

## Entretien avec Julien Seillan, Chargé de Ressources Humaines à Action contre la Faim (ACF) (2/06/09)

Interviewer : Julie Lavoinne, Assistante d'enseignement et de recherche, Chaire Management Associatif et Economie Solidaire, Reims Management School

- *Julie Lavoinne* : Avez-vous une idée du nombre de CV que vous recevez de personnes venant du privé et qui souhaiteraient travailler pour ACF ?

- *Julien Seillan* : Avant ça je voudrais vous préciser 2/3 petites choses sur mon statut et sur les informations que je vais vous donner. La première chose c'est que moi **je suis chargé de ressources humaines sur un poste orienté sur les questions de parcours et de carrière**. Je dépends donc d'un responsable recrutement, parcours, conditions de travail et vraiment moi **je me focalise sur cette question de parcours**. C'est un **poste totalement nouveau chez ACF**, j'arrive. Je viens de l'administration du personnel donc j'ai une connaissance assez chiffrée, assez technique de la population expatriée principalement puisque je travaille soit en tant qu'expatrié, soit en tant que gestionnaire d'expatriés depuis 5 ans. Par ailleurs **à côté de ça je suis étudiant en master 2 RH au Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM)**. Je viens de rendre mon **mémoire** qui porte justement sur **la question de l'expérience professionnelle des expatriés**, dans lequel j'ai étudié l'origine professionnelle par secteur d'activité de nos expatriés : d'où ils viennent, où ils ont travaillé. On peut donner un chiffre global qui n'aura pas trop de sens, ce qui vaut mieux c'est descendre par filière métier et retenir que **la plus grosse spécificité c'est des filières métiers très fortes dans notre secteur d'activité**. Globalement moi j'ai travaillé chez ACF sur **5 filières métiers** : 1) management terrain – chef de mission, coordinateur de programmes, ce genre de choses ; 2) tout ce qui est administration, RH et finance ; et ensuite les **3 filières métiers** qui constituent le **cœur de métier d'ACF** : **3) nutrition, santé ; 4) eau et assainissement ; 5) sécurité alimentaire**. Exemple pour répondre à votre question sur le parcours, **sur la filière métier admin, quasiment tout le monde - on est à 85% quelque chose comme ça - a déjà travaillé dans le privé**. Moi j'ai travaillé par secteur d'activité. Après on pourrait subdiviser, on pourrait faire une sous-étude sur une ou deux filières métiers. [...] Tout ça pour dire qu'à l'inverse, quand on est sur une population de nutritionnistes, donc principalement d'infirmiers, on a évidemment une immense majorité de gens qui ont travaillé dans le public, à l'hôpital globalement. Ceci dit, une part non négligeable vient du privé parce qu'ils ont travaillé en clinique privée et globalement le secteur hospitalier en général. Sur des métiers très spécifiques dans l'humanitaire telle la sécurité alimentaire, là **l'origine professionnelle** des gens elle est majoritairement du tiers secteur. C'est des gens qui n'ont pas pu pratiquer ce type d'activité-là pour l'Etat ou les collectivités et qui n'ont pas pu trop les pratiquer pour des

entreprises et qui l'ont principalement pratiqué pour d'autres ONG ou pour nous-mêmes. Donc **c'est très varié en fait d'une filière métier à l'autre.**

- *Julie Lavoinne* : Là c'est pareil, peut-être que vous allez me répondre par filière si vous connaissez. Avez-vous une idée du profil des candidats qui viennent du privé : âge, sexe, niveau d'étude, nombre d'années d'expérience?

- *Julien Seillan* : Oui, on a toutes ces statiques-là de manière très précise et par filière métier. Globalement ce qui est à retenir c'est qu'on a **les trois quarts des gens qui ont Bac + 5**. On est sur une **population fortement diplômée**.

- *Julie Lavoinne* : Ca c'est **à la fois s'ils viennent du privé et de l'associatif** ?

- *Julien Seillan* : **Oui** tout le monde. **Chez nous** de toute façon tout le monde a 2 ans d'expérience professionnelle, enfin **pour que la candidature soit recevable chez ACF il faut avoir travaillé 2 ans**. Donc il y a **énormément de chance que ces 2 années d'expérience professionnelle se soient déroulées dans le privé**, juste parce que l'activité du secteur privé représente une part de l'économie qui est évidemment majeure. Donc il y a quand même beaucoup de chance qu'on ait travaillé dans le privé. **Il y a des filières métiers où on a systématiquement travaillé dans le privé**. D'autre part, sur le niveau d'études c'est assez classique, c'est-à-dire que top management est plutôt à Bac + 5, ensuite on a des filières métiers à études longues type sécurité alimentaire et on baisse en durée quand on va sur la nutrition où on est plutôt sur du + 2, le diplômé d'infirmier, éventuellement du + 3 avec une spécialité. Sur les métiers de l'eau et de l'assainissement on a une vraie partition entre du + 5 et du + 2. On a du + 2 technicien – BTS environnement, génie de l'eau, ce genre de choses – et du + 5 – école d'ingénieur hydro ou éventuellement géologue. On a vraiment une partition entre les deux. Quant à la sécurité alimentaire c'est clairement une activité à Bac + 5. C'est très varié pour le coup, c'est des DEA d'économie, des DEA d'agro, des écoles d'agro. On a vraiment de l'université, des grandes écoles, mais globalement tout + 5.

- *Julie Lavoinne* : Existe-t-il un profil idéal pour vous pour travailler dans le milieu associatif ?

- *Julien Seillan* : Non, non y en a pas. Non non, pas du tout. **A la limite ce serait plus une question d'équipe idéale, de collectif de travail**. Mais dans les individuels non. Non parce qu'on a une diversité de contextes géopolitiques par exemple : on travaille aussi bien au Laos sur des programmes de 3 ans que sur des distributions alimentaires d'urgence de 3 mois en Afrique subsaharienne. Donc on va avoir des compétences totalement différentes, on va avoir des compréhensions des enjeux géopolitiques totalement différentes, on va avoir des temporalités de travail très différentes, et le tout dans des filières métiers très distinctes. Eventuellement on pourrait dire le logisticien urgentiste idéal il ressemble à ça, le responsable de programme en sécurité alimentaire idéal [...] il ressemble à ça. Mais on est quand même obligé d'aller sur des niveaux de précisions ; **on est sur des métiers. On est vraiment sur des identités métiers très fortes.**

- *Julie Lavoinne* : Et donc vous parlez d'une équipe idéale et **sur le terrain** j'imagine que vous essayez de mixer ceux qui ont déjà une expérience associative avec des gens issus du privé ?

