

# INTERVIEW



**Maryse JURANVILLE**  
Présidente Esprit  
de Service France



**Nandini COLIN**  
DRH et Directrice  
RSE Groupe



**ESPRIT**  
de **SERVICE**  
**FRANCE**

## Une DRH engagée au service des parties prenantes ?

### COMMENT VOYEZ-VOUS L'ÉVOLUTION DE LA DRH, AU SERVICE DES PARTIES PRENANTES ?

**Nandini :** Plus qu'une évolution, il s'agit surtout d'une convergence des attentes sur ce rôle. Le rôle de DRH est multiforme par nature, mais dans certaines organisations cela se cantonne à un simple rôle de gestionnaire. L'enjeu stratégique des entreprises est plus que jamais de concilier performance économique et sociale, de plus en plus de DRH s'inscrivent désormais dans cette dynamique. Les directions générales leur demandent de développer leur leadership afin que les DRH aient un impact en exerçant leur influence en interne mais également sur leur écosystème externe.

**Maryse :** C'est aussi pour ces raisons que nous avons créé Esprit de Service France il y a sept ans dans une approche holistique et nous nous positionnons à la croisée des chemins entre la RH, le marketing, le commerce et le digital. L'expérience

client et l'expérience collaborateur sont aujourd'hui pensées de la même manière et l'on parle d'ailleurs de symétrie des attentions. Le DRH a pour rôle d'offrir des services et des solutions dans le but de satisfaire l'expérience salarié, et d'améliorer l'engagement en redonnant du sens. Au sein d'Esprit de service France, nous avons par ailleurs réfléchi et déposé un modèle de management par l'esprit de service, qui s'adresse aussi bien aux collaborateurs qu'aux clients. L'engagement est indispensable aujourd'hui pour exercer n'importe quel métier.

### LE DRH INNOVANT ET CHERCHEUR EST-IL LA CLÉ DE LA RÉUSSITE DE LA TRANSFORMATION ?

**Maryse :** Nous travaillons sur l'innovation managériale car toute transformation s'appuie sur de nouveaux modèles. Nous vivons à l'heure actuelle un bouleversement profond et la transformation est devenue systémique puisqu'elle englobe tous les changements qu'ils soient digitaux, environnements

ou encore sanitaires. Ainsi au sein du Lab Esprit de Service France, nous avons mis en place un Baromètre avec talk<sup>4</sup> qui, tous les ans, donne un état des lieux des sujets prioritaires des organisations, vu par nos adhérents. Au regard de ces priorités, nous complétons ce baromètre par des consultations complémentaires pour enrichir nos travaux avec les chercheurs académiques ou scientifiques avec qui nous œuvrons sur nos différentes thématiques telles que par exemple : *Voyage au cœur du management*, publié par les éditionscontenta.com

**Nandini :** Oui j'en suis convaincue, et cela doit pouvoir se retrouver au plus haut niveau dans les entreprises. La voix RH est encore trop peu entendue dans les conseils d'administration. J'ai collaboré à de nombreux programmes au sein de *business schools*. J'ai notamment co-fondé avec l'ESSEC Executive Education et le Cercle de l'Excellence RH un programme certifiant pour favoriser l'intégration de DRH au sein des Conseils d'Administration. La première promotion a été certifiée en 2019. La transformation humaine est un sujet permanent dans notre association et les DRH sont aussi dans une logique de service pour accompagner l'évolution des organisations. Pour innover et transformer, tout DRH doit se nourrir de l'état de l'art de la recherche, se poser la question des valeurs à transmettre et veiller à partager une vision commune.

#### COMMENT AUJOURD'HUI PERMETTRE DE FÉDÉRER AUTOUR D'UNE VISION COMMUNE JUSTEMENT ET DE FAVORISER L'ENGAGEMENT ?

**Maryse :** Il faut aujourd'hui mieux auditer la culture du management et s'appuyer sur les makers, ceux qui font. C'est ce que nous constatons régulièrement à travers les retours de nos enquêtes, les opérationnels constatant un écart entre les décisions stratégiques et le terrain. En complément des dispositifs d'écoutes des ateliers de co-développement opérationnels dans un climat de confiance permettent de faire évoluer les process comme les modèles de management.

#### A propos de



**Groupement d'acteurs motivés qui pratiquent le principe du «Co-» (co-crédation, coopération, co-design, collaboratif, ...) et la logique du Don propre au Service.**

**UN LIEU D'ÉCHANGES DE RÉFÉRENCE, une référence prestigieuse, au-delà du label, une source d'inspiration et un lieu de formation, un aiguillon du secteur des services, un cadre méthodologique et un espace pédagogique.**

**C'est aussi une CONVICTION sur la nécessité de croiser intelligemment le numérique et la relation humaine à l'ère du Service. UN LIEU DE DESIGN de l'excellence de service et de l'expérience client et collaborateur.**

**Et finalement un réacteur de l'exemplarité et de l'innovation en Excellence et en Esprit de Service.**

#### La philosophie :

### L'esprit de service, une attitude et un modèle de management

**En tant qu'attitude, l'esprit de service se traduit dans des comportements quotidiens d'attention à la personne et d'incarnation du Service.**

**En tant que modèle de management, il développe une approche globale de l'expérience clients et collaborateurs, mettant l'Humain au cœur de la transformation et de la compétitivité. Désormais, c'est par une démarche continue d'innovation de service orientée sur le design de nouvelles expériences à vivre par les clients et les collaborateurs que les organisations parviennent à se différencier et à développer la préférence de marque.**

#### QUEL VA ÊTRE VOTRE PRINCIPAL AXE DE TRAVAIL EN 2023 ?

**Maryse :** Nous allons lancer un atelier sur la « Transition écologique : Opportunités et risques en matière de qualité de service ». Tous les sujets actuellement, dans la grande majorité des entreprises, se revisitent à l'aune de Responsabilité Sociale et sociale des Entreprises (RSE). Nous réfléchissons à l'heure actuelle à un esprit de service durable qui tienne compte des engagements RSE des entreprises.

**Nandini :** Ces engagements appellent un changement de culture profond, qui traversent les modèles économiques, les façons de travailler, les types de leadership et toutes les fonctions d'une organisation. Le terme de développement durable a été défini dans le Rapport Brundtland dans une publication appelée *Notre avenir à tous (Our Common Future)*, rédigée en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations unies. Il est devenu plus qu'urgent aujourd'hui d'agir pour les générations futures. C'est pourquoi les DRH vont devoir innover pour trouver les solutions appropriées, pour répondre aux enjeux de juste transition. Ainsi de nombreuses questions se posent. Comment par exemple préparer les métiers de demain pour prendre en compte la transition énergétique et écologique ? Les DRH ont une mission essentielle d'aide à la décision pour façonner des modèles de développement différents.

Afin de trouver de nouvelles voies, les DRH devraient se rapprocher autant du monde du monde académique et scientifique que du monde économique, pour imaginer les politiques de développement durable de demain, et les nouveaux emplois qui en découlent.

**Maryse :** Pour conclure, je dirai qu'un DRH à impact durable est celui qui embarquera un écosystème pour un monde meilleur !

