentes respectives entre eux et l'institution Marine.

3.1. L'entrée dans le monde militaire

Les officiers-mariniers interrogés dans le cadre de cette enquête se décrivent de façon relativement cohérente et homogène avec ce que nous connaissions auparavant de ce groupe³⁰, tant du point de vue des caractéristiques démographiques et professionnelles que des motivations d'engagement.

a) Formation scolaire et professionnelle

La plupart des officiers-mariniers interrogés sont de niveau bac (moitié de l'échantillon). Un tiers environ ont une formation plus technique ou professionnelle sanctionnée par un CAP ou un BEP. Dans l'un et l'autre cas, les filières techniques sont dominantes, soit dans les secteurs de l'électrotechnique et de la mécanique, soit dans des filières plus administratives (secrétariat, comptabilité). Ceux qui ont interrompu très jeunes leur scolarité (niveau BEPC ou seconde) pour entrer directement dans la Marine sont finalement assez rares (guère plus de quatre), et se rencontrent bien évidemment parmi les plus anciens (15 à 22 ans d'ancienneté). Seul un individu est titulaire d'un BTS (dans le secteur du machinisme agricole), ceux qui ont parfois entamé un cursus supérieur l'ayant interrompu après un voire deux ans de scolarité (DEUG, BTS, IUT).

Concernant les cursus techniques, la spécialité au sein de la Marine s'inscrit le plus souvent en relative continuité avec la formation technique. Pour les filières classiques, le lien avec la spécialité est bien évidemment plus flou, notamment pour les bacs non scientifiques (lettre, économie). Dans tous les cas, le capital acquis ne dispense pas les individus de réintégrer les dispositifs internes de formation technique (BAT ou maistrance), quitte à revenir sur des acquis antérieurs.

Lorsqu'il entre dans la Marine à l'école de Maistrance, cet officier-marinier a déjà passé un Bac E, puis deux années d'IUT en génie électrique et informatique industrielle.

"J'ai fait huit mois à Brest à l'école de Maistrance... étonnant parce que je n'étais pas tellement au courant de ces huit mois que moi j'ai trouvé assez inutiles... Inutiles parce que... certes, j'ai appris, parce que quelle que soit la classe, on apprend toujours, mais inutiles parce qu'on m'a fait faire des maths, de l'électronique, mais à un niveau qui faisait que je n'avais rien à faire là. Non pas par prétention, mais parce que ça ne sert à rien de faire... les classes oui, parce que j'apprenais mon futur métier de soldat, mais ces maths là, tout ça, non, franchement non, une partie de ces huit mois étaient perdus (...) Par la suite, après les huit mois de classe à Brest, j'ai fait un premier BAT d'électronique qui a duré 11 ou 12 mois, mais qui ne m'a rien apporté non plus. J'ai fait de l'informatique, de l'électronique, des maths...

** Tu as presque perdu deux ans alors*

- Là oui, franchement oui"

³⁰ Cf. Dufoulon S., Saglio J., Trompette P., Les marins du Georges Leygues - Analyse sociologique d'un bâtiment de combat, Chapitre 1 : Trajectoires et Carrières, Rapport DRET/CNRS, 1995.

La formation au sein de l'institution constitue donc bien un moment à part entière d'immersion dans la culture professionnelle et de socialisation au métier militaire qui passe par la mise à distance de l'expérience éducative antérieure. Au moment de la reconversion, nous y reviendrons, ce sont moins les qualifications techniques acquises au sein de la Marine que le niveau de diplôme acquis antérieurement qui est mis en avant. En ce sens, la formation Marine constitue ici rarement une plus-value par rapport aux acquis antérieurs, sauf à avoir intégré le monde militaire en interrompant très tôt le parcours scolaire (BEPC, 3ème ou 2de).

Après un bac scientifique et une année de Deug en sciences économiques, cette personne a intégré la Marine dans la spécialité transmetteur. Engagée sur un contrat de 8 ans, elle a acquis un BE puis un BAT dans sa spécialité. Au terme de ses huit ans, parmi plusieurs évolutions possibles, elle envisage une reconversion dans le civil. A aucun moment, elle n'évoquera la possibilité de mobiliser ses qualifications dans la marine. Après une SOA, elle envisage de reprendre des études en sciences de l'éducation.

"La SOA m'a plu parce que j'ai trouvé un métier qui serait susceptible de me plaire dans le civil : formateur (...) Mais il faut que j'arrive à savoir, avec un bac scientifique, ce qu'il faut que je reprenne comme études, à qui il faut que je m'adresse, etc. (...)

** Vous pensez que les connaissances que vous avez acquises peuvent vous servir ?*

- je ne sais pas. En fait quand je vois le niveau qu'il faut, moi avec mon bac... je vais avoir du mal

** Vous appréhendez ? Vous avez presque plus d'atout que des gens qui...*

- Moi j'ai l'impression d'être six ans en arrière. J'ai l'impression que ces six ans de Marine ne m'ont servi à rien. Parce qu'en fait, ce que j'espérais, c'était faire un certain nombre d'années, mais ensuite retourner dans le civil. Et pour moi cette expérience allait me servir, et là en fait ça ne me sert à rien, pour moi ça ne me sert à rien."

b) Expérience professionnelle antérieure

La quasi totalité des marins du groupe étudié n'ont aucune expérience professionnelle antérieure durable. Ils sont bien sûr nombreux à avoir effectué des "petits boulots", emplois saisonniers (surveillant de plage, pompier, travaux agricoles), travail en interim (secrétariat) ou au sein d'entreprises familiales (artisan, commerçant), la plupart du temps dans la période d'attente entre la sortie de la scolarité et l'entrée dans la Marine. Trois seulement ont eu une réelle expérience professionnelle antérieure (employé dans la chimie, technicien de chantier, plongeur), dans un secteur souvent éloigné de leur spécialité Marine (détecteur, manoeuvrier).

De ce fait, on peut penser que c'est pour eux la première réelle confrontation au marché du travail, dans une situation de nécessité et de précarité d'autant plus fortes qu'ils les rencontrent plus tardivement et avec des contraintes familiales et financières plus importantes. Simultanément, c'est donc aussi la première appréhension du chômage et du risque du chômage³¹ : la précocité de l'engagement dans le cursus scolaire et professionnel, l'expérience du travail saisonnier ou interimaire avant l'engagement leur ont permis d'échapper à l'expérience du non-emploi.

L'expérience professionnelle antérieure se révèle donc insuffisante, sauf cas rares³², pour se constituer comme élément positif dans la construction ultérieure d'une stratégie de reconversion. Elle peut cependant compter comme expérience pratique de formes d'emploi

³¹ Voir l'étude actuellement réalisée par O. Benoit-Guilbot et J.V. Pfirsch sur la décision d'engagement volontaire des militaires du rang (1998).

³² Sur l'ensemble de l'échantillon, deux personnes ont manifesté l'importance relative de leur expérience professionnelle antérieure par rapport à leur stratégie de reconversion.

certes plus instables, mais qui sont moins intégrés dans le registre de la précarité que dans la construction d'un rapport positif au travail. Les emplois saisonniers, à durée déterminée ou intérimaires constituent pour un certain nombre de marins, notamment ceux qui peuvent compter sur des ressources complémentaires (pension, rente, revenu du conjoint), une échéance possible et pas nécessairement dévalorisante après la carrière militaire. Cette éventualité est notamment (mais pas uniquement ni systématiquement) envisagée chez les femmes qui recherchent une activité compatible avec leur investissement familial.

Second maître secrétaire, cette jeune femme a 11 ans d'ancienneté dans la Marine. Elle attend de savoir si sa demande de renouvellement de contrat est acceptée.

"Si je me fais virer à onze ans, je pense travailler dans l'interim, avoir des petits contrats, des petits boulots, du changement, je n'ai pas envie d'un emploi stable, de rester dans la même entreprise, je préfère bosser deux ou trois mois dans une boîte, m'arrêter, reprendre ailleurs, ça serait vraiment quelque chose qui me plaît l'interim (...) A la limite, pour moi, ça serait plutôt pour sortir de la maison, ça ne serait pas pour avoir un salaire à la fin du mois mais plutôt pour sortir de la maison".

Il reste, compte tenu de ces éléments, une réelle appréhension du risque du non emploi, plus encore de la perte d'activité de travail qui compte comme élément fort dans la structuration de l'existence personnelle et sociale. Véhiculée par les proches et les médias, l'expérience du chômage apparaît comme une échéance possible et angoissante. Elle est d'autant plus prégnante que la construction d'un nouvel horizon professionnel doit se bâtir sans connaissance ou expérience préalable de(s) marché(s) du travail civil et de leur diversité.

c) L'énoncé des motivations

Quand ils retracent les motifs qui ont présidé à leur choix d'engagement dans le métier militaire et dans la Marine, on retrouve des énoncés très proches de ceux identifiés dans les études concernant les motivations d'engagement, soit dans les travaux menés par la Marine³³, soit dans les précédentes enquêtes que nous avons menées. Ceux-ci expriment différents registres d'intérêt, interprétables dans l'ordre de l'honneur (vocation), de l'identité sociale et professionnelle (métier, statut), de l'initiation (voyage), de l'économique (emploi, rétribution), etc., sans qu'aucun de ces motifs ne soit exclusif des autres.

Ils sont quelques-uns à fonder leur choix sur une conception traditionnelle de l'engagement dans le métier militaire, c'est-à-dire construit à partir d'idéaux et de valeurs civiques et militaires : de l'adhésion à l'ordre et à la loyauté, de la fierté et de la noblesse du rôle, ce qu'incarne l'institution militaire dans la représentation qu'ils en ont alors. L'engagement ainsi référé à la vocation se rencontre tout autant chez les femmes que chez les hommes, les premières valorisant tout particulièrement la discipline et la rigueur militaire. Ajoutons qu'il n'est pas systématiquement associé à une tradition familiale ou même à une simple parenté militaire.

"- Depuis toute petite j'ai voulu faire militaire, ce n'était pas spécialement dans la Marine, j'ai passé mon bac G1 de secrétariat, après j'ai voulu m'engager... enfin j'ai voulu faire mon service militaire, je l'ai fait dans l'armée de l'air à Aix en Provence, j'étais volontaire pour faire le service militaire, je voulais voir ce que c'était, ça m'a plu (...) Les valeurs militaires me plaisaient, j'aimais la discipline" (Femme, SM secrétaire).

³³ Cf. Mellet Ph., Chouk N., Manillier X., "Les chemins de l'engagement comme sous-officier", Observatoire Social de la Défense, Février 1994.

Le métier des armes, comme nous l'avions déjà suggéré³⁴, peut être un lieu de passion : piloter un hélicoptère, tirer au canon, arpenter les fonds marins, se dépasser dans l'exercice physique, etc. Plusieurs ont ainsi associé leur entrée dans le monde militaire à la réalisation d'un rêve d'enfant ou d'adolescent qui se fait réalité. Le contexte militaire offre la possibilité d'exercer une activité qu'il n'est pas possible de pratiquer dans le monde civil.

Dans ces deux premiers registres d'énoncé des motivations de départ, qui traduisent un échange positif avec l'institution indissociable des définitions identitaires des sujets, l'appartenance au monde militaire pèse plus fortement dans la construction du sens de la carrière militaire et de celle, alors plus problématique, de la reconversion. Dans la reconstruction qu'ils en font *a posteriori*, nous y reviendrons, la rupture du lien avec l'institution est toujours signifiée comme une crise de l'échange, que celle-ci soit réinterprétée dans le sens d'une déception par rapport aux attentes vis-à-vis du monde militaire, ou qu'elle soit proprement inacceptable et incompréhensible au regard de l'adhésion manifestée.

L'engagement militaire, rappelons-le, est un choix de "jeune". Dans ce moment particulier qu'est la sortie de la scolarité obligatoire, l'éloignement de la sphère familiale, etc., il comprend toujours une certaine dose de contingence, d'opportunisme, d'incertitude ou de risque. D'où l'expression de mobiles parfois plus fragiles ou momentanés, mais qui rencontrent aussi une dimension "initiatique", tels que : le goût des voyages et de l'aventure, motif communément partagé, y compris par les femmes³⁵ et associé au choix de la Marine plus que de la carrière militaire ou, la recherche d'autonomie et d'indépendance par rapport aux espaces confinés de la famille et de l'institution scolaire et encore, l'opportunité à un moment donné du parcours professionnel qui peut être la sortie d'une mauvaise orientation scolaire, l'entrée sur le marché de l'emploi et la recherche d'une première expérience professionnelle.

Même si elles sont peu représentatives compte tenu de la taille de l'échantillon³⁶, les femmes évoquent l'attrait d'un métier original, sortant de l'ordinaire, d'une certaine façon séduisant par le statut qu'elle peuvent y acquérir³⁷. Motif repris différemment par les hommes qui suggèrent davantage une représentation du travail civil comme routinier, peu collectif, moins discipliné, etc.

Si l'on peut rarement parler de choix directement associé à une tradition familiale, nombreux sont ceux qui évoquent la présence d'un parent ou d'un proche ayant fait un séjour plus ou moins long dans la Marine.

3.2. Projets et stratégies de carrière

³⁴Cf. Cf. Dufoulon S., Saglio J., Trompette P., Les marins du Georges Leygues - Analyse sociologique d'un bâtiment de combat, Chapitre 1 : Trajectoires et Carrières, Rapport DRET/CNRS, 1995.

³⁵ Pour un certain nombre, compte tenu du caractère récent de la féminisation des équipages, l'embarquement n'était pas envisageable au moment de l'engagement. Les campagnes, en revanche, étaient tout à fait envisageables et souhaitées par la plupart des femmes interrogées.

³⁶ Les interprétations que nous proposons ici sont cependant appuyées par l'étude que nous réalisons parallèlement concernant la féminisation des équipages de la Marine.

³⁷ Simultanément, trois femmes sur les cinq de l'échantillon affirment avoir souhaité choisir la spécialité de "contrôleur aérien", non seulement par intérêt mais également, de façon plus pragmatique, dans l'idée d'une reconversion possible dans le civil. Là encore, leur petit nombre compte tenu de la taille de l'échantillon incite à la prudence quant aux interprétations que l'on peut en tirer.

a) Le sens de la carrière militaire au moment de l'engagement

Les mobiles qui président à l'engagement peuvent au moins en partie orienter la suite de la carrière militaire et en définir le terme, dans la mesure où ils caractérisent un premier système d'attentes vis-à-vis de l'institution et déterminent plus ou moins fortement le sens de la carrière militaire comme première carrière salariale.

Dans ce tout premier temps qu'est le moment de l'engagement, la Marine ne constitue pas nécessairement l'horizon ultime ou unique de la carrière professionnelle dans laquelle les marins s'engagent. Quand ils évoquent leurs intentions ou dispositions d'esprit au moment de l'engagement, leurs projets sont en fait relativement flous. Faut-il rappeler ici que la décision d'engagement se prend jeune, à un moment où la projection de carrière ou le choix d'un métier bien spécifié ne sont pas nécessairement constitués, et où rien, dans les circonstances de l'engagement, ne l'impose, bien au contraire.

Si l'on revient à notre échantillon, on observe qu'il se répartit de façon à près équivalente entre ceux qui affirment avoir effectivement l'espoir de poursuivre une carrière militaire longue, parfois avec l'idée de progresser dans la qualification et le statut ; ceux qui raisonnent explicitement sur la base des "quinze ans au moins", c'est-à-dire de l'accès à la pension comme terme avantageux de la carrière militaire. Les autres affirment le plus souvent entrer dans l'expectative ("pour voir"), sans projet établi ou s'en remettent à l'institution quant à l'échéance de leur carrière³⁸. Deux seulement se situent *a priori* dans un projet à court terme dont un avec le motif premier de la formation technique et professionnelle.

On le voit, si les projets initiaux sont encore relativement hétérogènes, rares sont ceux qui conçoivent explicitement ce premier emploi comme un temps spécifique d'apprentissage et d'expérience dans un métier bien spécifié, une étape dans une carrière professionnelle continue où l'institution militaire ne serait pas exclusive d'autres organisations d'emploi. Quelle qu'en soit le terme, *a priori* pas nécessairement anticipé par les individus, la carrière militaire constitue davantage un état ou une expérience en soi, conçus dans une relative discontinuité avec le monde civil, tout au moins sur le strict registre professionnel.

"Déjà, je me suis dit : je n'arriverai déjà jamais OMS, d'entrée... (rire) Je le savais ! Je le savais ! Mais bon..."

** C'est-à-dire depuis quand ?*

- Quasiment depuis le début, je savais que ça n'allait pas durer longtemps, pour moi déjà, même avant... le jour où j'ai signé, je me suis dit : de toute façon, la Marine, ça va me servir de tremplin pour pouvoir travailler plus tard, que ce soit au niveau des sous, au niveau professionnel ou même ne serait-ce que dans l'esprit en fait, ça va me servir de tremplin. Effectivement, c'est ce qui se passe, ça va me permettre de... j'utilise la Marine pour me lancer dans le civil en fait. Bon je l'aurai utilisé pendant 8 ans

** Vous vous êtes dit : j'irai bien jusqu'à 15 parce que ce tremplin là sera plus facile*

- Oui voilà, ça m'aurait permis d'avoir un peu de sous par moi

** Mais votre idée, ce n'était pas : je m'engage, je fais ma vie dans la Marine*

- Ah non non non, dès le départ, ce n'était pas ça, ça c'était clair... je savais que ça n'allait pas du... enfin au départ, je pensais jusqu'à 15, après j'ai pensé jusqu'à 7, maintenant, je sais que c'est jusqu'à 8.

b) Apprentissage et acculturation : la carrière comme norme sociale dominante

Quelles que soient les motivations de départ, la façon dont les marins envisagent la poursuite de leur carrière et en projettent le terme évolue une fois à l'intérieur de l'institution et

³⁸Une dizaine d'entre eux ne se sont pas exprimés sur ce point ou sont restés trop imprécis pour être inclus dans les catégories ci-énoncées.

tout au long de leur cursus. L'exercice du "métier militaire", la reconnaissance des règles de gestion des carrières, et plus encore l'assimilation des normes sociales et coutumières en vigueur dans ce segment du marché du travail de même que la projection à travers les pairs et les aînés dans la carrière militaire constituent autant d'éléments à travers lesquels se reconstruisent les attentes et les intérêts vis-à-vis de l'institution. Le projet individuel se modifie en fonction de la perception du système d'échange lié au travail telle qu'elle s'élabore dans l'expérience, tant du côté de leurs attentes en termes de rétributions économiques et sociales que de celui des contraintes qu'ils en acceptent.

Ce cheminement du projet professionnel conséquent à l'expérience pratique et à l'acculturation au milieu militaire se présente sous deux alternatives dominantes. De façon majoritaire, même si plus ou moins rapidement, le principe de la carrière se révèle communément partagé par les officiers-mariniers. Ceux, plus rares, qui se situent dans une logique inverse associent le plus souvent leur intention d'abandonner la carrière militaire à une déception par rapport à la représentation qu'ils se faisaient de cet espace professionnel. Examinons de plus près ces deux cas de figure.

" Votre idée, quand vous êtes entré dans la marine, c'était de rester dans la marine ?*

- Au départ non, j'étais venu pour voir, j'ai eu mon premier engagement de cinq ans et puis je m'adaptais bien, j'avais des copains, j'ai continué à me réengager et puis arrivé à dix ans, maintenant, je me suis dit : "C'est con de partir ailleurs quand on a 10 ans, autant arriver à 15 pour avoir la première proportionnelle et après à 15 ans..."

** Est-ce qu'à un moment vous vous êtes dit : "La marine, c'est mon univers, je veux rester et faire carrière dans la marine" ?*

- Disons que je n'ai pas pensé "c'est mon univers", parce qu'il y a quand même autre chose que la marine dans la vie, il ne faut pas voir... En fait, je ne suis pas trop militaire (rire), l'univers militaire ne m'a jamais vraiment attiré, j'y suis rentré non pas pour être militaire, mais pour voyager, ce n'était pas la carrière militaire qui m'intéressait. C'est après que je suis arrivé... quand mon épouse est venue, c'était d'avoir du travail, quand vous recommencez à travailler dans le civil, partir dans le civil : pourquoi faire ? Je n'avais jamais touché au civil avant, aussi, je suis rentré à 16 ans, je me suis dit : "on continue". c'était plus une routine, avoir un travail, bosser, et puis voilà".

Pour la plupart des officiers-mariniers, l'idée de la carrière s'impose effectivement largement et assez rapidement comme la principale logique de projection dans la carrière salariale. Quelles que soient leurs motivations d'entrée dans la carrière militaire, lorsqu'ils décrivent leur cursus de marin, les officiers-mariniers assimilent très rapidement l'idée de prolonger leur engagement jusqu'à "quinze ans au moins", sans exclure la visée d'une carrière plus longue.

La carrière se construit doublement comme une norme sociale dominante. Tout d'abord, avec l'idée qu'une fois entré, on doit "normalement" aller jusqu'à l'obtention d'une pension, soit au moins jusqu'à quinze ans. Pour ceux qui sont entrés avant le tournant politique des années 90, le renouvellement des contrats jusqu'à 15, 17 années voire au delà s'énonce comme probabilité forte, voire comme une évidence ("ceux qui voulaient restaient"), même si l'accès au cadre apparaît assez tôt comme un objectif plus difficile, conditionné par l'accès au BS.

"Nous, c'est vrai que quand on est rentré, on s'est dit : on va faire 15 ans, ceux qui voudront rester, resteront, mais personne ne s'est dit : je vais partir au bout de cinq ans. Alors que maintenant, les jeunes ont 4 ou 8 ans de contrat, et on ne leur tient pas le langage de leur dire qu'ils resteront jusqu'à 15 ou 20 ans" (Maître, secrétaire).

Paradoxalement, les représentations véhiculées par les plus jeunes ne sont pas très éloignées de cette acceptation tacite de la norme de la carrière : "en travaillant normalement..., en décrochant des notes correctes durant son cursus de formation et lors

des évaluations...", on entre a priori dans la catégorie de ceux que l'institution gardera au moins jusqu'à l'échéance fatidique des quinze ans. Autrement dit, ceux qui en sortent contre leur volonté le doivent à un échec dans leur cursus militaire.

(Second maître Radio, entré dans la Marine en 1989)

* *Si ça ne tenait qu' à vous, vous seriez resté dans la marine ?*

- *Oui, je pensais... je ne pensais pas partir au bout de 15 ans, je pensais rester...*

* *Mais vous ne vous êtes pas dit : vu la tournure que prennent les choses, la marine...*

- *Et bien, c'est assez récent, le fait que justement, les contrats soient réduits, donc je ne pensais pas être un des premiers à être rentré...*

* *Mais quand vous êtes rentré en 1989, on vous le disait quand même ?*

- *Non ce n'était pas d'actualité encore, il n'y a que depuis le programme de marine 2000 qu'ils disent que les contrats n'allaient pas être renouvelés, qu'on allait prendre des jeunes pour des contrats de 2 ans, 4 ans.*

* *Vous, on ne vous l'a pas dit ?*

- *Non, c'est assez récent, le programme marine 2000*

* *Qu'est-ce qu'on vous a dit en fait ?*

- *On nous dit que c'était à nous de bosser si on voulait rester, c'est comme partout*

* *On vous a dit que vous n'étiez pas sûr d'être renouvelé ?*

- *Suivant les notations, c'est ça en fait, qui font que le contrat est renouvelé*

* *Mais vous n'avez pas le sentiment d'avoir été mal informé, ou que les engagements de la marine par rapport à vous n'ont pas été respectés*

- *Non, pas du tout, l'information était bien passée. Mais ce sont les nouvelles perspectives qu'ils prennent maintenant qui font que...*

* *Vous avez été bien informé, mais vous n'avez pas pensé que ça vous toucherait*

- *Voilà*

* *Qu'est-ce que vous avez pensé quand vous avez reçu le refus de réengagement*

- *Je suis tombé de haut, en fait, déjà, ils m'avaient mis un an à l'épreuve, pas en guise d'avertissement mais... normalement, un an à l'épreuve, c'est que si on est mal noté à la notation suivante, on est viré. Vu que j'ai des notations moyennes à chaque fois, c'est pour ça que je tombe de haut. J'ai des notations moyennes, je suis dans la moyenne, un point au dessus ou un point en dessous, mais chaque fois c'est la moyenne. Et là sur la dernière affectation, j'ai eu la moyenne, mais j'ai eu 0 comme contrat, je termine en septembre 98, c'est clair*

* *Vous vous dites quoi là ? "Pourquoi moi" ? ou "je ne comprends pas" ?*

- *Oui, je ne comprends pas. Bon, il y a pas mal de collègues qui sont comme moi*

* *Vous avez l'impression que la réforme vous tombe dessus ?*

- *Oui c'est ça, il y a des problèmes d'argent partout, il faut bien que ça tombe sur quelqu'un. Pourquoi moi, parce qu'on est les plus facile à virer, en fait, entre 8 et 11 ans, ils n'ont pas beaucoup à déboursier pour nous fouttre dehors et ce n'est pas comme si on mettait les vieux cipaux ou majors... ils sont moins faciles à virer (...)*

* *Même quand on vous a mis un an à l'épreuve, vous n'avez pas pensé à la reconversion ?*

- *non je me suis dit...*

* *"Je vais m'en tirer"*

- *Voilà*

* *Vous vous disiez ça parce que vous n'aviez pas envie de partir ? Ou est-ce que vous avez vraiment pesé vos chances ?*

- *Je ne pensais pas que la marine irait aussi loin, je pensais que leur programme s'appliquerait un peu plus tard, donc je me suis dit que j'allais peut être passer au travers. Enfin ils ont annoncé leur nouveau programme, ça s'est mis en application de suite, donc. (...) Non au contraire, si on avait pu me mettre au courant un peu plus tôt, parce que là, je termine dans moins d'un an.*

Il répète plusieurs fois qu'il ne s'y attendait pas du tout. Pourtant, il a un collègue qui est parti l'année dernière, et toute la promo de son BAT est quasiment sortie, sauf 2 qui sont partis au BS : "Il y en a qui se sont fait jetés avant".

