

## Pourquoi recruter des "humanitaires"?

Les anciens humanitaires véhiculent de nombreux clichés. Toutefois, petit à petit, le regard porté sur eux par les entreprises se modifie.

La diversité en entreprise est à dimension variable. Elle se limite communément à l'origine ethnique, au sexe, à l'âge ou au handicap, mais elle peut aussi englober des profils atypiques: des sportifs de haut niveau en mal de reconversion, des anciens de centrales syndicales, des « humanitaires ». Ces derniers, comme tous ceux qui entrent dans le champ de définition de la diversité, véhiculent de nombreux clichés. Plus encore que d'autres, ils traînent la réputation d'être incontrôlables et peu gérables. Petit à petit, toutefois, du fait de la professionnalisation croissante du secteur caritatif, leur perception par l'entreprise se modifie. Des groupes comme Bouygues, Transdev, EADS et d'autres les embauchent et les apprécient.

Pour aider les uns à explorer le marché de l'emploi, les autres à mieux comprendre le milieu du volontariat, l'ANDCP (Association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel) et Tribu Développement (une association de sensibilisation de jeunes professionnels au développement durable), après douze mois de travail et d'échanges entre responsables RH et ONG, viennent de publier un guide destiné à faciliter les passerelles entre les deux univers (1). De son côté, Bioforce, un centre de formation, organise, de façon ponctuelle, des ateliers de retour d'expatriation (2). Un travail entrepris au quotidien et sur le terrain, depuis cinq ans, par une association pionnière, Résonances humanitaires (3).

Si Sophie Normand, responsable RH chez DCN voit dans le recrutement des humanitaires de quoi « susciter une dynamique très forte au sein d'organisations à profond changement », des a priori négatifs persistent au sein des entreprises : les humanitaires sont rétifs à l'autorité et à la hiérarchie, ils ont d'autres valeurs, ils ne sont pas assez convaincants et vendeurs... Or, il y a de tout dans l'humanitaire : des diplômés comme des gens formés sur le tas, des gens efficaces et pleins de conviction et d'autres qui se cherchent une voie. Tous ne savent pas valoriser les acquis de leur expérience : chiffrer les budgets gérés, présenter un CV en termes utilisés par l'entreprise, structurer un projet professionnel, etc. Mais, dans les grandes et moyennes ONG, les choses ont beaucoup changé ces dernières années. Les exigences en termes de professionnalisme et d'engagement y sont devenues considérables.

### Relier les deux univers

« Les humanitaires ont été coordinateurs ou responsables de mission, parfois très jeunes. Et ils se sont occupés de sécurité, d'approvisionnement, de plannings dans des conditions pas toujours roses et idylliques », relève Susanne Ohn, RRH chez Nielsen et bénévole au sein de l'association Résonances humanitaires. Et, pas d'angélisme, comme partout ailleurs, ils se sont aussi heurtés à des jeux de pouvoir, des rivalités et des conflits à gérer. De quoi favoriser la maturité, l'autonomie, la polyvalence, l'adaptabilité et la tolérance.

Au préalable, ces professionnels ont aussi dû passer sous les fourches Caudines de pros des ressources humaines. C'est le cas au sein de l'ONG Première Urgence (4) : entretiens, tests théoriques, comportementaux (Papy), managériaux. « *On teste aussi leur aptitude à la vie en collectivité* », insiste Catherine Tétart, responsable RH de l'ONG.

Pour sa part, Transdev a franchi le pas et prépare d'ores et déjà le parcours d'intégration d'une dizaine de candidats pour septembre. Chez cet opérateur international de transport public de voyageurs, la valeur fondamentale - le service au plus grand nombre - prend une réalité concrète et protéiforme : le transport scolaire, le transport dans les régions peu développées, celui des personnes à mobilité réduite, celui des personnes qui se rendent sur leur lieu de travail. Un sens collectif qui séduit un nombre grandissant d'anciens volontaires. « *Attention, on ne fait pas de l'humanitaire en recrutant des humanitaires* », prévient Agnès Perdreau, chargée du développement RH au sein du groupe. « *Ces recrutements restent en adéquation avec nos valeurs, notre volonté de diversité et nos métiers* », poursuit-elle.

Pour faire prendre la greffe, les directions générales doivent faire preuve d'ouverture. Et garder à l'esprit un certain nombre de correspondances : par exemple, un chef de mission, un administrateur ou un coordinateur dans le cadre d'une mission humanitaire exerce les mêmes responsabilités qu'un directeur de projet, un responsable administratif et financier ou à un chef de projet en entreprise. Infoterra l'a compris. Cette filiale du groupe EADS spécialisée dans la cartographie numérique a embauché un ingénieur qui a participé à des missions humanitaires pour Médecins sans frontières sur différents continents. « *Mon expérience de terrain en coordination d'urgence et prévention des risques m'est précieuse pour comprendre les besoins des clients opérationnels* », souligne Jean-Louis Bellan, à qui Infoterra a aussi confié la prospection du marché des ONG.

Sophie Dosseur, elle aussi, se réjouit. Cette diplômée de l'Edhec, aujourd'hui senior consultante chez Trexia Consulting, a réussi, elle aussi, à « capitaliser » ses années d'humanitaire. « *Sans conteste, mon année au Cambodge avec les Enfants du Mékong m'a fait gagner en discernement, confie-t-elle. Aujourd'hui, je sais gérer les priorités et j'ai davantage d'assurance.* »

Mais, bien évidemment, ce type d'embauche n'est pas encore légion. C'est pourquoi la bonne volonté de tous les intermédiaires pour relier les deux univers est plus que jamais nécessaire.

(1) « Recruter des humanitaires en entreprise » [www.andcp.fr](http://www.andcp.fr) et [www.tribu-developpement.net](http://www.tribu-developpement.net)

(2) [www.bioforce.asso.fr](http://www.bioforce.asso.fr)

(3) [www.resonanceshumanitaires.org](http://www.resonanceshumanitaires.org)

(4) [www.premiere-urgence.org](http://www.premiere-urgence.org).

### **Cinq bonnes raisons de les recruter**

- Diversifier la richesse des compétences en interne.
- Tirer parti de l'expérience de salariés qui savent fonctionner en mode projet (équipes transversales).
- Avoir sous la main des professionnels rompus à la gestion des conflits.
- Profiter de l'expérience de personnes habituées à prendre des responsabilités dans des contextes imprévus et interculturels.
- Véhiculer une image « responsable » de l'entreprise.