

« Les ONG ont tout intérêt à se rapprocher des entreprises »

Par Corentin Orsini

Soutenir les expatriés de retour de mission humanitaire dans leur réinsertion professionnelle, tel est l'objectif que s'est fixé Eric Gazeau, directeur de Résonances Humanitaires. Cet ancien volontaire sur le terrain plaide pour une réconciliation entre le monde associatif et l'entreprise.

47

Daniel Osso

Oubliez vos clichés. L'humanitaire n'est plus l'apanage des idéalistes. Il paraît même qu'il y a des individus rationnels dans les ONG ! La seule association « Solidarités » reçoit 5 000 candidatures par an, et envoie une centaine de personnes en mission au final. « C'est bien la preuve que l'humanitaire s'est professionnalisé et que les volontaires sont sélectionnés pour leurs qualités et leurs compétences ». Eric Gazeau tient un discours pragmatique. Lorsqu'il a fondé, avec une dizaine de collègues issus du monde des ONG l'association « Résonances Humanitaires » en 2002, il a d'abord voulu apporter un soutien aux anciens expatriés de l'humanitaire qui revenaient vivre en France. Un soutien psychologique autant que professionnel. Parce que, comme il l'explique sur le site de l'association (www.resonanceshumanitaires.org), « les expatriés de retour ont de très grandes difficultés à se projeter à moyen ou long terme sur le plan professionnel, malgré un niveau moyen d'études élevé et les responsabilités qu'ils ont exercées, et ces mêmes expatriés éprouvent fréquemment un sentiment d'isolement et d'incompréhension à leur retour de mission ». Lui-même a connu cette situation, personnellement et dans son entourage. Il faut dire que question engagement solidaire, Eric Gazeau n'y est pas allé de main morte. La Bosnie, le Rwanda, la Somalie, l'Afghanistan, le Soudan... Et même lorsqu'il rentre en France, en 2000, il fait le choix de gérer les RH au Samu social de Paris. « C'est là que c'était le plus dur. Parce que dans un pays riche comme le nôtre, il y a en fait beaucoup d'exclus, de personnes en détresse, qui ne sont pas justifiées par une situation de conflit ou de famine ». L'expérience qui l'a profondément marqué, c'est la

Bosnie, « la première, comme beaucoup de volontaires des ONG ». Il devait y partir trois mois, il y est resté un an.

Aller voir pourquoi les Balkans éclatent

Ce grand quadragénaire aux yeux bleus a suivi des études commerciales, avant d'effectuer son service national à la

Réunion, dans le cadre de l'assistance technique aux départements et territoires d'outremer. Un premier pas dans le volontariat, qui lui a donné le virus de l'engagement international et le goût du voyage, qu'il avait déjà acquis en mission au Moyen-Orient à la fin de sa scolarité, lors d'un stage qui l'avait

amené en Syrie, en Jordanie et en Irak. Il commence ensuite une vie professionnelle « classique », chez Lesieur et chez Medialogy. Six années passées à occuper des postes commerciaux et à vivre « sur une petite planète ». C'est alors que les Balkans éclatent. « J'avais envie d'aller voir pourquoi » se justifie



Daniël Chavo

Eric Gazeau, quant à son départ pour la Bosnie. « J'ai démissionné de chez Medialogie et j'ai commencé à envoyer des CV. Pas de réponse pendant un an, ni du côté des entreprises, ni du côté des ONG ! J'ai connu une vraie précarité jusqu'à ce que « Solidarités » me propose cette mission en Bosnie ». Ca a été comme un déclic. De retour en France, l'association lui propose une nouvelle mission au Sud-Soudan, puis il enchaîne quatre ans durant avec Médecins sans frontières au Rwanda, en Somalie et en Afghanistan. Après un an de « repos » en DESS d'aide humanitaire internationale à Aix-en-Provence, il repart pour le Kosovo et Madagascar. A son retour à Paris, au Samu social, il se sent à l'aise. « La moitié des gens qu'on accueillait venaient de l'immigration. C'était donc des populations que je connaissais, qui m'avaient accueilli en quelque sorte dans leur pays. Je connaissais leur passé, la route qu'ils avaient suivie pour arriver jusqu'à chez nous. Je n'avais aucun préjugé ni aucune condescendance grâce à mes expériences à l'autre bout du monde ».