** Ca n'a pas joué comme une sonnette d'alarme pour vous ?*

- Peut être que j'y croyais un peu trop... c'est vrai. (...) les notations que j'avais, elles étaient moyenne, donc ça allait, je me disais... "

Ensuite, la carrière longue fonctionne comme un mobile particulièrement attractif. Economiquement, bien sûr en garantissant pour ceux qui envisagent de quitter la Marine même à un âge jeune, une ressource régulière combinable avec d'autres sources de revenus. Plus largement en maintenant une continuité d'emploi, de statut, d'appartenance, de métier, bref d'identité professionnelle et sociale, pour certains susceptible de recouvrir une plus ou moins forte progression dans la qualification et la carrière. Et l'on pourrait ici invoquer toute une série de facteurs, de l'environnement du marché de l'emploi au poids des habitudes, justifiant l'attrait que peut recouvrir la carrière militaire pour ces jeunes sous-officiers, nous y reviendrons.

Second maître, mécanicien, 9 ans d'ancienneté. Il a appris il y a quelques semaines que son contrat n'était pas renouvelé.

** Quand vous vous êtes dit que vous n'alliez pas forcément rester alors que c'était votre projet initial, ça a été difficile ? Qu'est-ce que vous avez pensé ? Vous avez déjà pensé au civil ?*

- Non, je n'avais pas pensé... je regardais un peu ce que je pouvais faire quand même dans le civil, mais je n'y avais pas spécialement pensé

** Vous avez attendu que l'échéance tombe ?*

- Oui, j'avais l'espoir de rester... moi je voulais rester, donc il n'y avait pas de raison que je cherche dans le civil à faire quelque chose, moi je voulais rester, je n'ai pas pensé une fois à regarder à l'ANPE. C'est quand l'échéance est tombée que je me suis dit : c'est fini, maintenant, il faut que je me dépêche".

"En entrant dans la Marine on ne pense pas à tout ça surtout quand on s'engage jeune. Je ne comptais pas faire carrière mais à 10 ans on pense à 15 pour la retraite, puis on pense à 17 ça se fait au coup par coup" (Maître, mécanicien, 22 ans d'ancienneté).

De façon assez surprenante, cette norme de la carrière perdue dans les représentations des marins en dépit des modifications profondes imposées par les politiques de gestion de l'institution dans la régulation des flux de personnel et la gestion des contrats à durée déterminée. Tous les marins, ou presque, ont conscience des contraintes plus fortes qui pèsent sur la gestion des carrières et des risques de non-reconduction des contrats. Mais tout ce passe comme si cette contrainte n'était pas suffisamment intériorisée pour modifier les stratégies de carrière des individus. Même les plus jeunes, informés dès les premiers temps de service donc dans des dispositions telles que la sortie à 5 ou 8 ans apparaisse comme une échéance possible voire probable, occultent parfois cette éventualité au bénéfice d'un projet à long terme dans l'institution, avec une certaine confiance "aveugle" dans l'idée qu'ils pourront raisonnablement faire partie des élus, de ceux qui restent.

"- J'arrive à 9 ans de service

** Vous savez que vous n'allez pas avoir de nouveau contrat ?*

- Ils me l'ont dit il y a trois semaines, en septembre 98

** Quelle est votre réaction à ce moment là ?*

- Et bien moi je pensais avoir au moins un contrat d'un an

** Vous ne vous attendiez pas forcément à plus ?*

- Vu les conditions actuelles, non. Je m'attendais à dix ans... peut être avoir encore un contrat de deux ans, au moins tirer jusqu'à 15 comme ça, par petits contrat de deux ans, des trucs

comme ça. Je savais, à neuf ans de service, qu'ils n'allaient pas me filer six ans pour arriver à 15. Je pensais qu'ils m'auraient donné un an, pour mettre une carotte, après encore trois ans, peut être... ils m'auraient peut être dit : si vous n'allez pas au BS, vous allez à 13 ans et terminé. Peut être... là, maintenant, ce ne sont que des contrats comme ça. Mais je ne m'attendais pas à ce que ce soit aussi rapide (...)

- Quand vous êtes entré dans la marine, vous pensiez que vous pouviez rester longtemps ? C'est-à-dire : est-ce que les données ont changé entre le moment de votre engagement et après ? Ou alors est-ce que vous vous dites : je n'ai pas voulu entendre, je savais que ça ne durera pas ?

- Ça commençait à partir, il commençait à y avoir du monde qui partait, pas mal, mais il y avait encore pas mal de monde qui restait jusqu'à au moins 15 ans, c'est quand même le truc... j'ai vu des quartier-maître chef qui avaient 17 ans de service, à l'époque, il y en avait encore, maintenant ! J'ai vu des gars qui étaient encore à l'échelle BAT à 17 ans de service, à 17 ans, c'était la limite d'âge, ils avaient fini, mais ils avaient réussi à arriver à 17 ans de service, maintenant... Donc je pensais que c'était encore possible au moins d'arriver à 15 ans (...)

" (SM, mécanicien).

Quelques-uns, cependant, ne se situent pas dans cette logique, tout au moins s'en distinguent-ils au moment où ils se trouvent en situation de sortie, c'est-à-dire de se mettre effectivement (et "affectivement") à distance du monde militaire. Entrés pour être militaire, par attrait pour le métier des armes ou encore mus par un intérêt spécifique pour telle ou telle dimension du métier militaire ou du milieu marin, ces officiers-mariniers se disent déçus, parfois s'estiment dupés, par la réalité du travail, de la vie ou du milieu militaire. La Marine représente alors une institution qu'ils ont songé à quitter dans un délai plus ou moins long (entre 3 et 8 ans maximum), que ce soit à leur initiative ou à celle de la Marine, au terme de leur contrat.

(Second maître, mécanicien, 8 ans d'ancienneté).

"Je suis rentré en 1993. Pourquoi ? Parce que la marine m'a toujours intéressé, depuis... aussi loin que mes souvenirs remontent... donc c'était un aboutissement en fin de compte...

* C'est-à-dire depuis aussi loin...

- Depuis que je suis... je ne dirai pas né... mais enfin presque

* C'était un rêve ?

- Oui... en tant que parisien pur ma foi...

* la marine, c'était un rêve militaire ou...

- Oui oui, disons qu'à la base, moi c'était la marine et les sous-marins, et c'était les sous-marins et rien d'autre, c'est d'ailleurs un peu pour ça que je veux m'en aller, parce que je n'arrive pas à faire une carrière dans les sous-marins, donc...

* Les sous-marins, c'était votre rêve ?

- Ah oui oui complètement les sous-marins. J'en ai visité, etc. Moi j'ai fait l'école de maistrance à Brest, donc c'est là qu'on nous demande de choisir en fin de compte si on veut faire sous-marin, etc. c'est là où on dirige tout le monde, et en ayant visité, ça m'a vraiment conforté dans mon idée de vouloir faire les sous-marins (...)

* Vous rentriez dans la Marine pour y rester ?

- Bien sûr, comme beaucoup je pense, je ne pense pas que vous interrogerez quelqu'un en toute honnêteté qui vous dira : je suis rentré pour partir au bout de 3 ans, 5 ans ou 8 ans, on est rentré pour rester, c'est logique

* Quand vous dites rester, c'est faire une carrière ?

- Faire une carrière, faire au moins 15 ans. Je ne pensais pas plus loin pour l'instant... (...)

* Alors, vous rentrez, vous avez un contrat de 8 ans, vous partez en formation, vous embarquez et là vous êtes bien dans votre projet, ça fonctionnait comme vous le pensiez ?

- non pas du tout, dès la fin du BAT déjà...

* Ah ! Qu'est-ce qu'il y a alors ?

- Beaucoup de choses... ...

- * C'est quoi, l'ambiance ?
- L'ambiance, oui, c'est très particulier, ça ne me convient pas...
- * Décidément, vous n'êtes pas le premier aujourd'hui
- Oui mais je pense que c'est le cas de beaucoup qui veulent partir, du moins qui ont conscience de ça, maintenant ceux qui s'accrochent à la marine, je pense qu'ils n'ont pas vraiment conscience des choses
- * Mais c'est quoi qui vous a déçu en fait
- c'est que... c'est peut être, sans être péjoratif, sans être prétentieux, je pense que les marins en général sont des petits fonctionnaires, ils n'ont aucune ambition, c'est triste, c'est triste.
- * Et ça dès la sortie du BAT
- Oui dès la sortie BAT, déjà, il faut voir un peu les modes de sélection : les modes de sélection, en fin de compte, il faut bien qu'ils se fassent, je ne remets pas les choses en question de ce côté là, mais que ce n'est que du par coeur, que du par coeur, ils ne s'intéressent pas à l'individu, à la compréhension de l'individu, ce n'est que du par coeur dans les cours, la sélection est faite comme ça, ma foi c'est comme ça, il faut s'adapter. Quand on vient du technique, finalement, la compréhension est beaucoup plus importante que la sanction du par coeur (...)
- * La pratique n'est pas valorisée
- Elle est tout sauf valorisée, pourquoi parce qu'avec la refonte de la marine qu'il y a eu là, ils ont carrément supprimée la... il n'y en a plus du tout. Pour des mécaniciens, je trouve ça un peu dommage
- * Donc ça ça vous a déçu
- Oui certainement (...)
- * Mais au fond, ce qui vous fait partir, c'est quoi ?
- Ce qui me fait partir ? Déjà, de ne pas être arrivé à faire sous-mariner
- * Oui, c'est ça, quand même
- oui à 50 % on peut le dire, à 25% mon amie et les 25% autre c'est la marine en général" .

(Second maître, détecteur, 8 ans d'ancienneté).

- * Et quand vous êtes entré dans la marine, vous choisissiez la marine pourquoi ?
- Disons que mon père était marin, donc je connaissais bien la marine
- * Il était militaire ?
- oui il est toujours militaire du reste (rit), il est major et... et ça me plaisait bien, j'ai toujours vécu dans l'esprit marine, donc en fait ça m'attirait plus ou moins, ce n'était pas le rêve, mais ça me permettait de gagner des sous, d'avoir un boulot, de voyager...
- * Mais quand vous êtes rentré, votre projet, c'était quoi, de rester ?
- oui, au départ, c'était aller jusqu'à 15 ans, mais ça, c'était au début, les deux trois premières années, et après, je n'ai pensé qu'à un seul truc c'était d'arriver à la fin de mon contrat et de m'en aller à cinq ans
- * Parce qu'en fait, vous ne supportiez pas bien la vie...
- Non je m'adapte très bien en communauté, mais le problème, c'est que soit ça marche très bien avec les gens, soit ça ne marche pas du tout et quand ça ne marche pas du tout, c'est la guerre, et puis je ne me laisse pas faire, je n'ai pas un caractère trop docile, donc ça ne me plaît pas (...)
- * Et c'est dans l'équipe de travail que vous dites que ça se passait mal à certains moments ?
- c'est dans le travail, dans la vie collective, en fait, c'est tout mélangé, parce que généralement, j'ai des problèmes avec mes supérieurs directs, donc OMS, et ils m'ont pourri la vie, en fait, je les avais constamment sur le dos, que je travaille ou pas, que je sois en vacance ou pas, de toute façon, ils trouvaient toujours quelque chose pour me sabrer, finalement, ça a marché, ils ont réussi à ce qu'ils voulaient... Mais moi aussi quelque part donc... (rire)"

Même si la question de l'engagement était plutôt raisonnée comme un choix de vie, de mode de vie et de travail, d'appartenance sociale, de métier et de communauté professionnelle³⁹, etc., la spécialisation technique compte assez rapidement et parfois très fortement dans l'évolution du projet vis-à-vis de l'institution. Et elle est plus encore déterminante lorsque l'arme ou la spécialité a constitué pour l'individu le ressort de l'engagement et supposait l'exercice d'une activité ou d'un métier bien spécifié. Il n'est cependant pas rare que la Marine se substitue à l'individu dans le choix de sa spécialité, soit en lui imposant, soit en lui suggérant fortement telle ou telle option de façon incitative⁴⁰. Effectué au début de l'incorporation, le choix de la spécialité intervient à un moment où les postulants ne sont, la plupart du temps, pas informés de la signification exacte de leur choix. Certains marins, une fois confrontés à l'exercice de leur spécialité, s'avouent déçus par ce qu'ils découvrent, mais également par ce qu'on leur fait faire effectivement. La sous-qualification technique dans l'activité quotidienne, notamment celle du bord, tranche avec les représentations qu'ils se faisaient du contexte d'exercice du métier des armes, images que la publicité en direction de la société civile contribue à produire et à conforter.

(Second maître, détecteur, 8 ans d'ancienneté).

"Depuis tout jeune, je voulais être militaire. Pourtant, ce n'est pas une tradition familiale : je suis le seul à être militaire dans la famille. Pour entrer, j'ai passé les trois concours, Marine Armée de Terre, Armée de l'air. Je me suis dit que je prendrai le premier qui me répondrait. Ça a été la Marine. J'avais aussi passé le concours des sous-officiers de l'Armée de Terre pour être pilote d'hélicoptère. Le 9 Janvier, me voici donc rentré à Querqueville. J'ai dû choisir détecteur parce que j'étais en queue de classement à la sortie. Moi je ne connaissais rien à la Marine, je suis originaire de Grenoble. Quand je les entendais, je me disais que ça m'intéressait un peu. Mais ce sont de beaux menteurs. Ils ne disent pas tout, ils vous cachent des choses : ils m'ont vendu la spécialité de détecteur comme une spécialité technique, en fait c'est une spécialité d'opérateurs. J'ai passé le BAT il y a trois ans, soi-disant pour devenir plus technicien. Mais c'est encore faux.(...) De toute façon, j'avais l'intention de sortir depuis que je m'étais rendu compte que je ne faisais pas un boulot de technicien (...).

Ma carrière dans la Marine, ça a été d'abord Querqueville, puis en première affectation au CROSS de Jobourg. Ensuite un aviso pendant la guerre du Golfe. Puis un chasseur de mines à Cherbourg. Après j'ai fait mon BAT. Ensuite, j'ai été sur l'île d'Oléron : un bâtiment d'essai et ensuite le Georges Leygues, et c'est là que j'ai eu des ennuis de santé. D'un point de vue technique, tout ça m'a fortement déçu. Ce qu'on raconte, c'est faux, c'est complètement faux. Pour le reste, la mer, les voyages, c'est intéressant, je n'ai pas été déçu. Mais je me suis aperçu que la Marine ne m'apportait pas ce que je souhaitais.

** Quand est-ce que vous avez senti que ça ne collait pas par rapport à l'armée, la Marine ?*

- Quand je suis arrivé sur l'avis. Je me suis rendu compte que ce n'était pas mon truc, il n'y avait aucune amélioration à faire, tout juste de l'entretien. Même le maître système à bord, ce n'est pas vraiment un technicien (...) Moi j'avais une certaine idée, une image du militaire, quand j'étais petit, le militaire, c'était le héros, il y avait une fierté à être militaire. Mais vu de près, le militaire, ce n'est plus rien, le prestige de l'uniforme n'existe plus. Vous voyez, ici, on sort de l'arsenal en civil, on est monsieur tout le monde..."

(Second maître, électricien)

"Au départ, entrer dans la marine, c'était surtout l'attrait des voyages, la mer... c'était surtout pour la mer, mais ça a été vite illusoire, parce qu'on voit que la vie à bord, ce n'est quand même

³⁹ Préciser ici la notion de métier au sens total qui traduit les droits et les obligations, la situation de travail, associées au métier des armes.

⁴⁰ Le contrôle de l'orientation dans la spécialité (voire de la réorientation ultérieure vers une autre spécialité) et de l'allocation des postes relève des seules prérogatives de l'institution qui fixe quasi-unilatéralement la distribution des hommes en fonction des contraintes de gestion et des évolutions contingentes du marché interne.

pas le "club Méditerranée", l'ambiance, qui joue beaucoup, surprend un peu... parfois... quand on est en mission...

De là... en fait la fin de contrat, elle est voulue, moi j'arrête, c'est voulu, ce n'est pas : on me met à la porte.

** vous n'avez pas demandé d'autre contrat ?*

- non j'ai refusé tout contrat

** on vous en a proposé un ?*

- Avant qu'on m'en propose, j'ai fait un papier disant que je ne voulais plus de contrat (...)

** Votre projet en entrant dans la marine, c'était quoi ?*

- Mon projet n'était pas complètement arrêté, je voulais voir ce que c'était, je ne savais pas si j'allais faire carrière...

** Mais vous n'étiez pas fermé à l'idée de carrière*

- non non pas du tout... mais deux ans après, je voulais arrêter. Le BE, c'est vraiment sur les petites techniques de la marine et puis la formation à bord, on n'apprend pas grand chose à bord. Après deux ans, j'en avais marre : déjà la longueur des missions, l'ambiance à bord... Parce que quand on est au bas de l'échelle, on se fait saquer et c'est tout... j'étais matelot au départ, quartier-maître

** vous ne faisiez pas du travail très...*

- Oui et puis sur cette frégate, même en tant que second maître, ça se cantonne dans un tas de... c'est le même travail quasiment, en tant qu'électricien, qu'est-ce qu'on fait, on change les fusibles, les ampoules, on fait des petits dépannages, mais on ne fait rien d'autre, il n'y a rien à faire... A part ça, du quart, du service, ce n'est pas un boulot très intéressant, pour moi... '

c) Mobilité versus continuité

On peut raisonnablement faire l'hypothèse que le mobile de la carrière se construit en résonance avec la situation du chômage et des difficultés croissantes sur les marchés du travail civils. Cet argumentaire, outre le fait qu'il reste à instruire, n'est cependant pas exclusif d'autres interprétations. Nous suggérerons ici quelques pistes d'analyse, appuyées sur une perspective interactionniste, privilégiant la prise en compte du jeu des transactions entre l'individu et l'institution, ainsi que celle des processus d'apprentissage et de socialisation susceptibles d'induire progressivement la construction de ce mobile comme mobile social privilégié.

Comme première carrière salariale, la carrière militaire se déroule assez fréquemment comme une succession de liens périodiquement renouvelés⁴¹, liens de 1 à 5 ans reconduits deux, trois, voire jusqu'à cinq fois. La plupart des marins que nous rencontrons sont donc restés dans un statut relativement précaire tout au long de leur temps de Marine. Pour autant, la perception qu'en ont les intéressés n'est pas celle de la précarité, au contraire. Sauf dans les situations où le risque de non-reconduction du contrat est annoncé (mise à l'épreuve de un an), le contrat à durée déterminée, quelle qu'en soit la durée, ne présage pas *a priori* d'une rupture du lien à terme. Qui plus est, l'accès à certaines formations durant le temps de service garantit le renouvellement du contrat compte tenu de l'obligation qui leur est associée de servir un temps déterminé en retour.

(Second maître, électricien).

" Mais ça, c'est un peu une impression, parce que vous me dites : tous les trois ans, vos contrats sont renouvelés, vous le savez combien de temps avant ?*

- Entre six mois et un an

⁴¹ Mis à part pour les maistranciers qui obtiennent immédiatement un contrat de 8 ans. Quatre sous-officiers entrent dans ce cas dans le cadre dans notre échantillon, mais ils sont précisément à l'initiative de la décision de sortie de l'institution.

- * *Donc finalement, vous avez plutôt été en statut précaire si vous regardez bien ?*
- *Oui, statut précaire qui a bien fonctionné*
- * *C'est paradoxale*
- *Je n'y pensais même pas au statut précaire. Maintenant, je me rends compte que je peux être viré à 11 ans, mais avant je n'y pensais pas.*
- * *Pourquoi vous n'y pensiez pas, parce qu'en fait c'était probable qu'on vous renouvelle ?*
- *Voilà, jusqu'à 11 ans, normalement, il n'y a pas de problème, après, c'est plus délicat pour aller à 15.*
- * *De 3 à 6 et 6 à 9...*
- *Normalement, il n'y a pas de problème, tout le monde va jusqu'à 11 ans, normalement*
- * *Oui donc avant c'était du précaire entre guillemets*
- *Voilà, c'était des contrats, mais je savais que ça allait être renouvelé*
- * *En tout cas vous ne vous êtes jamais retrouvé en situation d'incertitude forte*
- *Jusqu'à présent non, là c'était la première fois.*

Autrement dit, le système de rapports qui se construit entre le marin et l'institution ne relève pas d'une succession discontinue de contrats courts, mais se déploie au fil de transactions renouvelées comme une relation continue d'échange social : tout se passe comme si le renouvellement du "lien" sanctionnait un échange positif, mutuellement reconnu comme tel, voire accompagnait une progression dans les engagements respectifs au fil d'une carrière ascendante. L'obtention de la pension ou d'un statut de carrière s'inscrit donc logiquement dans le prolongement de ce jeu de transactions où la perpétuation de l'échange est simultanément renforcement de l'alliance. D'où, également, l'interprétation de la rupture du lien comme une "crise de l'échange", proposition analytique sur laquelle nous reviendrons ultérieurement.

(Maître Principal, mécanicien atomiste)

* *Quand vous êtes rentré, vous aviez une idée du temps de carrière que vous vouliez faire dans la marine ?*

- *Non, pas du tout, non*

* *Oui, en fait on est jeune, on...*

- *On n'imagine pas, on ne se projette pas si loin dans le temps, cinq ans, ça me paraissait déjà énorme, en prenant la filière maistrance, au bout de trois ans, on était garanti d'être second maître, ce qui est déjà plus que correct, par rapport aux ambitions que j'avais à l'époque et finalement après 17 ans, on se rend compte que ça passe très vite et que...ça s'est déroulé impeccable. Mais on ne projette pas si loin, on n'a pas de projet, on se dit qu'on est parti pour cinq ans, après on verra, on pourra toujours se réorienter*

* *Donc vous avez eu un premier contrat de cinq ans*

- *Voilà, un deuxième contrat de cinq ans, ensuite, là c'est couplé avec les engagements dans les forces sous-marines, c'est-à-dire qu'il y a un contrat d'engagement dans la Marine et en parallèle, il y a un engagement à rester aux forces sous-marines, d'environ quatre ans, ça se chevauche un peu sur les périodes, donc quand on fait la demande de renouvellement de contrat, ils proposent des contrats qui tiennent dans les délais. Et avant la fin du 2ème contrat de 5 ans, j'ai été admis au cadre de maistrance.*

* *Quand vous avez demandé votre second contrat, vous étiez dans un autre état d'esprit, c'est-à-dire l'envie de continuer une carrière dans la Marine*

- *Voilà, déjà on a grandi un peu plus, on a 21-22 ans, là on pense un peu plus à se fixer, on n'est toujours pas marié, mais on se dit : après tout, on a fait cinq ans, ça plaît, ce n'est pas trop mal ; j'étais en train de faire le cours de BS, donc il y avait la base qui était bien construite et on commence à rajouter des piles et on sait qu'on peut se projeter, parce que j'avais le cours atomicien derrière, donc on peut repartir déjà, à l'issue du cours. Donc au bout de deux ans, à l'issue du cours, on peut se projeter au moins jusqu'à 10 ans, en étant relativement sûr d'avoir un bon travail et quelque chose derrière, donc, je n'ai pas de souvenir précis, mais à mon avis,*

c'est à peu près à ce niveau là que l'on se dit : là on peut aller de 5 ans, jusqu'à 15 ans, parce que après tout à 15 ans, il y a quand même quelque chose d'intéressant, donc... A mon avis c'est à peu près là qu'on se décide, on se dit : je fais 15 ans ou on part cinq ans. Comme là, c'était à peu près en place et relativement jalonné, il y avait un parcours, donc on se dit : on continue jusqu'à 15".

C'est dans cet ordre de l'échange social que se comprend la difficulté des marins à penser l'interruption de leur carrière qui s'inscrit à contre-courant de la projection dans un continuum de réciprocité. Quand ils reconstruisent *a posteriori* leur "histoire" avec la Marine, le temps de service accompli incarne de fait une relation durable d'association et d'échange qui devrait compter comme une espèce de capital accumulé. Il est parfois ni plus ni moins assimilé à la création d'une dette et dans tous les cas censé induire de l'irréversibilité : tant du côté de l'institution -dans ce cas si elle estime l'échange insatisfaisant, pourquoi attend-elle 8 ou 11 ans pour le révoquer ?-, que du côté du marin pour qui 8 ans, "c'est déjà plus de la moitié du chemin parcouru avant d'arriver à 15", arrêter maintenant signifierait "perdre sa mise".

(Maître, mécanicien)

"Au départ, je n'avais pas vraiment de projet, je ne savais pas trop, la Marine me permettait d'avoir un emploi. Même les voyages, je n'y pensais pas vraiment. Ensuite, ça m'a plu, j'ai fait beaucoup d'embarquement, notamment sur des petits bateaux, le travail est plus intéressant, c'est diversifié.

