

LE CHASSEUR DE TÊTE DU DELIT DE SALE GU



LE QUI FAIT FI DEULE

Ils sont diplômés et motivés, mais, parce que trop basanés ou trop banlieusards, ils n'ont pas la tête de l'emploi pour des entreprises toujours très frileuses. Pour mettre fin à cette fatalité, Saïd Hammouche a créé Mozaïk RH, un cabinet de recrutement qui combat les stéréotypes avec une approche positive et pragmatique de l'embauche. Et les résultats sont là.

PAR ÉLODIE EMERY. PHOTOS : BERTRAND DESPREZ POUR "MARIANNE"

DES RESSOURCES VRAIMENT HUMAINES

"Si les entreprises ne recrutent pas dans la diversité, ça tue leur croissance. Il faut des nouvelles idées, des nouveaux créneaux, et ce n'est pas possible si toutes vos recrues sortent du même endroit", affirme Saïd Hammouche, dont le cabinet a déjà généré 2 500 embauches.

Sara, sur ton profil Facebook, il y a des photos de toi en maillot de bain visibles par tout le monde. Si ton futur patron tombe dessus, c'est pas terrible... » Valérie Mouton, directrice d'un cabinet de recrutement, pointe l'écran en secouant la tête. Ladite Sara, qui cherche un travail depuis bientôt deux ans, est un peu gênée. « C'est vrai que je n'ai jamais pensé à taper mon nom dans Google... » reconnaît-elle. On s' imagine que pour « les jeunes », la pratique d'Internet est instinctive, acquise dès la naissance dans un kit qui comprend aussi le langage SMS et la maîtrise des écrans tactiles. A tort. Ce jour-là, à deux pas de la place de la République, à Paris, ils sont une dizaine à écouter religieusement deux femmes de vingt ans de plus qu'eux. Professionnelles des ressources >



► humaines, Valérie Mouton et sa collègue ont trois heures pour revoir et corriger les profils Facebook, Viadeo et LinkedIn de ces « digital natives ». « *Je fais beaucoup de candidatures via les réseaux sociaux, mais je reçois très peu de réponses*, note Ibrahima, qui a une formation de juriste. *Je me dis que je dois faire quelque chose de travers.* » Autour de la table, tous sont au chômage malgré leur diplôme d'études supérieures. Leur second point commun, celui qui les réunit dans cette salle un matin de juin, est d'être issus de l'immigration. Leurs parents sont sri-lankais, tunisiens ou togolais, leur CV indique qu'ils vivent à Saint-Denis, Poissy ou Vélizy. Pas nécessairement des villes où les poubelles flambent, mais les clichés n'ont pas le souci du détail : pour beaucoup d'employeurs, une banlieue reste une banlieue, un endroit mystérieux et inquiétant. « *Quand j'ai des entretiens téléphoniques, on me demande souvent si c'est très loin* », constate Niro, qui habite Cergy. Est-ce pour cette raison que tous ont autant de mal à décrocher leur premier job ? Ou est-ce à cause de leur patronyme ? Ou encore à cause de la couleur de leur peau ?

VANESSA, 25 ANS, cherche toujours un emploi, mais elle a repris un projet de revue, *Bantuénik*, dont elle est rédactrice en chef. « Notre message, c'est 'Vous avez des ambitions, des projets, ne vous découragez pas' »

Saïd Hammouche est le fondateur du cabinet de recrutement Mozaïk RH, qui accueille ce jour-là l'atelier sur l'usage professionnel des réseaux sociaux. « *Ça ne m'intéresse pas de me demander si la France est raciste*, explique-t-il d'emblée. *Je préfère occuper l'espace disponible, réfléchir à ce qu'on peut faire concrètement.* » Concrètement, ce fils d'immigrés marocains a imaginé une façon de rétablir l'égalité des chances, de manière pragmatique et efficace. Son cabinet de recrutement, à but non lucratif, dispense coaching et formations aux jeunes diplômés des banlieues, avant de les mettre en relation avec des entreprises qui recrutent. Attablé dans un café au pied des locaux de Mozaïk RH, Saïd Hammouche commence par bondir, littéralement, à la boulangerie d'en face pour nous procurer des croissants. Agé d'une quarantaine d'années, l'homme est à la fois jovial – son rire est très communicatif –, et déterminé. Elevé en Seine-Saint-Denis, il a commencé par se passionner pour le judo. A 15 ans, il bosse sur les marchés, à 17, dans des centres de loisirs. A 21 ans, il devient directeur d'une colonie de vacances dans le Lot, où

il a la responsabilité de 70 enfants. Passant d'un stage en Ecosse à la mission locale d'Aulnay-sous-Bois, il finit par intégrer l'Education nationale, à 30 ans, avant de démissionner pour se consacrer à Mozaïk RH. On n'a pas tout compris, mis à part une chose : Saïd Hammouche est une force en marche. Il suscite l'adhésion partout où il passe. Mozaïk RH est née de ce qu'il a observé sur le terrain et dans son entourage proche. D'une envie de « déverrouiller », d'élaborer un modèle « utile pour tout le monde » : des candidats aux entreprises, et jusqu'à la société tout entière. En huit ans d'existence, le cabinet a généré plus de 10 000 entretiens de recrutement, et 2 500 signatures de contrats, d'après le rapport annuel.

