



**Louisa MEZREB**

***Experte en innovation sociale et accompagnement des transitions***

### **PARCOURS DE FORMATION**

- Baccalauréat avec mention en 1970 puis double cursus en philosophie et en sociologie
- Licenciée en philosophie et en sociologie (1973 - Université PARIS X)
- Maîtrise en philosophie (1975 - Université PARIS X) ; 3<sup>ème</sup> cycle en philosophie (1977 PARIS X)
- CAEE diplôme de 3<sup>ème</sup> Cycle en Management Général en 1978 (I.A.E Paris)
- DESS en gestion sociale (1986 – Institut d'Administration des Entreprises (I.A.E Paris)

***Un double parcours universitaire : sciences humaines (diplôme de niveau BAC+6) business school (diplôme de niveaux BAC+5***

### **PARCOURS PROFESSIONNEL**

***Nommée en 2006, par le Président Chirac, Chevalier de l'Ordre National du Mérite***

1977 à 1979 : Chargée d'études DRH - Groupe Alpha Laval  
1979 à 1989 : Chargée de mission puis Conseillère - Ministère de l'Industrie Lourde (Algérie)  
1990 à 1994 : Consultant puis Directeur associé - Cabinet FACEM Management  
1994 à 2017 : Directrice générale du cabinet FACEM Management  
2014 à 2018 : Directrice générale de la SAS FACEM Emploi issue du rachat de la société C3 Consultants  
2010 à ce jour : fondatrice et mandataire de FACEM Algérie  
1997 à ce jour : Présidente de l'association FACEM 1901  
2017 à ce jour : présidente commission femme au CEIMI (Algérie)  
2017 à ce jour : fondatrice et mandataire du Groupe FACEM-OSMOSE,

***45 ans d'expérience dont 35 en qualité de dirigeante***

### **COMPÉTENCES & EXPERTISES**

#### **☐ QUALIFICATIONS PRINCIPALES**

- Conseil stratégique, Audit culturel, Diagnostic RH et audit social
- Mise en place des systèmes de détection et de gestion des Hauts Potentiels Professionnels
- Ingénierie et animation de dispositifs d'évaluation des compétences
- Conception de dispositifs de professionnalisation (École de management, École de vente)
- Ingénierie de formation, Ingénierie pédagogique, Animation de session de formation
- Coaching de dirigeants et managers ; Self building

#### **☐ AUTRES COMPÉTENCES**

- Connaissance approfondie de la culture bancaire et des différents métiers de la banque
- Connaissance approfondie des processus de gestion de l'emploi et de l'inclusion professionnelle
- Maîtrise des processus d'accompagnement du changement (transition digitale, intelligence artificielle)
- Expertise dans le conseil en performances sociales (RSE)
- Expertise sur la question de la diversité culturelle et des relations interculturelles
- Expertise sur les questions générationnelles

➤ **R1 : Réseau de caisse d'épargne (région Rhône-Alpes et région Provence- côte d'azur)**

Mise en place d'un **dispositif de détection des potentiels commerciaux** à destination des publics administratifs. Il a été déployé à travers trois volets : élaboration des **référentiels de compétence** pour les différents métiers commerciaux, **évaluation des compétence** transverses selon un démarche de type « **assessment center** » (mises en situation et observation des comportements, jeux de rôle et entretiens d'évaluation), détermination des parcours de reconversion avec des plans de formation individualisés). L'opération a concerné 220 personnes sur le site de Lyon et 350 personnes sur le site de Marseille.

➤ **R2 : Réseau des Banques Populaires (région Grand Est)**

Dans le cadre d'une démarche de conduite du changement, la banque a souhaité mettre en place une mission « **audit des emplois et compétences** » avec un volet dédié aux fonctions managériales et plus spécifiquement au métier de **directeur d'agence** qui consistait à élaborer le nouveau référentiel des fonctions Directeur d'agence, **évaluer le portefeuille compétences** des directeurs en place en référence aux nouvelles exigences et enfin proposer un plan **d'ajustement RH**. Nous avons conduit près de 150 entretiens de face à face, précédé par l'envoi d'un questionnaire d'auto évaluation des compétence managériales. L'entretien d'une durée de 2h s'appuyait sur une démarche en trois temps : discussion et exploitation de l'autodiagnostic, quizz situationnel (le manager est invité à proposer des solutions face à différentes situations problème qui lui sont proposée) et enfin un questionnement autour de la nouvelle posture du Directeur d'agence et des comportements requis).

