



# Quantification de l'impact de l'entreprenariat social

**Mozaïk RH**

Restitution

02 mars 2012

CONFIDENTIAL AND PROPRIETARY

Any use of this material without specific permission of McKinsey & Company is strictly prohibited

# Impact de l'action de Mozaïk RH

## Cabinet de recrutement au service de la promotion de la diversité

1

### Action étudiée

- Mozaïk RH est un cabinet de recrutement permettant à des jeunes diplômés issus de quartiers populaires de trouver un emploi à la hauteur de leurs compétences
- L'association accompagne les jeunes en leur proposant des programmes innovants et adaptés à leur besoin, dans leur démarche de recherche de stage/alternance/emploi
- En 2011, Mozaïk RH a placé 557 candidats (dont ~40% en emploi), et en a accompagné 1478

2

### Bénéfices économiques

- Mozaïk RH permet aux jeunes diplômés de trouver plus rapidement un poste cohérent avec leur niveau de diplôme, ce qui réduit leur période d'inactivité et apporte aux collectivités :
  - Des recettes supplémentaires sous la forme de charges sociales et d'impôts
  - L'évitement de coûts liés au versement d'allocations chômage et de minima sociaux
- En 2011, l'activité de Mozaïk RH a représenté un impact de 0,4 M€ sur les collectivités, soit un ROI de 62%

3

### Bénéfices non quantifiés/quantifiables

- L'action de Mozaïk RH permet un renforcement long-terme de la carrière des candidats accompagnés (influence bénéfique du premier poste sur tout le reste de la vie professionnelle)
- En particulier, l'impact des stages et apprentissages pourvus par Mozaïk RH n'a pas été quantifié dans le cas où ils ne débouchaient pas directement sur un emploi au sein de la même entreprise, mais il est certain que cela représente un impact non négligeable pour les collectivités
- La diversité apportée par les candidats de Mozaïk RH profite aux entreprises en augmentant leurs performances

4

### Potentiel de développement

- Le potentiel de recrutements est estimé à ~7 200 candidats par an au niveau national
- A raison de 1,8 k€ par recrutement (moyenne Mozaïk RH), cela représente un impact potentiel de 13,2 M€

5

### Bonnes pratiques identifiées

- Mozaïk RH privilégie une approche économique plutôt qu'une approche sociale en cherchant en premier lieu à répondre à la demande des entreprises
- Mozaïk RH ne dépend pas uniquement de subventions publiques et se finance en partie grâce aux prestations vendues aux entreprises

# 1 Présentation de Mozaïk RH

Mozaïk RH en chiffres:

- 2 sites
- 20 employés

■ Périmètre de l'étude

## Activités

## Chiffres clés (2011)

### Recrutement

- Agir comme un cabinet de recrutement auprès d'entreprises clientes, et présélectionner et présenter des profils identifiés dans les quartiers sensibles (principalement jeunes diplômés)
- Organiser des journées de recrutement avec les entreprises (information métiers et ateliers de pré-recrutement) et permettre ainsi aux entreprises d'élargir leur cible de recrutement

- 557 candidats placés en 2011 (emploi, alternance ou stage), et plus de 1250 sur 4 ans
- 90% des missions aboutissent au recrutement d'un candidat Mozaïk RH
- 70% des candidats invités aux journées métiers intègrent le processus de recrutement

### Accompagnement

- Evaluer de manière individuelle le niveau de préparation des candidats au marché de l'emploi, et aider ceux qui ne sont pas prêts à développer les compétences nécessaires pour décrocher un poste
- Développer des outils innovants pour promouvoir la diversité dans l'entreprise (e.g., CV vidéo)

- 1478 candidats accompagnés (3700 sur 4 ans)
- 310 CV vidéo

### Sensibilisation

- Sensibiliser les responsables RH et aider à la mise en place d'une politique de diversité au sein de l'entreprise