** Ensuite, votre projet dans la Marine a évolué ?*

- Oui, arrivé à sept, huit ans, je me suis dit que j'aimerais aller à 15 ans. Il y a un moment, là, vers sept huit ans, on se dit qu'on aimerait bien rester dans la Marine, parce qu'on a déjà donné huit ans, ça fait pas mal, tant qu'à faire, je vais jusqu'à 15 pour avoir la pension. La limite, c'est ça, c'est la moitié de 15 ans, quand on est là, on aimerait bien ne pas retourner dans le civil".

(Second maître, radio, 11 ans d'ancienneté)

" Vous voudriez aller au moins à 15 ans ou même au delà ?*

- Au delà si c'est possible mais au moins à 15 ans, j'estime que ça fait 10 ans qu'on me dit : "fait ça, je le fais", ça vaut une retraite quand même

** Et là, on vous a dit quoi ?*

- On m'a donné un an, normal, à titre normal

** Et vous vous savez que 11 ans, ce n'est pas...*

- Voilà, c'est la mauvais période. Il y a une chose qui peut me sauver, c'est d'appartenir à la filière renseignement, parce qu'ils ne forment plus de gens au morse, ils n'en forment plus depuis 95 donc ils n'ont personne pour nous remplacer. Donc dans mon malheur d'être dans mon affectation actuelle, ce sera peut être ma chance de rester, mais ils en virent quand même de chez nous..."

L'entrée dans une organisation de travail telle que la Marine Nationale consacre également l'inscription dans un espace professionnel et la projection dans des filières de progression dans la qualification et la carrière. L'acculturation à ce système professionnel se traduit par l'apprentissage des modèles professionnels spécifiques, des temporalités sociales de progression dans la hiérarchie interne, des règles formelles et coutumières, de cheminement dans la professionnalité. Les différentes formes de rétributions liées à la progression dans la carrière, de l'accès aux droits de pension à l'admission au "cadre" en passant par l'évolution dans le grade, sont inscrites dans les règles de promotion statutaire et salariale énoncées par l'institution. Mais elles relèvent aussi des représentations coutumières au sein du groupe professionnel à travers lesquelles se justifie la hiérarchie sociale interne à la communauté de travail.

Le sens de la carrière se construit donc aussi dans la référence et l'identification aux aînés, notamment les officiers-mariniers-supérieurs, principal groupe producteur de normes

sociales et professionnelles dans le corps des sous-officiers. Le sens est simultanément indissociable des justifications, institutionnelles et coutumières, de la hiérarchie professionnelle, appuyée sur une répartition des rôles au sein de l'organisation où l'activité technique tend à être appropriée par les "anciens". Ceux-ci légitiment et perpétuent des modèles de transmission de savoirs et d'acculturation au métier de marin dans lesquels les premiers temps de formation relèvent moins de l'apprentissage technique que de l'initiation professionnelle. Les représentations véhiculées par les officiers-mariniers-supérieurs jouent davantage sur d'autres dimensions à part entière du métier de marin : celles de l'austérité des conditions de vie, de l'épreuve de la mer, du rythme de travail à la fois irrégulier et intense ou encore du rapport à l'autorité hiérarchique. Plus qu'il ne s'initie aux subtilités de sa spécialité, le jeune marin est dégauchi à "coup de corvées" où les tâches ingrates et la condition inférieure de statut sont le marchepied dans la construction d'une identité professionnelle à plus long terme⁴².

"Je n'ai pas changé de poste depuis le début, je suis toujours là, je suis toujours au service remorqueur, brigadier, je n'ai pas changé, je tire sur les câbles, je peins des grilles. Moi je m'attendais à ce qu'il y ait une période de bizutage, comme dans les entreprises, et après vous prenez vos responsabilités en fonction de vos compétences. Là, ça fait quand même deux ans que j'y suis, au bout de 2 ans, ils m'ont demandé mon CV, tous mes diplômes avec copies conformes, trois fois, on me les a demandés, dans trois bureaux différents, mais pourquoi faire, pour faire des statistiques ? (...) Moi quand je vois les pub de la marine nationale, ça me fait bondir, "mettez du sel dans votre avenir", d'abord l'avenir dans la marine, il n'y en a pas, à part pour ceux qui n'ont pas envie d'avenir, et du sel, ce n'est pas du sel, c'est du piment de Cayenne..." (Second maître, manoeuvrier).

On peut donc difficilement considérer les premiers temps de service comme une période d'activité professionnelle en soi, qui pourrait se concevoir dans une relative autonomie par rapport aux expériences ultérieures. Ils se constituent davantage comme un temps initiatique qui précède et légitime l'accès à d'autres formes de savoirs et de privilèges professionnels. Là encore, si, au fil des années, le temps où "l'on mange son pain noir" laisse place à la reconnaissance progressive dans la hiérarchie professionnelle, quel sens y aurait-il à désertir l'organisation militaire, avec le risque de repartir au bas de l'échelle ?

"Quand on part quatre mois en mission, il faut venir sur un bateau, je veux dire : moi j'ai fait des bateaux qui sont tous partis à la casse, parce qu'en plus, les bateaux étaient pourris, conditions de vie vraiment précaires, en plus on n'est pas super bien payé, je veux dire, quand j'étais matelot, je gagnais 6000 balles par mois partir 2 mois en mission à 6000 balles par mois... Alors ce qu'on avait, c'était : on ne dit rien, on avait l'idée qu'on aurait la retraite au bout de 15 ans, 20 ans. Maintenant, les gens qui entrent, ils sont des contrats précaires et ils sont virés entre 8 et 11 ans et ils n'ont rien, pas de retraite" (Second maître, radio)

En conséquence, la norme de la carrière se déduit assez "naturellement" du fonctionnement de ce système professionnel, où l'accumulation de temps de service et d'expérience prend sens dans la conquête progressive d'un statut plus valorisant, tant dans l'ordre économique que social et symbolique. Elle est renforcée par l'idée que l'on se fait des marchés professionnels externes et de la difficulté à se situer dans d'autres organisations d'emploi voire à tirer des bénéfices de cette première carrière salariale.

(Second maître, radio).

** Vous êtes rentrée, vous vouliez faire carrière, ça ça a évolué ?*

- Je veux toujours faire carrière moi, je suis plus militaire que les militaires... ça veut dire que moi je suis rentrée dans l'optique d'avoir... On est matelot, on fait tout ce qui est... hein ! Et

⁴² Cf. Dufoulon S., Trompette P., Saglio S., La mémoire de la mer, C2SD, Janvier 1997

puis plus on prend du grade, plus on prend de l'ancienneté, plus il y a de la considération, plus il y a un peu moins de choses à faire. Enfin, avant c'était comme ça, maintenant, ce n'est plus vrai, ça n'existe plus ça, maintenant, il n'y a plus d'équipage, il n'y a plus d'appelés et le peu qu'il y a, ce sont des...

** Vous vous êtes second-maître, vous avez été quartier-maître...*

- Oui je suis passée par toute la...

** Et là vous êtes rattrapée par ceux qui arrivent de maistrance*

- Oui et puis même un patron, il fera la même chose que nous, il n'y a plus d'équipage... il n'y a plus de quartier-maître; moi je comprends très bien qu'il faille faire l'entretien, tout ça, je le comprends très bien, s'il y a que nous, il n'y a que nous pour le faire

** Donc ça n'a pas beaucoup bougé pour vous*

- non, ça empire.

**et malgré ça, vous voulez toujours faire carrière ?*

- c'est parce que je ne peux pas faire autre chose, maintenant, maintenant... ce ne sera pas..."

Pour appuyer cette argumentation, on peut faire le constat que les compétences acquises dans le milieu militaire paraissent la plupart du temps insuffisantes aux marins pour garantir le remplacement dans le monde civil. Nombreux sont les marins qui estiment avoir été sous-employés au niveau professionnel, aussi bien chez les plus jeunes (matelots, quartier-maîtres) que chez les second-maîtres, conséquence indirecte de la revalorisation des statuts qui a conduit à modifier la répartition traditionnelle des tâches à l'intérieur de la hiérarchie professionnelle : l'importance des tâches annexes d'entretien, le manque de technicité de l'activité quotidienne, la limite de la maintenance à bord, etc.

(Second maître, transmetteur)

** Mais votre expérience de la Marine ne peut pas servir ?*

- Et bien les transmissions... si vous saviez ce que c'est, vous rigoleriez ! En fait, les transmissions, il y a un bateau qui part à la mer, il faut qu'il soit relié à la terre, et bien voilà : par réseau aérien, je reçois des messages et je lui envoie des messages.

** Ca vous ne pouvez rien utiliser de ce que vous avez fait dans la Marine ?*

- Tout ce que je peux utiliser, c'est... donner des ordres, et encore, je n'aime pas donner des ordres...L'encadrement, j'ai quelques responsabilités, parce que je suis chef de quart, je suis responsable de l'archivage, mais pour moi, tout le monde peut le faire".

"J'ai commencé une procédure normale : officier conseil, stage SOA. En tant que fourriers, nous sommes désavantagés : on n'a pas de compétences directement transférables dans le privé dans nos compétences administratives. Ce n'est pas comme les électriciens ou les mécaniciens qui eux, peuvent faire valoir leurs compétences militaires. Mais l'employé administratif, dans le privé, ça n'existe pas. Ce n'est ni plus ni moins que la secrétaire ou le comptable. Il aura très peu d'initiatives personnelles : la seule chose qu'il va faire, c'est de la saisie sur ordinateur, c'est tout. J'ai mené une enquête pendant que je faisais la SOA pour savoir ce qu'était qu'un employé administratif. J'ai demandé à un collègue qui travaille chez Leclerc. J'ai pu voir qu'il n'y avait pas cette notion comme chez nous".

Même dans les spécialités proches du civil, les officiers-mariniers estiment ainsi majoritairement avoir besoin d'une formation complémentaire ou d'une remise à niveau pour aborder le marché du travail civil.

(Quartier-maître, secrétaire)

"Mon chef de service est officier conseil, il m'a envoyé faire une SOA. A côté de ça, je me suis inscrit aux cours pour les emplois réservés, mais je crois que c'est un trop tard...J'ai bien vu que dans le civil, dans ma branche, ce n'est pas gagné. On ne sait pas faire grand chose, même si j'ai

fait un peu de transit en douanes quand j'étais à Nouméa. En plus ce qui me dessert, c'est que je sois un homme, c'est un milieu très féminisé.

On sort d'un milieu militaire : c'est un milieu très réglé. En plus, je n'ai jamais travaillé dans le civil avant. Alors j'essaie de me réorienter vers le milieu administratif : il n'y a que cela que je sais faire, il n'y a que cela que je peux faire. J'ai bien une envie qui serait de travailler dans le livre, comme bibliothécaire ou de tenir une librairie mais il faut être réaliste (...)

Pour le moment je ne sais pas trop ce que je vais faire : ça change tous les jours, j'ai des entretiens et chaque fois ce n'est pas clair. Je ne sais pas ce que je vais faire, j'hésite constamment entre mes envies et mes compétences (...).

J'ai pensé faire une formation complémentaire, mais je ne sais pas encore très bien laquelle, chaque fois qu'on me propose quelque chose, ça m'intéresse, je regarde partout. Peut-être plutôt quelque chose de gestionnaire, dans la comptabilité. Probablement un stage non agréé, c'est plus court que l'AFPA : j'ai déjà fait faire deux devis à Toulon".

Autre indice de cette discontinuité entre le monde militaire et le monde civil est que la plupart des marins vont évoquer la difficulté qu'ils ont à évaluer leur niveau de compétence ainsi que le salaire auquel ils peuvent prétendre à l'entrée sur les marchés du travail externes.

" Vous pouvez vous évaluer par rapport au civil ?*

- Non ce n'est pas facile

** Sur le plan des compétences techniques vous pensez que vos compétences sont négociables*

- oui je pense (...)

** Comment vous voyez la rémunération dans une entreprise civile ?*

- Je ne vois pas... non

** Si on vous disait : quel salaire vous demandez ?*

- La vision que j'ai, c'est que la marine me donne un niveau CAP, donc je n'arriverai jamais à avoir le même salaire que maintenant, ce n'est pas possible. Mais moi à la limite, si j'avais 6000 ou 7000 balles par mois, je ne dis pas que ça me suffirait, mais je rentrerais plus tôt chez moi, je travaillerais peut être moins le week-end. Ou en travaillant la nuit, dans le civil, on a des primes, nous on n'a pas tout ça, je pense qu'ils paient mieux dans le civil le week-end. Si je travaille 38h par semaine du lundi au vendredi pour 6500 balles par mois, des contraintes il n'y en a aucune, 38h, c'est vite fait" (Maître, mécanicien).

Une fois intégré au système militaire, la continuité de carrière dans l'institution est beaucoup plus valorisée que la mobilité professionnelle hors institution. Avec des choix d'engagement à l'origine relativement hétérogènes, la projection de carrière des engagés se raisonne ensuite majoritairement dans une logique interne homogène, celle du renouvellement du lien avec l'institution et de la capitalisation des temps de service dans la perspective de l'accès à un statut de carrière stable ou plus avantageux. Compte tenu de la faiblesse de la connaissance des marchés du travail civil, à laquelle s'ajoute l'appréhension du chômage, la carrière militaire se définit assez logiquement comme l'horizon le plus favorable. Si cette première carrière salariale peut effectivement constituer un moment de formation, d'apprentissage, d'expérience professionnelle, celle-ci demeure associée à un métier spécifique qui se pense en relative discontinuité avec les marchés du travail civils.

A l'inverse des conceptions que souhaite promouvoir aujourd'hui l'institution militaire, il est donc rare, y compris chez les plus jeunes, que la reconversion soit conçue comme une étape dans la gestion individuelle d'une carrière bâtie sur la diversité des situations de travail et des organisations d'emploi traversées. Elle vient au contraire sanctionner l'interruption d'une première carrière et intervient dès lors comme une rupture et plus fréquemment comme un échec. La transition vers le monde civil est perçue comme un changement radical, une perte. La formation et l'expérience technique peuvent certes constituer un atout. Mais

lorsqu'ils y sont confrontés, et surtout si ce n'est pas par choix mais par contrainte, ce sont d'autres considérations et d'autres récriminations qui viennent à l'esprit des marins : c'est vraiment un monde à part entière avec ses modes de vie et de travail propres et ses modes de justification qui s'effondrent, alors, la formation éventuelle n'apparaît plus guère, au moins dans un premier temps, comme une bouée de sauvetage suffisante.

3.3. La représentation de la carrière dans le moment de la reconversion

a) Un accident de parcours

Au moment de leur sortie, lorsqu'ils reconstituent leur carrière militaire c'est davantage cette norme de carrière continue dans la Marine qui semble pertinente pour comprendre le discours des officiers-mariniers. Plus ils se sont inscrits dans cet horizon unique de la carrière militaire, plus ils ont eu des difficultés à anticiper le risque de non-reconduction de leur contrat, qui interrompt alors brutalement le projet de carrière qu'ils s'étaient forgés. La majorité, sinon la *quasi* totalité des individus, c'est-à-dire même ceux qui ont anticipé la rupture du lien comme une échéance possible, voire en ont pris l'initiative, interprètent leur sortie comme la sanction d'un échec, d'un dysfonctionnement, d'une tension dans leur mode d'intégration au sein de cette communauté professionnelle. Le critère d'accès au BS, marchepied vers une carrière longue, conditionne largement cette interprétation : pour un certain nombre, nous y reviendrons, l'interruption de la carrière est pour eux annexée aux résultats obtenus dans le cadre des évaluations qui accompagnent la formation et la pratique professionnelle. Inéluctablement, l'arrêt de la carrière sanctionne donc un échec.

Dans la reconstruction qu'ils font *a posteriori* de cette première carrière salariale, les individus vont donc mobiliser toute une série de justifications de cet échec en le rapportant à un accident de parcours personnel. Rare sont ceux qui associent la non-reconduction de leur contrat aux conséquences des politiques actuelles de gestion du personnel et de régulation des flux, sauf à renvoyer à un problème personnel le fait d'appartenir à la catégorie de ceux qui partent plutôt que de ceux qui restent : "pourquoi moi ?", ajouteront-ils immédiatement, c'est-à-dire que l'ultime justification les renvoie malgré tout à un sentiment d'échec personnel ou d'arbitraire.

(Second maître, radio)

"Je comprends pourquoi la Marine ne garde pas tout le monde, pourquoi elle fait des réformes, tout ça, mais je me dis : " pourquoi moi" ? (...)

** vous n'avez pas pensé que ça vous arriverait à vous ?*

- Non

** Mais vous n'y avez pas pensé parce que vous n'aviez pas envie ?*

- non, non... oui parce que je n'avais pas envie, c'est sûr, moi c'est vrai que j'ai toujours voulu faire carrière... j'ai toujours sacrifié... même encore, jusqu'à ce que mon fils ait deux ou trois ans, j'ai sacrifié complètement ma vie privée pour la Marine. C'est là que ça fait mal, c'est là que quand on a laissé le gamin pendant 30 ou 35 heures d'affilée en crèche pour rester au boulot... Pour quoi ? Pour rien... moi, j'y crois toujours, au fond de moi, j' y crois toujours, il suffit d'un petit quelque chose pour que...

** Vous vous dites que ce n'est pas possible, qu'ils ne vont pas vous faire ça...*

- Non, je ne veux pas le voir, j'ai fait ma reconversion... je l'ai fait pour l'avoir fait au cas où, mais j'espère bien que ça ne servira à rien, j'espère bien."

b) Les justifications de l'échec

Différents registres de justification vont être mobilisés par les individus pour interpréter cet échec de la carrière. Ils peuvent alternativement s'attribuer la responsabilité de cet échec ou, au contraire, exprimer un sentiment d'arbitraire face à la décision imposée par

l'institution qui apparaît comme une sanction, bien que ces deux principaux registres d'interprétation ne soient pas strictement exclusifs l'un de l'autre.

L'interruption de la carrière professionnelle peut tout d'abord venir sanctionner les mérites professionnels lorsque les chances d'aller au BS, condition *sine qua non* pour espérer accéder au statut de "cadre", apparaissent trop faibles. Quand les marins considèrent cet élément comme une clé de compréhension déterminante de leur sortie du système militaire, les individus recherchent le moment critique dans leur parcours de formation et leur activité professionnelle qui constitue selon eux la source du problème : moyenne insuffisante à la sortie de la spécialisation technique (BAT), mauvaise notation lors de l'évaluation annuelle par la hiérarchie, deux éléments qui pèsent lourdement sur le résultat de l'équation finale à laquelle se rapportent les chances d'accès au BS. La plupart évoqueront le caractère irréversible de ces difficultés de parcours dans la détermination de l'issue de la carrière.

(Maître, Fourrier)

"J'ai fait mes classes à Querqueville, le BE de fourrier. Après, j'ai été embarqué deux ans sur un escorteur d'escadre. Je me suis rendu compte que ça me convenait, ça me plaisait, y compris le métier de fourrier.

Je suis parti au BAT en 1984. J'avais vingt et un ans. Ça a été une erreur fatale : au lieu de sortir avec 17, j'ai eu le minimum soit 13. C'est ce qui fait que je me retrouve ici aujourd'hui. C'est un boulet que je n'ai jamais pu rattraper. Je n'ai jamais pu avoir la sélection pour le BS à cause des points qui sont attribués en fonction des notes au BAT. Ce n'est pas rattrapable, même sept ou huit ans plus tard.. Du coup, je suis toujours sous contrat, je n'ai jamais pu avoir le cadre de maistrance. Je ne pourrai pas aller plus loin que 21 ans de marine. Je vais arriver à 17 ans et demi, j'ai redemandé un lien pour aller à 21 mais je n'y crois pas, je ne me fais pas d'illusions là dessus".

Pour autant, les officiers-mariniers ne traduisent pas systématiquement ou strictement cet échec en terme d'insuffisance individuelle, même si ce motif est au départ central. La responsabilité personnelle de l'insuccès est parfois relativisée, au profit d'explications qui mettent en question le mode de sélection lui-même ou le jugement du chef, "la note de gueule". L'erreur de parcours se transforme alors en sentiment d'injustice pour ceux qui estiment "avoir toujours bien fait leur travail". Et de réprouber un mode de sélection qui valorise les qualités scolaires, le "par coeur", au détriment de la compétence pratique⁴³, la discipline, "les critères militaires sont plus important dans les notations" au détriment de la mobilisation dans le travail.

"A la direction du port (DP), quand je suis arrivé, il a fallu repasser mon BAT. Et la note du BAT compte dans l'équation pour aller au BS. Et quand on passe le BAT à la DP tout est oral. On ne fait pas d'écrit. C'est un examen sur les connaissances techniques des personnes, c'est plus une formalité qu'autre chose, mais on est quand même noté. Et on a eu un officier qu'on a eu à cette époque qui nous a fait passer le BAT et qui nous a cassé parce qu'il n'aimait pas les DP. On était 7 à le passer, j'ai réussi à être premier sur les 7 avec 13,25 de moyenne. Donc on s'est fait démolir. Ceux qui ont passé le BAT l'année d'après avec un autre officier qui lui était très gentil, le moins bon est sorti avec 15,5, donc ce sont des gens qui se sont retrouvés avec 90 ou 100 point supplémentaires pour aller au BS alors que moi j'en avais que 28 ou 30. Mes chefs ont quand même essayé en me notant de faire remonter tout ça parce que j'ai eu de bonnes notations, mais je n'ai pas réussi à remonter. Moi quand j'ai eu ma note de BAT, j'ai dit : "je le refuse, je ne veux pas de ce BAT, je le repasserai l'an prochain, on considère que je suis échec", ils m'ont dit : non, il aurait fallu que tu es une note éliminatoire. Voilà comment on brise une carrière, c'est vite fait, parce que je suis sûr que j'aurai été au BS.

**Vous vous êtes dit : "je suis tombé sur un con" ou "la marine, c'est un système dur" ?*

⁴³ Cf. citation du second maître mécanicien, p. 13.

- ah non, parce que ce n'est pas à cause d'une personne que tout est pourri. Et on ne peut pas lutter parce qu'il n'y a rien d'écrit, si encore c'était un examen écrit, là c'est oral, on ne peut pas lutter, c'est sa parole contre la nôtre".

(Second maître, Manoeuvrier)

* Qu'est ce que vous avez compris d'important dans cette carrière marine ?

- J'ai compris qu'en fait dans le fonctionnariat, la carrière ne se fait pas ni sur les compétences, ni sur la capacité de travail, ni la force de travail d'une personne, elle se fait uniquement sur le relationnel, à savoir comment les personnes qui sont autour de vous, notamment les petits chefs vous perçoivent, est-ce qu'elles vous perçoivent comme une personne utile au service, c'est-à-dire qui va bien dans le sens du chef... Voilà, c'est ça, c'est comment vous perçoivent vos chefs, et ils ne vous jugent pas sur le travail. Moi j'ai passé un an et demi, j'ai la même note que tout le monde, ça ne reflète pas le travail, il y a des personnes qui vont avoir des points supplémentaires parce qu'elles sont dans un bureau, donc près du commandant, moi le commandant, il ne me voit jamais, je suis au fond de la cale de remorque en train de peindre, je ne suis pas devant le commandant en train de coller des timbres sur l'enveloppe, il ne me connaît pas, il ne m'appelle pas par mon prénom. Ca, le relationnel et le hasard : est-ce que je suis bien rentré dans un bon créneau, à un mois près des fois, une personne va partir, une autre ne va pas partir, à l'âge auquel on est rentré, moi je suis rentré un peu tard, je suis rentré à 27 ans, donc il me faut 3 ans pour passer le BAT".

A côté des justifications directement liées aux mérites professionnels ou aux modes d'appréciation des qualités des candidats à la carrière, on rencontre des interprétations plus singulières où le cours "normal" de la trajectoire est plus ou moins brutalement dévié du fait d'une défaillance, "un problème de santé", d'un accident de parcours, "la faute", ou d'une forme quelconque, plus difficilement objectivable, de divergence avec l'ordre militaire et d'avec les normes sociales et professionnelles qu'il impose. On voit ici surgir une variété d'argumentaires où les tensions entre le salarié et l'institution - représentée souvent à travers ceux qui la structurent et estiment en incarner l'ordre et les valeurs, c'est-à-dire la hiérarchie directe - se jouent dans l'ordre de l'adhésion morale à la "discipline" militaire, de la congruence entre l'identité individuelle, sociale et familiale et les contraintes du métier militaire, de la manifestation des savoirs "être" s'accordant avec les normes sociales du milieu. Le fil conducteur de l'échec est ici le heurt de la personne avec le cadre que décrit la régulation sociale portée par le management et les communautés de travail, dans son rôle de formation (ou de "mise en état"⁴⁴) du travailleur aux disciplines du métier et de prescription (ou de "mise en forme") des qualités morales et sociales en fonction des contraintes de la situation de travail.

(Maître, secrétaire, femme)

"J'avais décrété que je ferai 15 ans dans la marine, c'est-à-dire qu'en fin de compte, je ne me voyais pas faire plus. Je ne me voyais pas faire moins. J'ai eu des doutes quand même, à mi-chemin

* Quand est-ce que vous avez commencé à avoir des doutes ?