➤ **R3 : réseau Crédit mutuel/CIC (banque SNVB)**

Dans le cadre d'une démarche de professionnalisation des pratiques commerciales, la banque a souhaité prendre appui sur ses différentes lignes managériales pour déployer une démarche compétence basée sur le **coaching performance**. Nous avons élaboré des **référentiels d'activité** pour les 4 domaines d'action du commercial (préparation et gestion des ventes, conduite des entretiens clients, promotion des vente et prospection et enfin la gestion des risques). Sur la base de ces référentiels, nous avons conçu des **grilles d'observation et d'évaluation**, puis, nous avons formé les managers à **l'accompagnement terrain** : observer les pratiques et les comportements des commerciaux, renseigner la grille d'observation, faire le **bilan de compétences** et préconiser un **Plan de Progrès Individuel**.

➤ **R4 : Groupe LA POSTE**

Dans le cadre de sa stratégie de métierisation, le groupe LA POSTE a souhaité redynamiser les fonctions « Directeur de Centre de Traitement du Courrier » en lançant le programme PRIMO qui comporte : un volet **diagnostic des compétences** (conception d'un outil de diagnostic de compétences qui était administré en ligne, entretien de débriefing avec chaque dirigeant et élaboration de plans de développement des compétences) et un volet **développement des compétences** (parcours **d'autoformation** comportant 4 modules relatifs aux fondamentaux du management, entretien de **coaching à distance** et **ateliers de training** comportemental).

➤ **R5 : IFCASS (Institut de Formation aux Carrières Administratives, Sanitaires et Sociale)**

Dans le cadre d'une démarche de repositionnement stratégique, l'institut a souhaité réactualiser son **offre de formation** et à cet effet nous avons actualiser la **nomenclature des emplois** relevant du champs d'intervention de l'IFCASS, élaborer les principaux **référentiels emploi** et accompagner l'institut dans l'élaboration de sa nouvelle offre ; notamment pour ce qui concerne la mise en place d'un **centre d'évaluation des compétences transverse** et la mise à jour des tests psychotechniques .

➤ **R6 : Ministère de la Défense**

Dans le cadre d'une procédure d'Appel d'offre, la filiale FACEM Emploi s'est positionnée comme partenaire du Ministère de la Défense pour accompagner la reconversion des miliiaires en fin de carrière à travers deux prestations : le **bilan de compétence et d'orientation professionnelle** (démarche

entièrement réalisée en présentiel à travers un **parcours de 10 entretiens** d'une heure chacun, conduits par un psychologue certifié qui débouche sur l'élaboration d'un **projet professionnel**) ; la Prestation d'Accompagnement du Créateur ou du Repreneur d'Entreprise (PACRE)

➤ **R7 : Pole Emploi**

Dans le cadre des marchés d'accompagnement vers l'emploi, nous avons réalisé une prestation de Bilan de Compétences Approfondi permettant à des demandeurs d'emploi d'évaluer leur portefeuille de compétences à travers un parcours de **15 entretiens** d'une heure chacun, conduits par un psychologue certifié qui débouche sur l'élaboration d'un projet professionnel).

➤ **R8 : OFII (Office Français de l'Immigration et Intégration)**

Dans le cadre d'un marché public, FACEM a pu se positionner comme opérateur d'insertion sociale et professionnelle de primo migrants intégrant le territoire français. Nous avons mis en place un dispositif comprenant deux volets : l'évaluation des compétences à travers un dispositif de diagnostic ; de travail sur soi et sur les atouts professionnels, de tests et de quizz sur le profil professionnel ; le projet d'insertion sociale culturelle et professionnelle.

➤ **R9 : Algérie Poste**

Dans le **cadre du programme européen MEDA**, nous avons pu mettre en place différents projets dont un programme de création du corps des ingénieurs de formation et d'accompagnement de la leur montée en compétences. Nous avons créé le référentiel compétence de ce nouveau métier ; mis en place une démarche de détection des potentiels à même de porter ces nouvelles ; créer un cursus d'accès à ces nouveaux métiers.

➤ **R10 : BNA (Banque Nationale d'Algérie)**

Dans le cadre de sa stratégie de modernisation, la BNA a souhaité constituer un vivier des hauts potentiels, à même de construire et de piloter la banque de demain. Nous avons mis en place un programme de sensibilisation à la transformation digitale et cognitive, au sein duquel, nous avons positionné un temps d'évaluation des potentiels selon une démarche en trois temps : administration en ligne du **test POTENTIEL** comportant plus de quatre cent items de questionnement ; **observation des comportements** managériaux pendant le déroulement de la formation ; **entretien** d'ajustement et de restitution. Nous avons réalisé près de trois cent évaluations des potentiels avec une restitution sous forme d'une cartographie des potentiels et de fiches profil individuels.