- ~30 entreprises partenaires

# 1 Impacts de Mozaïk RH sur les différentes parties prenantes

## Partie prenante

## Impact

■ Impact quantifié

### Candidats

- Gain de temps dans l'accès au premier emploi
- Accès à des postes en adéquation avec leurs qualifications (autrement, tendance à accepter des postes pour lesquels ils seraient surqualifiés, par dépit)
- Opportunité de profiter du réseau Mozaïk RH (recommandations, accès à des offres supplémentaires, opportunité d'avoir son CV dans des bases de données)
- Gain en compétences via le coaching apporté par l'association
- Favorisation d'une dynamique positive et développement de la confiance en soi via des solutions individualisées pour chaque candidat
- Renforcement long-terme de la carrière (influence bénéfique du premier poste sur tout le reste de la vie professionnelle)

### Collectivités

- Émergence de nouveaux modèles pour les jeunes du quartier (valorisation des études)
- Coûts évités (allocations, minima sociaux)
- Revenus additionnels (charges, impôts)
- Promotion de l'égalité des chances en France

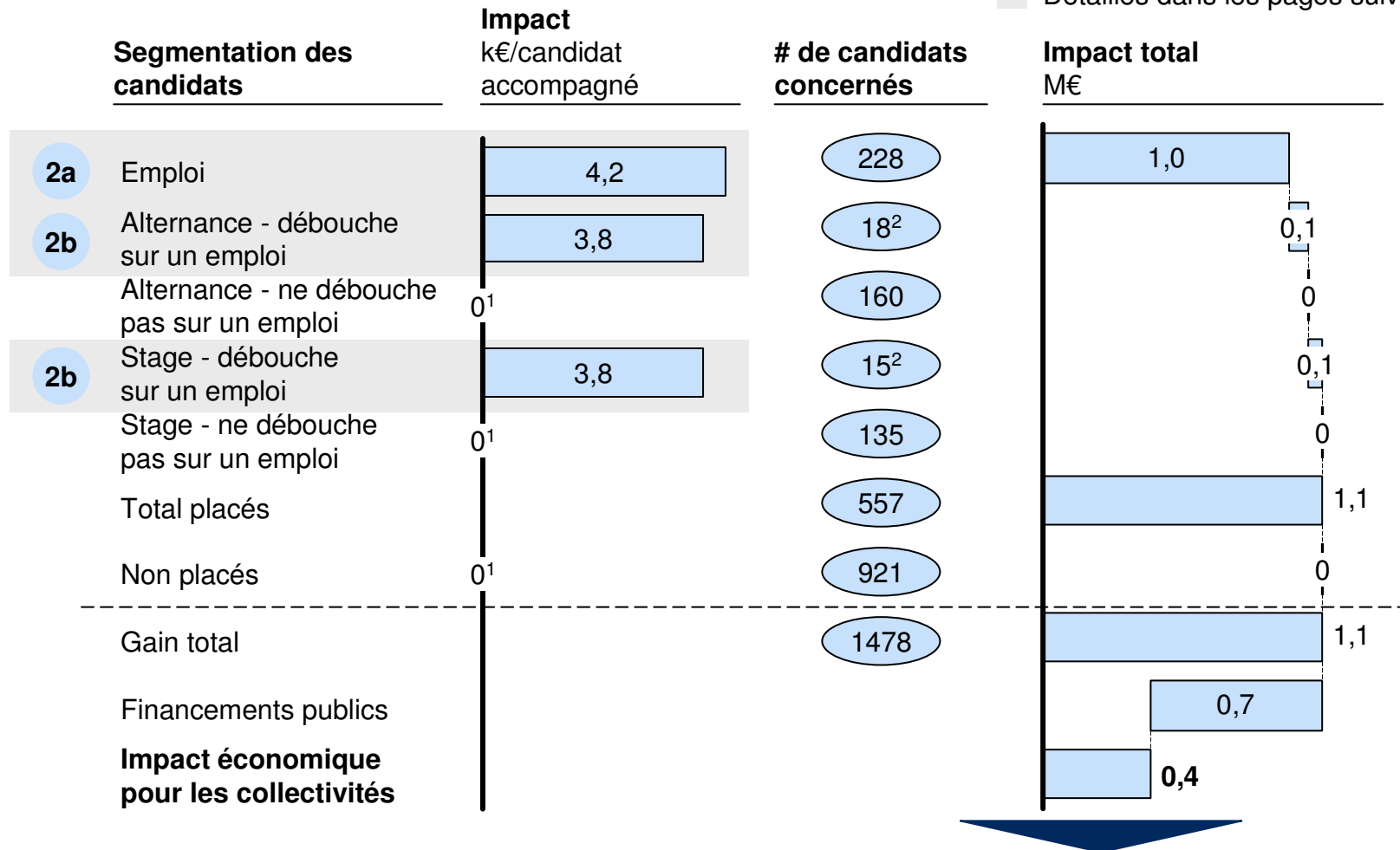
### Entreprises

- Diversification des profils et des équipes, impliquant de meilleures performances sur le long-terme
- Reflet parmi les équipes de la diversité des clients
- Recrutement de candidats plus investis et motivés
- Test des processus de recrutement et dépistage de discriminations potentielles
- Aide à la mise en place de politiques de diversité au sein de l'entreprise
- Amélioration de l'image de l'entreprise

