Marc LELIEVRE

78400 CHATOU
+ 33 6.03.32.49.01
mgflelievre@gmail.com

Sciences Po Paris
Prépa. Normale Sup *Maîtrise Lettres*

Anglais et italien courants, espagnol

DIRECTEUR GENERAL
ETI, Groupes, Fédérations

Conception et pilotage de plans stratégiques
Développement et relance d'activités de façon durable
Transformation des organisations- Management de structures complexes et en périodes de crise
Expérience dans les ***services B2B/B2C, l'industrie et l'économie sociale et solidaire***

Depuis janvier 2017 **: Directeur Général APAS-BTP**, ESS paritaire, 1er acteur auprès des CFA et Entreprises du BTP en Ile de France (**TPE, PME, Majors – Bouygues, Vinci, Eiffage**) dans 3 domaines d'activité : accompagnement social, santé, loisirs et vacances - 300 salariés permanents et 250 saisonniers - Budget 50 millions d'euros- Patrimoine géré 48 millions d'euros.

Mission principale : Dans une situation de retournement à opérer, définition du plan stratégique pour relancer la croissance, moderniser, assurer l'équilibre financier de la structure et contribuer au développement économique territorial

Réalisations :
- Pilotage du plan stratégique en co-construction avec l'ensemble des collaborateurs
- Refonte de l'équipe de Direction et de management, et retour à l'engagement des collaborateurs
- Passage réussi au numérique (mise en place des progiciels) et à la communication digitale,
- Réorientation de la politique immobilière et d'exploitation (9 sites en France) - Transition numérique
- Développement de la notoriété sur toutes activités et les segments de clientèle (BTP et hors BTP)
- Culture de l'innovation et de l'évaluation introduite dans le management

Résultats :
- Retour à l'équilibre économique en 3 ans (+ 1 M d'euros) après plusieurs années de déficit (- 2 M d'euros), augmentation de +50% des bénéficiaires actifs (+ 60 000)
- Mission solidaire et sociale renforcée et légitimée dans ses 3 activités auprès des clients
- Confiance retrouvée des instances de gouvernance paritaires et des salariés, climat social restauré
- Signatures de partenariats stratégiques : EDF, ENGIE, ALJT, CRAMIF, ..

2008 - 2016 **: DGA-Secrétaire Général Groupe LOGEMENT FRANCAIS (1001 VIES Habitat), filiale d'AXA,** 2éme opérateur privé national de l'immobilier social, 1 400 personnes, CA : 1 Mrd d'euros, 1 GIE et 7 filiales, membre du Directoire de la holding, mandats sociaux dans les filiales. Budgets gérés : achats : 33 M d'euros - masse salariale : 30 M d'euros, management direct d'une entité de 100 personnes.

Mission principale : dans un contexte de constitution récente du Groupe et de changement du modèle économique, j'ai mis en place l'architecture de gouvernance et créé un secrétariat général regroupant les fonctions supports pour soutenir la croissance du Groupe

Réalisations **:**

- Co-élaboration du plan stratégique à 3 ans du Groupe et construction des politiques
- Conception de l'architecture de gouvernance, organisation de la relation entre le Directoire de la holding et les filiales respectant les équilibres de fonctionnement du Groupe (centralisation/ délégation)
- Recrutement de nouveaux dirigeants et création de fonctions (Achats, Développement, Contrôle de gestion)
- Négociation des accords de la Branche Professionnelle

Résultats :

- Fonctionnement réussi des nouvelles instances de pilotage du Groupe, et du Club Management, adhésion et professionnalisation du Comité de direction
- Bascule en 18 mois sur le nouveau SI, actions de conduite de changement/ impacts métiers, création de la gouvernance et du portefeuille de projets stratégiques SI
- 20 politiques (finances, technique, promotion, RH, etc.) mises en œuvre (objectifs, KPI's)
- Implantation de la carte de maîtrise des risques et des actions de prévention
- Refonte de l'organisation des filiales
- Evolution des coûts maîtrisée en conformité avec les recettes (+1%/ an)
- Acceptation du changement et climat social maintenu

2003- 2008 **: DRH Groupe WK (France, GB, Italie), filiale du Groupe néerlandais WOLTERS KLUWER,** 2 000 personnes –Services B to B (Edition & presse, nouvelles technologies, salons professionnels), membre du Comex, management d'une équipe de 20 personnes

Mission principale : j'ai mis en place la nouvelle organisation d'entreprise et créé une Direction des Ressources Humaines dans un contexte de recherche de marges et dans des structures de cultures et de métiers disparates très syndiqués.

Réalisations :

- Définition de la nouvelle structure d'entreprise : audit et refonte de l'organisation, séminaires stratégiques Comex & Convention des cadres, repositionnement de dirigeants
- Définition d'une politique RH Groupe adaptée, mutualisation et professionnalisation des ressources
- Conduite de projets structurants : SAP, contrôle interne, CRM, standardisation des formats de publication, accords d'entreprise

Résultats :

- Mise en place de 3 BU orientées clients et d'une Direction Marketing Groupe, refonte de l'organisation,
- Bascule sur SAP Finances et Achats
- Regroupement des 6 sites franciliens (1 500 personnes) en 1 lieu unique en Ile de France
- Externalisation de la logistique France
- Evolution maîtrisée des coûts de fonctionnement en lien avec les directives Corporate
- Progression des marges financières du Groupe (passage de 18 à 20 %)

2000- 2003 **: Vice President Human Resources Magnet BU, Division du Groupe CARBONE LORRAINE,** 7 sociétés en France, USA, Mexique, Pologne, Brésil, Corée, 2 500 personnes **-** chimie, membre du Comité de direction, management d'une équipe centrale de 5 collaborateurs et de 6 DRH

Mission principale : j'ai développé les politiques managériales et RH nécessaires pour répondre aux enjeux d'une nouvelle activité au sein de Carbone Lorraine

- Reconstitution du Comité de direction et du management local, recrutement et mobilité à l'international (50 ingénieurs et commerciaux), politique GPEC locale et globale
- Mise en place de procédures unifiées, du reporting Division/ filiales et des KPIs
- Restructuration d'un site (USA/ Mexique) avec mise en place d'un plan de réduction de 40% des effectifs sur 600 salariés
- Cession d'une filiale (Pologne): organisation et négociation de la reprise de 100 personnes par le repreneur

1997- 2000 **: DRH Groupe adjoint et DRH Europe du sud, Groupe METALEUROP** : 6 000 personnes- CA : 800M€, métallurgie - Management de 15 collaborateurs et responsabilité opérationnelle des DRH de filiales/sites : ***j'ai restructuré l'entreprise pour préparer son rebond sur le second marché dans un double contexte d'actionnariat et de résultats économiques tendu.***

1992- 1996 **: Directeur des Ressources Humaines RENO, Groupe ROULLIER :** Chimie- France, Benelux, Suisse, sites industriels, réseaux commerciaux, 650 personnes. Management de 10 collaborateurs : ***j'ai réorienté l'entreprise d'une culture très industrielle à une forte dimension commerciale.***

1988- 1992 **: Cadre Gestion des Ressources Humaines MAGNETI MARELLI France, filiale du Groupe Fiat**, Equipement automobile, Métallurgie – rattaché au Directeur des Ressources Humaines

Informations complémentaires : passionné d'histoire Arts Pop et de cultures européennes