

**RESONANCES HUMANITAIRES (RH)**  
**Samedi 31 mai 2008 entre 11h -13h**  
**Espace Cerise, 46 rue Montorgueil, Paris 2<sup>ème</sup>**

**Compte-rendu de la Conférence débat**

**Rédactrice: Isabelle Le Diberder**

**« La politique de Ressources Humaines du groupe TRANSDEV, partenaire de RH »**

Rencontre avec :

- **Nam Durand**, Directeur Développement RH et Gestion des Cadres Dirigeants
- **Elise Briançon**, Directrice opérationnelle transport du GIHP à la CTS, Strasbourg
- **Christophe Coeckelbergh**, Consultant interne Criticité/Exploitabilité à la CTS, Strasbourg

---

**Remerciements et présentation de l'ordre du jour :**

Eric Gazeau, Directeur de Résonances Humanitaires

L'objectif de ces conférences débats organisées régulièrement par Résonances Humanitaires réside dans la volonté constante de l'association d'explorer des passerelles professionnelles ouvertes aux expatriés de la solidarité internationale. Elles ont pour but de donner un éclairage métiers, d'explorer des pistes de reconversion pour les humanitaires.

Deux anciens humanitaires adhérents de RH, Elise Briançon, et Christophe Coeckelbergh récemment embauchés par Transdev, opérateur de transport public sont ici pour témoigner de leur reconversion.

Ils sont la preuve vivante de ce que Résonances Humanitaires cherche à démontrer, à savoir que des allers retours sont possibles de l'humanitaire vers l'entreprise et vice versa.

Le partenariat de l'association avec Transdev qui s'inscrit aussi bien dans le domaine des ressources humaines que de la communication a eu une importance primordiale pour leur reconversion. C'est Agnès Perdreau, ancienne de Transdev qui vient de rejoindre l'Agence française de développement qui est à l'origine de ce partenariat. Elle a été récemment remplacée à Transdev par Sandra Chopinaud.

Concernant l'évolution médiatique croissante de l'association, Eric Gazeau souligne que deux articles ont été publiés, l'un dans le Figaro, l'autre dans l'Express sur les entreprises qui s'inscrivent dans une démarche humanitaire. En outre, un témoignage de Résonances Humanitaires visant à se rapprocher des entreprises pour décroiser les choses est paru dans le journal Enjeux Les Echos. Ces articles sont consultables sur le site de l'association [www.resonanceshumanitaires.org](http://www.resonanceshumanitaires.org)

Eric Gazeau rappelle également que le Salon des solidarités aura lieu au parc floral de Paris du 6 au 8 juin prochain (Résonances Humanitaires y aura un stand) en insistant sur le fait qu'il est instructif de s'y rendre rien que pour se rendre compte de la diversité des acteurs qui agissent pour la solidarité internationale. En plus des ONG, certaines collectivités territoriales et entreprises seront présentes au Salon.

## **Interventions**

### Nam Durand

L'intervention de Nam Durand, Directeur Développement RH et Gestion des Cadres Dirigeants de Transdev s'est structurée en 3 parties :

- une première visant à présenter son groupe,
- une seconde destinée à décrire le partenariat entre Résonances Humanitaires et Transdev et ce qui a été mis en place depuis un an, à examiner en quoi ce partenariat s'inscrit dans la politique RH de Transdev,
- une troisième présentant la reconduction du partenariat en 2009.

Son intervention a été suivie par les témoignages personnels de Christophe et d'Elise et par un échange de questions réponses avec les adhérents de Résonances humanitaires.

### **Présentation du groupe Transdev**

Nam Durand travaille au sein des RH : il s'occupe de l'international, du développement ressources humaines et des cadres dirigeants.

Transdev est un opérateur de transport public. A l'origine, entreprise française, elle s'est aujourd'hui beaucoup développée à l'international.

Il est aujourd'hui le 4<sup>e</sup> opérateur privé de transport public européen et le leader mondial de l'exploitation de réseaux de tramway (Australie, France, Grande-Bretagne, Portugal).