## 2 Mozaïk RH a un impact économique sur les collectivités de 0,4 M€, soit en moyenne 0,3 k€ par candidat accompagné

2011

■ Détaillés dans les pages suivantes

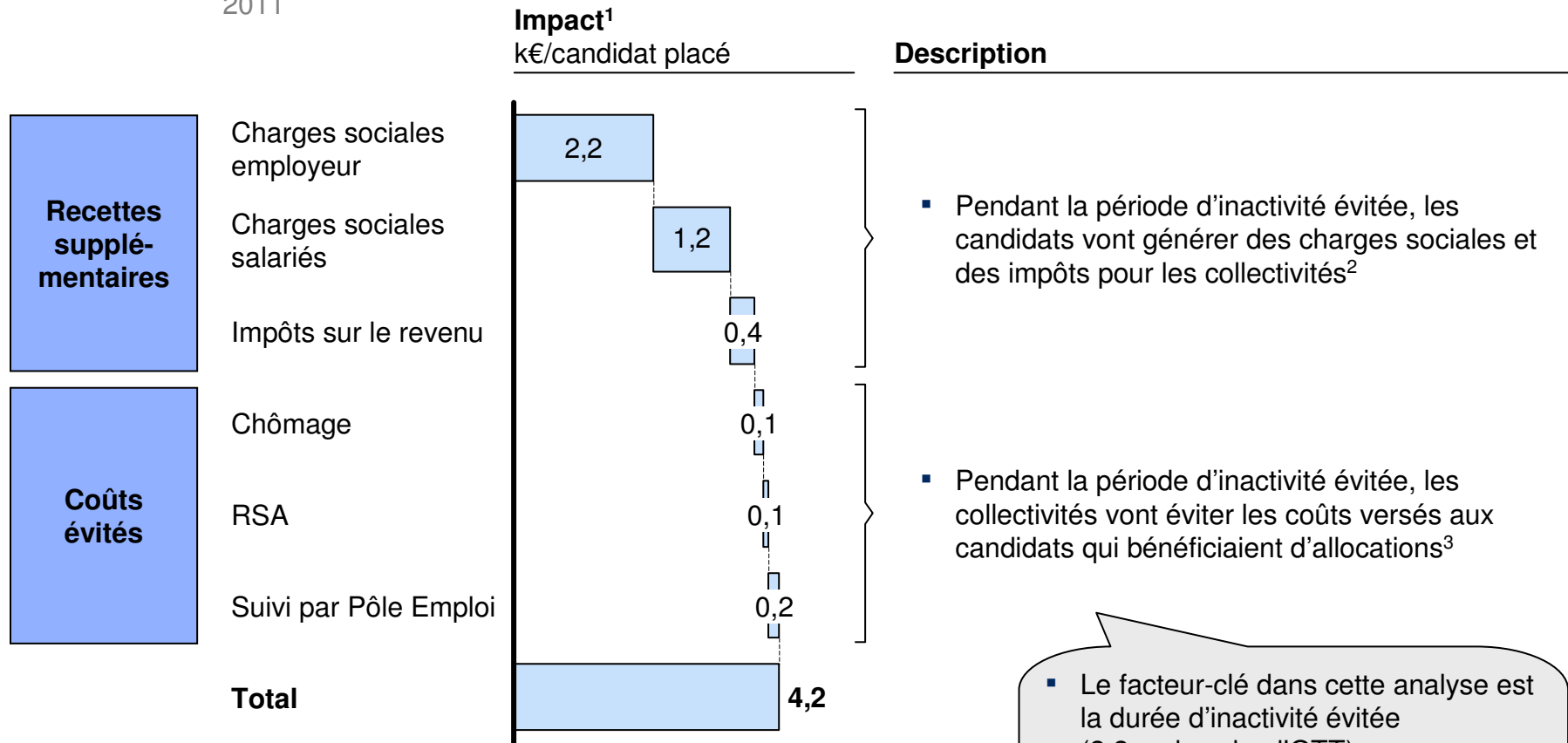


1 Les bénéfices de l'accompagnement n'ont pas été quantifiés  
2 Parmi les candidats Mozaïk sondés, 10% ont signé directement pour un emploi dans la même entreprise

- Cela représente un ROI de 62%
- L'impact moyen est de 0,3 k€ par candidat accompagné

## 2a L'action de Mozaïk RH a un impact positif pour les collectivités de 4,2 k€ en moyenne par candidat placé en emploi

2011



- Le facteur-clé dans cette analyse est la durée d'inactivité évitée (2,2 mois selon l'OTT)
- Des enquêtes terrain montrent que ce chiffre pourrait en réalité être plus élevé, mais cela n'est reflété dans aucune étude disponible