- Quand j'ai eu mes enfants, c'est-à-dire que tant que je n'avais pas d'enfant, j'adhérais complètement au système. (...) Après, j'ai senti que la hiérarchie coinçait sérieusement, parce que le milieu marine est un milieu relativement misogyne qui a bien évolué, mais qui reste très misogyne.

* Avant, vous ne l'aviez pas ressenti ?

- Non, parce que tant que je...

* Vous vous comportiez comme un homme

- Bien sûr, je faisais du service comme tout le monde, je n'avais pas de contraintes de famille ni rien, donc j'adhérais complètement au système, il n'y avait aucun problème

* C'est quand vous avez commencé à être mère

⁴⁴ Au sens de L. Thévenot (1985).

- Voilà (...).

* Et là, vous avez commencé à vous sentir en contradiction avec le système

- Oui, parce que je suis tombé sur un chef qui n'a pas du tout accepté la situation. Ca, c'était au 2ème (...) Le pire, ça a été ma fille, quand je suis tombée enceinte de ma fille, mon chef ne l'a pas accepté du tout, et donc j'ai eu quelques ennuis de santé, j'ai été hospitalisée, et ça ne lui a pas plus, c'est clair, on devait être là pour travailler, on devait être disponible, toujours dans cet esprit de disponibilité totale, dès qu'on sortait du statut... En plus, que l'on vienne en civil, que l'on se démarque par rapport au reste de la population, ça ne lui a pas plus. A l'époque, j'étais au CIERAM (centre d'instruction de réserve de l'armée de l'air) ce n'est pas un centre opérationnel, mon absence n'était pas indispensable. Ca s'est mal passé, il n'a pas accepté du tout et je me suis ramassée une notation minable. Ma carrière, entre guillemet, ce n'était même pas mal, à 7 ans de service, se ramasser un carton quand on doit encore aller au BS..."

(Second maître, Elbor)

Il est entré avec un contrat de 6 ans qui a été renouvelé deux ans. Il a passé un premier BAT d'électronique, il effectue un cours de navigateur aérien, puis est remplacé, suite à la disparition de cette spécialité, dans cours de radariste aérien. A deux ou trois mois de la fin de son cours, il échoue. Il a ensuite une série d'affectations en lien avec sa première spécialité. Au terme de son second contrat, il ne demande pas le renouvellement de son lien.

* Si tu n'avais pas décidé de partir, tu penses que tu aurais pu rester, sinon ?

- Je ne sais pas, je ne suis pas quelqu'un qui représente ce qu'ils attendent du bon soldat, je ne sais pas si j'aurai été reconduit, si j'aurai pu faire un nouveau contrat. Je n'ai ni brillé, pour ce qui est du côté militaire, ni fait des flammes non plus, je n'ai pas forcément fait parler de moi, je ne sais pas mais ça ne m'intéresse pas (...)

* Chez beaucoup de gens comme ça, il y a toujours un évènement à un moment ou un autre qui dit : "je ne rempilerai pas", il y a toujours un évènement déterminant qui fait le basculement... C'est souvent aussi l'adhésion à un rêve, à une volonté de faire quelque chose, qui d'un coup, fait barrage

- Il n'y a pas eu de rêve, chez moi, mais c'est peut être l'une des raisons principales pour laquelle je ne suis pas allé au bout. Parce que je n'avais pas une foi... la foi qui faisait que certains aient une petite lueur au fond de l'oeil qui plaît au cinq panache qui est en train de faire le test, je ne sais pas

* A quoi tu attribues l'échec de ce stage ?

- Moi le gros problème, je l'attribue au fait que je n'ai pas eu la foi. Ce que j'appelle la foi... c'est...

* Et que ça a été repéré par tes supérieurs ?

- bien sûr, bien sûr, ça les indisposait profondément que ce soit facile pour moi, que je n'ai pas d'effort à faire et que, si on ne le casse pas, si on ne le brise pas, il va nous emmerder encore longtemps non pas à ne pas faire ce qu'on lui demande, mais à faire tout le temps le minimum pour aller au bout, et ça je pense que c'est quelque chose qui les ont un peu..."

(Maître, détecteur)

Il aura 17 ans et demi d'ancienneté au moment de son départ. Malgré une demande de renouvellement de son contrat à 5 ans, la Marine ne lui a pas reconduit son contrat. Au cours du récit de sa carrière, il précise qu'après plusieurs affectations embarquées, on lui découvre au moment d'aller au BS une maladie qui le rend inapte à mer.

* C'est votre inaptitude à la mer qui est le changement clé de votre carrière. Donc vous vous dites : si la marine ne me garde pas, c'est normal parce que je ne suis plus apte à être dans la marine.

- Oui, c'est tout à fait normal, c'est comme ailleurs si on me dit : on ne peut pas vous garder pour telle raison, il faut accepter ce que l'on est

* Ce n'est pas une injustice ?

- non ce n'est pas un injustice, il y a des règles médicales, et qui ont été reconnues par le médecin civil, parce que je vous cache pas que j'ai été vérifier mes résultats chez un médecin civil, bon, il en a tiré la conclusion, c'est pareil.

* Vous trouvez que le comportement de la marine en tant qu'employeur est cohérent et vous l'acceptez

- Oui, oui, c'est normal

* Ce n'est pas évident ! Certains diraient : "Après tout, j'ai donné je ne sais combien d'années de ma vie" ...

- Oui mais enfin il faut savoir ce qu'ils ont fait aussi dans leur carrière, il y en a qui sont virés parce qu'ils ne conviennent pas à ce que la marine attendait d'eux, donc ça il faut qu'ils l'acceptent aussi, c'est à eux de se dire : pourquoi on me vire, parce que je n'ai pas fait ça au moment où il fallait. Moi je pense que j'ai eu une carrière normale, médicalement je n'ai pas eu de chances, et donc j'accepte la règle du jeu".

Le second registre de justification consiste à rapporter la non-reconduction du contrat à l'exercice d'une régulation bureaucratique et impersonnelle dans la gestion des carrières, qui renvoie à un certain arbitraire de la décision de l'institution.

* Vous me dites que pour vous, le contrat moral, d'entrée, n'a pas été respecté ?

- Ah oui parce que les instructeurs vous disent : "c'est bien, tu as un contrat de 5 ans, tu vas faire ton BAT tout de suite, à l'issue, tu vas passer second maître", et en fait, ce n'est pas vrai. Ce n'est pas vrai, je suis passée second maître, j'avais 5 ans et 3 mois de service.

* Et on vous avait dit qu'on risquait de vous remercier dans quelques années...

- non non...

* Vous vous êtes entrée en fait dans la période charnière où...

- je suis rentrée dans la mauvais période, en fait, en 88, c'était vraiment la mauvaise époque. Parce que jusqu'en 87, les gens qui avaient un contrat de 5 ans au départ pouvaient avoir la FIAR (filière d'avancement rapide). Moi j'ai une collègue qui était en BAT qui était FIAR, qui est patron BS maintenant, parce qu'elle avait la FIAR. Et nous, on n'avait plus accès à la FIAR en 88 mais on n'avait pas encore accès à maistrance non plus, on a fait 6 mois comme ça.

* Et ensuite, tout le reste a suivi, c'est-à-dire que la réforme vous a rattrapé ?

- oui tout à fait, mais attention, il n'y a pas que moi, je parle de ceux que je connais, on est nombreux, et puis des BS il y en a beaucoup moins aussi, avec les lignes budgétaires, forcément. En plus en 89, ils ont refait tous les comptes de points, donc notre avancement a été très retardé, parce qu'il y avait des points qui n'étaient pas pris en compte, ils ont tout réformé, donc on a perdu au moins 6 mois. Mauvais créneau quoi ! (Second maître, radio).

Inscrits dans une filière de spécialité et de carrière donnée en fonction du port d'entrée, le parcours des officiers-marinières est scandé par des formations et des examens (BE, BAT) qui se combinent à une succession d'affectations de deux à quatre ans à des postes variés. Au fil de son parcours et en fonction de la vitesse ascensionnelle avec laquelle il gravit les échelons, le marin va programmer l'avenir en fonction de sa carrière antérieure, des débouchés dans sa spécialité, des règles de promotion qu'il a reconnues. Les règles internes qui régissent les promotions et qui permettent de répartir les possibilités de promotion entre les différentes spécialités sont cependant relativement complexes et fluctuantes en fonction des contraintes de gestion de la structure d'emploi de la Marine. Même associées à un système bureaucratique et méritocratique de progression dans la carrière, les règles qui organisent la trajectoire ascensionnelle des individus (promotion, vitesse de progression) se découvrent parfois tardivement, dans l'expérience elle-même voire une fois qu'elles se sont appliquées et qu'elles ont sanctionné la réussite ou l'échec dans la carrière

(Second-maître, transmetteur)

"J'avais dit que je voulais comme spécialité contrôleur aéronautique, c'était la chose qui me plaisait. Je voulais rentrer par l'école de maistrance, mais je n'ai pas réussi. Ils ont insisté pour

que j'entre, ils m'offraient un contrat de 8 ans, dans la spécialité transmission. Et là, moi j'ai dit : "Non, moi je veux maistrance, contrôleur ou rien du tout. J'ai dit : "c'est négatif". Et ils m'ont relancé une deuxième fois, ils m'ont dit : si si, 8 ans, on ne le donne pas à tout le monde (...) Au BICM, ils m'ont dit : écoutez, mettez un pied dans la marine et à l'issue, vous demandez un changement de spécialité. C'est ce que j'ai fait. J'ai demandé un changement de spécialité en contrôleur, la première année, ils m'ont refusé et depuis ils en ont plus parlé

* Donc vous avez l'impression que vous avez été trompée ?

- Oui parce qu'en fait, le gars m'a dit : à partir du moment où vous avez un pied dans la marine, ce sera beaucoup plus facile de faire un changement de spécialité. Et il y avait beaucoup de demande à ce moment là. Et moi, ça ne faisait même pas un an que j'étais dans la marine et je demandais déjà un changement de spé, donc ça a été mal perçu. Mais moi dans mon optique, j'étais rentrée pour faire contrôleur. Donc... Et en fait la spécialité de transmetteur, c'est 24h, faire des nuits, des quarts de nuit... La vie de famille, zéro...

* Une fois que vous êtes restée transmetteur, vous vous êtes dit tout de suite que vous ne resteriez pas ?

- oui parce qu'à l'issue, voyant qu'il n'y avait plus de contrôleur, j'ai fait un BAT trans quand même, parce que si je refuse mon BAT trans, je suis sûre d'être virée, donc en ayant fait six ans, d'un coup, je me dit... mon mari me dit "fais au moins 15 ans", mais bon, végéter, ça ne m'inspire pas..."

Il n'est pas rare non plus que les règles elles-mêmes et les justifications bureaucratiques qui les accompagnent se modifient au fil des réévaluations périodiques qu'imposent les politiques de gestion de la main d'oeuvre et de régulation du système d'emploi. Quels qu'en soient l'origine et la nature, les changements récents conduits par la Marine dans la gestion de son marché interne sont ainsi à l'origine de modifications substantielles des "règles du jeu", avec des répercussions sur l'ensemble du processus de régulation des filières promotionnelles : durée du contrat initial et vitesse ascensionnelle (notamment pour l'accès au rang de second-maître), critères d'évaluation (NCU, NFS), condition de passage du statut sur contrat court et à durée déterminée à un statut sur contrat long, etc. Parmi les plus anciens, qui ont assisté aux transformations des quinze dernières années, ils sont ainsi nombreux à ressentir leur éviction comme la modification, en leur défaveur, des règles qui prévalaient auparavant et qu'ils ont apprises de leurs aînés au moment où ils ont signé leur premier contrat : "les anciens y allaient tous", "on voyait encore des vieux choux qui avaient vingt-cinq ans de Marine", répètent-ils avec regrets.

"Je suis rentrée dans la mauvais période, en fait, en 88, c'était vraiment la mauvaise époque, Parce que jusqu'en 87, les gens qui avaient un contrat de 5 ans au départ pouvaient avoir la FIAR (filiale d'avancement rapide). Moi j'ai une collègue qui était en BAT qui était FIAR, qui est patron BS maintenant, parce qu'elle avait la FIAR. Et nous on n'avait plus accès à la FIAR en 88 mais on n'avait pas encore accès à maistrance non plus, on a fait 6 mois comme ça.

* Et ensuite tout le reste a suivi, c'est-à-dire que la réforme vous a rattrapé ?

- Oui tout à fait, mais attention, il n'y a pas que moi, je parle de ceux que je connais, on est nombreux, et puis des BS il y en a beaucoup moins aussi, avec les lignes budgétaires, forcément. En plus en 89, ils ont refait tous les comptes de points donc notre avancement a été très retardé, parce qu'il y avait des points qui n'étaient pas pris en compte, ils ont tout réformé, donc on a perdu au moins 6 mois. Mauvais créneau quoi !

* Vous pensiez quand même que la Marine pouvait...

- évoluer, oui

* Et arrêter les contrats au bout de quelques années

- Non ,j'y croyais pas, jusqu'à ce que j'ai mes un an de contrat, je n'y croyais pas (...) Si c'est présenté comme ça, si la personne sait qu'au bout de 8 ans, qu'elle va être remerciée, elle est payée pendant 8 ans, l'occasion d'aller en campagne, bon, elle peut en tirer le meilleur parti. Ca c'est honnête. Moi on ne m'a jamais dit : à 11 ans, tu seras... mis...

* donc cet espère d'accord de base, pour vous la Marine a rompu ça

- oui

* Elle n'a pas respecté ses engagements d'une certaine façon ?

- On ne peut pas dire ça, ce n'est pas qu'elle n'a pas respecté ses engagements, c'est qu'elle a évolué d'un coup, sans regarder derrière elle ce qu'elle avait fait avant, les gens qu'elle laissait en rade. parce qu'elle en laisse beaucoup en rade

* C'est-à-dire qu'il y a des laissés pour compte dans ces réformes ?

- Elle en laisse beaucoup en rade, des gens qui ne sont pas maistranciers, qui n'avaient pas cette... parce que les maistranciers savaient, ils ont des contrat de 8 ans, et eux savent, tandis que nous... on fait avec, on est obligé de toute façon, mais en plus du point de vue professionnel, ça se durcit maintenant, il y a moins d'appelés, donc on nous demande encore plus de choses, bon, ça va, il faut arrêter, ils n'ont qu'à le faire faire aux gens qui n'ont qu'un an de service"

* Vous trouvez que ça fait trop...

- Oui on ne nous maintient pas dans l'armée, et on nous demande... jusqu'au bout on nous tire dessus jusqu'au bout, enfin je parle pour chez nous, ailleurs, je ne sais pas trop comment ça se passe, mais j'ai l'impression que c'est partout pareil".

(Second maître, radio)

"J'étais matelot, quartier-maître, je suis passé par la petite porte, et ils m'avaient dit : " Vous, BE, BAT dans la foulée, vous serez second maître au bout de 4 ans". Je suis passé second maître au bout de 8 ans. Déjà, un peu les boules. C'est-à-dire que comme je suis rentré en 83, à l'époque, ça allait, je veux dire, à l'époque, on nous disait, à mon niveau à moi, j'étais dans les moyens, un peu au dessus de la moyenne, je me disais : "Tu feras second maître au bout de 4 ans. Mais après, une fois que je suis rentré en affectation, je suis passé second maître au bout de 8 ans de marine. Entre temps, j'ai fait 2 campagnes, j'ai embarqué.

Et puis après, il fallait faire le BS. Moi je pensais aller au BS. Et il y a eu les nouvelles réformes, je n'ai pas pu y aller, parce que... entre le NCU et le NFS (niveau culture), moi j'ai passé un NCU, il y a 4/5 ans, après 11 ans de marine, j'ai eu le niveau 4, donc le maximum, j'étais bien noté. Et je pensais pouvoir aller au BS. Mais seulement, on me dit d'un coup : le NCU ça ne compte plus, il faut passer un NFS. Alors que les mecs qui sont rentrés dans la marine avant, c'est-à-dire en 80, 81, eux ils avaient leur statut, c'est normal, quand on rentre, on garde notre statut. Nous, on nous a dit : votre NCU ne vaut plus rien, il faut un NFS. Ils auraient pu faire comme l'ancienne génération, qui sont rentrés avant 83, en plus, je suis passé à la frontière, j'ai passé quand même le nouveau niveau de culture".

Alors là, je n'ai pas compris et puis ça m'a découragé. Bon je suis reparti en campagne après. Je n'ai pas passé le NFS, je l'ai passé l'année dernière, mais comme ça, dégoûté, quoi... ras le bol, parce que je trouve ça injuste".

Appuyée sur des critères objectifs et des règles rationnelles, le processus de gestion des carrières fonctionne de façon très impersonnelle, d'autant plus qu'il est en fait *quasi* totalement extérieur aux lieux de travail. L'application des règles de promotion, qui concerne aussi bien la formation et l'attribution des qualifications aux divers stades de la vie professionnelle que l'allocation des postes de travail relève d'une autorité centralisée. Un tel fonctionnement bureaucratique accentue l'expression d'un sentiment d'arbitraire de la part de ceux qui reçoivent de façon anonyme une fin de non-recevoir à leur demande de renouvellement de contrat. Quand ils se remémorent les différents moments de négociation avec l'institution dans la construction de leur stratégie de carrière, les représentations qui sont mobilisées sont celles de l'individu face à un "système", exposé à la mécanique intransigeante d'une gestion bureaucratique de leur situation ("je ne sais pas de qui ça vient"). La décision de non reconduction du contrat ne relève jamais d'une situation de face-à-face, y compris du fait que le chef direct se dissimule derrière une autorité extérieure et impersonnelle pour se situer en solidarité avec le subordonné. Quand bien même il est directement impliqué dans cette décision, le supérieur hiérarchique a tout avantage à renvoyer l'incertitude aux niveaux supérieurs de façon à maintenir une relation de sympathie avec son subordonné.

(Second maître, secrétaire)

* *Qu'est-ce qu'il y a de particulier dans l'armée qui vous plaît*

- *Ca fait grande famille, on voit plein de monde, parce que moi j'ai besoin de voir du monde, j'ai besoin de contact, voilà*

* *Mais vous ressentez vraiment ce côté grande famille ?*

- *Oui*

* *Et là, la grande famille, à 11 ans, elle vous dit : "salut, je n'ai plus besoin de vous "*

- *Oui... mais, oui c'est un peu traître mais... A la limite, ce n'est pas ceux avec qui je bosse qui vont me virer, ça vient de plus haut, ce sont des gens qui ne me connaissent pas du tout finalement*

* *Vous ne le vivez pas comme une trahison, un peu*

- *Un peu quand même, parce qu'on est là et puis du jour au lendemain, on n'a plus besoin de vous, au revoir, c'est ça..."*

(Second maître, mécanicien).

Suite à ses résultats au BAT, il n'a pas pu suivre la filière des sous-marins comme il se souhaitait initialement. Par la suite, il a fait de nouvelles tentatives pour intégrer les sous-marins.

"Le dernier officier a essayé de me faire partir dans les sous-marins, même mon commandant a essayé, parce qu'ils étaient tous contents de mon travail, j'ai toujours eu des bonnes notations, des bonnes appréciations, donc ils se sont dit : pourquoi pas essayer de lui donner une deuxième chance, et... ils n'ont pas réussi, et pourtant, il y avait du galon sur les épaules

** Donc en fait, vous vous êtes un peu heurté à un mur au niveau institutionnel... malgré le fait que vous ayez fait tout ce qu'il fallait*

- *Et bien je remplissais toutes les conditions, toutes. Voilà.*

** Et ça n'a pas répondu?*

- *Absolument pas."*

Ce premier temps d'analyse a consisté à se saisir des systèmes d'interprétation mobilisés par les individus pour donner sens à la carrière militaire comme première carrière salariale et inscrire dans leur stratégie de carrière cette rupture que constitue la sortie vers le monde civil.

Si, au moment de l'engagement, les perspectives d'avenir sont relativement ouvertes, tout au moins relativement indéterminées par rapport à une carrière longue dans la Marine, le cheminement du projet professionnel conséquent à l'expérience pratique et à l'acculturation au milieu militaire se recentre sur la profession militaire. Celle-ci se définit de plus en plus comme un espace professionnel étanche, par rapport auquel les perspectives de carrière ne se projettent presque jamais de façon transversale vers d'autres organisations d'emploi ou marchés du travail. L'importance de la fermeture culturelle sur le métier militaire est telle que, même pour les spécialités les plus proches du monde civil, les individus manifestent de réelles difficultés à penser le sens et la valeur de cette première expérience par rapport aux marchés civils.

Les logiques de l'engagement, du renouvellement du lien à la Marine, de la carrière militaire, se pensent comme un accumulation de qualifications techniques, d'expériences initiatiques, de temps et de service "rendus", un "capital" qui prend un sens et une valeur privilégiés dans la continuité de l'affiliation à la Marine et plus largement à l'institution militaire. Plus que le renouvellement de liens périodiques, l'enchaînement de contrats successifs construit une relation durable d'échange et d'alliance qui n'est pas immédiatement convertible à d'autres espaces professionnels.

Au regard de cette norme de la carrière continue dans la Marine, l'interruption de la relation s'établit donc comme un moment de rupture forte. On saisit l'importance du coût moral et social que représente cette mutation, d'abord vécue comme une crise de l'échange, plus fondamentalement de la confiance dans les vertus de cet échange. C'est ce qui se dégage des interprétations déployées par les individus pour décrire *a posteriori* l'histoire qui les a liés à la Marine. Qu'elles renvoient à un accident de parcours personnel ou à un sentiment d'injustice et d'arbitraire, les justifications mobilisées expriment moins la reconversion comme un moment de passage, de transition entre deux espaces professionnels plus ou moins contigus dans la poursuite de la carrière, qu'un moment de crise et de reconstruction, où il s'agit de faire "les comptes" avec l'institution, la possibilité de se projeter dans un ailleurs étant conditionnée par la capacité à les régler et à sortir de la crise.

CHAPITRE IV Construction du projet ou évaluation des compétences

Les approches classiques du problème de l'emploi, notamment celles portées par les institutions en charge de ce problème (ministère du travail, ANPE, entreprises) ou véhiculées par certaines théories micro-économiques, attachent une grande importance à la question de la qualification professionnelle et de l'adéquation entre formation et emploi dans les modes de gestion de la crise du marché du travail actuelle. L'hypothèse la plus commune quant au fonctionnement des marchés du travail repose ici sur le primat des compétences et des savoirs dans l'évaluation des capacités des individus et dans l'énonciation des offres d'emploi. Dans cette lecture usuelle, les tensions sur l'emploi résident pour partie dans le dysfonctionnement du jeu du marché, c'est-à-dire de la rencontre entre l'offre de compétences et les exigences requises par les employeurs.

L'accès à l'emploi est alors essentiellement raisonné comme un problème d'articulation positive entre qualités des postes et qualités des personnes. La reconversion des individus qui sortent d'une organisation ou d'un segment du marché du travail spécifique relève donc d'un travail de traduction d'une part, permettant de reconnaître les qualités en qualification et de définir de nouveaux modes d'ajustement entre certains savoirs acquis par la formation et l'expérience pratique et les occupations dans de nouveaux segments du marché du travail ; d'un travail de formation complémentaire, d'autre part, susceptible de compléter l'état des savoirs accumulés ou de les adapter à de nouveaux contextes d'action.

Cette vision, nous l'avons précédemment suggéré, est doublement réductrice. Tout d'abord, parce qu'elle repose sur une vision d'UN "marché" comme un état du monde figé et unifié, où l'offre et la demande préexistent à leur rencontre. Il nous semble au contraire opportun de penser le marché du travail dans sa complexité et son hétérogénéité, celle de segments spécifiques qui définissent autant de fonctionnements et de systèmes d'échange particuliers, et de le saisir comme un espace en constante émergence, comme un lieu d'innovation où la rencontre entre les contractants procède d'une co-construction à travers des processus d'échange et de négociations, des interactions et des apprentissages. D'où la nécessité de prendre en compte les médiations conventionnelles qui organisent le lien d'emploi et conditionnent l'entrée dans telle ou telle communauté professionnelle.

Quand il s'agit de comprendre les stratégies professionnelles de carrière et de reconversion, l'hypothèse implicite de ce premier type de lecture est que les acteurs réalisent un investissement en compétences, *via* la qualification et l'expérience, monnayables sur le marché du travail dans une variété d'organisation d'emplois. Une telle vision économiste du lien d'emploi occulte cette dimension constitutive du travail qu'est l'identité. De ce point de vue, l'étude de la relation de travail et de son "économie symbolique" - ou encore de cet espace où se construisent les rapports de contribution/rétribution entre salariés et institutions de travail - manifeste la diversité des registres dans lesquels se décrivent et se déclinent les objets et les produits de l'échange (dans l'ordre symbolique du "don de soi" et de l'honneur, du statut social et du prestige, de l'appartenance et de la protection, de l'identité professionnelle, etc.).

Au delà, saisi comme instance centrale de socialisation, le travail constitue un fait social total (Méda, 1995) qui relie des dimensions et des formes d'appartenance en apparence aussi hétérogènes que la filiation et le mode d'existence familiale, l'espace géographique, le rang social, la communauté de métier, le sens de l'honneur, etc. En pistant les trajectoires individuelles et les espaces de métiers dans lesquels celles-ci se réalisent, on peut alors saisir dans leur multidimensionalité les formes de construction et de reconstruction identitaire qui accompagne la carrière et la mobilité professionnelle.