Le groupe compte actuellement 41 000 collaborateurs et réalise 2 milliards d'euros de CA dont plus de 50% hors de France. Chaque jour, Transdev transporte plus de 4 millions de passagers.

Transdev intervient par exemple au Royaume Uni, pays où la concurrence est la plus féroce. Les appels d'offre sont relancés chaque année.

Transdev vient de remporter un appel d'offre à Reims (concession pour 30 ans).

Il s'agit d'une entreprise privée qui doit par conséquent être rentable. Elle exerce un métier de service public dans un cadre privé.

Elle est adossée à la Caisse des Dépôts et Consignation et ne peut donc être reprise par un fonds de pension.

Joël Le Breton, DG de Transdev s'investit lui-même dans des missions humanitaires à titre privé. Peu le savent dans l'entreprise.

### **La justification du partenariat entre Résonances Humanitaires et Transdev : « l'adéquation de Transdev avec l'humanitaire est évidente »**

La nécessité de disposer en interne de profils riches et capables de s'adapter à toutes les situations a motivé l'entreprise à rechercher un vivier capable de présenter des CV intéressants.

Nam insiste sur le fait que la polyvalence recherchée est très forte et que Transdev connaît une certaine pénurie par rapport à ces personnalités.

La palette des compétences détenues par les managers de Transdev est en ce sens très étonnante. Même si le transport public de voyageurs n'est pas un domaine « très sexy » (il passe souvent inaperçu), il permet néanmoins d'aborder une grande complexité de métiers souvent très durs, où il faut faire du réseau politique, où les hommes subissent de fortes pressions.

En charge d'un dépôt d'où partent tous les jours des véhicules (tram, bus, cars...), les professionnels du transport doivent en gérer l'exploitation quels que soient les événements et ce en toute sécurité. Leurs métiers sont exposés. Ils sont en effet en contact avec les passagers, les conducteurs, des syndicats, des grèves, des accidents, des pannes, des intempéries... Et en plus de leur travail quotidien, certains enchaînent des dîners avec le maire, le préfet... La flexibilité est un atout.

Agnès Perdreau, qui a récemment quitté Transdev pour l'Agence Française de développement, et qui avait été Admin pour Médecin du Monde en Palestine, a fait découvrir à Nam Durand la diversité des profils de personnes ayant travaillé dans l'humanitaire. C'est elle qui a permis la signature du partenariat entre Transdev et Résonances humanitaires.

Toutes les problématiques du transport sont réelles pour des profils humanitaires.

Il a donc fallu faire en interne un gros travail de lobbying pour justifier la démarche de recrutement de cadres atypiques qui ne viennent pas obligatoirement du transport.

Nam Durand et Agnès Perdreau ont dû démontrer à la direction générale (que Christophe et Elise ont rencontré) la valeur ajoutée d'une ouverture des recrutements à des profils humanitaires, prouver que les humanitaires peuvent apporter une réelle valeur ajoutée à l'entreprise, que leurs profils de personnes flexibles, rigoureuses et courageuses sont transférables au sein de l'entreprise et lui être très profitables. M. Durand souligne par ailleurs que la direction a recruté avec les responsables du terrain. Il a fait très attention à respecter leurs attentes et besoins.

### **Le parcours d'intégration mis en œuvre**

7 personnes ont été recrutées sur des valeurs et du potentiel dont 3 étaient issues de l'humanitaire. Transdev recherche particulièrement des profils en phase avec ses propres valeurs, soucieuses de l'aménagement de la ville, de l'efficacité et de l'utilité du service rendu, du développement durable.

Elise et Christophe qui en faisaient partie ont suivi un parcours de 4 mois en alternance - formation théorique, stage pratique sur le terrain - pour découvrir les métiers de Transdev (urbain et interurbain) et les mettre à niveau sur des postes opérationnels. L'entreprise a aujourd'hui bon espoir de les voir faire carrière chez Transdev.

Sur les 7 personnes retenues, une seule n'a pas fait l'affaire car elle n'a pas voulu jouer le jeu de la mobilité. Ce n'était pas un humanitaire. Il faut savoir que chez Transdev, au bout de 3 ou 4 ans, il faut bouger.