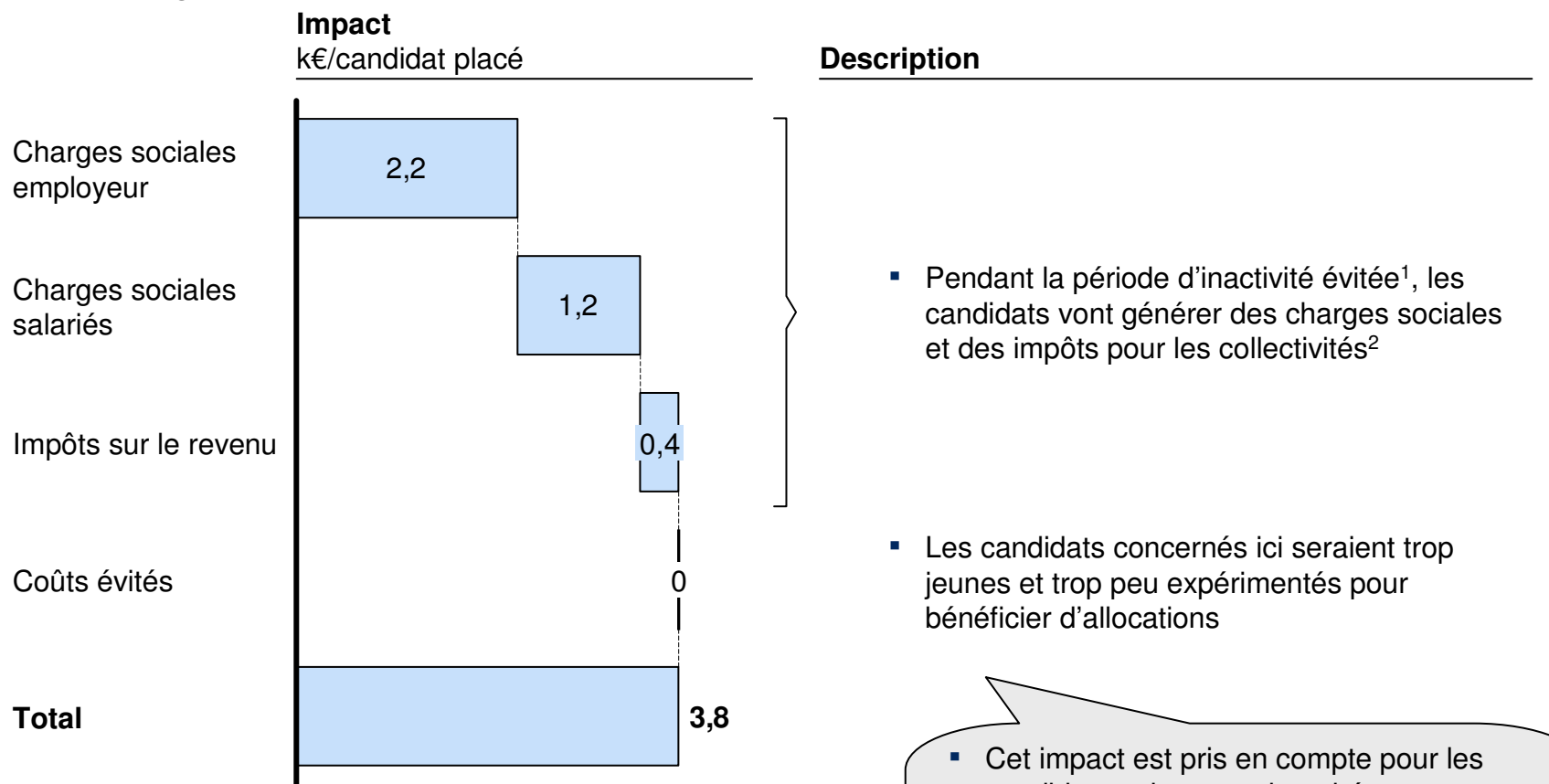
1 On considère que les candidats décrochent un poste qui n'aurait pas été pourvu sinon

2 Salaire moyen de placement : 2 280 €/mois brut

3 Coût moyen du chômage : 18,9 k€/an (concerne 4% des candidats); RSA : 1,5 k€/an (10% des candidats) ; Suivi par Pôle Emploi : 1,9 k€/an (48% des candidats)

## 2b L'action de Mozaïk RH a un impact positif pour les collectivités de 3,8 k€ en moyenne par candidat placé en alternance/stage