- *Julien Seillan* : En fait c'est pas ça le critère. **Le critère** c'est pas trop s'ils ont une expérience associative déjà ou pas, **c'est est-ce qu'ils ont une connaissance précise d'un programme humanitaire et à quel poste est-ce que ça se passe**. On a globalement **trois niveaux** si vous voulez caractériser notre population par niveaux **hiérarchiques** et du coup un

peu par niveaux d'expériences. On a un premier niveau qui est celui des **programmes managers**, c'est donc des chargés de : chargé de programme en sécurité alimentaire, chargé de programme en eau et assainissement, voilà, où là on peut avoir des populations de débutants à partir du moment où ils sont encadrés techniquement par des **coordinateurs**, et là on est au niveau deux. On est sur un niveau d'expertise et un niveau d'expérience qui est plus vaste clairement, avec une dimension d'encadrement d'équipe et non plus de support technique immédiate et d'activité technique. C'est une logique d'encadrement où on se retrouve assez rapidement en tant que coordinateur WatSan (Water and Sanitation = Eau et Assainissement) à avoir des équipes assez nombreuses sous sa responsabilité. Et une troisième catégorie où alors là on est sur le sommet de l'expérience où on est sur le **top management du terrain** : chefs de mission et coordinateurs programme. On a une sorte d'étalement du niveau d'expérience et de connaissance humanitaires en fonction de ces niveaux-là. **Mais la clé d'entrée elle est pas trop sur mixer des humanitaires et mixer du privé.** Sur des administrateurs financiers et des coordinateurs administratifs et financiers, des gens qui ont une sorte de rôle de responsables administratifs et financiers d'une business unit globalement, notre entité au Zimbabwe à 7 millions d'euros, elle est quand même assez importante, on va avoir un **responsable administratif et financier** de cette entité-là, **lui à la limite peu importe qu'il ait bossé ou pas dans l'humanitaire, ce qu'on veut c'est qu'il soit capable de suivre les exigences de transparence, de comptabilité internationale qu'on emploie chez ACF.** Le fait qu'il ait déjà été administrateur va faciliter sa prise de poste éventuellement mais ce qui nous intéresse c'est s'il est capable de nous fournir un suivi de la situation administrative et financière. [...] **En revanche** le nutritionniste ou le chargé d'eau qui est parti au Zimbabwe toujours sur l'urgence choléra, là on ne va pas se focaliser uniquement sur le fait qu'il a été bon technicien eau pour la Lyonnaise des Eaux dans la région de Rouen. S'il doit intervenir sur une urgence choléra, là sa spécificité de technicien d'eau avec connaissance des urgences humanitaires, et en l'occurrence du choléra qui est très spécifique, va devenir déterminante. **Ca va vraiment dépendre en fait.**

- *Julie Lavoinne* : Est-ce que pour vous c'est nécessaire, si une **personne vient du privé**, qu'elle ait déjà une expérience associative au moins en tant que **bénévole** pour pouvoir intégrer votre association ?

- *Julien Seillan* : **Oui** ça fait totalement partie des questions. Alors enfin quand on est sur des débutants, des gens qui entrent dans ce secteur d'activité-là, des débutants dans ce secteur et pas des débutants dans leur vie professionnelle, **c'est des choses auxquelles on est effectivement très sensibles.** Et **il y a un entretien RH, le premier entretien filtre** chez Action Contre la Faim, **qui a pour but de déterminer**, ce qui est très très dur, **la question de l'engagement que la personne aura pour la cause d'Action Contre la Faim**, si c'est le fait de s'expatrier qui intéresse la personne, de partir à l'étranger, de quitter sa famille ou si le fait de contribuer à un projet associatif fort a du sens pour elle. **Et donc là effectivement on va être attentif aux questions d'engagements précédents qu'il y a pu avoir. En revanche quand vous avez un chef de mission qui a bossé dans 5 ONG depuis 15 ans** dans toutes les crises de la planète, vous vous posez un peu moins la question de son engagement quand vous le recrutez pour son futur poste. Vous savez que le gars il bosse depuis 15 ans, c'est un professionnel du secteur, il connaît très bien ces choses-là, il a été capable d'aller dans ces terrains-là faire ce métier-là depuis longtemps donc on ne va pas lui demander s'il a fait des distributions aux Restos du Cœur. Ca va pas être le même niveau en fait à la différence de quelqu'un qui a travaillé deux ans pour une boîte et qui veut travailler dans l'humanitaire. **Donc on a vraiment des gestions très différentes logiquement de ces deux cas.**

- *Julie Lavoinne* : Et si une personne débutante n'a jamais fait de bénévolat, ses chances sont un peu moindre par rapport à une autre personne ?

- *Julien Seillan* : En tout cas c'est quelque chose qui va être étudié.

- *Julie Lavoinne* : Lors du recrutement, vous m'avez dit qu'il y avait une présélection RH. Si vous estimez que la personne n'est pas assez engagée vous n'allez pas la faire aller plus loin ?

- *Julien Seillan* : Tout à fait.

- *Julie Lavoinne* : **Quel est le poids de l'engagement comparé au poids des compétences comme vous les décelez ?**

- *Julien Seillan* : On peut pas dire que l'un est plus lourd que l'autre. **C'est le bon dosage des deux qui fait le bon candidat.** Et il y a évidemment la question du besoin qu'on a en face ou pas. C'est plus ou moins urgent donc c'est évidemment contextuel. Il reste que ce sont deux ingrédients déterminants. **Après il est sûr que jamais l'engagement ne prendra le pas sur la compétence technique.** On verra évidemment pas quelqu'un à la limite de la compétence parce qu'il est super engagé. Pour assurer un niveau de qualité, de suivi dans les programmes on ne prend pas ce genre de décision-là en se disant c'est quelqu'un de plein de bonne volonté, faisons-le partir quand même même s'il ne connaît pas telle ou telle chose. Non, c'est pas le mode de fonctionnement, donc voilà.

- *Julie Lavoinne* : Mais donc dans vos entretiens c'est quand même un peu ça : RH, un peu les motivations, la question de l'engagement ?

- *Julien Seillan* : **Le processus de recrutement il est identique à celui de l'immense majorité des boîtes.** C'est-à-dire que dans un premier temps on a l'entretien RH qui permet de cerner la personnalité et les motivations de la personne, sauf qu'en l'occurrence nos motivations elles sont pour un projet associatif qui tourne autour de la lutte contre la faim et pas autour de la vente de voitures ou la construction de pots de yaourts. Mais globalement c'est un entretien de motivation, un entretien RH. On valide les éléments du CV et le RH commence à avoir un ressenti sur la personnalité de la personne et se forge un avis. Après on passe par un test technique qui valide là vraiment le degré de technicité, puis un entretien technique avec cette fois-ci non plus un RH qui est là pour parler motivation, engagement, parcours, intérêt ; mais qui est là pour parler technique de travail, pour tester la personne sur ses compétences techniques. Là **on a les trois niveaux de sélection : premier entretien RH, test et entretien technique.**

- *Julie Lavoinne* : Pensez-vous que les **candidats** qui viennent **du privé** ont une bonne **connaissance du secteur associatif** ?

- *Julien Seillan* : **Non pas forcément mais en même temps c'est pas forcément très gênant je crois.** Moi je ne l'identifie pas comme une difficulté majeure en me disant tiens, ils ne connaissent pas le secteur d'activité.

- *Julie Lavoinne* : Là je parlais plus du secteur associatif que du secteur d'activité, vous voyez, le secteur associatif en général sans nécessairement que ce soit chez ACF.

- *Julien Seillan* : Non ils ne connaissent pas très bien mais ça ne nous pose pas forcément de problème.