Parmi les différentes acceptions scientifiques de la notion de "métier" en sociologie du travail (Dubar, 1991), deux dimensions, pouvant être pensées dans leur articulation, nous paraissent donc essentielles concernant l'approche que nous souhaitons déployer :

- le métier renvoie à un espace de savoirs - savoirs techniques, savoir-faire, savoir-être - qui se donne à lire comme un "monde" culturel spécifique (Becker, 1988) : la constitution de la professionnalité implique l'acquisition d'une culture technique spécialisée mais aussi l'intériorisation de valeurs éthiques et de comportements autour desquels se façonne l'identité professionnelle. Appartenir à un groupe de métier, c'est donc tout à la fois disposer des compétences techniques requises et partager une même vision du monde et des relations de travail.

- la seconde se réfère à l'existence d'une communauté professionnelle structurée sur des modes de régulation spécifiques qui organisent l'accès à l'emploi, l'attribution des postes de travail, la gestion des trajectoires de carrière et des différentes formes de rétributions économiques, sociales et symboliques. Cette régulation organise la segmentation des marchés du travail sur la base de compétences techniques mais également morales et sociales, constitutives du système d'échange lié au travail.

Alors que le problème de la reconversion professionnelle est généralement pensé dans les termes du "reclassement" des individus par l'adaptation de leur qualification technique⁴⁵, il nous semble au contraire essentiel de le raisonner en prenant en compte l'ensemble des dimensions constitutives de l'identité socio-professionnelle et notamment celles afférentes aux représentations culturelles actives organisant l'appartenance à la communauté professionnelle.

Comme dans toute analyse sociologique des fonctionnements des marchés du travail, il ne suffit donc pas de connaître les données d'ajustement macroscopiques entre marché du travail militaire et marché du travail civil pour comprendre comment se passent les transferts. Il est au contraire nécessaire de comprendre la façon dont les individus construisent leurs stratégies de transition et dont celles-ci s'intègrent dans l'expression active d'une identité sociale et professionnelle.

4.1. Les compétences à valoriser ou à acquérir

Quand ils évoquent dans un premier temps leur démarche de reconversion, les marins que nous avons rencontrés ont intégré comme les civils ces positionnements en termes de compétences. La manière dont ils posent spontanément le problème est bien d'envisager comment monnayer leurs qualités et qualifications sur le marché : "Que peut-on faire avec les formations et les expériences acquises dans la Marine ?". Pour la majeure partie d'entre eux, c'est du côté de Marine Mobilité qu'ils vont se tourner. Assez rapidement, la plupart vont parcourir le circuit habituel du bilan des compétences afin de prendre la mesure des savoir-faire et des savoir-être transférables et négociables sur les marchés du travail. En cela, les marins se comportent comme la plupart des demandeurs d'emploi : Sessions d'Orientation Approfondies (SOA), stages de formation et de remise à niveau, Sessions de Techniques de Recherches d'Emploi (STRE) semblent être le lot commun de ces populations en reconversion. Ils attendent de l'institution en charge de la reconversion qu'elle leur donne les moyens de valider, mais surtout qu'elle conforte leurs compétences professionnelles et techniques de façon à améliorer leur positionnement sur les marchés du travail. Un certain nombre de marins que nous avons interrogés espéraient effectuer un stage AFPA afin d'améliorer leur potentiel de savoir-faire pour faire face "au marché du travail" avec un bagage technique reconnu et négociable.

⁴⁵ Cf. Revue POUR, "Des reconversions et des hommes", n°139/140, Paris, L'Harmattan, 1993.

Second élément qui vient dans un premier temps conforter cette hypothèse du primat des compétences : on constate logiquement une certaine cohérence entre les compétences acquises et les positionnements sur les marchés civils. Les individus identifient certaines compétences techniques comme transférables dans tel ou tel segment du marché du travail civil et cherchent à les vendre.

Dans cette logique, la plus ou moins grande proximité entre la spécialisation militaire et les segments des marchés du travail civil susceptibles de leur correspondre constitue une dimension structurante des stratégies de reconversion. Pour mesurer l'effet de cette proximité avec des métiers civils, nous avons inclus dans l'échantillon des situations militaires contrastées : certaines dans lesquelles la spécification militaire apparaissait comme déterminante de la profession et donc pour laquelle la distance avec les métiers civils semblait *a priori* maximale c'est-à-dire des spécialités considérées comme opérationnelles ou "combattantes" (détecteur, transmetteur). Les autres dans lesquelles, au contraire, la proximité avec des situations de travail civiles apparaissait plus forte : spécialités administratives (secrétaire, fourrier) ou techniques (mécanicien, électricien, etc.)..

Certes, la proximité entre qualification militaire et marché du travail civil se révèle dans les faits plus complexes à établir qu'il n'y paraissait au premier abord, dans la mesure où le problème de la transférabilité exige que l'on prenne en compte, au delà de la seule qualification technique, l'ensemble des dimensions de la professionnalité⁴⁶, les conditions d'accès à l'emploi⁴⁷ et le degré d'ouverture des segments du marché du travail civil correspondant⁴⁸. On peut cependant relever un certain nombre de cas qui se jouent ainsi sur le mode de la continuité entre métiers militaires et métiers civils, c'est-à-dire de l'adaptation des compétences techniques transférables à des emplois civils, éventuellement associée à un complément de formation.

- Mécanicien diéseliste, il envisage de compléter sa formation par un stage en électricité pour se placer dans l'électro-mécanique en industrie (raffinerie).

"Je vais essayer de remonter dans ma région d'origine. J'ai déjà fait le stage STRE, je vais essayer de faire un stage d'électricité pour me donner un bagage de plus. Je sais que dans le civil, on cherche des électro-mécaniciens. De toute façon, je resterai en mécanique électricité. Je vais aller sonder du côté des raffineries, dans l'industrie. Dans la mécanique, dans le dessin, dans la même branche, dans la même spécialité. Pourquoi une boîte me prendrait ? Moi je dis l'inverse : pourquoi, elle ne me prendrait pas ? J'ai dix-sept ans et demi d'expérience dans cette branche, les entreprises le reconnaissent bien. On trouve la même chose qu'ici dans les raffineries : des collecteurs, des pompes, des chaudières... Sinon, je ferai de l'entretien des groupes électrogènes diesel pour un hôpital, pour les grands hôtels... Je peux aussi faire de la sécurité, y compris dans un supermarché."

- Electromécanicien de sécurité à bord des bâtiments, il envisage un emploi de coordinateur de sécurité sur chantier accessible avec quelques jours de stage seulement.

"Mon beau-père qui est fonctionnaire et qui travaille dans le bâtiment m'a informé d'un métier qui pourrait me convenir : c'est un tout nouveau métier de coordinateur de sécurité sur chantiers pour les gros chantiers. C'est du travail du terrain, il y a de l'avenir et ça permet de

⁴⁶ La spécialité "fusilier-commando", pouvant être considérée a priori comme relevant strictement du "monde militaire", s'avère relativement aisément reconvertible dans les secteurs de la sécurité, de la surveillance ou encore de l'animation sportive.

⁴⁷ Comme on peut le voir dans le secteur de l'aéronautique, où certaines spécialités ont leur équivalent direct dans le secteur civil mais où la qualification n'est pas reconvertible et l'accès à l'emploi fermé.

⁴⁸ Cf. notamment dans les spécialités de navigation (timonier, manœuvrier), pour lesquelles les possibilités de reconversion dans le civil (marine marchande) sont rares.

gagner de l'argent. C'est un boulot intéressant : il est sur le terrain, il va de chantier en chantier. Bien sûr, ce n'est pas l'état d'esprit que j'ai qu'il faut pour ça : moi j'ai toujours été encadré, structuré ; là, il faut de l'autonomie. Il y a une formation très courte. Il faut certainement avoir des bases dans le bâtiment. Je suis en train de chercher ce qu'il faut faire pour y arriver. D'après ce que j'ai compris en contactant les centres de formation, ce sont des stages courts de cinq à dix jours"

- Secrétaire ou fourrier, ils visent des emplois administratifs de préférence dans le secteur public.

"On sort d'un milieu militaire, c'est un milieu très réglé. Je n'ai jamais travaillé dans le civil auparavant, alors j'essaie de me réorienter vers le milieu administratif : il n'y a que cela que je sais faire, il n'y a que cela que je peux faire (...) J'ai pensé faire une formation complémentaire, peut-être plutôt quelque chose de gestionnaire, dans la comptabilité. Probablement un stage, non agréé, c'est plus court que l'AFPA". (Second maître, secrétaire).

- Maître détecteur, il quitte la marine après 17 ans de service pour un emploi de dépanneur radio-télé-hifi.

"J'avais ma petite idée, je voulais la mûrir...sur ce que je veux faire plus tard, c'est-à-dire dépanneur radio télé hifi, toujours rester dans la même branche et ça me plaît donc...Je ne vois pas pourquoi j'irai faire quelque chose d'autre. Alors il y a le côté informatique, mais l'informatique, maintenant, c'est trop vaste, il faut monter très haut pour arriver à faire quelque chose d'intéressant. Ici je vais déposer un stage AFPA, on m'a fait faire une SOA qui confirme... a priori, l'aspect technique me conviendrait"

- Maître photo, il vient de décrocher un stage de retouche numériques sur les photographies, etc.

Ils sont ainsi un certain nombre à espérer valoriser leur capital de savoirs techniques et pratiques acquis dans la Marine.

A l'inverse, mais toujours en raisonnant à partir des compétences techniques, on observe que certains de ceux dont les spécialités sont associées à des compétences techniques non transférables ou difficilement reconvertibles, tels que les détecteurs, les transmetteurs, etc., font des projets radicalement éloignés du métier militaire. En quittant un métier lié à un champ de compétence qui n'a pas d'équivalent dans le civil, ils se lancent dans une nouvelle activité qui impose la mobilisation de ressources extérieures et des apprentissages nouveaux.

- Ce second maître détecteur affirme vouloir "repartir à zéro" et se lancer dans l'immobilier.

"J'ai vu l'officier conseil du CIN Saint Mandrier, il m'a conseillé une inscription en SOA. Je l'ai fait. D'ailleurs, c'est un peu bizarre : on fait des découpages, des petits papiers. Moi j'avais une idée, alors que la SOA, c'est pour trouver ce que l'on peut faire... Moi je veux changer de métier. L'électronique, l'électricité, je n'en veux pas. Je vais me reconvertir dans l'immobilier. Je fais un RAZ (remise à zéro). Ensuite je compte bien ouvrir une agence. A la SOA, ceux qui sont le plus ennuyés, ce sont ceux qui ne savent pas ce qu'ils veulent faire. Moi, en tant que détecteur, c'est zéro pour le civil. C'est comme deux ou trois autres spécialités. Alors que les mécanos, les fourriers, les motels, les infirmiers, ils n'ont pas de problèmes.. (...) Moi je vais donc essayer de faire du commercial. Mon premier choix, c'est l'immobilier. Ca c'est porteur. Même en période de crise, ça durera toujours. Mais éventuellement je prendrais même vendeur en dehors : dans les multimédia, les ordinateurs... Je veux un créneau porteur. Je ne veux surtout pas m'enfoncer : carreleur, maçon ... surtout pas. Mon premier choix, c'est donc vendeur en immobilier. Ensuite, si j'ai le choix, vendeur, de tout ce qui touche à l'informatique. Je veux faire quelque chose qui me plaît. Et en plus je sais que ce sont des créneaux porteurs"

- Cet autodidacte en informatique s'oriente vers la maintenance informatique dans le secteur industriel.

"Je suis au début de mes démarches. Je m'oriente vers un travail en informatique industrielle ou en maintenance informatique. C'est quelque chose qui me plaît, j'ai me suis formé tout seul, quand j'avais du temps. J'ai déjà fait des dépannages bénévolement, et comme ça j'ai acquis une expérience. Cela dit, j'ai quand même besoin d'une formation complémentaire"

- A moins que "tourner la page" ne soit l'occasion de construire sa propre autonomie en créant sa propre affaire, un commerce pour ce second maître transmetteur, une école de voile pour ce détecteur.

"Ma spécialité pourrait me servir un peu, en électronique, mais ça ne m'intéresse plus du tout, ça me permet de pouvoir éventuellement réparer, bricoler de l'appareillage électronique, au lieu de l'envoyer en réparation, je peux le faire moi-même, j'ai un niveau moyen, j'arrive à me débrouiller. (...) Mon idée, moi, c'est de travailler sur les marchés, au départ, c'est ce que je pense faire dans la foulée après mon stage, travailler sur les marchés, vendre des bricoles et par la suite, évoluer, essayer de monter un truc un peu plus gros, dans l'import-export. Donc commencer avec de la fripe, chose qui ne coûte pas excessivement cher, et pouvoir ensuite faire de l'import-export." (Second maître détecteur).

4.2) Des projets plus ou moins structurés

Cette première grille de lecture est cependant insatisfaisante. D'une part, parce que le nombre de marins pour lesquels elle fonctionne n'est en définitive pas très élevé. D'autre part, parce qu'à spécialité équivalente, l'estimation de sa transférabilité, c'est-à-dire son attrait pour un employeur éventuel, est variable d'un individu à l'autre, d'une situation à l'autre.

Enfin et surtout parce qu'à observer de près les stratégies de reconversion, les situations apparaissent plus complexes. Même dans les cas de spécialités immédiatement transférables dans le civil, les projets de reconversion des marins peuvent s'inscrire en discontinuité par rapport aux compétences techniques acquises dans le monde militaire.

- Alors qu'il s'inscrit très tôt dans une filière technique en mécanique, d'abord au lycée technique (bac F1) puis dans la Marine (mécanique aéronavale), ce second-maître songe à se reconverter dans le secteur immobilier comme marchand de bien.

"Je veux travailler dans l'immobilier. Je m'y suis intéressé il y a trois ou quatre ans, au moment d'acheter un appartement, j'ai vu qu'il y avait plein de choses à faire dans ce secteur. Mon père travaille dans le bâtiment comme décorateur, artisan à son compte, à Lorient. J'ai travaillé un temps dans son agence, j'ai trouvé ça intéressant, et du coup, j'ai l'idée de faire marchand de biens, mais à mon compte. Je commencerai, je pense, en travaillant sur Lorient : je connais le coin... Après, on verra, je ne sais pas où j'irai. J'ai pris des contacts avec des boîtes de formation par correspondance, des boîtes qui préparent un BTS de gestion immobilière, j'ai eu des renseignements comme ça. Je voulais commencer une formation par mes propres moyens, mais ça coûte cher, je vais essayer de le faire passer en stage de reconversion par la Marine".

Si la mécanique est presque une tradition familiale, ce mécanicien diéseliste ne pense pas nécessairement mobiliser son réseau familial pour se replacer dans ce secteur. La reconversion peut aussi servir de tremplin pour changer d'univers : sécurité incendie, prévention et environnement sont des secteurs qui l'attirent et dans lesquels il envisage de se former.

"J'arrive de Marseille, j'ai été voir un centre de formation privé, privé mais agréé par la Marine. Pour la reconversion, ils me proposent de me former en sécurité incendie, c'est ce que je veux faire maintenant... Je n'ai plus envie de me salir les mains. Bon, à défaut, si je n'arrive pas à trouver par là, je reviendrai dans la mécanique."

Pour un même individu, on peut d'ailleurs voir coexister ou se succéder plusieurs projets alternatifs, les uns s'inscrivant dans le champ de compétences associées à la spécialité dans la Marine, les autres renvoyant à des perspectives radicalement nouvelles, à des univers explicitement conçus en rupture avec le système militaire. Et ces différents projets, lorsqu'ils sont ordonnés selon un système de préférence, ne voient pas nécessairement la continuité professionnelle privilégiée par rapport au changement de métier.

** Là vous vous êtes orienté sur quoi comme type d'emploi ?*

- J'ai deux idées en fait, d'un côté, c'est : quitte à tourner la page et à quitter la marine, autant faire carrément autre chose, changer complètement de niveau, essayer de trouver quelque chose de totalement nouveau et pas du tout en rapport avec ce que j'ai fait jusqu'à maintenant. Là, ça me plairait bien mais ça fait une grosse remise en question. Autrement, c'est continuer dans la voie que j'ai commencé...

** Vous avez eu cette idée de changer complètement ?*

- Oui, carrément. Moi j'étais parti sur les espaces verts, quelque chose comme ça

** Jardinier ?*

- Oui

** Ca représenterait un risque ou quelque chose d'hasardeux de changer complètement...*

- Oui parce que soit il faut que je fasse une formation, ou que je trouve quelqu'un qui m'embauche comme ça... Et là, ce n'est pas facile parce que je n'ai aucune formation, aucune notion

** Mais vous aimez ça, vous l'avez déjà fait pour vous ?*

- voilà... c'est l'idée : quitte à tourner la page, autant la tourner entièrement, ne pas la laisser à moitié ouverte ou à moitié fermée. Mais il n'y a pas que les espaces verts, il y a d'autres choses qui me branchent... le travail du bois, la menuiserie, je fais pas mal de ça à la maison, j'ai fait pas mal de meuble, ça me plaît bien et je suis assez adroit de mes mains

** Qu'est-ce que vous privilégiez en fait, rester dans votre branche ou changer complètement*

- pour l'instant, rien, je laisse venir, j'attends de voir quelles opportunités vont se présenter, qu'est-ce qui sera le plus favorable comme voie. De toute façon, je suis assez optimiste, au pire, avec le bagage technique que j'ai, je pourrai toujours retomber sur mes pattes si ça ne marchait pas".

Un certain nombre d'officiers-mariniers décident ainsi, pour certains dans une attitude relativement extérieure à la question des compétences techniques et de la spécialité acquise, d'utiliser ce moment de la reconversion pour "tourner la page". Ainsi ils manifestent leurs intentions de raisonner le retour à la vie civile en terme de rupture avec leur histoire de marin, un saut "dans l'inconnu", tandis que les plus audacieux poussent le défi jusqu'à faire place à une passion de toujours, un rêve d'enfant, une intuition, un souhait d'indépendance, ainsi animés d'une réelle ambition c'est d'une vision d'où la Marine est absente qu'il feront leur futur.

"C'est à dire que voilà, en fin de compte, j'avais deux choses : je suis un passionné de froid et climatisation..."

** Vous êtes un passionné en général !*

- Disons que dans ce que j'entreprends, je suis un passionné, c'est le meilleur moyen de réussir, non ? Non, c'est vrai que j'aime beaucoup ça, le froid et la climatisation et en fin de compte, il n'y a que deux grandes écoles à Paris qui font ça, il y a plusieurs BTS mais il y a deux grandes écoles et moi je voulais une des deux, les autres ne m'intéressaient pas. La première, je n'ai pas été pris, donc j'ai fait une année de fac, la 2ème année, ça m'a permis de rentrer en BTS. Comme entre temps, j'ai réussi le concours de la marine, il a bien fallu faire un choix qui fut celui de la marine

** Vous étiez passionné pour le froid et la climatisation*

- je suis toujours ! je suis toujours! Ah oui, puisque ma reconversion va être dirigée par le froid et la climatisation

* *Qu'est-ce qui vous passionne là dedans ?*

- *c'est très complexe et très intéressant, tous les jours on se remet en question parce que chaque jour amène un problème nouveau, moi j'aime ce genre de choses, comme c'est un métier porteur, c'est un métier d'avenir, c'est... et bien rémunéré, ma foi...*

* *Et ça vous l'aviez déjà...avant la Marine*

- *oui parce que j'ai une spécialité dans la marine qui est mécanicien qui me permet aussi de faire du froid et de la climatisation..." (Second maître, mécanicien).*

"J'ai fait plusieurs demandes de stage, une par Marine Mobilité pour un BTS dans le secteur froid et climatisation . Le problème, pour moi, ce sont les délais parce que je n'ai plus beaucoup de temps, j'ai un peu entraîné côté administratif et maintenant, il faut que je me dépêche..."

* *Ensuite, comment tu vois les choses ?*

- *Disons que j'aime bien voyager, j'ai toujours aimé... et j'aime bien l'étranger, ça ne me fait pas peur de me trouver dans des situations nouvelles, j'aimerais bien bosser à l'étranger. J'ai une vague idée, peut être une opportunité en Nouvelle Calédonie, ce n'était pas étranger, mais c'est suffisamment loin pour... (...) Je pars un peu à l'aveuglette, disons que j'ai quelques tuyaux, quelques portes où frapper, mais sans avoir la certitude d'avoir un petit piston, j'ai juste quelques adresses, de petites boîtes de maintenance (...)*

* *Tu es confiant pour la suite des événements ?*

- *Confiant, je ne pense pas qu'une personne puisse dire : "Je suis confiant", je pars gonflé à bloc, mais confiant non, il n'y a rien de facile (...) Ce qui me semble dur, c'est de rentrer quelque part, après devoir s'adapter, ça ne me semble pas insupportable.*

* *Tu disais : il y a le collectif, le monde culturel militaire où tu es quand même plus ou moins pris en charge*

- *Oui, assisté, je suis*

* *Invertissons les valeurs : d'un travail collectif, d'une vie en collectif, tu passes à une démarche personnelle, la démarche du civil, les rapports avec les institutions, à l'ANPE, à l'Etat, le vote... comment tu vois cette rupture et cette continuité ?*

- *Je ne veux pas que ce soit une continuité, je veux qu'il y ait un changement, je souhaite qu'il y ait un changement, j'ai envie d'une confrontation, j'ai envie d'avoir à me remettre en cause, de pouvoir me prouver que je peux faire autre chose que d'être assisté tous les jours et faire quelque chose de mon autonomie. J'ai envie d'une confrontation, je ne veux pas que ce soit une continuité. Peut être pour me faire mal, je ne sais pas...*

* *A la limite, tu le prends presque comme un bienfait, ce passage vers une relation plus individualisée au monde*

- *Je le veux, ou je l'ai toujours souhaité oui.*

* *Tu as vécu ce qu'il y avait de collectif à vivre et...*

- *J'ai appris beaucoup de choses mais je n'ai pas l'impression d'avoir réalisé quoi que ce soit. Je n'ai pas l'impression d'avoir gagné quelque chose, sinon bien sûr des connaissances, mais je n'ai pas l'impression d'avoir réalisé quelque chose et j'ai envie de ça" (Second maître, Elbor).*

Si l'on est alors attentif au degré d'élaboration du projet professionnel énoncé, à la capacité de l'individu à mobiliser des ressources aussi variées que l'information sur le secteur à investir, les réseaux familiaux et sociaux, les moyens financiers ou les investissements en terme de formation, etc., et à la façon dont le marin se positionne dans un avenir proche, il semble alors que ce soit même dans ce groupe de marins que l'on rencontre les stratégies de reconversion les plus offensives et les plus originales.

A l'inverse, parmi ceux qui conçoivent un horizon professionnel en continuité technique étroite avec leur spécialité d'exercice, on rencontre souvent des individus qui vivent le moment de la reconversion comme une transition douloureuse et une rupture tout à fait radicale, une amputation après une longue maladie. Le maintien d'une forme de continuité, ici "technique", mais qui peut tout à fait s'énoncer sur d'autres registres tels que ceux du statut et de la fonction, de l'emploi public notamment, représente une sorte de lien susceptible de

réduire l'écart entre les deux "mondes", militaire et civil. Un moyen, s'il en est, de se préserver d'un bouleversement radical et "d'amortir la chute". L'orientation vers les emplois réservés, alors qu'ils présentent souvent peu d'attrait en terme d'activité pour ces anciens marins, sont parfois envisagés dans cette "logique de convalescence".

" Comment vous voyez l'avenir ?*

- L'avenir, comment je le vois j'ai des espoirs, c'est sûr que... ff... moi à mon sens, j'y arriverai, là je vais essayer de faire un BTS informatique, je fais les emplois réservés dans les douanes, on verra bien. Je sais très bien que pendant deux ou trois ans, je vais galérer, peut être que je vais rater mes examens, j'en sais rien (...)

** Quand on vous a dit que votre contrat n'était pas renouvelé, est-ce que vous aviez déjà un projet ? Est-ce que vous en avez discuté avec des collègues ?*

- J'y pensais, parce qu'on sait pertinemment qu'on va se faire virer, si ce n'est pas maintenant, ça sera dans trois ans, donc j'avais quand même une idée dans la tête, une idée et... Et donc l'idée, il a fallu que je la mette en place de suite, donc l'idée, je n'ai pas cherché à comprendre, l'idée que j'avais dans la tête : bon, il y avait douanier, et puis... faire un peu dans l'informatique, je suis radio, j'ai des bases dans l'électronique, c'est un peu dans la continuité...

** Pourquoi vous souriez ?*

- (sourie)

** C'est comme ça... Vous avez une idée du type d'emploi que vous pourriez occuper dans l'informatique*

- Ouais... non, en réseau, créer des sites informatiques, des trucs comme ça. Je sais ce que je veux faire, quoi, mettre en place dans les entreprises des sites informatiques en réseau. Bon, internet, ça va se développer.

** Il vous faut une formation pour ça ?*

- oui, il me faut une formation, parce que mon BAT radio, ça me donne un bac équivalent, une équivalence bac dans le civil, ça ne vaut rien" (Second maître, détecteur).

