

© Alain Kermenez

Entretien avec  
**Jean-François**  
**BADET,**

PDG de NEOPOST France

Réalisé par Philippe ROSSIGNOL,  
Directeur Général d'AMPLITUDE,  
conseil en développement  
du capital humain



© Alain Kermenez

## Le DRH doit œuvrer pour disparaître !...

NEOPOST est le leader Européen en équipement de salles de courrier et de systèmes logistiques.

A travers une gamme de services et de produits, NEOPOST accompagne les entreprises dans le traitement des flux courrier et de l'information.

Pour Jean François Badet, son PDG, « il ne peut y avoir de clients satisfaits sans collaborateurs engagés » positionnant ainsi de facto les ressources humaines au cœur du développement de l'entreprise.

**Philippe Rossignol :** Vous dirigez une entreprise en pleine évolution ?

**Jean-François BADET :** Oui tout à fait. Nous sommes sur un marché en mutation où LA POSTE évolue considérablement occupant de plus en plus fréquemment un rôle de « commerçant » : elle négocie ses tarifs avec nos clients communs en fonction du niveau de service

et de la volumétrie courrier. Ceci représente une opportunité pour nous.

**P.R. :** En quel sens ?

**J-F.B. :** Nous nous développons sur de nouveaux canaux en particulier celui de la production dans le marketing direct et le courrier transactionnel. Cela nécessite bien entendu la mise en place d'une offre adaptée qu'il s'agisse d'équipements ou de logiciels. C'est une des raisons pour lesquelles nous avons récemment intégré deux entreprises dans notre périmètre, VALIPOST, société spécialisée dans le développement de logiciels et solutions courrier industriel et RENA DIRECT dont l'activité est orientée vers les solutions d'adressage, tous deux, nouveaux métiers pour NEOPOST.

Nous proposons également de nouveaux services visant à fluidifier l'information, à la quantifier

plus efficacement grâce à des logiciels innovants, à des connexions terminal/réseau. Cela permet ainsi un gain de temps, une souplesse d'utilisation et au final nos 100 000 clients devraient réaliser des économies.

C'est une évolution importante de nos métiers puisque nous passons de la vente de produits à la mise en place d'offres globales et transverses. Nous allons développer par ce biais des services de « consulting postal ».

**Nous développons l'approche « consulting postal ».**

**P.R. :** Comment positionnez vous le rôle de votre DRH dans une société en mutation comme NEOPOST ?

**J-F.B. :** La DRH est une fonction support au service des opérationnels. Elle assure un transfert

de savoir, se positionne en conseil, en consultant interne afin que les managers puissent prendre sereinement des décisions.

C'est ce que j'appelle faire du « management en se promenant », être présent, conforter, guider, accompagner.

A l'extrême je dirais qu'elle doit œuvrer pour disparaître puisque son rôle est de rendre autonomes les équipes.

Il y a également une autre dimension très forte, c'est d'être le garant de nos valeurs, de notre politique et de veiller à ce qu'il n'y ait pas d'écarts de comportements.

**P.R. : Comment définiriez-vous la politique RH de NEOPOST ?**

**J-F.B. :** L'homme est au centre de notre stratégie et pour paraphraser une publicité très célèbre je dirais de notre politique RH : « elle a tout d'une grande » ! Nous ne sommes que 750 personnes avec MailServices mais utilisons tous les outils RH permettant un « mieux vivre » de nos équipes. Partant du principe que le CODIR devait montrer la voie, nous avons défini un « référentiel de management » avec pour objectif l'empowerment de nos managers : plus d'autonomie, d'initiative, de responsabilisation.

C'est à partir de cette trame que seront prochainement audités nos managers et qu'ensuite sera défini un plan de formation adapté à chacun.

En parallèle, tous les deux ans nous menons une enquête d'engagement de nos salariés. La dernière a d'ailleurs montré un gain de onze points auprès des populations commerciales, qui représente la plus grosse partie de nos collaborateurs.

Nous avons également mis en place un système d'information RH très développé, des outils de E. Learning, un ambitieux plan de formation...

Tout cela contribue au bon climat de l'entreprise, à la qualité de l'ambiance.

**Nous utilisons tous les outils RH permettant un « mieux vivre » de nos équipes.**

**P.R. : Comment définiriez-vous votre relation PDG/DRH ?**

**J-F.B. :** C'est un savant cocktail de confiance, de complicité. C'est aussi une relation d'intimité. Et tout cela ne se construit pas en un jour. C'est une relation au long court qui est vitale pour l'entreprise, sa sérénité, son ambiance. Si le duo

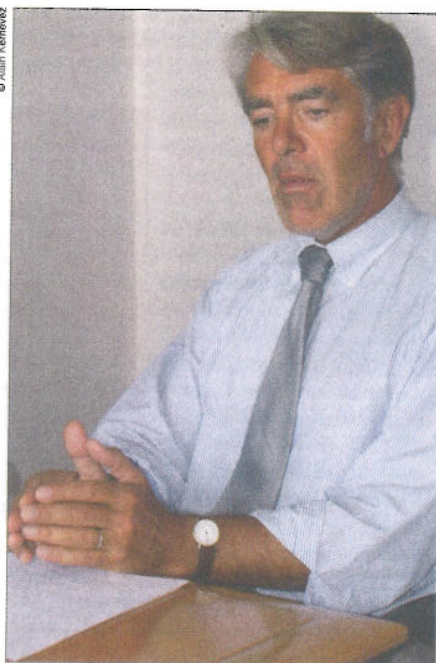


*Brigitte BRICOU, DRH Neopost et Jean-François BADET*

ne fonctionne pas, les conséquences sont très pénalisantes pour le CODIR et au final pour l'ensemble de l'entreprise.

**Vous ne pouvez pas diriger une entreprise sans avoir de convictions fortes**

**P.R. : Les relations entretenues avec votre DRH sont elles identiques à celles développées avec votre Directeur Financier ou Directeur Commercial ?**



*Jean-François BADET*

**J-F.B. :** Vous ne pouvez pas diriger une entreprise sans avoir de convictions fortes. Mais l'expérience m'a appris qu'il était bon de pouvoir les partager avec quelqu'un de confiance, un « sparring partner » qui vous challenge, vous pousse dans vos retranchements, qui vous contredise...si la contradiction est assortie de propositions.

J'ai un mode de management qui fait que je m'implique beaucoup, très en prise directe avec le terrain. J'ai besoin de « sentir » ce qui se passe dans l'entreprise. Mais je ne peux pas être partout. Et c'est là où j'ai besoin d'un relai, quelqu'un qui m'alerte, qui me dise franchement si je me suis trompé, en particulier pour tout ce qui touche aux hommes et aux organisations.

Qui mieux que mon DRH a une parfaite connaissance des hommes et des femmes qui composent l'entreprise ? Nous sommes une société de services où l'on ne peut avoir de clients satisfaits sans collaborateurs engagés.

La complicité avec mon DRH est donc fondamentale. Le DRH est « le confident », il est en cela un indispensable trait d'union entre moi, mon CODIR et le reste de l'entreprise.

Pour toutes ces raisons il est manifeste que les relations que j'entretiens avec mon DRH sont différentes de celles que j'entretiens avec mes autres Directeurs sans pour autant être considérées comme exclusives.

Bien entendu cette relation n'empêche pas la complicité avec les autres membres du Codir.

**On ne peut avoir de clients satisfaits sans collaborateurs engagés. ■**