- *Julie Lavoinne* : Vous m'avez dit que vous recevez beaucoup de **personnes du privé** mais je voulais quand même **savoir si ces profils vous semblent un peu atypiques** ?

- *Julien Seillan* : **Pas du tout non, c'est le tout venant de nos collaborateurs, ils ont tous travaillé dans le privé. On le sait d'ailleurs pas forcément suffisamment dans le secteur associatif.** On s'en rend pas forcément totalement compte. On parle très souvent du côté on est en vase clos entre personnes qui viennent du milieu associatif mais **l'immense majorité des personnes à qui vous parlerez dans le milieu associatif ont travaillé un jour ou l'autre pour un autre secteur d'activité, que ce soit le public ou que ce soit le privé, mais très souvent le privé.**

- *Julie Lavoinne* : Après ça dépend peut-être aussi des domaines d'action.

- *Julien Seillan* : Des domaines d'action, oui tout à fait. Mais **tous les logisticiens par exemple quasiment sans exception je crois, chez Action Contre la Faim, ont travaillé dans le privé par exemple. Ils ne vont pas vous en parler de manière très évidente et très naturelle** parce que ben évidemment il n'y a pas forcément l'occasion de parler beaucoup du fait qu'on a été responsable logistique de telle entreprise de bâtiment ou de tel distributeur, d'avoir travaillé dans le secteur de la grande distribution par exemple, ce secteur d'activité, ou qu'on a créé une petite boîte, une PME, qu'on a géré une PME pendant quelques années. On va pas vous en parler de manière très évidente pourtant c'est ça qu'un certain nombre de gens ont effectivement vraiment fait.

- *Julie Lavoinne* : Que pensez-vous qu'une personne venant du privé recherche en postulant dans le secteur associatif ? Est-ce que vous pensez qu'elle recherche quelque chose ? Une volonté de changement par rapport au privé ?

- *Julien Seillan* : **Oui, oui, globalement on doit correspondre je suppose à une recherche de sens dans l'engagement professionnel. C'est la crise de sens de l'entreprise globalement je pense qui a donné de l'importance ces dernières années au secteur associatif comme une sorte de troisième voie possible dans la manière de vivre son engagement professionnel.** Je parle vraiment d'engagement professionnel parce que pour moi c'est un engagement professionnel tout autant qu'un engagement associatif, humain. C'est : **je mets mes compétences métier au service d'un projet qui en a besoin.** Et c'est vraiment ça la logique d'un RH qui vient de chez Renault ou de chez je sais pas quelle boîte et qui va offrir ses services de chargé de ressources humaines pour Action Contre la Faim en disant voilà j'accepte de gérer vos ressources humaines en Birmanie, au Laos. **C'est un apport de compétences techniques pointues. Après ce qu'ils recherchent oui, oui je pense qu'ils recherchent l'exotisme, une forme de rupture avec l'environnement quotidien, mais je crois qu'ils cherchent surtout à appliquer leurs compétences professionnelles au service d'autre chose.**

- *Julie Lavoinne* : Quels sont les atouts d'un **candidat venant du privé** ? Pensez-vous qu'il a certains atouts ?

- *Julien Seillan* : **Ils ont ni plus ni moins d'atouts que les candidats qui viennent du secteur associatif ou du secteur public.** Ils ont pas plus validé certaines compétences ou certaines formations parce qu'ils ont travaillé dans le privé plutôt qu'ailleurs. **Nous on est très friands des outils qui viennent un peu de partout,** mais que ce soit des outils qu'une nut (nutritionniste) va nous apporter de l'hôpital, des outils qu'un watsan va nous apporter de l'agence locale de l'eau de Rouen ou des outils qu'un coordinateur financier va nous ramener de ses missions de conseil financier chez Accenture. On ne peut pas dire qu'ils apportent un élément bien identifiable quoi. **Ils ont mis à l'épreuve des compétences, normalement ils en ont validé un certain nombre, dans ce secteur-là comme ils auraient pu le faire dans d'autres.**

- *Julie Lavoinne* : Est-ce que vous diriez qu'ils ont certains points faibles par contre comparé à des personnes qui ont toujours été dans le secteur associatif ?

- *Julien Seillan* : Pas plus non. **Vous savez, on parle du secteur privé mais entre un gars qui a bossé pour une PME de 30 personnes dans le bâtiment et celui qui a bossé pour la banque d'investissement de la Société Générale, y a-t-il un point commun si fort que ça ? J'en suis pas sûr.** Moi je vous parle du privé, là je pense par exemple à quelqu'un qui, dans sa vie a travaillé pour des boîtes américaines, des boîtes nord-européennes, norvégiennes un truc comme ça et qui a travaillé pour son compte et donc qui a passé 10/15 ans dans le privé avant de rentrer dans le secteur humanitaire, cette personne on la définit comme ayant travaillé dans le privé et je vais vous parler aussi de quelqu'un qui a fait deux ans de conseil pour Accenture. **Moi le point commun je le vois pas. Après il faudrait descendre avec un niveau de précision plus fort. Oui, on le réduirait à quoi le point commun, à l'existence d'un profit, à la recherche d'un profit qu'on partage entre actionnaires, salariés. Non, je ne vois pas de spécificité majeure.**

- *Julie Lavoinne* : Là vous avez plus ou moins répondu tout à l'heure en parlant du processus de recrutement mais c'est pour savoir, entre une personne qui vient du privé et une personne qui vient de l'associatif, gérez-vous l'entretien de la même façon ou non ?

- *Julien Seillan* : Ah, tous les entretiens se déroulent de la même manière. Vous savez on a des parcours, dans mon étude moi j'ai étudié les 240 CV de mes **collaborateurs expatriés** à un instant T donc j'ai une vision à peu près claire de l'intégralité des parcours. **On a des choses extrêmement variées depuis la personne qui travaille depuis 20 ans dans l'aide internationale jusqu'au jeune débutant qui veut partir pour sa première mission. Evidemment l'entretien va se dérouler différemment et on va valider des choses un peu différentes en fonction qu'on s'adresse à un professionnel confirmé ou à un jeune débutant** mais le critère va être là plutôt que sur la question de, si vous voulez par exemple on va pas interroger très longtemps quelqu'un qui a travaillé dans 5 pays complexes sur ses conditions de résistance à un confort ou à des conditions de sécurité si on sait où il a travaillé durant les 15 dernières années. Alors que pour quelqu'un qui a peu d'expérience de l'expatriation, on va essayer de creuser un peu plus la question de l'altérité, du dépaysement, de son goût pour l'expatriation, des représentations qu'il peut en avoir, ce genre de choses. Quelqu'un qui vit comme expatrié depuis longtemps on ne va pas creuser. Donc non les différences elles vont majoritairement se faire sur les parcours.

- *Julie Lavoinne* : Oui, mais du coup, quelqu'un qui vient du privé même s'il a 15 ans d'expérience dans le privé il sera forcément jeune débutant chez vous ?

