

---

# Saïd Hammouche, fondateur de Mozaïk RH - « La société civile a le droit à l'initiative »

Directeur - Mozaïk RH

**Partager sur les réseaux**

[Télécharger en PDF](#)

Imprimer la page

Jeune entrepreneur citoyen, Saïd Hammouche a créé [Mozaïk RH](#), un cabinet de recrutement mettant

---

---

en lien jeune des quartiers diplômés du secondaire et recruteurs. Fervent défenseur du droit à l'initiative et de la promotion des bonnes pratiques, il a su faire de son engagement citoyen une entreprise florissante. Preuve une fois de plus du potentiel de l'économie sociale et solidaire.

### **Apriles : Qu'est ce qui a présidé à la création de [Mozaïk RH](#) ?**

**Saïd Hammouche** : Cela s'est manifesté par une volonté individuelle de citoyen d'agir sur un sujet qui relève d'une cause nationale : le chômage dans les quartiers. Une problématique due aux inégalités, à la discrimination à l'embauche, mais aussi à l'incompréhension des différentes parties prenantes : l'incompréhension des candidats par rapport à ce que l'on attend d'eux sur le marché de l'emploi et leur mauvaise connaissance des opportunités ; mais aussi la mauvaise interprétation des recruteurs qui ont une position assez négative nourrie par de nombreux aprioris (l'idée que les candidats des quartiers n'ont pas envie de se réveiller le matin, que ce sont des éléments perturbateurs, qu'ils habitent trop loin, que la diversité est difficile à gérer...). Des freins difficiles à surmonter auxquels s'ajoutent des logiques de réseau qui ne bénéficient pas aux jeunes diplômés des quartiers.

Mozaïk RH, c'est donc un groupe de copains qui avait envie de prendre ses responsabilités sur ce sujet. De fil en aiguille nous avons expérimenté une mise en place pragmatique. L'idée étant de dire qu'il y a d'un côté des jeunes de qualité à la recherche d'un emploi, et de l'autre des recruteurs ayant des besoins. Au départ nous ne pensions pas monter un cabinet de recrutement, mais nous nous sommes rendu compte qu'il n'existait rien de ce type pour les jeunes diplômés des quartiers. Nous avons donc décidé d'occuper l'espace en créant notre propre cabinet en janvier 2008, financé par sa propre activité.

### **Comment fonctionne Mozaïk RH ?**

**S.H.** : Ça ne sert à rien de recevoir des publics et de leur promettre la lune si on n'a pas des postes concrets à leur proposer. Notre approche consiste donc à démarcher des entrepreneurs en phase de recrutement qui pourraient être intéressés par l'ouverture de leur processus de recrutement vers de nouveaux vivier et de leur proposer nos prestations, que nous leur facturons.

Nous travaillons sur des postes de haut niveau (de cadre ou de cadre supérieur) car nous voulons permettre à des enfants d'ouvrier d'accéder à des postes à responsabilité. Pas parce que ça fait beau sur le papier, mais parce que c'est le phénomène classique d'évolution des classes sociales. Quand on a fait des études supérieures, il n'y a pas de raison pour que l'on travaille à la chaîne. Nous présentons donc les meilleurs candidats au regard des critères qui nous sont demandés, car nous ne voulons plus avoir à entendre qu'il n'y a pas de gens de qualité en banlieue.

### **Comment êtes vous reçus par les entreprises ? Vous faites un travail de déconstruction des aprioris ?**

**S.H.** : Il n'y a pas beaucoup de contre-discours par rapport aux préjugés négatifs véhiculés sur les jeunes des quartiers. Il n'existe pas aujourd'hui d'ambassadeur sur ce sujet. La déconstruction des aprioris, est donc pour nous le nerf de la guerre. Notre approche permet de constituer des zones de dialogue intéressantes car c'est une manière de questionner ces entreprises pour comprendre pourquoi elles ne recrutent pas dans les quartiers.

Cependant, nous avons fait le pari de ne surtout pas condamner les recruteurs mais plutôt d'essayer de leur faire prendre conscience qu'ils passent à côté d'opportunités lorsqu'ils ne recrutent pas

---

dans les quartiers. Du coup, nous allons d'abord vers des entreprises qui sont déjà ouvertes sur ces sujets, comme celles qui ont signé des chartes (diversité, territoire, quartier...) et qui cherchent des solutions. C'est avec celles-ci qu'il est plus facile d'avancer.