Les personnes recrutées sont embauchées en CDI par Transdev qui les alloue sur des missions locales où elles subissent un 2<sup>e</sup> parcours de recrutement. Elles peuvent connaître des périodes d'intermède entre chaque mission.

Actuellement, il y a une forte demande sur l'Australie, le Canada, la Hollande. Nam Durand doit déterminer quelles personnes doivent y être envoyées.

### **La reconduction du partenariat**

Le programme de recrutement et de formation de Transdev a coûté 300 000 euros en 2007, à quoi s'est ajouté la donation à RH de 28 000 euros pour cette même année.

Satisfait de ses relations avec RH mais aussi des résultats de ce partenariat, Transdev a reconduit ce partenariat en versant 30 000 euros à RH pour l'année 2008.

Dans ce cadre, une nouvelle session de recrutement va démarrer en août 2008. Les profils recherchés par Transdev concernent cette année des cadres pour les domaines de l'exploitation et de la maintenance.

Transdev attend donc de Résonances Humanitaires des CV de personnes ayant un background technique assez fort. Mais, Transdev reste toujours ouvert à des managers généralistes de très bon niveau.

Eric Gazeau a donc lancé un appel au sein de l'association pour que tout membre intéressé par ce recrutement à venir envoie son CV au bureau de RH.

Les entretiens débiteront avec Sandrine Chopinaud, nouvelle adjointe de Nam Durand, fin août début septembre. Le programme d'intégration commencera en Janvier 2009.

Nam Durant rappelle qu'il lui sera plus facile de convaincre ses dirigeants de continuer à soutenir RH financièrement sur la durée si ce partenariat continue à se concrétiser par des recrutements réussis.

## Résumé des échanges avec le public (une cinquantaine d'adhérents de RH)

### ➤ la phase de transition entre le monde des ONG et Transdev

Par quelles phases Christophe et Elise sont-ils passés ?

**Christophe Coeckelbergh** et **Elise Briançon** ont successivement répondu à cette question en l'illustrant par leur parcours personnel.

Titulaire d'une maîtrise en droit des affaires, **Christophe** a intégré une école supérieure de commerce, l'école supérieure des transports.

Il a commencé par travailler dans le domaine du fret chez un armateur et a bifurqué après cet emploi dans le monde de l'humanitaire où il a été administrateur logisticien pour Médecins du Monde et Médecins Sans Frontières.

Il est ensuite entré au Comité International de La Croix Rouge où il a occupé des fonctions de délégué. Il a notamment fait de la protection de populations, des visites de prisonniers de guerre, de la diffusion du droit international humanitaire. Il a été chef de sous-délégation en Afghanistan, a ouvert une sous-délégation en Irak.

Des missions d'urgence, il est passé à celles de développement après avoir fait un bilan de compétences. C'est ainsi qu'il a intégré l'association Aina. En 2004, un accident, qui l'a rendu partiellement paraplégique, a mis brutalement un terme à ses missions. Après une longue rééducation, il s'est investi en 2005 dans Résonances humanitaires qui lui a remis un pied à l'étrier.

Il a participé à l'accueil des personnes qui rentraient de missions humanitaires et les a aidées dans leur reconversion professionnelle en France. Cet investissement personnel l'a énormément restructuré pour retourner lui-même sur le marché de l'emploi en France.

Transdev signalait à cette époque son partenariat avec Résonances humanitaires. Eric Gazeau l'a présenté à Agnès Perdeau et Nam Durand.

Le recrutement a évidemment tenu compte de son handicap. Il est vrai que le terrain s'est posé la question de savoir pourquoi le siège présentait une personne handicapée pour se charger du transport en région.

Il a eu 4 mois d'intégration intensive où il a pu se former sur différentes facettes des métiers du transport. Il a effectué des stages sur le terrain (Orléans, Saint Quentin, Thionville).

Pour lui, les convergences entre le secteur de l'humanitaire et celui des transports sont flagrantes.

- une mission à remplir :

Dans l'humanitaire, les bénéficiaires de la protection et de l'assistance sont les populations ; dans le transport, les bénéficiaires d'un service de déplacement optimal sont les habitants d'une agglomération.