- *Julien Seillan* : Ca dépend à quel poste, ça dépend ce qu'il a fait. **On a des gens qui sont dans le privé, qui bossent depuis des années dans des pays à l'étranger dans des conditions relativement proches de celles qu'on peut avoir chez nous.** Chez nous dans une capitale par exemple on vit normalement quand on est humanitaire dans une capitale à peu près safe dans le monde. Donc s'il a été expatrié et qu'il se retrouve encore à un poste en capitale là, le fait qu'il ait travaillé dans le privé avant, alors son niveau de vie ne va pas forcément être aussi élevé mais la différence ne va pas être majeure majeure. En revanche effectivement s'il part comme débutant sur une base avancée au sud Soudan, on va creuser sérieusement le sujet.

- *Julie Lavoinne* : **Donc en fait vous feriez davantage la différence au niveau de l'expatriation qu'au niveau du privé et autre ?**

- *Julien Seillan* : **Tout à fait.**

- *Julie Lavoinne* : Que pensez-vous des profils qui ont fait des vas et viens entre secteur privé et secteur associatif ? Parce qu'il y en a aussi.

- *Julien Seillan* : Pas tant que ça. **Il n'y en a pas tant que ça des profils qui font des vas et viens entre privé et associatif.** Je trouve ça très intéressant. **Globalement les profils qui font des vas et viens moi je trouve ça très intéressant.** C'est une forme de curiosité professionnelle qui s'est exprimée par des changements d'orientation de parcours et ça c'est plutôt intéressant en soi. C'est une forme d'interrogation sur son activité, une remise en cause répétée de ses modes de fonctionnement, ça, ces confrontations à des situations nouvelles c'est plutôt générateur de compétences ou au moins de réflexion et d'introspection sur ce à quoi je veux contribuer et comment je le fais. Après les alternances privé-associatif y en a pas beaucoup beaucoup je trouve sur des vraies tranches de vie je veux dire, sur des : j'ai travaillé 5 ans pour une grosse boîte et je travaille 5 ans dans l'humanitaire et je retravaille 5 ans dans une grosse boîte et je retravaille 5 ans dans l'humanitaire. **On est plutôt sur des cycles de vie. Je travaille disons de 25 à 35 dans le secteur associatif et l'humanitaire, je tente entre 30 et 40 ans de rejoindre le secteur privé pour avoir une forme de stabilité. On est plutôt dans ce genre de grand schéma** je pense plus qu'une alternance rapide. Par exemple les personnes qui font chez nous des missions courtes, on pourrait penser qu'ils reprennent rapidement des activités entre les missions courtes, y en a assez peu, à part les infirmiers qui eux claquent des doigts en arrivant en France et dans n'importe quelle agence d'intérim ils ont une mission dans l'heure. Eux ils font effectivement de l'alternance : je retourne à l'hôpital, je fais 2 ans de mission, je retourne à l'hôpital, je fais 6 mois de mission, je retourne à l'hôpital je fais 3 semaines de mission et ainsi de suite. Mais à part ces métiers-là, **le marché de l'emploi en France est quand même un peu tendu, donc on ne rentre pas si facilement de mission, on ne reprend pas un parcours professionnel si facilement pour le relâcher et puis le récupérer 3 ans après.** C'est pas si fréquent que ça.

- *Julie Lavoinne* : Sinon, on parle souvent du réseau, bon cela est vrai quel que soit le secteur d'activité mais est-ce que vous pensez que ça peut être un frein pour une personne qui vient du privé de ne pas avoir de **réseau** ?

- *Julien Seillan* : L'importance du réseau dans le process de recrutement elle est nulle.

- *Julie Lavoinne* : Enfin je ne veux pas dire qu'il y a du piston dans le recrutement, c'est pas ça.

- *Julien Seillan* : Non non mais le réseau qu'est-ce qu'il apporte dans le secteur ? Il apporte une meilleure connaissance, c'est-à-dire que concrètement au lieu de passer 6 mois à candidater dans des structures que vous n'intéressez pas, vous aurez discuté avec des gens qui vous expliqueront quelles sont les structures qui correspondent le mieux à vos compétences et vous candidateriez plus rapidement à la bonne structure. Vous ne vous trompez pas de crèmerie. C'est-à-dire que si un chargé de sécurité alimentaire candidate chez Médecins du Monde, chez Médecins Sans Frontières, au comité d'Aide Médicale, chez Aide Médicale Internationale, chez Solidarités, il aura des chances à peu près chez Solidarités mais globalement s'il envoie pas à ACF il va pas trouver de mission rapidement le bonhomme. S'il a discuté avec des gens qui connaissent **le secteur**, qui savent identifier chacune des **structures** et qui comprennent les **filières métiers de chacune d'elles** et les **spécificités métiers**, on va pouvoir l'orienter un peu plus vite. Ou autre spécificité, ce à quoi ça peut servir c'est à comprendre un peu les fonctionnements. Si la personne cherche à partir 8 ans, à briser son rythme de vie pour longtemps, elle va vouloir s'expatrier sur des postes stables, elle va se planter lors du premier entretien RH car là on n'est pas sur un départ qu'on réfléchit pendant 6 mois. On réfléchit pendant 3 semaines à une expatriation d'un an. On est sur des

rythmes différents. **Voilà c'est à ça que ça peut servir : définir l'attente, définir l'objectif. Globalement si on lit attentivement un peu ce qu'il y a sur les sites des ONG, ça on peut le connaître tout seul.**

- *Julie Lavoinne* : Tout à l'heure vous me disiez que vous faisiez plus de différenciation sur la filière métier plutôt que de manière globale. Mais **pensez-vous que des profils issus du privé correspondent davantage à des postes de siège que de terrain ?**

- *Julien Seillan* : **Non, je dirai même plutôt l'inverse** c'est-à-dire que les postes en siège sont réservés à des personnes qui ont déjà une expérience terrain, **enfin pour un certain nombre de fonctions**, là encore un comptable on s'en fiche qu'il ait du terrain. En revanche, tous les métiers plus opérationnels – direction des opérations et direction technique –, là pour le coup il faut avoir non seulement la compétence technique métier mais l'avoir exercée dans le secteur humanitaire avec ses problématiques propres. Quand on est nutritionniste au siège, on conseille en nutrition et on ne peut pas ne pas avoir été nutritionniste sur le terrain. On est là en support à des activités que font les nutritionnistes sur le terrain. **Directement le siège va plutôt avoir tendance à exiger un passage par le terrain** : sur de la logistique on ne va pas pouvoir bosser avec un logisticien qui va servir là aussi de support au terrain s'il ne comprend pas les situations concrètes des pays dans lesquels on travaille. En revanche, pour quelqu'un qui va bosser sur le bilan comptable d'AFC, qu'il connaisse la Sierra Leone ou pas c'est pas très grave. **C'est sur le terrain que peut se passer ce transfert de compétences : l'utilisation de ces compétences qui ce sont exercées dans un secteur d'activité privé vers l'utilisation de ces mêmes compétences dans un secteur d'activité différent, dans un contexte différent.** Typiquement nos contrôleurs financiers par exemple, on en a quatre au siège, viennent tous du terrain, sont tous passés par le terrain et avant le terrain je pense qu'ils ont tous travaillé dans le privé, quasiment. **Le schéma a vraiment été plutôt secteur d'activité privé, terrain humanitaire, siège.**

- *Julie Lavoinne* : Et dans les personnes qui viennent du privé, si je comprends bien la majorité des gens sont plus orientés vers le terrain ?