2011

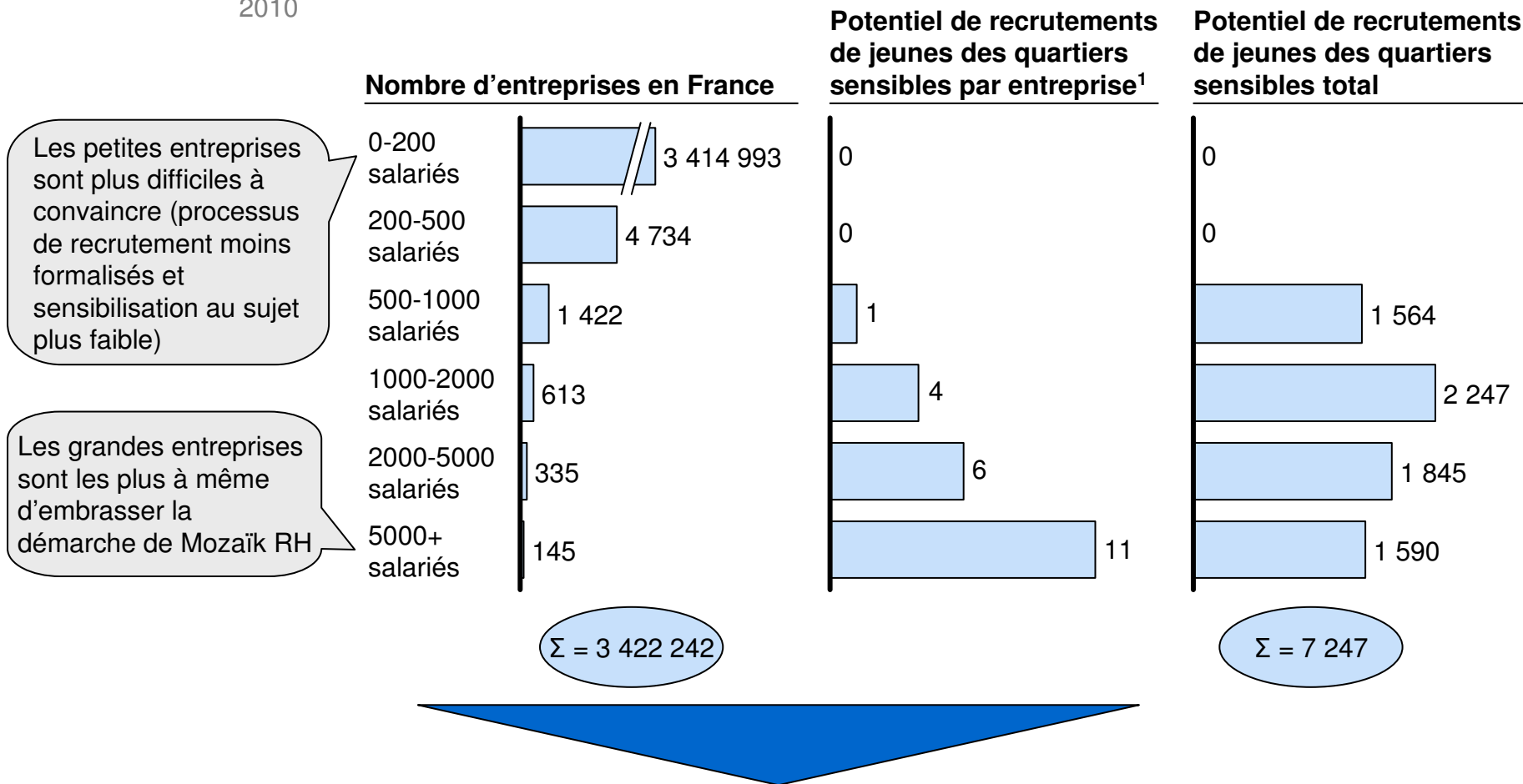


1 Période considérée : 2,2 mois

2 Salaire moyen à l'embauche : 2 280 €/mois brut

## 4 L'extension de l'action portée par Mozaïk RH à l'ensemble de la France représente un potentiel de 13,2 M€

2010



- Le potentiel de recrutements est estimé à 7 247 candidats par an
- A raison de 1,8 k€ par recrutement (moyenne Mozaïk RH), cela représente un impact potentiel de 13,2 M€

<sup>1</sup> Estimation sur la base du nombre maximum de recrutements réalisés par Mozaïk RH chez une même entreprise en 2011



## 5 Mozaïk RH peut inspirer par son approche orientée marché et sa capacité à vendre des services au secteur privé

### Orientation marché

- Mozaïk RH a une pratique professionnelle orientée sur l'offre de marché et cherche en premier lieu à répondre à la demande des entreprises (l'approche économique nourrit l'approche sociale)
- Les candidats doivent ainsi satisfaire les critères d'exigence du marché, ce qui motive un programme d'accompagnement efficace (axé sur les qualités recherchées par les entreprises)

### Financement par l'activité

- Mozaïk RH ne dépend que relativement de subventions publiques et se finance en partie grâce aux prestations vendues aux entreprises
- L'activité de recrutement est entièrement auto-financée et les bénéfices sont en partie réinvestis dans l'accompagnement