- la coordination avec de nombreuses entités :

Dans l'humanitaire, la coordination avec les autres ONG, les autorités locales, etc... est quotidienne. Il en est de même pour le transport avec la coordination à mener avec l'autorité organisatrice, les syndicats, les habitants, etc...

- le défi d'avoir à gérer des équipes très nombreuses :

Dans l'humanitaire, on arrive très vite à la tête d'un grand nombre de personnes. Tout comme dans le transport. Transdev repose sur une nombreuse main d'œuvre qu'il faut encadrer : des conducteurs, des traminots, etc...

Actuellement, Christophe se charge d'une mission très technique dans le groupe Transdev à Strasbourg. Il doit faire appel à beaucoup de flexibilité car il n'est pas technicien.

Il se charge de rédiger des recommandations en vue de la refonte du journal trafic du réseau : il veille à la fluidité de diffusion des informations concernant le trafic et au fait que le journal soit le mieux renseigné possible. L'objectif est d'éviter au maximum toute contagion d'un problème à l'ensemble du réseau de transport. Cette fonction est très en lien avec l'informatique dont le langage lui a été hermétique au début.

Il juge sa mission intéressante car il est au cœur du fonctionnement du réseau. Il peut se voir proposer autre chose d'ici fin juillet.

**Elise** a démarré sa carrière par une formation en logistique et transport international. Elle a ensuite été embauchée comme consultante au sein du groupe Renault. Le service où elle travaillait ayant fermé, elle s'est lancée dans l'humanitaire et les missions d'urgence.

Elle est ainsi partie avec Action contre la faim comme responsable de base. Elle était en contact avec les autorités locales et les bailleurs de fonds.

Elise est ensuite partie avec Solidarités comme coordinatrice logistique. Rentrée en 2005, elle a pris contact avec Résonances humanitaires. Il s'agissait pour elle de retrouver une éthique dans son travail à venir en accord avec ses valeurs personnelles.

Elle a ensuite intégré Geodis pour occuper un poste dans la logistique des déchets à Lyon. Elle s'est chargée de faire l'état des lieux des déchetteries des concessions automobiles, ce qui lui a valu de nombreux déplacements.

Après sa démission, elle a eu la chance d'intéresser simultanément deux structures : Transdev et Emmaüs. Elle a donc suivi deux parcours de recrutement en parallèle en ne cachant rien à ses recruteurs potentiels.

Transdev et Emmaüs lui ont donné une réponse positive en même temps. Son choix s'est finalement porté sur Transdev pour se ménager une vie personnelle plus intime. Emmaüs lui proposait en effet le poste de coordinatrice d'une communauté Emmaüs ce qui réclamait un investissement 7 jours sur 7, 24 heures sur 24.

Nam Durand précise qu'il a insisté pour Transdev lui soumettant l'argument de l'autoroute selon lequel il est plus facile de quitter une autoroute (une grande entreprise) pour aller sur un chemin de campagne (petite structure) que de faire le contraire.

Elle a donc, tout comme Christophe suivi un parcours d'intégration de 4 mois. Après une formation à Paris, elle est ensuite partie sur le terrain à Grenoble, Châlon sur Saône, Auxerre, Orléans, Moulin sur Allier, Saint Briec.

Pour Moulin sur Allier, elle précise que Transdev venait de remporter l'appel d'offre en septembre 2006 et reprenait comme dans tous les cas de figure les personnels en place sur le réseau, le matériel (qui auparavant étaient gérés par Kéolis). Elise a réalisé une étude sur la fréquentation des lignes de transport afin de déterminer les futurs trajets, le positionnement d'un arrêt dans une rue, etc....

A Saint Briec, Elise est également intervenue après la reprise du réseau de transport par Transdev. Sa mission marketing a concerné la mise en place de procédures visant à faciliter la circulation de l'information.

Elise a refait un parcours de recrutement pour obtenir son poste actuel à Strasbourg : elle est Directrice opérationnelle transport du GIHP à la CTS. Elle s'occupe du transport des personnes à mobilité réduite : personnes en fauteuil roulant, déficients visuels et intellectuels. La loi de 2005 oblige en effet les réseaux à être accessibles pour 2015.

