

Aline FORTIN-LEWANDOWSKI

Profil LinkedIn : <https://www.linkedin.com/in/aline-fortin-lewandowski-146686111/>

Entre engagement international et responsabilité territoriale, le parcours Aline FORTIN-LEWANDOWSKI illustre combien une première expatriation peut durablement structurer une trajectoire professionnelle. De Sciences Po Toulouse aux États-Unis, de l'Ambassade de France et du HCR en Tanzanie aux directions générales de services de collectivités franciliennes, ce portrait revient sur une expérience fondatrice : celle de l'inconfort, de l'adaptation et du sens du service public, vécue très tôt à l'international, et dont les enseignements irriguent encore aujourd'hui sa pratique managériale.

SON PARCOURS

Aline FORTIN-LEWANDOWSKI a 41 ans. Elle suit ses études à Sciences Po Toulouse où elle obtient un Master 2 en géopolitique et relations internationales. Lors de ces études elle passe deux années aux États Unis.

Pour son stage de fin de master, elle souhaite repartir à l'étranger mais dans un autre contexte. Elle opte pour un stage au sein de l'Ambassade de France à Dar el Salam, en Tanzanie. Durant 6 mois, elle est en charge de la coordination de la Présidence Française de l'Union Européenne (PFUE) de la question des réfugiés venant du Burundi et du Congo.

Au fil de ses activités, elle est en contact avec différents acteurs internationaux et deux semaines avant son départ, le représentant du HCR (Haut Comité pour les Réfugiés) lui propose un contrat local. Elle devient pour un an chargée de mission du HCR auprès des bailleurs de fonds institutionnels. Elle restera en Tanzanie toute l'année 2009.

A son retour en France, elle postule au MAEDI – Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International. Elle rejoint alors la DGM – Direction Générale de la Mondialisation – en tant que chargée de mission au sein du service de la gouvernance financière. Son rôle est de suivre les aides globales aux pays de l'Ouest africain (les aides financières directes) d'une part et aussi d'animer le réseau d'assistants techniques en poste auprès des ministères des finances étrangers.

Si la mission est très intéressante, Aline FORTIN-LEWANDOWSKI se sent un peu éloignée du terrain et de l'action. Son travail, au-delà de l'analyse d'indicateurs, consiste à « *produire de la note, produire de la note, produire des télégrammes diplomatiques* ». L'expérience est passionnante : « *dans mon pôle, la moyenne d'âge était de 30 ans, avec toutes et tous des expériences à l'étranger. C'était stimulant en termes d'émulation intellectuelle* ». Mais, le Ministère est très hiérarchisé et être entrée comme contractuelle ne lui permet pas d'envisager une évolution intéressante. Son CDD est alors de deux ans et demi. Pour éviter la précarité des CDD renouvelés, elle réfléchit à ce qu'elle pourrait faire de plus construit. Elle souhaite rejoindre le service public et choisit le concours d'attachée territoriale (« *car on peut ensuite choisir sa collectivité* »).

Elle passe le concours en 2011 et postule auprès de différentes collectivités franciliennes. En septembre 2012, elle rejoint la Mairie de Franconville comme directrice des finances. Elle y restera 8 ans , devenant en 2015, DGS - Directrice générale des Services - de la Ville.

En 2020, elle change de commune pour rejoindre Conflans-Sainte-Honorine où elle officie depuis son arrivée en tant que DGS.

LE FONCTIONNEMENT SUR PLACE

L'expatriation à Dar-El-Salam a été formatrice pour Aline FORTIN-LEWANDOWSKI. Les souvenirs sont encore vivaces (« *Je me rappelle que l'ambassade m'avait envoyé un taxi à mon arrivée car j'atterrissais très tard* ») et elle « *y pense encore très souvent – positivement* ».

Après deux ans aux USA, elle souhaitait une expérience différente : *« Je me suis mise dans des situations d'inconfort réel. Cela m'a obligé à mobiliser des ressources pour m'adapter, pour évoluer »*.

Elle part donc avec une seule valise. *« J'ai été mise en relation avec le précédent stagiaire pour trouver un logement. »* L'ambassade mettait un studio à disposition mais les dates ne convenaient pas. Elle souhaite de toute manière vivre en dehors de l'ambassade. *« En mobilisant la petite communauté française locale, je trouve une chambre à louer dans une maison »*. En fait l'entraide se construit le dimanche, à la plage : *« quelqu'un annonce une arrivée, et demande « qui a une place ? » »*. Il y avait une grande solidarité.