- *Julien Seillan* : Oui, plutôt oui.

- *Julie Lavoinne* : Et vous pensez que ça peut leur faire peur ou au contraire c'est ce qu'ils viennent rechercher ?

- *Julien Seillan* : Oui, si ils recherchent en majorité enfin, d'abord les gens candidatent à un poste donc soit ils s'intéressent à des postes terrain soit ils s'intéressent à des postes siège.

- *Julie Lavoinne* : Vous n'avez pas de candidatures spontanées ?

- *Julien Seillan* : En général les gens ils savent s'ils ont envie de vivre à l'autre bout du monde ou en France. C'est-à-dire qu'ils envoient pas un CV en disant : comment vous le sentez, est-ce que vous me voyez plus vivre en Sierra Leone ou à Paris ? Juste quand on a une vie, on sait si on a envie de vivre en Sierra Leone ou à Paris. Juste une vie sociale, une vie amicale, une vie familiale, une vie comme tout le monde. Donc non les gens envoient des candidatures. On n'appelle pas quelqu'un en disant : et au fait, l'expatriation ça vous dirait ? On est sur des profils bien précis, des gens qui candidatent, qui demandent à faire ça. C'est pas quelque chose que l'on suggère aux gens ; les gens viennent avec cette intention-là.

- *Julie Lavoinne* : Donc la majorité des gens du privé qui postulent chez vous sont des gens qui vont vers l'expatriation en fait ?

- *Julien Seillan* : Oui on pourrait dire ça. J'ai aucun élément technique fiable pour vous dire oui. **C'est juste que l'immense majorité des mouvements RH entrée, en entrée dans notre structure, s'orientent vers le terrain** parce qu'il y a un flux de population extrêmement rapide avec des allers-retours en permanence. **Donc évidemment l'immense majorité des gens tout court, tout secteur confondu, s'orientent vers le terrain.** Le mouvement de siège est un mouvement beaucoup plus lent parce que le siège c'est la pérennité de la structure, c'est du long terme. Donc forcément les mouvements sont plus nombreux sur le terrain.

- *Julie Lavoinne* : Les personnes issues du privé s'intègrent-elles bien en général à leur nouvel environnement, à l'équipe ?

- *Julien Seillan* : Je pense pas que le privé leur ait donné particulièrement de, **éventuellement il y en a qui vont râler en vivant sur le mythe que le secteur privé est un secteur organisé et que le secteur associatif le serait moins** ; ce qui pour moi est totalement mythique. Enfin pour **Action Contre la Faim** on répond à toutes les exigences des bailleurs de fonds internationaux. **Pour répondre aux exigences des bailleurs de fonds internationaux on a un niveau de contrôle financier et de transparence financière qui est beaucoup plus élevé que l'immense majorité des entreprises françaises.** Si vous voulez moi le côté les humanitaires sont des sortes de gauchistes qui font de la comptabilité quand ils ont le temps, non c'est absurde. Quand on rend des comptes sur 10 millions d'euros comme on le fait pour le Soudan, ça se fait pas comme ça en se levant le matin en se disant tiens je vais faire un peu de comptabilité aujourd'hui. **C'est un vrai métier qui est installé chez nous depuis longtemps. On a une comptabilité qui est validée tous les ans par un commissaire au compte.** Y a plutôt cette image qui continue de traîner, d'une sorte éventuellement de non professionnalisme globalement. Voyez, ce qu'on a pu reprocher aux ONG quand on a des gens comme l'Arche de Zoé qui font la une de la presse quoi.

- *Julie Lavoinne* : Après il suffit d'une association pour faire...

- *Julien Seillan* : Voilà c'est ça et du coup les humanitaires ont cette image-là. Bon les gens qui travaillent concrètement pour Action Contre la Faim ils savent que ça se passe pas comme ça et puis c'est tout. Donc très vite ces choses-là elles changent.

- *Julie Lavoinne* : **Et au sein de l'équipe, des salariés, entre ceux qui ont toujours travaillé dans l'associatif et ceux qui viennent du privé y a pas de...**

- *Julien Seillan* : **Si, là on peut avoir des différences.** On peut avoir des différences dans la manière de, des différences ténues hein c'est pas très évident. Mais globalement il y a deux générations de travailleurs humanitaires : une qui est en fin de parcours humanitaire globalement, des gens qui ont plutôt une bonne quarantaine, qui sont extrêmement expérimentés et qui il y a donc 20 ans ont commencé à travailler dans ce type de structure-là. Donc qui ont bossé au Rwanda, qui ont bossé en Ethiopie, qui ont bossé dans ces coins-là. Ces gens-là sont pas les fondateurs des grandes structures humanitaires mais pas loin. A l'époque à Action Contre la Faim il devait y avoir 50 personnes, aujourd'hui on est 250. Donc on a une structure d'une taille très différente, où on était très proche du projet associatif. **Oui peut-être plus associatif qu'on ne l'est aujourd'hui puisqu'on a beaucoup plus orienté les structures vers un professionnalisme au service de leur projet associatif alors qu'avant le premier objet était peut-être le projet associatif. Ce professionnalisme-là n'était peut-être pas mis en avant autant qu'aujourd'hui et donc quand on fait travailler ces gens-là avec des jeunes garçons ou des jeunes femmes qui sortent de formations extrêmement marquées business, type école de commerce, et qui sortent d'expériences professionnelles très marquées business/privé, type conseil, on a des gens qui d'une part chez les anciens vont vivre leur engagement associatif sans aucune notion de ce qu'est**

**temps de travail, de ce qu'est la rémunération, de ces choses-là et des gens qui vont venir d'un univers professionnel où ça avait carrément du sens, où l'équilibre vie privée – vie professionnelle va être interrogé fréquemment.** On va pas trouver ça normal de travailler tous les week-ends pendant une période particulièrement lourde et tendue. On va interroger la politique de rémunération de la structure, on va choisir la structure qui a une politique de rémunération plus attractive. **Du coup les anciens vont reprocher aux plus jeunes de fonctionner en faisant leur marché sur le marché des ONG pour aller au plus payé, on va avoir ce genre de petites tensions-là qui sont liées à des cultures de l'engagement qui sont différentes. Je pense que d'un côté, ce sont des cultures plus anciennes, des cultures associatives et de l'autre des cultures récentes qui sont plus tournées vers la mise au service d'association de ses compétences techniques.** J'offre mes compétences techniques, parce que je crois en votre projet, je ne mets pas en cause le fait que je crois en votre projet, il me tient à cœur et je vais vous donner tout ce que je peux pour ça. Ça veut pas dire que je ne veux pas être rémunéré, ça veut pas dire que je ne veux pas une vie sociale, ça veut pas dire que je ne veux pas un billet d'avion pour aller voir ma copine parce que je l'ai laissée en France et ainsi de suite.

- *Julie Lavoigne* : Pensez-vous que les candidats qui viennent du privé ont un **plan de carrière** dans l'associatif ?