Selon Christian Nibourel, le PDG France d'Accenture, « une entreprise ne peut pas se développer si son écosystème est malade ». En tant que patron, il estime qu'il a une responsabilité, qu'il doit s'impliquer sur le territoire pour pouvoir créer de la valeur et sortir tout le monde par le haut. Et c'est exactement l'idée sur laquelle nous sommes.

### **Quels sont les impacts de cette méthode ?**

**S.H. :** Entre 2008 et 2013, à un moment où il n'y avait pas de relations entre les candidats des quartiers et les recruteurs, qui plus est en pleine crise économique, cette méthode nous a permis de créer 10 000 entretiens de recrutement pour aboutir à 2500 contrats signés. Des contrats de travail classiques ou en alternance. De niveau bac + 3, 4 ou 5, les contrats en alternance sont pour nous importants car ils permettent à des jeunes d'accéder à des écoles d'ingénieur ou de commerce. C'est un très bon levier pour les insérer.

Le cabinet McKinsey a fait [une étude sur l'impact économique que nous pourrions avoir](#). Ils se sont rendu compte que si le service « d'agence de recrutement » était généralisé à l'ensemble des jeunes diplômés de France, cela permettrait à la collectivité d'économiser de 13 à 14 millions d'euros chaque année. Ainsi, non seulement c'est un service qui s'autofinance mais en plus il permet de faire faire des économies à la collectivité.

### **Etes-vous accompagnées par les institutions ?**

**S.H. :** Pas suffisamment, notamment sur les aspects d'essaimage. J'ai eu l'occasion de présenter ce travail au Président de la république et à plusieurs ministres qui ont montré un véritable intérêt, notamment du côté du ministre délégué en charge de l'économie sociale et solidaire. Le président de la région IDF a aussi été directement sensibilisé. Ils ont vraiment envie de faire bouger les lignes mais les lourdeurs et les cloisonnements institutionnels gagnent la cause. Sur le plan changement du systémique, nous avons finalement plus de facilités à organiser des actions concrètes avec des entreprises privées, qui de prime abord étaient plutôt réticentes, plutôt qu'avec la puissance publique.

Mais mon intention n'est pas d'être dans la critique. Ce qui est important, c'est de pouvoir aider à la généralisation des bonnes pratiques lorsqu'elles permettent des impacts économiques et sociaux. Il faut donc tous se mettre autour de la table pour trouver le moyen d'avoir le plus d'impact social à terme et de permettre la prise en compte par la technostructure politico-administrative de la richesse des initiatives et des acteurs locaux.

### **Comment voyez-vous l'avenir ? Pensez-vous que l'approche de Mozaïk RH soit généralisable ?**

**S.H. :** La société civile a le droit à l'initiative, malheureusement on a du mal à faire reconnaître ce droit. Je pense que nous avons mis le doigt sur un service qui n'existait pas en France et qu'il y a un gros potentiel d'évolution. Aujourd'hui, tous les outils du service public de l'emploi sont orientés vers les besoins du candidat : on le reçoit, on l'accompagne... Mais à aucun moment on fait le travail de prospection des entreprises qui permettrait d'aller chercher les postes là où ils sont, afin d'identifier ensuite les candidats qui correspondent. Pourtant, au final, c'est l'entreprise qui signe le contrat de travail. Si on n'est pas dans l'échange, dans la construction avec les entrepreneurs et les recruteurs, ça ne peut pas marcher. Notre travail est donc finalement très complémentaire de ce que fait le service public de l'emploi. Je pense donc qu'il faut doter le service public de l'emploi d'un réseau national d'agence de recrutement. Et celui-ci doit résider dans les territoires les plus fragiles puisque c'est là qu'il faut agir en priorité.

Notre méthode peut être généralisée sur l'ensemble du territoire national. Sur le plan du

---

financement, nous défendons aujourd'hui la possibilité de créer une fondation afin de financer cette bonne pratique. Car ce n'est pas seulement à l'Etat de payer mais aux entreprises, puisque nous rendons un service sur-mesure. Ainsi, si on arrive à embarquer dix entreprises qui deviendraient de grands mécènes, cela permettrait d'ouvrir dix agences. Chaque agence, sponsorisée par une entreprise, pourrait alors placer entre 200 et 300 candidats dès la première année. Mais ces agences de recrutement, ce n'est pas seulement à Mozaïk RH de les mettre en place, mais aux pouvoirs publics en lien avec les entreprises. Le but pour nous n'est pas d'être propriétaires d'une méthode qui relève de l'intérêt général.

Propos recueillis par **Joachim Reynard**

En complément

[Etude sur l'impact économique de Mozaïk RH](#)