➤ **R11 : CNEP Banque (Réseau des Caisses d'Epargne Algérien)**

CNEP Banque s'est inscrite dans une démarche similaire à celle de la BNA, avec une volonté forte de refondre l'organisation et le fonctionnement de la banque en regard de l'enjeu de la digitalisation des services. Nous avons mis en place un programme de sensibilisation à la transformation digitale et cognitive, au sein duquel, nous avons positionné un temps d'évaluation des potentiels selon une démarche en trois temps : administration en ligne du test POTENTIEL comportant plus de quatre cent items de questionnement ; observation des comportements managériaux pendant le déroulement de la formation ; entretien d'ajustement et de restitution. Nous avons réalisé près de quatre cent évaluations des potentiels avec une restitution sous forme d'une cartographie des potentiels et de fiches profil individuels.

➤ **R12 : IAHEF (Institut Algérien des Hautes Etudes Financières)**

A consolidé le partenariat avec L'IAHEF (Institut Algérien des Hautes Etudes Financières) pour créer dès 2017 un centre de bilan des compétence et d'évaluation des potentiels qui assure pour le compte des établissements bancaires la détection des hauts potentiels dans le cadre de programme de recrutement ou dans le cadre de programme de mobilité professionnelle.

➤ **R13 : INT (Institut National du Travail -Algérie)**

A créer et mis en place le partenariat avec l'INT (Institut National du Travail) avec qui déploie depuis 2018 des prestations similaires mais à destination d'un secteur élargi d'entreprises et d'institutions.

➤ **R14 : CEIMI Club de Entrepreneurs et Industriels- Algérie**

Présidente du secteur « femme chef d'entreprise » au sein du CEIMI, nous avons mis en place un système de détection des potentiels entrepreneuriaux via le questionnaire en ligne SIGMUND.

L'objectif était de stimuler et de sécuriser les parcours des jeunes créateurs en leur proposant un parcours d'accompagnement qui comporte un volet bilan de compétences (démarche entièrement réalisée en présentiel à travers un parcours de 10 entretiens d'une heure chacun, conduits par un psychologue certifié qui débouche sur l'élaboration d'un Plan de Mobilisation des Compétences Entrepreneuriales

➤ **R15 : CDG Maroc – Caisse des dépôts et de Gestion**

Conduite des entretiens dirigeants pour la réalisation pour le recueil des attentes en matière de formation et l'élaboration de plans de développement des potentiels individuels. Entretiens d'une durée de 2 heures qui ont porté sur quatre axes de réflexion : le parcours professionnel et l'histoire de vie ; perception du rôle de dirigeant ; vision de la stratégie CDG ; attentes en matière de formation et d'accompagnement.

## **AUTRES REALISATIONS**

- Création et développement d'une structure spécialisée dans l'aide au retour à l'emploi : mise en place en partenariat avec le POLE EMPLOI ET LE CONSEIL REGIONAL IDF différents dispositifs d'accompagnement et de formation visant à mieux gérer les transitions professionnelles (bilan de compétences, accompagnement dans la recherche active d'emploi, accompagnement pour la reprise ou la création d'entreprise, remobilisation des personnes en éloignement fort de l'emploi, développement des compétences à travers une offre diversifiée de formation certifiant (gestion, bureautique, commerce/vente, linguistique, logistique et hygiène).
- Création et développement d'un pôle INNOVATION SOCIALE : conception et animation de dispositifs d'accompagnement du changement en partenariat avec les Directions Générales et les Directions Ressources Humaines dans le secteur banques/assurances (Crédit Lyonnais, Crédit Agricole, Banque Populaire, Groupe CIC/Crédit Mutuel, La Poste, groupe MMA...), dans le secteur industriel (Shell, Thomson, IBM, EDF, Renault...) et dans le secteur institutionnel (DGA, MAE, Ministère Equipement, Ministère des Finances de Tunisie...)