- *Julien Seillan* : Par exemple **c'est des choses qu'on va plus exiger, qu'on va plus voir apparaître.** Là il est assez symptomatique que **chez Action Contre la Faim là on s'oriente vers un schéma où il y a des personnes qui s'occupent des carrières à 100%**, c'est moi. **Ca n'existait pas**, pas en tant que tel en tout cas. Bon j'ai travaillé sur plein d'autres choses aussi évidemment. Mais le fait qu'on sente la nécessité de le faire c'est symptomatique. Un candidat va trouver une valeur ajoutée importante à une structure humanitaire sérieuse qui va lui offrir les mêmes choses qu'Action Contre la Faim, plus qui va commencer à lui parler de son évolution de carrière, de salaires, de parcours, de vie, voilà ; donc **effectivement c'est une attente qui apparaît.**

- *Julie Lavoigne* : Ca se ressent surtout chez les personnes qui viennent du secteur privé ou non ?

- *Julien Seillan* : Peut-être que l'ouverture au secteur privé a été l'un des éléments qui a renforcé cette tendance-là, parce que cette logique de carrière elle existait pas dans le secteur. Elle intervient aussi très naturellement quand on commence à gérer 250 personnes expatriées sur une population de Bac + 5 diplômée, expérimentée. Logiquement ça vient de l'extérieur mais ça vient très naturellement. C'est-à-dire qu'on se pose très naturellement comme toute PME qui grossit finalement ; **si on fait une comparaison de taille chez Action Contre la Faim c'est 70 millions d'euros, c'est une PME de bonne taille** et comme toute PME on se pose la question de savoir comment est-ce qu'on garde nos meilleurs ; comment est-ce qu'on fait évoluer les plus jeunes et comment est-ce qu'on se garantit nos futurs managers, voilà. On se pose ces questions-là finalement.

- *Julie Lavoigne* : Avez-vous une idée du temps que passe chez ACF une personne issue du privé ? Est-ce qu'elle repart ensuite dans le privé ou bien elle finit sa carrière chez ACF ?

- *Julien Seillan* : **On ne finit pas sa vie professionnelle dans l'humanitaire** parce qu'on ne finit pas sa vie professionnelle en Somalie, au Soudan ou en Sierra Leone. Ca c'est une première chose mais ça change beaucoup de choses quand on réfléchit à ce secteur d'activité-là. Faut partir du principe qu'on est dans un domaine où on ne peut pas vivre longtemps dans ces circonstances-là.

- *Julie Lavoinne* : Après il y a toujours certaines personnes mais c'est vrai que c'est peut-être des exceptions.

- *Julien Seillan* : Vous connaissez des gens qui ont bossé 40 ans dans l'humanitaire vous ?

- *Julie Lavoinne* : J'en ai rencontrés. J'ai fait un peu d'humanitaire, j'ai rencontré des personnes en fin de carrière qui avaient fait tout leur parcours dans l'humanitaire mais bon c'est des personnes qu'on dit un peu usées.

- *Julien Seillan* : C'est quoi c'est CICR (Comité International de la Croix-Rouge) ?

- *Julie Lavoinne* : Oui ou alors les grosses organisations internationales.

- *Julien Seillan* : Alors, distinction très forte : les organisations internationales on est plus dans le secteur associatif, non mais vraiment c'est un autre univers. C'est une évolution professionnelle mais effectivement **nous les humanitaires on en a plein qui vont rester toute leur vie dans l'aide internationale, dans une activité qui est de l'aide et de la coopération technique internationale, mais qui vont quitter le secteur associatif, pour bosser pour l'Etat, ou ils vont bosser pour des organisations internationales.**

Effectivement, à ce compte-là on peut considérer qu'ils font leur parcours entier là-dedans mais dans des structures associatives comme les 4 grosses françaises, c'est-à-dire MSF (Médecins Sans Frontières), ACF, HI (Handicap International) et MDM (Médecins Du Monde), je ne connais personne qui ait bossé 40 ans dans ce secteur, j'en ai jamais rencontré. Eventuellement après on fait autre chose et on est évidemment encore investi : on est dans un conseil d'administration, etc. Ca va arriver ceci dit puisque **nos structures arrivent à un âge de maturité.** ACF est née en 1979 donc ACF a 30 ans. Tout simplement, des gens qui ont fait leur parcours à ACF ils ont pas pu faire leur parcours de carrière complet déjà ; même s'ils étaient restés depuis le jour où les statuts ont été déposés à la préfecture ils peuvent pas. **Après est-ce que quand on vient du privé on reste plus ou moins longtemps ça j'en ai aucune idée. On est en train de travailler actuellement à ces questions de durée de vie au sein de notre structure,** de durée de vie sur un poste parce qu'on arrive à garder les gens assez bien et à les faire repartir sur une mission, sur une deuxième voire sur une troisième mission et là on est en train d'essayer de progresser sur nos indicateurs pour **savoir par filière métier, par population, par niveau de responsabilité** si les gens restent plus ou moins longtemps. C'est très compliqué à chiffrer ces choses-là en termes d'indicateurs sociaux.

- *Julie Lavoinne* : Oui surtout comme vous avez beaucoup de mouvement aussi.

- *Julien Seillan* : Oui voilà ça va très très vite, donc c'est pas évident à chiffrer. **Aujourd'hui on a des durées de vie, on a des données moyennes** mais ces données moyennes elles intègrent aussi la mission d'expertise de 3 semaines. Si vous voulez la mission d'expertise de 3 semaines elle a un impact majeur sur la moyenne globale de la durée de vie d'un expatrié en mission mais elle n'est pas symptomatique. **Si on fait la moyenne entre les gens qui restent 3 semaines et les gens qui restent 7 ans forcément on se retrouve avec une sorte de chiffre bâtard qui n'a pas beaucoup de sens.**

- *Julie Lavoinne* : La mission d'expertise c'est quoi c'est une mission exploratoire ?

- *Julien Seillan* : C'est une mission exploratoire, c'est une mission de complément technique, c'est-à-dire que quand apparaît une problématique technique particulièrement complexe sur une zone : on a besoin d'un anthropologue des grands réfugiés qui est spécialiste de la distribution alimentaire et de l'anthropologie de la région sahélienne ; l'ultra spécialiste localisé vient avec sa loupe binoculaire étudier un terrain et donner des recommandations.

Voilà, c'est des choses très variées, ou la mission exploratoire, ou le support ponctuel parce qu'on a une situation très difficile à gérer avec énormément de recrutements, on va envoyer un support administratif sur le Zimbabwe parce que l'urgence choléra fait qu'on a envoyé plein de monde en plus. Enfin voilà, l'urgence choléra on avait envoyé du monde en plus. Et du coup dans des stat c'est tout bête mais ça vous expose vos chiffres, ça vous fait n'importe quoi avec les chiffres donc voilà **il faut essayer de savoir un petit peu ce qu'on veut chiffrer.**

- *Julie Lavoinne* : Oui, c'est **une mission** qui va tout changer.