" Comment ça se passe pour vous maintenant, au niveau de la reconversion ?*

- Et bien j'ai demandé un stage de mécanicien réparateur de véhicules industriels. En fait, pour l'instant, j'ai très peu de pistes... De toute façon, il faut que j'attende que la DPMM donne son accord, ça me fera dépasser ma date de RCA, donc il faut que j'ai une prolongation de contrat. J'ai besoin de ce stage. Je veux rentrer dans les contrôles techniques de la DRIR, les concours se passent en Avril chaque année, mais pour cette année, ce n'est pas la peine que je me présente, je n'ai pas assez de connaissances en mécanique camion. L'avantage, pour les anciens militaires, c'est qu'ils nous donnent dix années d'ancienneté en rentrant, enfin pour l'instant, ça marche comme ça, ça peu changer encore...

** Et autrement ?*

- Autrement, je me vois bien travailler dans une entreprise d'entretien et de réparation de camions... Mais pas n'importe où, dans le Grand Sud, et pas seulement dans la région PACA (...). La formation que je veux suivre, c'est pour passer ce concours... Ca peut aussi me servir pour pouvoir me présenter devant un employeur, je sais que je manque de connaissances en électronique, en électricité" (Maître, mécanicien).

Au bilan, la plus ou moins grande continuité et surtout la plus ou moins grande appropriation par les individus de leur projet ultérieur ne paraissent pas corrélées à la plus ou moins grande transférabilité dans le civil de leur spécialité militaire. Comme nous le faisons remarquer plus haut, ce n'est donc pas la question de la transférabilité des compétences techniques qui constitue le critère le plus efficace pour distinguer la capacité stratégique des marins dans la gestion de leur reconversion. Ce n'est ni la proximité des compétences mobilisées, à supposer qu'elle soit mesurable, ni le sentiment de cette proximité pour les individus qui permettent d'expliquer leur plus ou moins grande capacité à se construire un projet professionnel structurant.

Au fond, une approche fonctionnaliste du travail comme somme de compétences négociables sur un marché rend peu compte des stratégies professionnelles que les marins élaborent durant leur processus de reconversion. L'approche anthropologique que nous déployons nous semble davantage permettre de prendre la mesure du changement qu'induit la reconversion, un changement qui engage la totalité du système d'échanges autour de l'activité de travail - dans lequel la question des compétences est un élément parmi d'autres de la transaction - indissociable de la dimension identitaire.

4.3. Modification et restructuration des termes de l'échange

Quitter un univers professionnel pour un autre, ce n'est donc pas simplement une opération qui consiste à changer d'employeur et de conditions de travail et à négocier au mieux les modalités de ce changement. C'est aussi passer d'un système d'échange à un autre, dans lequel les objets et les produits de l'échange, les principes de valorisation qui leur donne sens, différent de ce qui avait été expérimenté auparavant. C'est donc changer d'identité sociale, avec tout ce que ce mouvement peut représenter de remise en cause, de "travail" sur soi, sur l'image de soi et des autres : être marin-militaire c'est adhérer à certaines représentations spécifiques communes du monde et des autres, les civils.

*"*Et là, tu as appris récemment que tu allais être viré ou quoi ?*

- J'ai appris ça en Août, quoi, donc, quand j'ai débarqué, on m'a dit que mon contrat n'était pas réaccepté, donc là... Premier sentiment... heu... (silence)... ... La joie, un petit peu... J'ai dit : "Ouf ! Enfin fini"... Et puis après tu te poses des questions, tu te dis "Merde, maintenant, qu'est-ce que je vais faire"... ... Après, le deuxième sentiment, c'est la colère, quoi ! Tu te dis : "Putain, ils m'ont vraiment pris pour un con ! Je leur ai donné 9 ans, et puis ces enc..., ils me virent au bout de 9 ans, ils ne font rien pour moi, je n'ai pas de diplôme, ils me mettent à la porte, j'ai une femme qui ne travaille pas encore, elle est toujours en train de faire des études..."

** Elle fait quoi, ta femme ?*

- Elle fait un Deust en droit des assurances. Donc : "Putain ! Comment je vais faire, comment je vais faire, il va falloir que je trouve un travail dans le civil..." Après, troisième truc, je dis : "Bon, ça va" Sûr de toi, quoi... Parce que j'ai quand même un niveau, je fais une première F3, j'ai envie de faire ça, j'ai 6 ou 7 possibilités, je me suis bien renseigné, j'ai des stages à faire, "Je vais m'en sortir, il n'y a pas de problèmes, je vais m'en sortir, et puis je vais être encore mieux, et puis ma femme travaillera, et puis ceci, et puis cela..." (Second maître, détecteur).

Dans le contexte de cette première carrière salariale qu'est la carrière militaire, nous avons précédemment observé les modes d'inscription de ce jeu de transaction dans un système d'échange social dont l'horizon n'est pas strictement défini *a priori*, et dans lequel la hiérarchie des rétributions économiques et sociales se justifie à la mesure du temps de service accompli et des mérites professionnels évalués selon les critères de l'institution. Dans ce contexte, disions-nous, la sortie du monde militaire signifie en premier lieu la crise de l'échange. La reconversion suppose donc au préalable la résolution de cette crise de la relation entre l'individu et l'institution.

En observant la capacité variable des individus à élaborer des stratégies individuelles de transition, il nous a effectivement semblé que la visée du projet professionnel se rapportait en grande partie à la capacité des individus à accepter "la sortie" du système d'échange dans lequel ils étaient insérés pour engager d'autres transactions avec des employeurs extérieurs, se tourner vers un ailleurs. Ce qui est au coeur du processus de reconversion est ici moins l'adaptation ou l'acquisition de compétences négociables dans le civil que la restructuration des termes de l'échange.

" Vous avez le sentiment que le contrat moral avec la Marine a changé ? Que les règles du jeu ont changé ?*

- Oui les règles du jeu sont en train de changer

- * Mais pour vous ça n'a pas eu...
- On essaie toujours de se dire : ça arrivera aux autres, mais moi je vais arriver à faire quelque chose. Et puis quand on s'aperçoit que ça vous arrive aussi et bien... voilà. Mais oui, le contrat est en train de changer...
- * Il y a quand même eu un moment où ça a été dur à encaisser
- Oui tout à fait parce qu'arrivé à un certain âge, on se dit : maintenant, j'ai 35 ans, ça fait 20 ans que je suis là, maintenant, on est bien, on est bien payé, on fait des heures mais enfin... pourquoi ne pas continuer, maintenant, ce n'est pas la peine de se remettre en question. Et puis tout d'un coup, on vous dit : "c'est la dernière fois que tu signes"
- * Vous ne vous êtes jamais dit : "merde, j'ai donné de mon temps, etc., et voilà ce qu'on me donne en retour" ?
- Ah oui oui, ça c'est ce qui me fait le plus bondir, parce que pendant 22 ans, on donne quelque chose, parce qu'on se donne, on essaie de faire... à mon niveau, je pense que j'ai fait mon boulot correctement tout le temps, d'ailleurs, j'ai toujours été bien noté, et puis du jour au lendemain, on vous dit : "non, vous ne correspondez plus aux critères de la boîte"
- * Le contrat moral que vous aviez passé avec eux dans ce cas là...
- Il est complètement bafoué !
- * Mais ça maintenant, c'est digéré ?
- oui ça y est, maintenant...
- * On vous aurait interviewé il y a deux ans ?
- Le discours n'aurait pas été le même
- * Vous en aviez...
- gros sur le patate...
- * Et à ce moment là, vous arriviez à penser le civil ?
- non je ne préférerais même pas y penser".

a) Engagement, don, honneur professionnel

- ** La profession militaire, ça représentait un statut pour vous ?
- A l'époque [lorsqu'elle s'est engagée], non, mais ensuite, ça l'est devenu.
- * En quoi c'est devenu un statut par rapport au civil ?
- on a une condition sociale, on doit être disponible tout le temps, en principe, on a des contraintes, le service on doit en faire comme tout le monde, on a l'impression d'appartenir à la Marine, alors que je ne sais pas si vous, vous appartenez à votre travail...C'est-à-dire que je ne peux pas faire n'importe quoi, je ne peux pas avoir certaines activités en dehors de mon travail, rémunérée, par exemple. J'ai une nationalité, je suis d'origine suisse, mais je ne peux pas être suisse et française en même temps. Quand je quitterai la marine, je voudrais reprendre ma nationalité suisse
- * Vous le vivez comme une contrainte ?
- Non non, je suis dans le système depuis 15 ans, je suis dedans, je suis consciente de ce que je peux faire ou pas, mais non...c'est un ensemble de règles et une appartenance, peut être plus que dans le civil. Dans le civil, quand vous avez fermé la porte de votre bureau, vous vous dites peut être : maintenant, tranquille, j'ai fait un certain temps. Nous, dans certains bureaux où j'ai été, on fermait la porte mais on pouvait venir nous demander ça, ça ou ça. vous rentrez chez vous, mais vous êtes toujours militaire. Et je pense que c'est quelque chose de commun à tous les militaires
- * Quitter le monde de la marine, ça représente quelque chose pour vous ?
- oui certainement, ça a quand même été ma structure pendant 15 ans, donc ça va me faire quelque chose...
- * Qu'est-ce qui va vous manquer le plus ? qu'est-ce que vous avez le plus l'impression de perdre ?

- l'ambiance, oui
- * Vous incluez quoi dans l'ambiance
- ... comment vous dire, je ne sais pas, tout le monde se connaît
- * C'est la grande famille ?
- oui oui, c'est la famille, moi c'est ce que je ressens, c'est la famille... (...) On connaît un maximum de monde, et c'est fabuleux... on a quand même ce côté très camaraderie, c'est très famille
- * Ce côté " appartenance " dont vous m'aviez parlé au début ?
- On est tous... bien que je dise à mes collègues de bureau que j'ai l'impression de ne pas avoir fait la même marine qu'eux, parce qu'ils ont embarqué, je leur dis : " On n'a peut être pas fait la même marine, mais je suis marin comme vous ", c'est exactement la même chose
- * Vous vous sentez vraiment marin
- oui, on est tous marins et militaires et on a un spécialité, on a fait du service comme les garçons, on a monté les couleurs comme les garçons, on a tout fait comme les garçons
- * Monter les couleurs, tout ces petits rituels, ça va vous manquer ?
- non, non, je ne pense pas, mais c'est vrai que bien qu'on râle tous pour ça, c'est vrai qu'on est un peu conditionné, on râle tous, mais tout compte fait, ça fait partie de notre vie, c'est tout.
- * Ce côté " appartenance "
- c'est très fort, je commence à en prendre conscience, parce que je suis comme tout le monde, j'ai toujours râlé, mais maintenant, je me dis qu'il y avait quand même des côtés sympathiques, comme cette camaraderie tout à fait naturelle, et ce côté famille, entre nous, je pense que je ne le retrouverai pas dans le civil, ça, je me le suis déjà dit.
- * Vous pensez que le civil, ce n'est pas ça
- Non, parce que dans le civil, les gens, une fois qu'ils ont fermé la porte de leur bureau, c'est terminé. Dans le civil, il n'y aura pas la même mentalité.
- * C'est-à-dire? le même engagement dans le travail ?
- oui... mais, je ne sais pas comment dire ça... A mon avis, ça va être chacun pour soi, et puis... terminé. Le chef ne va pas vous demander comme vont les enfants, enfin je ne vois pas ça comme ça.
- * Ce ne sera pas la famille ?
- Oui voilà, c'est à ce niveau là, parce que nous on est quand même... vraiment très famille, on est une petite famille, ce n'est pas une corvée pour moi d'aller au boulot" (Maître, secrétaire).

Etre marin de la Marine Nationale signifie, au delà de la relation d'emploi, un système de rapport à l'institution qui implique un mode d'engagement dans la situation de travail et des contreparties spécifiques, *a priori* totalement différents de ceux que les marins vont rencontrer dans le civil. Le "métier militaire", nous l'avons rappelé précédemment, est tout d'abord caractérisé par la spécificité de l'engagement militaire : celui-ci n'est en effet pas réductible à une situation salariale classique du fait de la nature de la prestation potentiellement requise des militaires - exprimée dans les termes de la disponibilité et du risque militaire⁴⁹, notamment - comme des contre-prestations particulières socialement acceptées. Il définit ainsi un ensemble de contraintes ou devoirs et de droits spécifiques de cette profession, incluant un mode particulier de construction du rapport au travail, au collectif, à l'institution militaire et plus largement à la société civile.

Si l'on s'intéresse plus spécifiquement à l'univers de la Marine, l'espace du métier se déploie autour de composantes aussi diverses que : "l'univers du bord" et les situations techniques spécifiques qu'il décrit, la variabilité extrême des situations de travail associée à la

⁴⁹ Cf. Dufoulon S., Saglio J., Trompette P., Les marins du Georges Legues. Analyse sociologique du fonctionnement d'un bâtiment de combat, Partie II, chap. 2, Paris, DRET/CNRS, 1995.

mobilité des hommes et l'adaptation qu'elle requiert, la symbolique du voyage et du monde de la mer, l'engagement physique et social totalisant qu'implique une longue mission, etc.⁵⁰.

Quand ils décrivent leur vie de travail et leur mode d'appartenance à un métier, le métier militaire, les officiers-mariniers se situent très explicitement sur ce registre de l'engagement total. Le contrat avec l'institution décrit un fil continu, celui qui relie en permanence l'individu à son équipage ou à son service, qui traverse l'univers familial et absorbe la totalité de l'être durant les temps de mission. La Marine est une "grande famille" qui ne tolère pas de demi-mesure dans l'adhésion qu'on lui voue : l'uniforme, les manifestations collectives, les réseaux qui se tissent d'un territoire à l'autre, les devoirs et les obligations n'ont de cesse d'inscrire chaque membre dans un système communautaire totalisant. L'activité quotidienne du bord, alors qu'elle ne constitue pas une activité productive à proprement parler, est une réponse incessante aux impératifs de la mission : travailler signifie "servir", exercer une surveillance, se tenir "prêt", mettre à disposition un ensemble de compétences et un système de matériel fiable en temps voulu... avec le plus souvent "les moyens du bord", ou ce que l'on désigne communément par "avancer avec sa bite et son couteau".

"C'est le genre de chose qu'on ne réfléchit pas avant, en fait parce que le milieu marin, le milieu sous-marin, c'est un milieu qui est très prenant, pressant, c'est usant, comme métier, on s'en rend compte après, c'est extrêmement usant. C'est aussi très intéressant, moi ça m'a énormément plu, mais c'est vrai qu'après, avec le recul, on se dit : "on fait des heures, on donne énormément, même physiquement, c'est très très dur". Moi je me rappelle, les veilles d'appareillage, je suis resté 48h sur le pont parce qu'on n'avait pas le choix, j'avais des tas d'ennuis mécaniques et il fallait que les installations fonctionnent, etc. Et on tient, on fait des périodes comme ça de 20h, 24h voire 48h sans dormir, après on a le quart, le poste de combat. Et après on rentre, au bout d'un certain temps, on se rend compte que c'est quand même fatiguant. Et tant qu'on est dans la course, on n'a pas le temps de se poser la question de ce qu'on est capable de faire et de ce qu'on peut apporter, etc. Et là, j'ai eu un temps de réflexion et obligatoirement, là, il fallait trouver ce que j'avais à faire, je me suis dit : on va essayer de faire dans l'autre sens, c'est à dire, faire une rétrospective".

Dans cet ordre militaire du travail, l'échange monétaire et financier est second : on ne compte pas ses heures pour que le bateau navigue, de même qu'on ne devrait pas compter les coûts pour qu'il soit bien équipé, ni les moyens en personnel pour qu'il soit opérationnel. Là où l'on estime avoir donné sans compter, on espère que l'institution fasse de même.

C'est donc le plus souvent dans ce registre du "don", de la disponibilité, du service que l'on peut comprendre la manière dont les individus raisonnent leur engagement dans la profession militaire, construisent leur identité et définissent cet horizon ultime de la carrière comme contrepartie ou contre-don. Cette dimension du don est plus fondamentalement interprétable dans l'ordre de l'honneur professionnel et de l'identité. C'est d'ailleurs ce que signifient les marins quand ils évoquent ce qui, pour eux, est le plus immédiatement valorisable auprès des employeurs civils : la disponibilité, le travail sans compter, la mobilité professionnelle, etc., ou tout autre dimension qui relève de la socialisation morale et de la mobilisation dans la situation de travail ou savoir-être, plus que de la socialisation technique et des savoirs pratiques.

*** A votre avis, quelle est la vision qu'ont les employeurs des marins ?*

- Ils savent qu'on est disponible, qu'on est mobile, je pense qu'ils nous voient comme des personnes qui ne rechignent pas à la tâche, s'il faut faire un travail supplémentaire le soir, on ne sera pas... on n'est pas comme le civil à dire : "il est 27 et... donc je quitte", parce qu'il y en a beaucoup qui... enfin, je me base peut être un peu trop sur les ouvriers de la défense que je connais" (Maître, mécanicien).

⁵⁰ Cf. Dufoulon S., Trompette P., Saglio J., La mémoire de la mer, Paris, C2SD, 1997.

"Je pense que déjà... on arrive des fois à se sortir de situations compliquées avec pas grand chose, parce quand on est sur un bateau et qu'on a des pannes, on n'est pas forcément équipé en matériel pour tout dépanner de suite, et... ça ça peut jouer. Après, ce que les employeurs du civil, recherchent, ce sont les aptitudes, bon ça, on a toujours été ponctuels... Dans le boulot, quand le boulot est fini, il est fini, ce n'est pas la peine de revenir dessus" (Maître, mécanicien).

"Là où mon expérience marine m'a surtout servi, c'est comme vous le disiez, c'est la disponibilité, c'est-à-dire que moi je ne regarde pas les horaires, quand il y a quelque chose à faire, que ce soit la nuit ou le jour, que ça dure 24H, une semaine, ou quoi, ça m'est égal, je n'ai vraiment aucune contrainte à ce niveau là.

** Et la mobilité*

- Oui la mobilité aussi, en fait, la dernière fois, j'ai eu des problèmes personnels, il fallait absolument que je ne sois plus mobile mais à part ça... ça ne me dérange pas de partir quelque part, travailler, revenir, pas revenir, peu importe, ça ne me dérange pas

** C'est quelque chose que vous pensez valoriser...*

- ça peut être un peu... disons que je devais être comme ça déjà au départ, je pense, je pense en fait que la Marine me l'a développé un peu plus" (Second maître, détecteur).

Au moment de la sortie vers le monde civil, c'est donc bien la totalité de ce système d'échange dont on prend la mesure avant de chercher à s'en extraire. Ce moment de transition ne peut donc se concevoir dans une forme "d'amnésie sociale" qui engloberait le passé et substituerait à l'univers militaire n'importe quelle appartenance professionnelle. Il contient davantage une reconstruction rétrospective à travers laquelle il s'agit d'abord, pour la plupart, de "régler ses comptes" avec l'institution Marine à laquelle les marins ont été lié.

L'enjeu de la reconversion prend toute sa mesure sous l'effet d'une évaluation implicite de ce qui a été "donné" et "pris", de ce qui "relie et de ce dont on se détache", de "ce que l'on garde et de ce que l'on quitte" définitivement, de ce qui est encore "dû et que l'on attend". D'où ce jeu complexe et incessant de rupture/continuité qui anime le processus de reconstruction d'un projet d'avenir pour chaque marin. En suivant cette grille de lecture, nous avons identifié quelques cas de figures types qui renvoient toutes peu ou prou à la façon dont les marins soldent leur histoire d'échange avec la Marine.

*** Donc là, il vous reste deux ans ?*

- Je vais demander un renouvellement quand même

** Vous iriez éventuellement à 15 ans ?*

- J'hésite. Là en fait, je vais demander un renouvellement, s'ils me donne cinq ans, là je suis sûre d'aller à 15, mais s'ils me donnent deux ans, trois ans, je ne reprends pas.

** Si vous allez à 15, votre idée, c'est pour avoir une pension ?*

- voilà, d'utiliser le système tout simplement. C'est : ils me donnent à 15 ans 3500 fcs, voire 4000, je ne sais pas, je ne me suis même pas renseignée, et là dessus, je prendrai un mi-temps, je veux toujours travailler, mais bon c'est pour utiliser le système militaire... Tant qu'à faire, ils m'ont utilisé, moi je vais les utiliser aussi, ce n'est pas par conviction ou pour ce que je fais dans la marine, mais je me dis : au moins j'aurai fait quelque chose. Parce que 3500 fcs à vie, à 32 ans, je serai en retraite militaire, j'aurai largement de quoi..." (Second maître, transmetteur).

b) La fin du contrat comme crise de l'échange

Conclure la relation à l'institution militaire, c'est alors se délier de cette filiation au monde militaire avec lequel on est noué par un passé commun, c'est rompre avec "la parole donnée", celle qui manifeste l'honneur et l'engagement. Pour la majorité des marins, ce moment, se traduit comme un échec de la relation d'échange, il déclenche une crise du lien

social avec l'institution militaire en tant que relation d'interdépendance et d'obligation réciproque.

Située dans ce mode de compréhension de la mutation qu'impose la reconversion, la façon dont les marins interprètent la fin du lien à la Marine et élaborent leur stratégie de reconversion révèle trois types de position caractéristiques. C'est autour de ces différentes logiques que l'on peut reconstituer la cohérence, pour chaque marin, du processus de construction du sens de sa carrière dans ce moment de passage de la Marine à un autre monde professionnel. Le plus souvent, la position d'un individu peut se lire comme appartenant à telle ou telle catégorie. Cependant, on peut trouver des combinaisons plus ou moins élaborées et plus ou moins complexes chevauchant les différentes catégories. Il est également probable que ces logiques d'interprétation et de cheminement, pour un même individu, varient avec le temps.

• **Marins en naufrage...**

Ils ont épousé la carrière militaire et avec elle, la Marine... La difficulté à aborder ce retour à la vie civile est à la mesure de l'incompréhension qu'ils manifestent face à cet événement que constitue la fin de leur lien. Dans cette première catégorie de discours, on rencontre ici plus fréquemment des marins dont la relation au monde militaire se décrit dès l'origine dans des termes symboliques forts : la vocation, la passion de la mer et du métier des armes, l'émotion mêlée à la fierté d'être militaire, l'appartenance à un monde. C'est dans cet ordre de l'affiliation au monde militaire qu'ils ont construit le sens de leur carrière militaire, dans l'idée certaine d'une pérennité dans l'institution et dans ses valeurs qu'ils ont fait leurs.

" Le civil, vous y allez par obligation ? Ce n'est pas un monde qui..."*

- Là je vais poser les emplois réservés, je veux faire douanier. Parce que douanier, ce n'est pas pareil, mais pour retrouver un peu ce que j'ai dans la Marine...

** C'est quoi ce que vous avez dans la Marine*

- Et bien... c'est vrai qu'on a quand même la sécurité de l'emploi... je veux dire... on ne l'a pas, parce que j'ai toujours été sur contrat, mais je veux dire... c'est un tout, l'ambiance. Je ne sais pas...(...)

** Vous m'avez dit : "c'est un tout", "je ne vais pas retrouver ça", qu'est-ce que c'est le plus important ?*

- Dans la marine ? Quand je suis rentré ? ... Ce n'est pas qu'il y avait la guerre, mais quand je suis rentré, je voyais le drapeau bleu blanc rouge, j'avais des frissons dans le dos, enfin... c'était un peu... une fierté d'être français, ça représente quelque chose

** C'est un statut ?*

- oui... voilà, c'est ça, on représente la France, c'est une fierté. Bon, ça c'est perdu maintenant, c'est sûr, beaucoup de gens ne comprennent pas ça, mais... On s'aperçoit que les jeunes qui rentrent dans la Marine, ils savent très bien qu'ils vont être virés entre 8 et 11 ans, ils font leur boulot, mais sans conviction. Les gens ils rentrent dans la Marine, parce qu'il faut un travail, pour ne pas être au chômage, mais ce n'est pas une vocation.

** Vous c'était une vocation ?*

- oui à mon époque à moi, oui, je pense, ceux qui rentrent entre 16 et 18 ans, c'est une vocation. Là les gens qui rentrent sur le Clémenceau, ils rentrent à 25 ans, ils ont des DUT électronique, des BTS électronique, ils rentrent dans la Marine, pour moi, ce n'est pas bon pour eux... on entre pas dans la marine en ayant un BTS ou un DUT, ce n'est pas une vocation, la vocation, elle arrive à 18 ans, pas à 25 ans.

** Vous voulez dire qu'avant, il y avait un espèce de deal avec la Marine, on s'engageait par vocation et elle représentait quelque chose. Aujourd'hui, le deal n'est plus le même, c'est un emploi un peu comme un autre ?*

- maintenant, ça devient comme une entreprise. C'est sûr qu'il faut s'adapter, maintenant il n'y aura plus de guerre mondiale, ça a changé, mais...

** Vous étiez plus dans cette tradition ?*

- Un peu vieux jeu, peut être
- Comme avait été votre père
- oui, si je pense...

(...)