Les personnes handicapées sont des personnes captives. Si Transdev ne vient pas les chercher, elles ne sortiront pas de chez elles de la journée, d'où la nécessité de mettre en place des services adaptés (véhicules spécifiques, accompagnants, etc....).

Elise retrouve ainsi de nombreuses similitudes de responsabilités par rapport à l'humanitaire. Elle est notamment amenée à défendre ses dossiers pour obtenir des subventions. Elle a réussi à prouver que les méthodes de travail acquises dans l'humanitaire étaient réadaptables dans le privé. Aujourd'hui, elle réutilise chez Transdev les mêmes tableaux de bord que ceux qu'elle utilisait en missions humanitaires.

Elle ajoute que tout comme dans l'humanitaire, il faut tout apprendre d'un coup : le cadre législatif, le cadre fiscal, les délais à respecter pour déposer une demande de financement, etc....

Elle précise qu'elle a eu sa 1<sup>ère</sup> réunion avec des délégués syndicaux au bout de 3 semaines !

➤ les difficultés éventuelles d'intégration

Comment Christophe et Elise ont-ils été perçus par leurs collaborateurs ? Ont-ils été facilement acceptés ?

Elise répond clairement que si Geodis l'avait reçue en entretien, c'était uniquement à cause de son CV jugé « bizarre ».

Christophe précise que ses collaborateurs avaient été bien briefés pour son accueil même si les gens des ateliers l'ont considéré au départ comme « un martien ». Il s'est agi pour lui de créer un climat de confiance.

Nam Durand ajoute qu'un travail conséquent avait été fait en interne avec Agnès Perdreau pour présenter et expliquer les raisons qui ont poussé Transdev à ouvrir le recrutement à des personnes issues de l'humanitaire et le bien fondé de cette démarche. Les choses se sont

déroulées très facilement grâce à ce travail d'explication de texte auquel les collaborateurs de Transdev ont été associés.

➤ L'acquisition de nouvelles informations

L'acquisition de nouvelles informations est-elle facile ? Y a-t-il chez Transdev un coach qui suit les nouvelles recrues ? Christophe et Elise ont-ils été confrontés à de la rétention d'informations de la part de certains de leurs collaborateurs ?

Christophe et Elise précisent qu'il n'y a pas de parrainage. La capacité de chacun à ouvrir les portes pour aller chercher l'information est essentielle. En outre, la période d'intégration est très utile. Elle permet de se familiariser avec le vocabulaire du transport, les conventions collectives, le droit du travail, etc....

➤ La rentabilité du secteur des transports

Les valeurs de Christophe et Elise se sont-elles retrouvées au sein d'une entreprise privée ?

D'après Christophe, aujourd'hui, c'est le bon sens qui prévaut. Il est évident que la contrainte financière est présente chez Transdev mais elle est identique à celle qui existe dans l'humanitaire. Il faut éviter le gaspillage.

Transdev est en effet une entreprise privée qui doit être rentable.

➤ la mesure du retour sur investissement des recrues

Comment Transdev mesure-t-elle le retour sur investissement ?

Nam Durand ne cache pas que les nouvelles recrues sont suivies régulièrement, qu'il existe des outils tels que des « revues de personnel » pour mesurer leur efficacité.

Il précise qu'il a une vision à moyen long terme en tant que "corporatif" RH. Il projette les nouvelles recrues sur des postes à hautes responsabilités. Il s'occupe personnellement des Top 100, des hauts potentiels de l'entreprise.

**Conclusion de Daniel Mulard, Président de Résonances humanitaires**

Les beaux témoignages entendus lors de cette conférence-débat ont permis :

- de démontrer que des passerelles étaient possibles entre les associations de solidarité internationale et le monde des entreprises,
- de rassurer certains quant à leur avenir.

Résonances humanitaires tient tout particulièrement à remercier Transdev et Nam Durand qui ont délivré un témoignage de passion. Ce témoignage ne peut que trouver un écho favorable auprès de personnes issues de l'humanitaire qui elles aussi fonctionnent à la passion.