- *Julien Seillan* : Mais c'est ça, qui **va faire que nos chiffres aujourd'hui sont une durée moyenne de présence d'un personne sur le terrain de 6 mois et quand on enlève tous les gens qui sont partis sur des missions courtes on est plutôt à 1 an, 1 an et demi.** Donc où on se situe là-dedans et comment on pilote ça nous en tant que RH c'est un peu compliqué.

- *Julie Lavoinne* : Là vous m'avez dit que vous ne saviez pas trop combien de temps les gens issus du privé restent chez vous mais quand ils quittent ACF est-ce que vous savez s'ils se réorientent vers le privé ou s'ils restent dans le secteur associatif ?

- *Julien Seillan* : **J'ai pas d'idée du taux d'orientation à la sortie d'ACF.** Je pense que c'est assez équilibré en fait. **ACF est plutôt une structure de fin de parcours associatif malgré tout.** On a une réputation de formateurs, de bons formateurs, de bonne référence technique si vous voulez. Par exemple le kit WatSan, le pavé du technicien WatSan en eau et assainissement dans l'humanitaire, le travail de capitalisation d'ACF est reconnu dans le métier pour être une excellente synthèse et une bonne école de formation en eau et assainissement en situation d'urgence, tout au moins dans ce domaine-là, comme MSF en médecine. **On intervient après les petites structures dans des parcours, types AMI (Aide Médicale Internationale), Comité d'Aide Médicale, tout ça et on intervient avant les institutions internationales.** On est une sorte de structure de fin de parcours associatif. C'est-à-dire que **nombreux sont les gens qui en sortant de chez nous, vont se tourner vers les organisations internationales, vont se tourner vers l'Etat,** ce genre de choses.

- *Julie Lavoinne* : Donc en gros **vous diriez que le parcours moyen d'une personne c'est ça en fait : c'est d'abord une petite structure associative, ensuite une plus grosse puis une organisation internationale ?**

- *Julien Seillan* : **C'est l'un des parcours effectivement oui.** Je peux pas vous dire que c'est « the » parcours mais c'est un parcours assez fréquent oui.

- *Julie Lavoinne* : Diriez-vous que votre politique d'embauche des candidats venant du privé a évolué au cours de la durée de vie d'ACF ?

- *Julien Seillan* : J'ai pas une vision suffisamment longue pour vous répondre de manière ferme. Non **je dirai que c'est plutôt la politique de recrutement d'ACF, les techniques de recrutement qui se professionnalisent comme une structure qui grossit, parce qu'aujourd'hui on a plus de recruteurs, on a des recruteurs qui ont des parcours plus variés, voilà.** C'est plus ça qui a changé plutôt qu'un focus sur la manière de prendre en compte le type d'expérience professionnelle. C'est la force de recrutement qui a plutôt évolué, c'est la notoriété qui a évolué et qui fait que forcément on a un volume de candidatures qui est énorme. On est sur 4500 candidatures par an, un truc comme ça.

- *Julie Lavoinne* : Pareil, pour les gens qui sont chez vous et qui ont toujours travaillé pour une structure associative, est-ce que vous savez vers quoi ils s'orientent quand ils quittent ACF ?

- *Julien Seillan* : Là c'est plutôt Résonances Humanitaires qui peut répondre là-dessus. Eux s'occupent de **réorienter les gens. C'est un des points de discussion assez fréquents parce qu'on accuse assez souvent les ONG de ne pas aider les gens à leur retour en France.** Y a un moment aussi où l'employeur il embauche les gens, il les fait travailler, il les rémunère, il les forme. Il ne peut pas non plus les former au-delà du contrat de travail. Y a un moment où ça s'arrête ce genre de choses. Aujourd'hui on a un réseau d'anciens qu'on a essayé de rendre plus actif, plus vivant parce qu'on considère que le réseau d'anciens est un réseau de support pour les gens en retour. Concrètement aujourd'hui quand je reviens de mission pour ACF je peux vérifier s'il y a des gens qui ont bossé pour ACF et qui sont installés dans ma région et avec qui je pourrais recréer des liens, avoir des conseils professionnels, savoir ce qu'ils sont devenus et tout et tout. Mais non, je ne suis pas capable de vous dire aujourd'hui ce vers quoi ils vont s'orienter, en tout cas pas statistiquement.

- *Julie Lavoinne* : Voilà pour les questions que je souhaitais vous poser. Après, avez-vous quelque chose qu'il vous semble intéressant d'aborder sur cette thématique ?

- *Julien Seillan* : Y a un énorme sujet soulevé très fréquemment à la fois par Eric Gazeau et Christian Mascaro ou Bioforce en général, c'est pas des questions de personnes, c'est Résonances Humanitaires et Bioforce, qui est celui de **l'aide au retour**, comprenant tout un volet médical, psychosocial, financier, etc., **comprenant une activité d'orientation professionnelle.** Y a **deux grandes écoles** globalement qui s'opposent un petit peu sur le sujet, qui sont d'une part une première qui dit que les ONG (organisations non gouvernementales) sont responsables de la réorientation professionnelle de leurs anciens expatriés, voire que les ONG ne font pas grand-chose et ne s'en soucient pas : une fois qu'elles ont utilisé les gens elles les jettent ; et une autre école qui consiste à dire que 1) les ONG font quand même déjà certaines choses, en termes professionnels, en termes de statut aussi : le fait qu'on pratique de plus en plus le salariat garanti aussi en fin de contrat les avantages sociaux français types Assedic qui sont pas rien quand même pour une réinstallation comparé à quand on se retrouve sans rien. Ca c'est un véritable coût et un vrai engagement des structures. Et surtout un positionnement, chez **Action Contre la Faim** notamment, qui est de se poser la question de savoir où se situe réellement le problème. **Nous on a des gens qui ont déjà 2 ans d'activité professionnelle avant, qu'on recrute parce qu'ils ont un métier et non pas parce qu'ils travaillent dans un secteur. On ne recrute pas un humanitaire chez ACF, on recrute un RH, un financier, un chargé de programme en eau et en assainissement ou un nutritionniste. C'est vraiment ça, on ne recrute pas un humanitaire. On recrute des techniciens qui vont être capables d'apporter leur expertise dans un domaine qui est celui de la coopération internationale.** Chez nous on pense que le problème se pose de manière moins forte que dans d'autres structures parce que finalement **le fait que ces gens-là aient une identité métier forte fait qu'ils ont des reconversions professionnelles qui sont pas si difficiles que ça,** peut-être en tout cas moins difficiles que dans d'autres types de structures. Quand, quelle que soit sa formation on est allé faire de l'éducation alors qu'on n'est pas du tout prof de l'éducation à des enfants orphelins au Laos pendant 2 ans alors qu'on faisait du marketing, effectivement ça va être un peu difficile d'expliquer sur son CV que c'est un avantage lorsqu'on reprend un poste en marketing en revenant de mission. **Quand on a été RH en Iran pour Renault, qu'on est RH au Soudan pour ACF ensuite et qu'on souhaite ensuite être RH pour Europe assistance en Chine, si vous voulez il y a une ligne directrice métier qui est très forte dans le CV,** on va avoir une forme d'intérêt, d'interrogation concernant le choix de mettre ses compétences métiers au service non pas d'une entreprise privée mais pour une

association humanitaire, mais finalement la distinction n'est pas non plus si forte que ça. **Le recruteur privé va immédiatement voir l'intérêt que représente l'expérience qu'a eu la personne dans un autre contexte.** C'est identifiable, c'est concret, c'est direct. **Donc on fait plutôt partie de ces gens qui pensent que dans notre structure en tout cas la reconversion professionnelle post activité dans le secteur humanitaire, elle dépend principalement de l'orientation métier.** Effectivement il y a des postes, quand on est chargé de la sécurité alimentaire et qu'on bosse sur l'agronomie des pays en voie de développement, on a du mal à trouver le même boulot chez Carrefour, ça va pas être gagné gagné ; en revanche quand on a un statut d'administratif et financier, finalement on se rend compte qu'ils n'ont pas énormément de mal à trouver du boulot après les gars.