* *Quand vous avez eu votre non renouvellement d'engagement, qu'est-ce que vous avez pensé ?*

- *j'étais hors de moi, parce que si on sait qu'on a fait une faute, je ne sais pas, moi je n'ai rien fait, je n'ai jamais eu de jours d'arrêt, jamais rien eu, c'est vraiment... Mais je tiens bon, je me dis : "j'ai une petite pension, 31 ans, il n'y a pas que ça, je me dis, voilà". Et puis bon, j'ai rien contre les officiers, mais maintenant c'est... les officiers ça devient des chefs d'entreprise, ils s'en foutent, ils sont carriéristes, ils sont là pour 25 ans, ils savent très bien que nous les jeunes, on est sous contrat et c'est la carotte, je veux dire, si tu l'ouvres, t'es viré. C'est ce qu'ils veulent, les officiers, c'est comme ça.*

* *Votre expérience*

- *Je pense que ce n'est pas suffisant. Ça dépend, moi j'ai des collègues qui font une reconversion, ils se contentent d'être magasinier, avec sa petite pension, il est content le gars, il y a des gens comme ça*

* *C'est quoi, vous, alors*

- *Moi j'en voudrais un peu plus quoi, quelque chose de plus intéressant, où il y a plus de responsabilité. A la limite, ma femme ne travaille pas, je suis prêt à aller à Paris pour travailler, repartir à 0, je me dis je repars à 0, comme un nouveau né, une nouvelle naissance*

* *Ah oui, une nouvelle naissance...*

- *voilà, pour moi c'est une nouvelle naissance, je repars à 0*

* *Vous oubliez la Marine ou...*

- *oui, j'essaie d'oublier la marine, de repartir à 0, à 0 quoi. Même je voulais faire un pari, me teindre en blond par exemple, comme ça, histoire de rigoler quoi*

* *(rire) non, mais histoire de dire il y a un avant et un après*

- *Voilà, je veux faire une coupure, à la limite, déménager, ou aller à Montpellier, Nice*

* *Comme un mauvais divorce ?*

- *voilà*

* *Vous quittez une fiancée qui vous a abandonné*

- *voilà, une fiancée qui m'a abandonné. Donc je refais ma vie ailleurs, repartir à 0 sur de bonnes bases aussi, je ne veux pas faire des petits boulots à droite ou à gauche. Je veux repartir avec un vrai métier, de bonnes bases et se battre..." (Second maître détecteur)*

La Marine est leur seconde famille, et ils attendaient d'elle qu'elle leur procure la sécurité et la protection en gage de la liberté et du dévouement qu'ils lui concédaient. La conclusion de leur contrat résonne comme une rupture de l'alliance : on voit alors invoquer dans les discours les catégories de la tromperie, de la trahison, de l'injustice. Autrement dit, elle est simultanément interprétée comme une crise du lien social : crise de confiance dans l'institution, dans les vertus de l'échange avec cette institution, qui passe simultanément par la dénégation de ce que cette univers représentait pour l'individu. La fin de leur carrière, c'est aussi et indissociablement la "fin de la Marine d'antan", autrement dit, et dans l'ordre traditionnel auquel ils se réfèrent, c'est un élément clef de l'échange social qui disparaît. Et il n'apparaît pas que les éventuelles contreparties envisageables dans l'ordre économique soient susceptibles de compenser cette perte identitaire sauf à "marcher avec des prothèses".

Le lien à la Marine se décrivait comme un rapport de don et il se manifeste aujourd'hui comme un rapport de dette, dans lequel la Marine est encore redevable au marin de ce qu'il lui a donné et de son dévouement. Au fond, c'est ici l'incapacité à accepter l'échec du système d'échange dans lequel on était engagé qui se manifeste : par l'invocation de la dette, la rupture n'est pas consommée.

Impensable avant que la Marine ne l'impose, au point qu'ils ne parvenaient pas à envisager l'échéance possible de la reconversion, la non-reconduction du contrat est imposée

par la Marine qui adresse une fin de non recevoir à la demande de renouvellement du lien. Par la suite les marins disent "subir" cette rupture et à l'abord du civil, c'est "la confusion totale": c'est comme une histoire d'amour dont on sait qu'elle peut s'achever mais à laquelle on veut toujours croire.

(Second maître, radio, 11 ans d'ancienneté, en attente d'une réponse de la DPMM à sa demande de renouvellement de son lien).

** Si jamais vous deviez partir dans le civil, comment vous voyez ça ?*

- Je rentre chez mes parents déjà, parce qu'ils peuvent me loger, m'aider sur le plan familial... (...) Si je peux, je trouverai une formation, si je ne peux pas, je vivrai en "cas soc", je vivrai aux frais de la princesse encore...

** c'est -à-dire ?*

- J'irai aux alloc... j'irai... c'est désolant, mais pour trouver des petits boulots... je pourrai trouver des petits boulots, on peut toujours travailler, il y a toujours quelque chose à faire, moi je sais que mes parents habitent un petit village... Il y a une chose qui pourrait me rapporter, c'est que j'ai passé mon permis poids lourd et transport en commun, je suis en train de me le faire convertir, c'est un plus aussi. Ça ne me dérange pas d'aller voir le maire du village, de lui dire : "vous achetez un bus et moi j'amène les personnes âgées au marché tous les vendredi".

** Mais vous le voyez comme un échec quand même ce retour à la vie civile*

- Pas un échec, un manque de considération, un manque de respect

** D'accord, vous ne le voyez pas comme un échec de vous-même*

- Non, pas du tout, moi je n'ai jamais rien fait qui fasse que la marine me remercie, je n'ai jamais rien fait non plus pour qu'elle ne remercie pas, ça c'est eux qui jugent

** Et si vous allez dans le civil, vous voulez rompre avec... tourner une page ou garder des liens...*

- non non non, si je vais dans le civil, je vais dans le civil, il n'y a rien qui...

** Vous tournez une page*

- oui si j'ai des amis, je garde mes amies mais à titre "ami", pas à titre marin. Mais je ne serai pas du style à aller faire la commémoration de mon service dans dix ans ! Avant oui !

** Avant oui ?*

- ah oui

** Avant, c'était quand ?*

- Avant ! avant, il y a quelques temps...

** Parce que vous étiez attachée à ce monde-là ?*

- Oui oui, et puis j'aime bien tout cet aspect là de la vie militaire aussi, les défilés, prises d'armes, tout ce qui est pour certaines personnes une corvée, pour moi ce n'était pas une corvée

** Ca représente quelque chose pour vous ?*

- Ah oui, moi mon rêve c'était le 14 Juillet à Paris, et puis bon... je mesure 1m50 donc je ne pouvais pas mais...

** Mais vous aviez une certaine fierté*

- Ah oui oui, je me souviens quand j'étais matelot, il y avait le 11 novembre, donc j'étais en week-end, j'étais montée chez mes parents. Il y avait la prise d'armes. Et bien je suis montée en uniforme, j'ai fait la prise d'armes en uniforme. Il y avait le maire du village, qui était tout content... Je ne l'ai pas fait pour ça, je l'ai fait pour moi, mais le commandant du fond du Larzac est venu me voir, m'a embrassé et tout. Pour moi l'uniforme, c'est la France, c'est la patrie, c'est...

** Ca représentait quelque chose en fait tout ça ?*

- ça représente encore beaucoup pour moi. Au mois d'Août, il y a eu une commémoration, il fallait être en uniforme, il cherchait un volontaire, j'y suis allée. Au contraire, c'est... pour moi, c'est quelque chose de beau, c'est...

** Et ça c'était présent d'ailleurs quand vous êtes rentrée dans le monde militaire*

- Ah oui oui, l'uniforme, les défilés, je... j'écoute la marseillaise, je pleure, hein ! Ah oui, c'est à ce point, je suis en transe quoi, enfin, pas en transe, mais je suis : comme ça...

* Et ça, ça va vous manquer ?

- ah oui, ça va me manquer. Je ne dirai pas que je garderai mon uniforme, mais ça va me manquer (...)

* Et vous avez l'impression que ce qui pèse pour essayer de penser à refaire une carrière ou retrouver quelque chose dans le civil, c'est la difficulté à tourner la page par rapport à la marine ?

- non c'est... savoir ce que je veux vraiment faire... je n'arrive pas à me décider... à me décider non, **mais quand j'ouvre la porte pour aller dehors, il y a un mur, et je n'ai pas encore trouvé le marteau pour le démonter le mur**

* Et c'est quoi ce mur en fait ?

- Je ne sais pas... peut être que je me sens trop dévalorisée, je ne me sens plus capable de rien, ça c'est possible aussi

* Vous avez l'impression que la Marine vous a...

- J'ai l'impression que la Marine n'emploie pas son personnel comme il faut, j'ai l'impression qu'elle n'emploie pas le personnel aux capacités qu'il peut faire, à sa juste valeur

* Mais ce mur, il est aussi lié au fait que la Marine, c'est un monde un peu...

- oui forcément. Moi quand je suis allée au SOA, le civil, je ne savais plus ce que c'était

* Un monde qui vous a un peu coupé du...

- Tout à fait... on est complètement isolé du monde civil. On ne vit pas du tout comme eux ne serait-ce qu'au point de vue travail de nuit, tout ça, on ne vit pas au même rythme, ce n'est pas... Il y a des civils qui travaillent de nuit ici, mais ils ont des salaires en conséquence. Nous, on n'a pas, nous c'est l'indice, et que vous travaillez 20h, 40 ou 100, c'est la même chose, ce qui est normal, on est militaire 24h/24, ça je ne le critique pas mais... on ne vit pas du tout au même rythme que les civils... que la société civile

* Cette bulle de la marine en fait

- des armées en général... on est isolé, on est materné, on est protégé de tout ce qui se passe à l'extérieur. Jusqu'au jour où...

* Et là, vous le vivez comme brutal c'est -à-dire que vous avez été isolé, protégé, et puis on l'impression qu'on vous balance... un peu dans le...

- Ah oui, on se débarrasse de vous, tout à fait

* C'est une rupture qui vous semble brutale ?

- Oui, surtout que les gens qui eux sont tranquilles, n'ont plus ces histoires de contrat tout ça, ne viendront pas vous taper sur l'épaule et te dire : ça va remets toi... Il n'y a plus rien du tout, il n'y a plus rien. Autant pendant dix ans ça a été... pas de la considération, mais du paternalisme... un peu ce genre de choses, autant le jour où on vous vire vraiment...(...)

* Quand vous avez parlé du mur, c'est la méconnaissance aussi de...

- Tout à fait, la méconnaissance du monde civil

* La difficulté à faire des démarches, je ne sais pas, vous ne vous sentez pas préparée à ça ?

- Non, pas du tout, je ne me sens pas préparée à aller voir... ne serait-ce que faire un CV, déjà, je ne sais pas ce que je vais mettre sur mon CV déjà, ça c'est grave aussi, parce que je n'ai rien à y mettre...

* Faire une lettre de motivation

- je ne peux pas être motivée pour aller dans le civil, vu que je veux rester dans l'armée. Je ne vais pas dire : je veux à tout prix venir travailler chez vous alors que ce n'est pas vrai ! Je ne sais pas mentir en fait, je ne peux pas dire : j'ai vraiment envie de venir travailler pour votre entreprise parce que machin... je le ferai si il faut, le jour où je serai au pied du mur, je le ferai, et puis bon, j'ai trente ans, j'ai toujours travaillé, donc je ne m'inquiète pas, je sais très bien que je ferai quelque chose, quitte à aller faire les vendanges, ça... Je le fais déjà

* Oui mais à la limite...

- il y a toujours un peu de travail à faire, toujours à aider, même si c'est pour gagner 100 francs par jour, ce n'est pas grave

* Oui mais un projet comme vous aviez en entrant dans la marine, vous n'arrivez pas à reconstituer ça... ça c'était votre projet et...

- je voulais faire carrière quoi... (...)

* Et la SOA, ça a donné quoi ?

- La SOA, je n'aurai pas dû la faire à cette période, parce que j'ai eu d'autres problèmes à côté (...) donc la SOA, je ne m'en suis pas occupé, c'est vrai, j'ai un peu regardé comme ça, mais honnêtement... non et puis j'avais l'impression que si je m'impliquais trop dans la SOA, ça allait me porter malchance... alors je l'ai fait pour l'avoir fait, et puis comme ça... je verrai".

Les projets de reconversion que ces officiers-mariniers conçoivent dans un premier temps se font avant tout dans l'idée "d'amortir la chute". Quand ils le peuvent, ils déposent un dossier de candidature aux emplois réservés ou cherchent à valoriser le plus possible les acquis dans la Marine quels qu'ils soient, sinon leur qualification technique, tel ou tel permis ou brevet. En raisonnant ainsi sur le mode de la continuité, celle de la transférabilité des compétences ou celle de l'emploi public, ils espèrent réduire l'incertitude du monde civil et simultanément la distance avec l'univers qu'ils quittent. A la difficulté de gérer la sortie de l'univers militaire fait écho l'absence de perspectives d'avenir, des projets faibles ou peu appropriés, un manque d'autonomie dans la démarche de reconversion : "j'attends que Marine Mobilité me donne les directives", qui consiste avant tout à négocier au mieux les savoir-faire et compétences capitalisés. Dans le reflet d'un monde militaire dans lequel ils se nichaient, le civil fait peur à ces marins qui ont "le sentiment d'être lâchés dans la jungle".

* Quand on vous a dit que vous alliez devoir partir, quelle a été votre réaction ? Par rapport à la marine, vous ne vous dites pas : "c'est vache quand même" ?

- Et bien, ils se sont bien servis de nous pendant tout le temps qu'on a fait, on s'est fait pressé comme des citrons et après, on nous jette... enfin cette expression, on en parle depuis longtemps, on se fait presser tout le temps qu'on reste et après on nous jette

* Ca vient d'où cette expression ?

- des affectations en fait, dans les bases, parce qu'on est vraiment au régime militaire, on ne pense qu'aux études, et après aux affectations, on croise beaucoup de monde

* Vous vous dites que vous avez été utilisé, mais en même temps, vous ne pouvez pas dire : elle ne m'avait pas prévenu

- Oui c'est vrai, parce qu'on pense toujours que ça ne nous concerne pas

* Vous n'estimez pas avoir été blousé par rapport aux règles de départ

- Non pas du tout

* Mais par rapport au type de travail que la marine demande, le type d'engagement, vous pensez qu'il devrait y avoir un autre retour

- En retour, on a ce qui tombe en fin de chaque mois, donc pour eux, ça leur paraît suffisant.

* Et pour vous ?

- Moi, franchement, je suis dégoûté, parce qu'on s'est bien servi de nous, et on se fait jeter mal proprement

* Pour vous l'aspect financier ne suffit pas

- Non

* Pourquoi ?

- du point de vue financier, si, c'est déjà pas mal, on a l'occasion de voyager, c'est pas mal... mais c'est comme si on travaillait pendant 9 ans chez un patron et puis après, il nous dit : c'est bon terminé. Pourquoi ?

* Vous voulez dire que vous vous êtes engagé par rapport à la marine, vous voudriez qu'elle s'engage de la même façon ?

- oui oui...

* *Autrement qu'en termes de rémunération ? C'est-à-dire accepter d'être moins payé et que l'engagement soit plus long ?*

- *voilà*

* *Vous auriez aimé d'autres formes de contrepartie*

- *oui, de pouvoir rester plus longtemps, autant se lancer dans un métier où on est sûr de pouvoir rester (...)*

* *Je pourrais vous dire : à la limite, vous vous êtes engagé, vous avez fait 9 ans, vous avez eu des contreparties financières, des voyages, etc. pourquoi vous attendiez plus de la marine ?*

- *Parce qu'on profite vraiment beaucoup de nous, toutes les nuit qu'on fait en mer, si on travaillait dans le civil, on serait rémunéré autrement, respecté autrement... il y a beaucoup de disponibilité, on s'engage dans la marine, il ne faut pas faire une croix sur la vie familiale, mais enfin... il ne faut pas trop compter... il y a beaucoup de divorce dans la marine, ça demande beaucoup de soi*

* *Vous avez l'impression que vous avez beaucoup donné de vous mêmes*

- *oui franchement*

* *Et que ce n'est pas rétribué*

- *non... quelqu'un comme moi qui se fait viré au bout de 9 ans, non...*

* *Vous auriez préféré qu'on vous le dise au bout de cinq ans?*

- *je ne vais pas dire que j'ai gâché 9 ans de ma vie, mais cinq ans... oui ça aurait peut être été mieux*

* *Cette rupture, vous avez l'air de la subir ?*

- *Oui, c'est brutal, même si le préavis est assez long, je ne m'attendais pas à ça. On sait que le civil, c'est difficile, la situation actuelle, le chômage.*

* *Vous étiez entré dans la Marine pour trouver un emploi et vous ressortez avec le même problème...*

- *oui, avec une petite formation en plus*

* *Vous avez fait une demande pour les emplois réservés ?*

- *Je vais voir, mais en principe, ce sont les plus gradés qui y vont..." (Second maître, radio).*

• Du système du don au système utilitariste :

A un moment ou un autre de leur démarche de sortie vers le civil, les uns avant même la décision de la Marine, les autres après être entrés à reculons dans le processus de reconversion, ont décidé de "tourner la page". Les officiers-mariniers qui entrent dans cette seconde catégorie mettent un point final à leur carrière militaire et se tournent vers d'autres horizons professionnels.

"J'ai été trois mois et demi à la Réunion, je voudrais retourner dans mes racines, au mois de Novembre j'ai pris un mois à mes frais, je suis parti à la Réunion pour voir ce que je pouvais faire comme projet, et là j'ai pris les renseignements nécessaires. A la Réunion, ce qui est bien c'est que si on a des projets et qu'on est motivé, on peut le faire. moi je veux me lancer dans le tourisme (...) ça fait 8 ans que je n'ai pas pratiqué dans mon domaine de l'électrotechnique, donc j'ai un peu oublié. Et puis j'ai envie de changer carrément

* *Un peu comme si tu voulais oublier ce que tu as passé ?*

- *oui c'est ça c'est ça, complètement, je veux vraiment... C'est vrai que quand je me suis lancé dans la marine, pour moi c'était une nouvelle vie, je voulais construire ma vie par rapport à cette possibilité, et là je vois que... je ne vais pas oublier ce que j'ai fait, j'ai appris beaucoup de choses, ça m'a ouvert les yeux sur beaucoup de choses, mais là ce que j'ai envie c'est de faire vraiment autre chose (...)*

* *Le civil te fait peur ?*

- *Non pas du tout au contraire, ça me fait souffler. Quand je me suis renseigné à la Réunion, je suis revenu ici, j'étais vraiment bien, motivé pour partir dans le civil. Parce que comme je dis, l'armée, la marine, c'était quand même quelque chose de différent du civil, mais là on voit*

vraiment que de plus en plus ça devient pareil, ce sont les mêmes problèmes et même pire parce que dans le civil, on a beaucoup plus de temps pour sa famille."

Parmi ceux qui parviennent ainsi à sortir de cette crise de l'échange social avec l'institution militaire, on rencontre des profils variés, tant en termes d'individus, que de trajectoire professionnelle et de carrière, mais qui se positionnent tous à partir d'une vision plus instrumentale de leur rapport à la Marine. La Marine ? Un emploi et une première expérience professionnelle ; la mer, "terre mythique" du marin ou passerelle vers d'autres terres promises ; un mode de vie, un peu particulier, qui a forgé leur jeunesse ; etc. Même avec ses spécificités, le métier militaire représente pour eux un "métier comme un autre", la Marine un employeur comme un autre. Un univers qu'ils avaient néanmoins fait leur et avec lequel ils souhaitaient poursuivre cette première histoire commune. Ils se situent ainsi le plus souvent à mi-chemin entre l'idée d'une carrière longue et le maintien d'une certaine distance identitaire avec leur univers d'appartenance. La sortie de l'institution vient donc toujours sanctionner un échec ou un accident de parcours, mais ils peuvent le relativiser, l'interpréter voire le banaliser.

" Votre idée, ce n'était pas : je m'engage, je fais ma vie dans la Marine ?*

- Ah non non non, dès le départ, ce n'était pas ça, ça c'était clair... je savais que ça n'allait pas du... enfin au départ, je pensais jusqu'à 15, après j'ai pensé jusqu'à 7, maintenant, je sais que c'est jusqu'à 8.

** Mais vous vous dites que ça aurait été plus simple et mieux vécu si ça avait été dans l'ancienne Marine...*

- disons que moi sur deux bateaux, j'ai eu l'occasion de côtoyer l'ancien esprit. C'est-à-dire que c'était des vieux bateaux, je n'avais pas vraiment un but opérationnel très important, c'étaient des bateaux expérimentaux (...) Je ne sais pas, c'était l'ambiance, à partir du moment où l'ambiance est bonne, après, on fait fi de pas mal de choses. Quand on change de bateau et que l'on s'aperçoit que l'ambiance a changé, et qu'elle n'est pas du tout pareil, qu'en plus de ça, on nous demande énormément de contraintes, là, tout de suite le moral descend, et au bout d'un moment, on en a marre, ça je le vois tous les jours avec les collègues que je côtoie. Disons que je ne regrette pas... je regrette et je ne regrette pas en même temps (...)

** Votre projet, vous l'avez eu dès le départ, dès que vous avez su que vous ne seriez pas renouvelé ?*

- le jour où je me suis dit : je vais aller dans le civil, qu'est-ce que je peux faire ? Travailler dans une boîte pour un patron, pas question, je ne veux plus avoir de chef, je veux être mon propre chef, ça c'est clair, c'est ce qui m'embête, je ne veux pas travailler en usine, ça non. Dans une entreprise en tant que commercial non plus, parce que quand j'ai commencé le BTS technico-commercial après le bac, je me suis aperçu qu'en fait le milieu commercial, c'est bien, mais c'est un peu pourri à mes yeux...(...)

** quand vous dites que vous aimeriez votre propre patron, c'est en fait depuis longtemps, finalement ?*

- Oui en fait...

** C'est pour ça que vous dites que depuis le début, vous vous êtes trompé... parce que l'armée, c'est quand même...*

- c'est une grosse industrie, c'est une grosse boîte

** et une boîte dans laquelle, la hiérarchie, ce n'est pas rien*

- oui, même à la rigueur, la hiérarchie en elle-même, je la respecte, à partir du moment où je me sens respecté. Le jour où je ne me sens pas respecté, je ne la respecte plus, ça c'est vraiment naturel, ça... c'est pour ça qu'il y a des moments où ça marchait, des moments où ça n'a pas marché, c'est pour ça que je n'ai pas envie de retourner dans un truc qui peut éventuellement marcher ou ne pas marcher. Donc je préfère n'avoir personne, parce que là, si ça ne marche pas, ça sera à moi de me dire de me bouger un peu.

(...) La hiérarchie de l'armée en elle-même, le jour où j'ai signé, je savais quand même ce que je faisais, je savais qu'il y avait des règles précises à suivre, je les ai suivies. Mais maintenant, moi

je me plie aux règles dans la mesure où ce que moi je produis comme travail, c'est reconnu, au minimum, je ne demande pas qu'on me balance des fleurs, mais qu'on ne vienne pas me dire : ça rahh... si je passe une semaine sur un truc ou un projet, même si ce n'est pas bon, qu'on m'engueule pas, qu'on ne me dise pas : "c'est de votre faute" et qu'on ne me balance pas tout sur le dos. (...)

** Et professionnellement, et techniquement, et dans la vie sociale, c'est quand même un gros changement finalement*

- oui complètement. C'est -à-dire que là, étant donné que je suis un peu déçu par l'armée, je veux... voilà, je casse, je change tout. Le jour où je quitterai le statut militaire, je serai vraiment civil à 100%, je ne veux plus avoir de rapport avec l'armée, pas de réserve, pas de trucs comme ça, c'est terminé

** Avec d'autres marins ?*

- éventuellement avec d'autres marins, qui se sont reconvertis eux-mêmes, mais à ce moment là, c'est parce que ce sont des amis, mais je ne travaillerai pas pour la Marine, je ne veux plus avoir de rapport avec eux.

** oui, là...*

- voilà, je casse tout" (Second-maître, détecteur).

On peut suggérer deux interprétations alternatives de ce type de discours : soit que les individus se soient effectivement positionnés dans un système de rapport contractuel avec la Marine dès l'origine, soit qu'ils le rationalisent comme tel après coup. Dans ce dernier type d'explication, le raisonnement utilitariste vient, en quelque sorte, suppléer à l'échec de l'échange et résoudre la crise. Le recours au calcul opportuniste est mobilisé comme un mode de "règlement de comptes", et non comme le fondement de la relation à l'institution militaire dès le départ. Il révèle une certaine dégradation du rapport d'échange-don, comme le suggère J. Godbout à propos de la crise du couple : "Après avoir "donné sans compter, on règle ses comptes, non sans difficultés souvent, et non sans l'aide d'un avocat, qui transforme l'opération en un "règlement de comptes" (...) Avoir besoin de compter, c'est déjà l'indice que l'on sort du système de don, c'est l'indice d'une dégradation du rapport et non le signe que le système du don est fondé sur le calcul (...) Lorsque le lien social est en crise, les agents passent effectivement à un modèle marchand, à la réciprocité immédiate. Ils "règlent leur comptes"" (1992, p. 48-50). Cette transformation du don en rapport instrumental peut d'ailleurs se mettre en jeu progressivement, après un premier temps de réaction proche de celui décrit précédemment.

Raisonnement ainsi sur un régime d'échange utilitariste, c'est sortir du système de l'échange social dont la cassure est fondamentalement intolérable. Y compris en prenant l'initiative de cette rupture, ce qui est une façon de signifier que l'on a le contrôle et la maîtrise de son destin mais aussi de l'échange dans lequel on est engagé.

*** Cette rupture est importante mais vous n'avez pas d'amertume... parce qu'il y a parfois des gens amers...*

- Parce que ces personnes sont peut être contraintes de partir, moi je n'ai pas permis à la Marine de me mettre dehors, ce n'est pas la même chose, j'ai toujours dit : "moi de toute façon, je ne supporte pas qu'on me mette dehors, donc je préfère partir de moi-même.