Des managers cachés dans les ONG

Eric Gazeau pense qu'il faut réconcilier le monde associatif et l'entreprise. Selon lui, il faut plus d'interactions entre ces deux univers, parce qu'une expérience en entreprise est toujours bénéfique avant de partir dans l'humanitaire, et inversement, les expatriés de la solidarité acquièrent des compétences très utiles pour une entreprise. « Je suis très content que les ONG se professionnalisent, et qu'elles adoptent une politique de résultats et d'évaluation de ces résultats. Les ONG ont tout intérêt à se rapprocher des entreprises. Il y a une interdépendance des réussites des associations et des entreprises. Ces dernières prennent

souvent la suite des opérations que les ONG mènent dans les pays en guerre. Parce que lorsqu'on reconstruit un pays, cela ouvre un marché, cela attire forcément des investissements. Et les ONG doivent en être conscientes ». L'association qu'il a montée il y a maintenant quatre ans va dans le sens d'une reconnaissance par les entreprises des compétences acquises par ceux qui s'engagent dans les associations humanitaires. Un travail de

“ J'aimerais que le monde continue à bouger, et qu'il y ait encore de l'imagination ”

sensibilisation des recruteurs est mené d'un côté, et de l'autre, c'est le suivi des candidats qui est opéré par des bénévoles, spécialistes de la gestion des ressources humaines. « On organise un ou deux rendez-vous par mois pour faire une relecture du CV du candidat et éventuellement effectuer un bilan de compétences. On essaye aussi de réadapter l'ancien expatrié à la société actuelle, qui a parfois beaucoup changé pendant les missions du candidat, qui peuvent durer jusqu'à 12 ans ». Ce travail mené en commun avec les acteurs des entreprises porte ses fruits : plus d'un tiers des adhérents ayant bénéficié d'un suivi par Résonances Humanitaires en 2005 a trouvé un emploi en France, correspondant à leur projet professionnel. C'est aussi grâce au réseau auquel l'association donne accès que les membres obtiennent un emploi. Parce que plusieurs an-

nées hors du circuit peuvent mettre K.O. n'importe qui, dans l'esprit de certains recruteurs. Eric Gazeau a l'opinion inverse. « J'ai vu des dizaines de managers en puissance lors de mes différentes missions. J'ai même rencontré des gens qui feraient d'excellents DRH, qui savaient mettre en valeur les compétences de tel membre de l'équipe, donner une dynamique de groupe, etc. L'humanitaire, c'est l'école de la débrouille. Mais dans le bon sens du terme. Ça apprend les gens à se responsabiliser, et à ne pas aller se plaindre pour des broutilles. D'abord parce qu'on ne peut pas, du fait de l'éloignement géographique de la hiérarchie, ensuite parce qu'on apprend à modérer ses petits problèmes dans les pays en guerre ».

Des salaires moins élevés pour un travail aussi difficile

Un exemple concret de compétences que l'expatrié peut apporter à une entreprise ? Une excellente connaissance du terrain dans un pays en reconstruction. Des contacts sur place, un réseau local... « Et tout cela en plus des qualités humaines qu'il a pu développer lors de sa mission ». Le directeur de Résonances humanitaires se dit tiraillé entre le rêve de tout changer et le respect des institutions, des traditions et des cultures. « J'aimerais que le monde continue à bouger, et qu'il y ait encore de l'imagination ». De l'imagination, il en faut à Eric Gazeau, ne serait-ce que pour trouver des financements pour son association, ou pour la décentraliser. Lui qui est un adepte de la méritocratie pense que la fonction RH est une fonction clé, parce qu'elle est prise en enclume entre le personnel et la direction. « Et c'est encore plus difficile dans l'associatif, car il faut savoir gérer à la fois les bénévoles et les salariés ». Une gestion plus délicate donc, mais

moins rémunérée. En général, les salaires dans les ONG sont inférieurs de moitié à ceux du privé, à niveau de responsabilités égal. Il est donc indéniable que l'engagement dans l'humanitaire est un choix volontaire et réfléchi et que logiquement, l'expérience est enrichissante à tous points de vue. « C'est une ouverture sur le monde et sur soi-même. C'est une expérience extraordinaire ». Cet aventurier originaire de Saint-Malo explique le fossé qu'il peut y avoir entre les entreprises et les anciens expatriés de la solidarité par un constat très simple. Selon lui, « il est déroutant pour un homme habitué à voir vivre les gens au jour le jour, de passer tout à coup dans un monde de raisonnement à long terme, de planification, etc ». Eric Gazeau est finalement un homme très optimiste. Même en mission, il est important selon lui de s'accorder quelques moments de repos, au calme, car « il y a toujours des endroits calmes et préservés même dans les pays en guerre ». Une sorte de pied de nez à ceux qui penseraient que le tiers monde n'est que misère... ■

Résonances en chiffres

- > 350 personnes ont adhéré à Résonances Humanitaires depuis sa création
- > 75 % des candidats de l'association ont un niveau de formation supérieur à Bac + 4
- > 20 bénévoles réguliers, 8 consultants en RH et 1 permanent dans l'association
- > 20 euros de droits d'adhésion à l'association
- > 3000 personnes rentrent chaque année de mission.