- *Julie Lavoinne* : Si on se base toujours sur les filières métiers comme vous le faites, comment pensez-vous qu'un **recruteur du privé va réagir face au fait que vos salariés ont des durées de missions assez variées chez ACF ?**

- *Julien Seillan* : **De manière très variée. Ca dépend avant tout du métier.** Première distinction : est-ce qu'on est sûr de la compétence dure et identifiable ? Quand on recrute, comme je le disais, quelqu'un qui fait de la construction, qu'il ait fait de la construction au Soudan pour ACF alors qu'auparavant il était chef de chantier pour Bouygues et qu'il reprend un poste de chef de chantier pour Bouygues, oui en général ça le fait bien rire, il trouve ça très sympathique, il se dit que le gars a appris plein de choses, a fait du management d'équipe, il y a des trucs très identifiables qu'on récupère. Quand on est sûr des parcours beaucoup plus brisés, beaucoup plus atomisés, où il y a carrément différents métiers au sein d'un parcours de vie, le recruteur il arrive effectivement avec un énorme point d'interrogation. Il se dit : mais alors attendez, vous faisiez du marketing pour Ebay et là vous m'expliquez que vous allez aider des enfants dans un orphelinat. Je vous recrute comme quoi moi déjà ? Ah oui je vous recrute comme chargé de marketing. En même temps je dois me dire que ça vous a apporté quoi ? Est-ce que je dois me dire que ça vous a apporté une ouverture sur le monde ou est-ce que je dois me dire aussi que vous doutez sérieusement de votre choix initial d'orientation professionnelle vers le marketing ; auquel cas je suis pas sûr de vous recruter comme chargé de marketing parce que j'ai peur que vous me claquiez dans les doigts pour repartir aider les petits enfants au Laos. **Mais le recruteur il va avoir des réactions très différentes ; c'est pour ça que lorsqu'on parle de la position du privé vis-à-vis des humanitaires et de la position des humanitaires vis-à-vis du privé, quand on était sur des postes de logisticiens qui partaient avec leur couteau suisse il y a 15 ans indépendamment de toute compétence technique parce qu'ils étaient avant tout débrouillards alors qu'on parle aujourd'hui de profils de logisticiens qui sont de gros managers de gros hubs logistiques qui approvisionnent des sous-régions entières en matériel très complexe, qui font venir des voitures du bout du monde, on n'est pas du tout sur les mêmes choses.** On n'est pas sûr du gars qui doit savoir réparer son groupe électrogène, qui doit savoir faire démarrer une voiture sans démarreur et utiliser un carburateur ; on n'est plus du tout sûr sur ces trucs-là. Donc forcément on va recruter des gens qui sont des patrons de chaînes logistiques complexes, donc on est sûr de l'identifiable quoi.

- *Julie Lavoinne* : Donc en gros **vous pensez que la professionnalisation du secteur humanitaire permet plus de transfert entre ce secteur et le secteur privé ?**

- *Julien Seillan* : **Oui clairement**, oui tout à fait. **On va vraiment dans ce sens-là** : dans l'intégration d'interventions dans le secteur associatif et humanitaire qui vont pouvoir être ponctuelles au sein d'un parcours où on doit pouvoir naviguer de manière plus aisée si **on a une compréhension plus facile du fonctionnement des uns et des autres parce qu'on parlera le même langage, les mêmes compétences, les mêmes formations.**

- *Julie Lavoinne* : Est-ce que de temps en temps ACF est en relation avec des entreprises privées...

- *Julien Seillan* : Qui nous demandent des gens ?

- *Julie Lavoinne* : Oui, ou est-ce qu'il y a des échanges de personnels de temps en temps de l'un à l'autre ? Y a-t-il des partenariats avec des entreprises qui seraient un peu dans les mêmes secteurs?

- *Julien Seillan* : **On a du bénévolat de compétences**, en stratégie par exemple, enfin j'en sais trop rien d'ailleurs en quoi mais on a du bénévolat de compétences. Mais ça c'est les associations qui offrent ce genre de services-là ; il y a une association qui s'appelle « Passerelles et Compétences » donc on travaille avec eux. Donc oui **on est en lien avec plein d'entreprises finalement mais comme toute structure**. On a cette spécificité Passerelles et Compétences.

- *Julie Lavoinne* : Et alors vous c'est plutôt dans quel secteur que vous avez le bénévolat de compétences ?

- *Julien Seillan* : Ben ça je sais pas trop justement.

- *Julie Lavoinne* : Parce que c'est quand même intéressant.

- *Julien Seillan* : Mais vous savez c'est bien le bénévolat, c'est très très bien mais quand nous on a besoin d'une expertise technique pointue, on a besoin d'engagement long des gens, on a de plus en plus difficilement les moyens d'intégrer des gens à haut niveau de qualification et qui vont faire ça sur leur temps libre et sans rémunération. C'est-à-dire qu'à un moment quand il faut une expertise sur le Népal, sur un point technique pointu, ça va être un peu dur de récupérer un bénévole qui va poser ses conditions de durée, qui va poser ses conditions de plein de trucs. C'est pas facile à gérer aussi le bénévolat, à un moment...

- *Julie Lavoinne* : En fait vos besoins ne correspondent pas trop à l'offre dans ce domaine du bénévolat de compétences?

- *Julien Seillan* : Non pas forcément. **Y a beaucoup de gens qui vont chercher à intervenir pendant quelques semaines sur le terrain et dans ce cas-là il vaut mieux qu'ils s'orientent vers Planète Urgence** qui leur fait des sortes de stage : je veux faire de l'humanitaire pendant 3 semaines. Mais nous en général on a vraiment besoin de trucs très pointus et très durs. **Après en revanche on a plein de bénévoles et qui nous rendent des services énormes sur des activités concrètes au siège** : sur donner un coup de main dans l'administration, sur l'archivage, etc. On a plein de gens de bonne volonté qui nous donnent un coup de main très appréciable mais surtout sur des activités siège, sédentaire, plus que sur une expertise hyper pointue. Nous la temporalité elle va vite ici, les choses vont vite. On peut pas se dire tiens si on avait telle expertise ce serait bien, on la cherche tranquillement, le gars est disponible dans 3 mois. Nous dans 3 mois le problème il est passé. On a ce type de problèmes-là.