** Oui, vous avez parlé de la marine comme d'une famille, c'est un peu... si vous aviez une rupture personnelle à faire, dans la vie*

- C'est ce que j'ai fait en divorçant

** C'est un peu pareil avec la marine ? vous préférez anticiper le divorce ?*

- Oui, tout à fait, oui, parce que si la marine me disait : je ne renouvelle pas votre lien, je le prendrai certainement très mal.

** Pourquoi ?*

- Parce que j'aurai l'impression d'avoir finalement... enfin je pense qu'on est tous là pour travailler, on fait notre travail très bien et je trouve ça terriblement frustrant de bien travailler et d'être foutu à la porte, ça c'est un truc qui me... je trouve ça humiliant, presque

* Vous l'accepteriez mieux d'une institution civile, d'une entreprise civile...

- je pense que ce serait la même chose, parce qu'à partir du moment où on se donne dans son travail, on fait le maximum, et on n'a pas le retour, non, je pense que c'est un peu pareil, c'est partout pareil, non

* C'est important en fait... même si au bout du compte, ça pourrait revenir au même, que ce soit vous qui partiez ou la marine qui vous remercie

- concrètement oui, mais psychologiquement non, là c'est moi qui dit : non, je ne pose pas de nouveaux liens, je suis bien notée, je travaille très bien, mais j'arrive à un stade où... Si j'avais demandé deux ans, ils auraient très bien pu me dire oui ou non, je préfère leur laisser le bénéfice du doute, je décide de partir moi, comme ça je suis positive

* Vous ne voulez pas être dépendante du choix

- Voilà, je ne veux pas..." (Maître, détecteur).

Ce travail de distanciation identitaire aboutit à une meilleure capacité des individus à gérer leur reconversion. Les projets qu'ils élaborent ne s'inscrivent pas nécessairement en stricte continuité par rapport à leur spécialité ou leurs compétences techniques. L'appui sur la qualification n'est pas exclu, tout au moins est-il secondaire par rapport au renouvellement du projet : le retour à une passion abandonnée au cours de la carrière militaire, un second départ dans un métier ou une activité affectionnés, un défi à soi-même ("créer son entreprise") ou le choix d'un nouvel environnement de travail, etc. Les dispositions et qualités professionnelles acquises dans la Marine compte ici davantage comme des ressources mobilisables parmi d'autres, réseaux personnels, compétences propres, etc. Le marché du travail civil demeure un univers que l'on appréhende, mais en se positionnant de façon plus active et offensive.

"J'essaie de partir confiant. J'essaie de me convaincre qu'il faut être confiant. Moi je sais ce que je veux, je sais ce que j'ai fait et ce que je sais faire. Mais une fois dans le civil, il va falloir de nouveau que je fasse mes preuves. Le côté technique des choses, je fais un stage pour y arriver. De toute façon, cela ne me fait pas peur. (...) Je me dis que je ne veux pas laisser de côté mes quinze ans passés dans la Marine, mais je ne sais pas comment cela va me servir quand je serai dans le civil. Donc maintenant, je vais faire six mois de stage payés par la Marine. Ça va leur coûter 22000F. En fin de stage, les comptes seront réglés. C'est comme ça. Moi, personnellement, je ne regrette rien. J'ai fait une carrière courte. C'est bien. Maintenant j'en engage une seconde. D'ailleurs, la sécurité et la mécanique, ce n'est pas le même métier".

• Un échange positif...

Ils ont le plus souvent pris l'initiative de leur départ tout en maintenant un rapport positif à l'organisation militaire : dans cette troisième catégorie, les sous-officiers interrogés estiment simplement que le système d'échange dans lequel ils se sont inscrits n'est pas ou plus performant à terme. Parmi les plus jeunes, on rencontre quelques cas, encore rares, qui ont construit leur schéma de carrière en intégrant très tôt les règles et les termes de l'échange tels que récemment redéfinis dans le contexte de la professionnalisation.

* Ce changement de situation, pour vous, c'est intégré en fait ?

- Oui c'est totalement dans l'esprit... ça fait partie de... En fait moi j'ai participé à une réunion sur la reconversion, il y a quelques temps de ça, il y a deux ans, ils disaient que après le contrat... ils le disaient clairement, il y avait une carrière marine et une deuxième carrière civile... j'ai participé à cette réunion, j'ai eu la chance d'y participer il y a deux ans.

* C'est-à-dire que vous vous êtes senti averti par la marine assez tôt que la carrière marine n'était pas une carrière à vie ?

- oui... certains se sont laissés surprendre, de mes collègues, se sont laissés surprendre, ils attendaient encore beaucoup de la Marine, mais ils ont été vite mis devant le fait accompli, donc ils préparent leur reconversion (...)

* Alors que vous, les avertissements ont compté pour vous comme quelque chose qui vous orientaient vers autre chose que...

- Déjà j'étais bien fixé sur le fait de quitter la marine au bout de 8 ans, mais ça a appuyé mes démarches

* Mais ce que vous me dites, c'est que pour un jeune aujourd'hui...qui est rentré dans les dix dernières années, on a intégré le fait que la carrière militaire pouvait être une carrière courte, et une première carrière ?

- oui oui (...)

* Vous partez dans le civil avec l'idée de faire une 2ème carrière ? De développer un projet, de progresser, ou est-ce que vous imaginez que votre future, ça peut être plein d'emplois différents...

- c'est sûr que moi je préférerais la vision de faire une 2ème carrière, mais évolutive, ne pas se cantonner à faire le même boulot, s'il n'y a pas d'évolution, c'est sûr que je tomberai sur la vision : plusieurs boulots, jusqu'au moment où... j'arriverai au stade qui me conviendra

* Dans la marine, pour vous c'est une carrière ?

- c'est une expérience, on ne peut pas parler de carrière, c'est une expérience.

* Longue, quand même

- oui, oui bien sûr, c'est quand même valorisant auprès de futurs employeurs, je ne sais pas, je ne sais pas comment on est perçus à l'extérieur, j'en ai vaguement une idée, mais je ne sais pas...

* Et votre idée vague, c'est quoi

- je sais qu'il y a beaucoup d'entreprises qui recherchent des marins, mais je ne sais pas si c'est pour leur compétence, leur aptitude à s'adapter, à n'importe quel travail... donc on verra bien" (Second-mâitre, électricien).

Pour les plus anciens, cette situation est relativement caractéristique des sous-mariniens qui ont rapidement progressé dans la carrière et ont capitalisé beaucoup plus vite que les autres les annuités de service.

"Ce qui motive mon départ... En fait, il n'y a pas une donnée majoritaire par rapport aux autres qui fait que l'on part parce que c'est celle-là, c'est plus un ensemble de données. Pour moi, j'ai 17 ans (de Marine), j'ai fait ce que voulais faire, je suis arrivé à un grade où je ne pourrais pas monter plus haut, même en faisant major, ce n'est pas une carotte qui m'intéresse en fait. Du point de vue de la spécialité, je suis en fait dans toute une série de voies sans issues et... en cumulant toutes ces voies sans issues, on se dit que finalement, il n'y a plus d'ambition derrière, alors que jusqu'à maintenant, ce qui pouvait me motiver, c'était l'ambition, de faire quelque chose de plus, avoir un défi à relever. Là il n'y en a plus donc j'ai le choix, soit je reste jusqu'à 56 ans, et puis j'attends que ça se passe, ça fait 20 ans à attendre, ça fait un peu loin, soit je me redonne un nouveau challenge et je repars faire autre chose. En fait, c'est ce que j'ai choisi.

* Le concours d'officier, ça ne vous a pas tenté ?

- Non, mais ça, c'est plus par motivation personnelle, parce que la mentalité ne me plaît pas du tout, ça n'a rien à voir avec ce qui me plaît, ce qui m'intéressait, c'est toujours la partie technique, mécanique, pouvoir toucher le matériel, etc. Après faire toute la papaterie etc.

* Là c'est vraiment en terme de travail

- c'est l'ambiance générale, on change un peu de milieu, on n'a plus les mêmes types de relation avec les personnes, on n'a pas du tout même de rapport vis à vis des inférieurs, ce n'est pas le genre de mentalité qui me plaît

* Ah oui, au delà de la papaterie, il y a quand même l'univers des officiers

- voilà c'est en fait l'univers des officiers qui ne me plaît pas du tout. (...)

* L'idée de la reconversion, ça vous est venu quand, pourquoi à ce moment là : vous m'avez dit que c'était le bon moment pour vous

- C'est venu au moment où j'étais à la DRET, tranquillement, pendant le travail que je faisais là-bas, je me suis dit que j'avais un potentiel, énormément de choses que je pouvais proposer à l'extérieur, peut être avec moins de contraintes. Et... là, en 92, j'avais 12 ans d'appareil, je savais que j'irai jusqu'à 15 ans puisque j'étais au cadre, que je ferais Maître Principal, donc en fait, au delà de 15/17 ans, je n'ai plus grand chose à attendre de la Marine, du point de vue évolution de carrière, en fait, c'est relativement figé, si je puis dire. Là, j'ai eu l'occasion de découvrir autre chose de la vie civile et de voir que je pouvais apporter quelque chose, donc petit à petit, en laissant faire les choses, on se dit : "soit à 15 ans, soit à 17 ans", parce que ce sont les termes administratifs intéressants, tant que c'est possible, autant les respecter. Je me suis dit : je pourrais partir à ce moment là, pour essayer de faire une seconde carrière et essayer de découvrir autre chose, apporter autre chose à des sociétés qui sont demandeuses, parce qu'en fait, j'ai été recruté si je puis dire sur place. Un peu trop tôt, parce que je n'avais pas encore les 15 ans. Donc petit à petit, l'idée s'est creusée d'apporter ce genre de notion, de compétence, d'apporter un peu la culture marine, il y a des tas de choses intéressantes. Et puis ça se décante tranquillement, le temps de chercher un peu le domaine et ça s'est grandit tranquillement, sans faire le forçing. Moi je me suis passionné pour les automates programmables, les systèmes complexes. Une centrale nucléaire, il y a des claviers, des opérateurs, des systèmes complexes, des phénomènes thermodynamiques derrière qui sont très complexes, donc en fait, je continue petit à petit dans ma voie que je me suis tracé tout seul". En fait, petit à petit, je vais continuer dans ma voie, et je vais essayer d'évoluer à ce niveau là (Maître principal, mécanicien atomiste).

Il n'y a donc pas, comme dans les cas précédent, crise de l'échange : soit que l'on s'estime solde de tout compte avec l'institution ; soit que la rupture ne soit pas définitive ni absolue. Dans l'un et l'autre cas, le seuil des quinze ans, qui est le moment de l'ouverture du droit à la pension, est relativement déterminant, même s'il ne définit pas une condition suffisante. La pension, ici, ne signifie pas uniquement une contrepartie avantageuse dans l'ordre économique, d'autant plus qu'elle peut constituer un objet de tension dans le contexte du salariat civil. Elle constitue symboliquement une forme de prolongement de l'économie du don/contre-don dans laquelle se fonde traditionnellement la relation militaire, c'est-à-dire basée sur la dénegation des principes matérialistes et utilitaristes dans les modes légitimes d'échange⁵¹. De même que l'on dénie à la solde son caractère de rémunération, le tribut restitué au marin "pour service rendu à la Nation" a bien le caractère d'un "contre-don", en étant incommensurable, puisque renouvelé à vie. Il ne saurait cependant épuiser la dette de la société envers le militaire⁵². En ce sens, il constitue bien simultanément un moyen de perpétuer le lien à l'institution militaire. Dans ce contexte, le retour à la vie civile impose un changement qui n'est pas exclusif du maintien de l'appartenance à la société militaire.

La capacité à construire des projets d'avenir est ici nettement plus forte et assurée. La carrière militaire constitue un capital culturel de savoirs, d'expériences, de ressources mobilisés dans le processus même de la reconversion, c'est-à-dire dans ce moment d'apprentissage et d'acculturation à de nouveaux systèmes d'échange spécifiques à tel ou tel segment du marché du travail.

⁵¹ Dans cet ordre, la contribution du militaire est assimilée à un don qui n'est pas destiné à être payé de retour. Et la solde n'est pas conçue comme une rétribution économique, mais comme un contre-don destiné à assurer la subsistance du marin et lui permettre de tenir son rang.

⁵² On rappellera ici la proposition anthropologique selon laquelle le contre-don n'annule pas la dette engendrée par le don initial : le jeu de réciprocité produit un autre don, c'est-à-dire qu'il contribue à renouveler et perpétuer le lien social.

Conclusion

Dans les approches classiques du marché du travail, la question de la reconversion est abordée dans les termes du "reclassement" d'une somme de compétences techniques dans de nouveaux contextes d'activité. Le marché du travail décrit un espace d'emplois entre lesquels on peut construire des formes d'équivalence permettant la circulation des hommes. Mais c'est alors simultanément assimiler le travail à un échange contractuel dans lequel on monnaie au mieux ses compétences contre diverses formes de rétributions économiques et sociales.

Dans la perspective d'approche que nous avons substituée à cette première lecture, l'inscription dans un univers professionnel engage plus fondamentalement l'engagement dans un système d'échange social indissociable des conceptions culturelles et des constructions identitaires qui en définissent les modalités, les objets et les produits, les temporalités sociales, etc. Les stratégies individuelles de transition du monde militaire vers d'autres univers professionnels sont alors annexée à la capacité à sortir du système d'échange social et symbolique autour du travail dans lequel les marins étaient engagés. D'où ce jeu complexe et incessant de rupture/continuité que traduit le travail identitaire qu'impose le processus de reconstruction d'un projet d'avenir pour chaque marin. En suivant cette hypothèse d'analyse, on saisit mieux l'importance des conceptions culturelles du travail et de leur hétérogénéité dans la structuration des différents segments de marché du travail, comme autant de lieu de définition culturelle des registres d'engagement réciproque des différents protagonistes dans l'échange. A travers ce mode de compréhension, il n'y a donc pas d'équivalence possible dans le passage d'une appartenance professionnelle à une autre : se reconvertir, c'est changer de "monde", c'est-à-dire de mode d'engagement pratique dans l'activité, d'investissement symbolique dans l'espace de travail, de reconnaissance dans la hiérarchie symbolique des rétributions sociales etc., soit autant de lieux structurants de l'échange social autour du rapport salarial. La reconversion impose une rupture dans le passage d'un système d'échange à un autre, assimilable à un travail individuel d'acculturation et de reconstruction identitaire.

CONCLUSION

La gestion du personnel militaire de la Marine Nationale s'opère, depuis fort longtemps, sous une double contrainte : contrainte d'âge tout d'abord, par le jeu des renouvellements et des mesures de limite d'âge, qui conduit à préserver des moyennes d'âge très basses dans les unités, et des pyramides d'âge très écrasées; contrainte de première embauche en second lieu qui impose de ne recruter que des individus à l'expérience professionnelle limitée. ce double système de contraintes permet d'expliquer que la question de la "reconversion des personnels marins n'est pas une nouveauté pour l'institution. Les flux de sortie vers d'autres segments des marchés du travail sont anciens, traditionnels et importants.

La conjoncture actuelle se traduit par une double inflexion dans ce jeu. D'une part les flux de sorties spontanées ont fortement diminué et la reconversion est maintenant plus imposée que choisie par les individus. D'autre part la modification du format qu'impose la politique de "professionnalisation" conduit à des flux conjoncturels, notamment chez les officiers marinières, plus importants qu'auparavant. Depuis quelques années, la Marine Nationale a mis en place des institutions spécialisées pour aider les marins à gérer ces passages au civil.

Le travail réalisé consiste à montrer que la compréhension des problèmes que pose ce passage pour les officiers marinières passe par une analyse de leur situation qui se centre sur les caractéristiques anthropologiques de la régulation des situations de travail dans lesquelles ils sont engagés. L'acculturation au monde de la Marine était pour eux passée par la construction d'un projet total : ce qui leur conférait leur identité au travail était d'abord l'accord sur les systèmes d'échanges dans lesquels ils étaient engagés, avant même l'identité fondée sur les compétences techniques spécifiques qu'ils avaient à mettre en oeuvre. D'ailleurs le choix de l'acquisition de telles compétences plutôt que telles autres était pour eux plus souvent une affaire de gestion interne des personnels par la Marine qu'une question de choix personnels. Plus que d'un "travail" au sens classique de ce terme dans les industries productives, il s'agissait pour eux d'un "engagement" des personnes régi par un système de don / contre-don.

De ce fait le moment de la reconversion est vécu par eux comme celui de la fin d'une période d'engagement, comme une rupture dans la carrière professionnelle plus que comme un simple changement de partenaire dans l'échange salarial. Il leur faut donc apprendre à reconstruire un projet personnel autonome. L'imposition de cette contrainte par les gestionnaires des personnels est de ce fait le plus souvent vécue comme la marque d'un échec personnel dans le projet antérieur. Le paradoxe apparent est alors que ce sont parmi ceux qui avaient le mieux intégré les valeurs et les contraintes de l'engagement dans leur projet personnel que l'on trouve aussi le plus souvent ceux qui sont capables de reconstruire de façon autonome un nouveau projet professionnel. La continuité dans les stratégies de compétences peut alors recouvrir autant la récupération de l'autonomie dans la gestion personnelle et stratégique de ses ressources personnelles que la quasi impossibilité de penser le nécessaire changement.

Pour comprendre ce paradoxe, il importe de mettre au centre de l'explication la restructuration des termes de l'échange auquel sont confrontés les marins lors de ce changement. Pour apprendre à se positionner sur les marchés du travail civils, les marins doivent apprendre à gérer la "crise de l'échange" à laquelle ils sont confrontés. Selon les situations, tant statutaires que personnelles, cette crise peut s'avérer plus ou moins profonde. Mais on peut penser que ce travail d'acculturation à de nouvelles normes de l'échange salarial est d'autant plus difficile pour les marins que c'est pour eux, dans la quasi totalité des cas, la première expérience de ce type de rupture dans leur carrière professionnelle.

Le système d'hypothèses ainsi déployées s'avère donc performant pour comprendre les enjeux, notamment dans l'ordre culturel et symbolique, de ce temps de rupture professionnelle. S'il n'est pas exclusif d'analyses plus centrées sur l'évaluation des compétences et des savoirs, il permet aussi de comprendre pourquoi tant de projets - qui ne semblent pas, loin de là, voués à l'échec - se structurent autour de changements radicaux dans les univers professionnels et les compétences utiles. A l'inverse, il permet encore de comprendre combien certains projets, pourtant définis en termes d'optimisation de l'utilisation des compétences et de maximisation des continuités professionnelles correspondent en fait à des stratégies d'échec personnel. La gestion de cette acculturation, plus donc que la mobilisation des compétences acquises, est ainsi la bonne clef pour comprendre le sens que les individus attribuent aux événements professionnels auxquels ils sont confrontés.

Sans chercher ici à résumer ce parcours de recherche que nous avons suivi en analysant ce qui se passe ainsi à la jonction entre le marché du travail des officiers marinières de la Marine Nationale et les marchés du travail civils dans lesquels ceux-ci vont avoir à continuer leur carrière professionnelle, nous voudrions terminer en soulignant trois points, soit une évaluation et deux remarques.

L'évaluation tout d'abord, qui porte sur le travail effectué par l'IPREC à Toulon tel que nous avons pu l'observer. Sans revenir sur l'exposé de notre approche, nous devons rappeler néanmoins que cette évaluation n'était pas, à proprement parler, l'objectif assigné à nos travaux et que les hypothèses d'analyse que nous avons retenues ne correspondent pas aux approches et aux techniques de travail qui fondent les actions de ces spécialistes. Il nous a pourtant semblé que, dans cette configuration l'IPREC remplissait plutôt bien son rôle. Intervenant le plus souvent après que la décision de non renouvellement de son contrat ait été signifiée au marin, elle l'accompagne dans sa découverte de nouveaux mondes du travail. Pour l'essentiel, son travail semble à première vue consister en une orientation vers des stages d'évaluation de compétences et de formation, permettant à l'individu de mieux se situer dans les repères habituels d'analyse des marchés du travail. En faisant cela elle répond à la demande la plus courante de ses "clients". Mais on peut ajouter que, à travers toute une série de mesures plus ou moins symboliques, comme le fait d'être accessible de l'extérieur de la base militaire, le port de vêtements civils, ou le recours aux compétences d'appelés dont le grade est inférieur à celui des "clients", elle contribue nettement à favoriser ce passage d'un monde à l'autre que constitue la reconversion.

La première remarque porte sur les représentations des mondes du travail. Les hypothèses que nous avons construites produisent une conception de ces mondes du travail - militaires, mais surtout civils - très hétérogène. Cette représentation ne semble guère partagée par nos interlocuteurs. Au contraire, à écouter leurs discours - et ceux des responsables des institutions militaires - on retire fréquemment l'impression d'un ensemble régi par l'opposition entre civils et militaires qui se déclinerait en quelques oppositions binaires simples comme : disponibilité pour les marins versus productivité pour les civils; rigueur et honnêteté versus débrouillardise et efficacité; bureaucratie militaire versus souplesse et adaptabilité dans le civil etc. Communément partagées de telles oppositions sont cependant, à l'évidence, des caricatures intenable. Une meilleure connaissance réciproque, mais aussi une meilleure connaissance de soi-même, permettraient probablement de s'éloigner de ces dichotomies simplistes et donc aussi de dédramatiser la distance qui sépare ces divers mondes de travail.

Notre dernière remarque consiste à relever un apparent paradoxe. On l'a vu au cours de cette analyse, ce ne sont pas forcément ceux qui étaient les mieux intégrés qui éprouvent les plus grandes difficultés à envisager le changement. Au contraire, on pourrait avancer que ce sont ceux dont l'identité professionnelle est la mieux structurée de façon autonome qui ont le plus de dispositions pour construire des projets et des stratégies. On pourrait dire ici que la force de l'identité peut produire de l'ouverture au changement alors que c'est la faiblesse de celle-ci qui conduit à la crispation sur la défense identitaire. Ce constat amène à constater un relatif paradoxe que l'on peut présenter de manière caricaturale : pour avoir des gens qui se reconvertissent facilement, ne vaut-il pas mieux engager des gens qui s'intègrent bien ? Il

n'apparaît pas que toutes les politiques actuellement menées, et notamment d'une part celle qui consiste à privilégier l'embauche de spécialistes déjà formés et d'autre part la politique des Contrats Courts Marine soient vraiment orientées dans ce sens. Du moins si l'on retient pour construire l'appréciation les opinions qu'en ont les marins que nous avons rencontrés.

Bibliographie indicative

BROYER S., *La profession militaire face à la reconversion : une analyse en terme de métier(s)*, C2SD, Rapport intermédiaire, 1997.

Cols Bleus, "Reconversion, Reclassement, le dossier de la mobilité", n°2396 du 17/05/97.

COMMONS J.R., *Institutional economics*, 1934

DOERINGER P., PIORE M., *Internal Labor markets and manpower analysis*, Heath, 1971

DUCHAMP J. L., *Mobilité, stratégie et reconversion : le retour à la vie civile des cadres des armées titulaires d'une pension de retraite*, Paris, CSDN, 1989.

DUFOULON S., SAGLIO J., TROMPETTE P., *Les marins du Georges Leygues - Analyse sociologique d'un bâtiment de combat*, Rapport DRET/CNRS, 1995.

DUFOULON S., TROMPETTE P., SAGLIO J., *La mémoire de la mer, Mobilité des hommes et capitalisation des savoirs sur un bâtiment de combat*, C2SD, 1997.

FAVEREAU-L'HOTELLIER M., *Contribution des Armées à l'économie nationale, Le devenir des officiers-mariniers*, Thèse pour le doctorat de 3ème cycle, Paris, EHESS, 1980.

Journal Officiel de la République Française, 25 Mai 1997, "Décret n°97-521 du 22 Mai 1997 portant sur la répartition des effectifs budgétaires du personnel militaire des armées et services pour 1997, pp. 7929/7933.

KERR C., "The balkanization of labor markets" In BAKKE E.W. (Ed) *Labour Mobility and Economic Opportunity*, MIT Press, 1954

LAHARANNE C., ROSE G., THOMAS J. P. H., *Le retour à la vie civile, les cadres des armées rayés des contrôles en 1973 et 1982 titulaires d'une pension de retraite*, CSDN, 1985.

LATAPIE A., *Etude de la mobilité sociale : les engagés des régiments professionnalisés des troupes de marine*, Paris, CSDN, 1985.

LE MINEZ S., "Les entreprises et le vieillissement de leur personnel : faits et opinions", *Travail et Emploi*, N° 63, 1995, 23-41

MELLET P., *Le recrutement des sous-officiers : valeurs de société et logiques d'engagement*, Paris, CSDN, 1994.

MELLET P. et al., *Le retour dans le civil des militaires n'ayant pas acquis le droit à pension de retraite - enquête 1991, 1992*, SGA/DFP/OSD.

POLANYI K., *La Grande Transformation, Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Ed Fcse Gallimard, 1983

POUR, "Des reconversions et des hommes, n°139/140, Paris, L'Harmattan, 1993.

RIO B. et al., *Les conditions de retour à la vie civile des militaires ayant acquis droit à pension*, OSD, 1994.

SCHWEISGUTH E., SINEAU M., SUBILEAU F., *Techniciens en uniforme*, Presses de la FNSP, Paris, 1979.