La première partie de son séjour, elle l'effectue en tant que stagiaire non-rémunérée. Cela développe aussi une grande solidarité, notamment sur le logement, pour diminuer les coûts. *« Durant un an et demi, j'ai fait plusieurs logements ais toujours en colocation »*. Ensuite, au-delà du logement, c'est *« le monde de la débrouille »*. Il faut tout négocier tout le temps. *« On ne peut pas se déplacer en taxi. On prend des espèces de petits tuk-tuk. Il nous arrivait plein de trucs tout le temps. C'est vraiment l'aventure. »* Par son travail, Aline FORTIN-LEWANDOWSKI côtoie de nombreuses personnes. *« J'avais commencé à apprendre le Swahili avant de partir et les samedis matins, je prenais aussi mes cours »*.

Sur le plan de la sécurité, Aline FORTIN-LEWANDOWSKI rappelle que la Tanzanie est un pays assez apaisé. Dans une Région des Grands Lacs c'est un pays atypique, qui n'a jamais été en conflit. La décolonisation s'est faite plutôt pacifiquement. Ne pouvant pas habiter dans le quartier des expats *« on était vite repérées »* mais sans agressivité.

Sur le plan professionnel, le HCR – Haut-Commissariat aux Réfugiés- est un espace formidable pour travailler. D'une part, il y a des employés locaux, des Tanzaniens. Et puis, il y avait les agents du HCR eux-mêmes. Comme c'est une organisation internationale, toutes les nationalités peuvent être présentes : *« il y avait des gens d'Azerbaïdjan. Le chef était du Soudan. Il y avait des Anglais. Il y avait vraiment, je ne sais pas combien de nationalités, mais tout le monde venait d'un pays différent »*. L'ambiance cosmopolite était fort sympathique.

Mais pour Aline FORTIN-LEWANDOWSKI, ces expériences en Ambassade, au HCR ou en Mairie se ressemblent. Dans chaque cas *« vous êtes au service de la personne (Ambassadeur, Chef de mission, Maire) qui représente une institution qui est plus grande que lui. C'est le big boss. Et, nous, on est là, on fait tourner la machine »*. Et dans chaque cas, ce travail a du sens.

ET LE RETOUR ?

Ainsi, entre 20 et 25 ans, Aline FORTIN-LEWANDOWSKI passe quatre années à l'étranger qui ont enrichi son parcours et sa posture. *« En sortant de ma zone de confort, j'ai dû mobiliser beaucoup de ressources pour apprendre des choses. »* Par ces expériences en milieux très différents, elle a acquis une certaine sérénité : *« Aujourd'hui, je me trouve rarement dans une situation professionnelle où je me dis « c'est trop dur, c'est galère, je ne vais pas y arriver »*. En fait, *c'est presque comme si ça paraissait un peu plus facile après ces expatriations, parce que vous revenez à des choses plus connues, vous avez vos repères. Et moi, cela m'a apporté une sorte de confiance en moi vis à vis des ressources que j'ai. »*

Et Aline poursuit : *« il ne faut pas se laisser trop déstabiliser par l'inconnu, l'incertitude. On va savoir gérer »*. En réfléchissant c'est ce qu'elle déclare retenir de cette expatriation.

Ces expériences, si elles sont explicites dans son CV n'ont jamais été abordées lors des entretiens d'embauche. Et elle en parle rarement précisément. Il y a bien quelques questions ponctuelles *« Quand on me demandait d'où je venais, ce que j'avais fait, je le racontais. Je ne le cachais pas, mais j'essayais quand même d'en parler avec humilité »*. Et les questions restent souvent superficielles. (Tu as été où ? tu faisais quoi ?).

SON CONSEIL

Selon Aline FORTIN-LEWANDOWSKI, si vous avez la possibilité de partir « *il faut vraiment y aller. Il faut à la fois se préparer, mais à la fois y aller avec une forme d'esprit très ouvert* ». « *Vous allez être chahuté.* » Parfois, vous ne comprendrez rien à ce qui se passe. En Afrique notamment, tout est différent. « *Vous passez beaucoup de temps à essayer de comprendre comment ça fonctionne, de ne pas faire d'impair, de ne pas comprendre. Je pense qu'il faut accepter de se laisser chahuter et de peut-être changer petit à petit son point de vue sur des choses.* »

Et si vous partez seul.e, mieux vaut avoir des points d'ancrage. « *L'expérience peut être déstabilisante, surtout dans des pays très différents : on vit des émotions très fortes* ».

Entretien réalisé par Yannick Lechevallier

<https://www.linkedin.com/in/yannick-lechevallier-23059819/>

Janvier 2026