



**Je conçois
mon rôle comme
un rôle utile,
accompagner
les organisations
et les personnes,
les faire se
développer. »**

 **Valérie Decaux,**
DRH du Groupe
La Poste



Valérie Decaux

DRH du Groupe La Poste

RENCONTRE. Lorsqu'elle était enfant, puis adolescente, Valérie Decaux pratiquait intensément la danse classique. Même si elle a depuis troqué les ballerines pour les baskets de course à pied, on retrouve aujourd'hui encore cette rigueur et ce goût de l'effort chez celle qui vient de prendre la barre de la direction générale adjointe du Groupe La Poste, en charge des ressources humaines et des relations sociales.

Par Sandrine Lannuzel

Accompagner la transformation de métiers utiles à la société

Lycéenne, Valérie Decaux faisait partie de celles et ceux qui ne se sentaient pas encore de réelle « vocation ». Havraise, elle se disait que le vent de la mer la porterait quelque part et qu'elle saurait en tirer le meilleur...

Après une école de commerce, Valérie Decaux commence sa carrière comme chargée de clientèle au sein des Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne (NMPP, devenues Presstalis en 2009) auprès d'un portefeuille d'éditeurs

(Nouvel Obs, Prisma...). « Je ne me suis jamais dit que je voulais être DRH, le début de ma carrière s'est construit au fil des rencontres. » Le siège de l'entreprise se trouve dans un ancien bâtiment, rue Réaumur, riche d'histoire. C'était le quartier de la presse, avec son ambiance si particulière. « J'ai appris mon métier dans cette entreprise que j'ai adorée. »

Comment expliquez-vous votre attachement aux NMPP ?

Valérie Decaux : J'aimais le produit, la presse, distribuée partout en France. J'aimais le rythme, intense et en flux tendu. J'aimais cette effervescence. Je suis restée dix ans dans cette entreprise. J'ai encore des liens avec d'anciens collègues. J'y ai vraiment appris mon métier, la fonction RH y était centrale. Le syndicat du livre était fort et très présent. Les grèves étaient fréquentes.

Vous avez pourtant décidé de quitter cette entreprise...

V. D. : Je ne souhaitais pas effectuer toute ma carrière dans une même entreprise. Le changement de secteur demande une remise en cause et nécessite d'apprendre. J'aime cela, ainsi que ne jamais faire la même chose d'un poste à l'autre. J'ai le goût de l'effort, l'attrait des nouveaux défis. Sans être forcément capable de le formuler à l'époque, j'étais attirée par les secteurs de main-d'œuvre, des métiers de terrain, en transformation. J'ai ensuite intégré la DRH de VediorBis (devenu Randstad), dans le domaine du travail temporaire : des activités de main-d'œuvre et de la réactivité ! La fonction RH y était une fonction clé. J'y ai passé sept ans. J'ai trouvé beaucoup d'intérêt dans ce secteur d'activité, au ●●●



Bio express

VALÉRIE DECAUX

Depuis 2019 :
DGA du Groupe La Poste
en charge des RH,
des relations sociales

2014-2019 :
DRH Groupe,
communication et RSE
de Monoprix

2008-2013 :
DRH du groupe Saur

2001-2008 :
DRH de VedioBis/Randstad

●●● sein duquel se reflètent toutes les tendances conjoncturelles ou structurelles du marché de l'emploi, l'évolution des métiers, dont ceux dits « en tension ». C'est un secteur qui requiert une réelle agilité dans l'appréhension de ses dimensions réglementaires. Le travail temporaire n'avait alors pas très bonne réputation et était en pleine évolution. Avec Manpower et Adecco, nous avons réussi à en faire un véritable acteur de l'emploi et à le faire savoir. Nous avons développé des politiques sociales qui n'existaient pas jusqu'alors. J'ai notamment conçu et mis en œuvre des politiques d'insertion et de formation à destination des salariés intérimaires. Je conçois mon rôle comme un rôle utile, pour accompagner les personnes, les faire se développer. À cette époque, les questions de diversité dans

le monde du travail étaient émergentes et ce sont des sujets que je suis tout particulièrement.

C'est une rencontre qui vous conduit à rejoindre la Saur en 2008 ?

V. D. : Effectivement, par l'intermédiaire d'un cabinet, j'ai eu la chance de faire la rencontre d'Olivier Brousse, nouvellement nommé à la direction générale de la Saur. Outre l'entreprise et son secteur d'activité, c'est le dirigeant que je choisis de rejoindre. La Saur est une entreprise qui traite d'environnement au service des collectivités locales, et assure plusieurs activités dont la production et la gestion des réseaux d'eaux potable, l'assainissement, la collecte et le tri des déchets. L'environnement est une cause qui me tient à cœur. En six ans passés au sein de la Saur, comme DRH Groupe, j'ai découvert de nouveaux métiers, en ingénierie et sur le terrain, des métiers de travaux difficiles, sur les canalisations par exemple. J'ai beaucoup de respect pour les femmes et les hommes qui exercent ces métiers de terrain. Je me souviens de tournées effectuées avec les équipiers éboueurs de la Coved qui me disaient toute la fierté qu'ils avaient à exercer leur métier. Cette expérience m'a beaucoup marquée. On peut parfois manquer d'attention pour ces métiers alors qu'ils sont fondamentaux et servent le quotidien. Au sein de la Saur, j'ai aussi vécu une expérience de restructuration financière du groupe. En 2008, le marché des collectivités locales se complique, elles serrent les prix. L'entreprise est endettée. La Saur doit se partager le marché avec ses deux concurrents, Veolia et Suez. En 2012 et 2013, une procédure de restructuration de la