### ***Exemple de missions réalisées dans le secteur BANQUE/ASSURANCE***

- Accompagnement de la restructuration des activités back-office au Crédit Lyonnais.
- Audit des emplois et compétences : Réseau des Banque Populaire, réseau des Caisses d'épargne
- Mise en place d'Ecole de vente et d'Ecole du management (SNVB, BSD, LCL, MMA, ...)
- Mise en place du projet d'entreprise « évoluer ensemble » : refonte des pratiques managériales conceptions et animation des parcours de formation management (CIC, banque Scalbert Dupont, Banque SNVB, BANQUE CIAL
- Accompagnement de la transition vers le global banking : groupe CIC/ Crédit mutuel
- Mise en place d'une démarche d'ingénierie des métiers, définition des référentiels « cœur de métier » (groupe Crédit Mutuel /CIC).
- Accompagnement à MSA du projet de rapprochement des caisses d'Ile de France et conseil auprès de la Direction Générale sur la question du stress au travail

### ***Exemple de missions réalisées dans les autres secteurs de l'économie française***

- Assistance méthodologique auprès de la Direction Générale de l'Armement pour la mise en place d'une stratégie globale d'amélioration des performances.
- Accompagnement de la DRH au sein d'EDF et du groupe PPR pour la mise en place de la démarche diversité et la formation des cadres supérieurs à l'approche diversité
- Accompagnement de la direction générale d'Aéroports de Paris pour la mise en place de différentes formations stratégiques et la mise en place en partenariat avec ADP Management du programme « senior Airport manager » qui a été déployé dans différents pays

- Conseil auprès du MAE : Missions d'audit et de formation dans différentes MCAC (Ouagadougou, Nouakchott, Dakar, Yaoundé) et animation en France d'un séminaire à destination des assistants techniques (technique et outils du management dans un contexte interculturel).
- UNEDIC/POLE EMPLOI : Assistance pour la mise en place d'une démarche GPEC
- OPCALIA : animation ateliers RH (management de la diversité, management intergénérationnel)
- SORAL : Appui à la mise en œuvre du projet diversité Sensibilisation comité de direction, audit diversité, formation des encadrant, réalisation d'un guide « recrutement responsable »
- DUBRAC SA : Assistance pour la mise en place d'une démarche GPEC, appui à l'intégration des jeunes générations, réalisation d'un guide, formation des tuteurs
- CGPME : Appui à la mise en œuvre de la démarche diversité (accueil du handicap, égalité professionnelle, gestion des âges, intégration des jeunes...) ; Réalisation et mise en ligne sur le portail RH AVENUE d'une vidéo sur le thème « la diversité en entreprise ; Appui pour la généralisation de la démarche GPEC au sein des PME (audit RH, diagnostic générationnel, plans d'ajustement.
- MINISTERE DU TRAVAIL UT 95 : lancement et pilotage en 2013 du projet « sénior/junior, un tandem gagnant » qui vise à aider les entreprises à améliorer la gestion des âges par la mise en œuvre du contrat de générations. Programme « toutes les générations en entreprise » : formation des acteurs à travers des Ateliers RH, Conception d'outils de gestion des âges à destination des PME, appui-conseil aux entreprises pour une meilleur intégration des nouvelles générations. Mise en place d'un label Management Socialement Responsable visant à valoriser les entreprises citoyennes.

• ***Exemple de missions réalisées à l'international et notamment en Algérie***

Chef de projet en Tunisie du programme MEDA/TUN d'Amélioration de la compétitivité du secteur financier » qui a permis entre 2003 et 2006 la formation de plus de 1500 agent et cadres de Banque. Animation d'un cycle de formation à destination des cadres de l'ONEEP (Maroc) sur les thèmes : ingénierie RH, ingénierie de la formation et ingénierie pédagogique

- Conseil auprès de la présidence de la république du Congo sur la question de l'emploi et de l'insertion des jeunes (mise en place et animation d'un dispositif de renforcement des capacités des personnels de l'ONEMO
- BICIAB (Burkina Faso) filiale de BNP Internationale : Réalisation d'un audit social
- Renforcement des capacités managériales : pilotage de différents cycles de formation au management et un parcours de coaching individualisé à destination des dirigeants des entreprise publique de l'Afrique francophone (300 cadres formés chaque année).
- 1994 : Formation des cadres du **CPA** à l'accompagnement managérial du changement.
- 2004/2006 Formation en management et missions de conseil RH (Ministère délégué à la restructuration du secteur financier, Ministère des PMI/PME, Entreprises privées fédérées au sein du CEMI, ENIP...)
- 2008/2010 : Mission d'accompagnement du changement auprès de **d'ALGERIE POSTE** dans le cadre du programme MEDA :
  - Formation de 1 200 cadres aux fondamentaux du management
  - Recrutement, formation et mise en place d'une équipe de 15 ingénieurs de formation
  - Formation et accompagnement des directeurs des centres de formation
  - Coaching du Directeur des Ressources Humaines et du sous-directeur de la formation.
- Mise en place d'une plateforme e-learning pour le compte du Ministère des Technologies de l'Information et de la Communication :
  - Acquisition, la mise en en place d'une plateforme e - Learning,
  - Elaboration et la mise en ligne de contenu de formation
  - Formation des équipes en charge de gérer et d'animer le dispositif e – Learning
  - Maintenance et mise à jour de la plateforme.
- 2012 à ce jour : mission d'assistance à la maitrise d'ouvrage auprès de **CNEP Banque** :
  - Migration dans le système global banking,
  - Refonte de l'organisation,