dette est mise en œuvre alors que l'entreprise est rentable. C'est une période difficile ! Les salariés, les syndicats, les clients sont inquiets, et il faut continuer le travail au quotidien avec des pressions importantes. En 2013, l'entreprise sera refinancée et pourra poursuivre son activité.

2013 est à nouveau la fin d'un cycle pour vous...

V. D. : Effectivement. Je choisis alors de rejoindre une marque emblématique, Monoprix, de nouveau une entreprise de main-d'œuvre, en transformation et, cette fois-ci, dans le commerce de détail, riche aussi en métiers de terrain, tant dans les magasins que dans les équipes logistiques. Cette belle marque, riche de son histoire, fondée sur un modèle urbain de centre-ville, est challengée par l'e-commerce. Je rencontre chez Monoprix de gros enjeux de transformation des métiers. Avec les caisses automatiques, la relation client est modifiée et nous devons adapter les compétences des équipes. La situation syndicale est tendue, et je dois engager des négociations à enjeux en particulier sur le travail « de nuit », au-delà de 21 h. L'ouverture en nocturne est vitale pour la marque dans ce contexte hyperconcurrentiel. Pour réussir cette évolution de l'organisation du travail au sein de l'entreprise, je prends le parti de retenir un levier : le volontariat. Parce qu'aller à l'encontre des volontés individuelles ne fonctionne pas à long terme. Les négociations avec les syndicats ont alors pu se focaliser sur le champ des possibles. Nous avons pu recruter beaucoup d'étudiants intéressés par ce nouveau créneau



Mes livres culte

« À nous la liberté », d'Alexandre Jollien, Christophe André et Matthieu Ricard, et « Le monde d'hier », de Stefan Zweig.



Mon artiste préféré

David Bowie.



Ma citation favorite

« Ce qui compte dans la vie, ce n'est pas tant d'avoir vécu. C'est la différence que nous avons faite dans la vie des autres qui détermine le sens de la vie que nous avons menée », de Nelson Mandela.



Mes engagements

Les causes animale et environnementale.

horaire. Petit à petit, l'état d'esprit de l'entreprise a évolué, passant d'une culture de magasin « à l'ancienne » qui ferme à 19 h à un schéma plus moderne où le client est au centre et décide quel est son média ou son horaire pour consommer, y compris le dimanche, comme avec l'e-commerce.

Après cinq années chez Monoprix, le vent vous guide de nouveau ?

V. D. : Tout à fait, après cinq ans chez Monoprix, j'ai besoin de renouveau. Je rencontre cette opportunité au sein du Groupe La Poste. Dans ce groupe de « service public », je suis en cohérence avec mes valeurs. Ici aussi, l'histoire est riche et prégnante ; ici aussi, on sert le quotidien des citoyens. Les transformations sont considérables, démultipliées par la taille.

Quels sont les grands dossiers dont vous vous êtes déjà saisie ?

V. D. : Le grand enjeu de la DRH est d'accompagner les postiers dans la transformation de leur entreprise. Le métier historique de La Poste, le courrier, a vu ses volumes divisés par deux en seulement dix ans passant de dix-huit à neuf milliards d'objets transportés chaque année. Dans le même temps, les colis augmentent du fait du e-commerce, mais pas dans les mêmes proportions que la baisse du courrier, et c'est un marché très concurrentiel. La Poste est le premier employeur de France et est également présente dans 44 pays. On le sait peu, mais nous sommes aussi le n° 1 du colis en Espagne, en Pologne, en Lituanie, ou encore le n° 2 au Royaume-Uni, en Russie... Tout cela est riche et passionnant. La DRH doit accompagner les postiers dans l'évolution de leurs métiers. Aujourd'hui, le facteur



Le Groupe La Poste en chiffres

- Capitaux **100 %** publics
- Présent dans **44 pays** et sur **4 continents**
- **17 000** points de contact La Poste
- **24,7 milliards** d'euros de chiffre d'affaires
- **251 000** collaborateurs

apporte des nouveaux services comme le portage de repas, la visite aux personnes âgées. Nous développons la formation, 80 % des postiers sont formés chaque année. Nous les accompagnons avec des véritables parcours de carrière. Je retrouve à La Poste le fil conducteur de ma carrière : accompagner des métiers de terrain qui sont utiles à la société. ●