- Redéploiement des effectifs et élaboration des plans de formation
- Conférences de sensibilisation au changement à destination des cadres de la Banque
- 2016 : mission de conseil auprès du **CEIMI** pour la mise en place d'une Plateforme d'Appui à la compétitivité des PME
- 2017 : mise en place et animation d'un cursus de formation à destination des directeurs d'agence de la BNA et mission d'assistance à la conduite du changement
- 2018, appui/ conseil pour la conduite du changement au sein de la **CASNOS** et la mise en œuvre d'un cursus de formation pour les différentes lignes managériales.
- 2019, pilotage et animation de différents projets en phase de lancement
  - **BNA** : généralisation du Programme d'Accompagnement du Changement (parcours de formation des cadres du réseau et dispositif d'évaluation des potentiels managériaux
  - **CNEP Banque** : dispositif d'Assistance à la conduite du changement (Atelier stratégique pour l'élaboration du PSSC, formation d'une équipe interne de coachs, déploiement d'un programme d'évaluation des potentiels, formation des managers réseau et siège).
  - **CPA** : programme pluriannuel « conduite du changement et professionnalisation des pratiques professionnelles » : Programme d'évaluation des potentiels à destination de la force de vente et des managers, Ateliers « identité numérique et culturelle de la banque » à destination des acteurs stratégiques, Parcours de formation à destination des managers siège/ réseau et des forces commerciales, Mise en place d'une école de vente.
  - **INT** : partenariat pour assurer la mise en œuvre de différents dispositifs : Cycle de rencontres Thématiques à destination du Top Management des entreprises publiques et privés ; Parcours de formation « Management interculturel » à destination des personnels des sociétés étrangères implantées en Algérie ; Parcours de formation « conduite du changement » à destination du top management et du management intermédiaire des entreprises publiques et privée ; Parcours de formation « ingénieur de formation » à destination des cadres et experts RH appelés à prendre en charge l'élaboration du plan de formation et la mission d'ingénierie de formation ; « Plateforme d'Orientatation et d'Accès à l'Emploi » à destination des jeunes algériens actuellement en poste précaire dans l'administration qui doivent être réinsérer dans le monde du travail.
  - **IAHEF** : lancement du programme « leadership au féminin » à destination de femme cadre de banque exerçant ou appelées à prendre des responsabilités managériales.
  - **CEIMI** : lancement d'un cycle d'émissions radiophoniques sur l'entreprenariat féminin ; cycle coaching Psychoéthique à destination des chefs d'entreprise.

## PUBLICATIONS

- Interview sur RFI avec **Jorge Sampaio** (Haut représentant des Nations Unies pour l'Alliance des Civilisations) sur le thème du dialogue interculturel
- Monographie « migrants et mécanisme de création d'activité »
- Enquête « parcours migratoires et acquis de l'expérience multiculturelle », étude « pour une Validation des Acquis de l'Expérience Multiculturelle », article « vers une intelligence interculturelle » « une pédagogie pour la valorisation du potentiel interculturel ».
- Guide opérationnel « piloter la performance »
- Mémento du directeur commercial
- Référentiel commercial « vendre mieux pour vendre plus »
- Ouvrage collectif : dessine-moi une trajectoire
- Kit manager les âges dans l'entreprise, référentiel des compétences intergénérationnelles
- Label Management Socialement Responsable
- Guide référentiel de gestion des âges
- Intégration durable des jeunes en entreprise : état des lieux
- Intégration durable des jeunes en entreprise : guide des bonnes pratiques
- Guide référentiel : « entreprendre au féminin »
- L'évaluation des potentiels : enjeux et mode d'emploi
- Vivre et travailler en temps de pandémie : memento de survie en 3 actes