LEUR PREMIER ENTRETIEN FORMEL

Ceux qui font appel à Mozaïk RH ne ressemblent en rien à l'image d'Epinal du jeune en décrochage scolaire qui tient les murs de sa cité : ils sont formés, disponibles, prêts à travailler. Et pourtant ils accèdent plus difficilement que les autres aux postes qu'ils visent. « Ces jeunes diplômés n'ont pas besoin d'être assistés, explique Saïd Hammouche. Ils n'ont juste pas

les réseaux,* pas les codes, pas les recommandations. Ils ne savent pas sur quels critères leur CV va être examiné, ni comment se déroule un entretien d'embauche. Ils arrivent en compétition sans connaître les règles du jeu. C'est à ce niveau-là que l'écart se creuse. » Effectivement, en école de commerce, les étudiants sont surentraînés, préparés à répondre à toutes les questions, capables d'anticiper les moindres tentatives de déstabilisation. Leur CV a été cent fois relu, travaillé et poli comme un concept marketing. Et, bien sûr, leur « identité numérique » est finement étudiée. Une étudiante de HEC ne laisserait pas traîner sur Facebook une photo d'elle en maillot de bain... Ou du moins, pas de façon non calculée. « A la fac, personne n'explique aux étudiants comment s'y prendre pour leur recherche d'emploi », confirme Hervé Guinard. Spécialiste des ressources humaines, ce retraité très actif entraîne les candidats à l'exercice de l'entretien d'embauche, de façon bénévole. « En tant que citoyen, je me dis qu'on ne va pas pouvoir continuer à vivre en mettant à l'écart une partie de la jeunesse. Et, dans le cadre de mon travail, j'ai entendu tellement de choses qui m'ont sidéré ! Sur la nonchalance des Noirs, la fainéantise des Arabes... Je crois beaucoup à la force de l'exemple. Quand le voisin de bureau est antillais, ça change les perceptions. » Deux fois par semaine, Hervé Guinard rencontre les jeunes diplômés en tête à tête ; pour beaucoup d'entre eux, il s'agit de leur premier entretien formel : « Je les aide à valoriser leur parcours, à mettre en avant leurs points forts. Certains sont excessivement stressés, ou passent au tutoiement dans le feu de la conversation », sourit le sexagénaire.

Valérie, 27 ans, n'avait jamais reçu de conseil stratégique pour « vendre » sa candidature. Ni à l'université où elle a étudié, ni à la maison, où personne n'avait fait d'études supérieures. « La coach que j'ai rencontrée à Mozaïk RH m'a donné énormément de clés, se souvient-elle. Comment se présenter rapidement, comment se mettre en valeur, penser à répéter des termes utilisés dans la fiche de poste... C'était la première fois qu'on me donnait des recommandations pratiques. » Née au Togo, arrivée en France à l'âge de 4 ans, la jeune femme a aujourd'hui un bac +5, et une double spécialité en commerce international et en Web marketing. « A l'adolescence, ce n'était pas facile, il m'est arrivé de dormir sur le canapé ou de faire mes devoirs dans la salle de bains parce que l'appartement était trop petit, raconte-t-elle, sans amertume ni pathos. A la fin de la troisième, je voyais mes amis choisir leur BEP, c'était la voie naturelle pour moi aussi... Et puis j'ai eu un déclic. Je me suis dit : "Non, j'ai les capacités pour aller en filière générale, et dans le futur je me vois à des supers postes." » Ses diplômes en poche, elle postule à une annonce proposée par Mozaïk RH. Entraînée par les formateurs du cabinet de recrutement, elle ➤



« CES JEUNES DIPLÔMÉS N'ONT PAS BESOIN D'ÊTRE ASSISTÉS. ILS N'ONT JUSTE PAS LES RÉSEAUX, PAS LES CODES, PAS LES RECOMMANDATIONS. » SAÏD HAMMOUCHE

➤ décroche un contrat en alternance chez TFI. « Je n'aurais jamais pensé à postuler par moi-même, pour moi c'était inimaginable. Je sortais de ma banlieue, à Bagneux, j'habitais en cité... J'avais toutes sortes de freins mentaux », explique la jeune femme. Pour Saïd Hammouche, un des enjeux de Mozaïk RH est précisément de lutter contre cette autocensure : « L'Oréal est implanté à Aulnay, à Clichy et à Asnières, mais les jeunes diplômés qui habitent ces banlieues se disent que ce n'est pas possible d'y être recrutés, que ce n'est pas pour eux. Ils n'ont pas d'amis qui bossent là-bas, pas de repères, pas de modèles de réussite sous les yeux. »

“LA SEULE NOIRE DE LA BOÎTE”

Le problème, c'est que ce déficit d'exemples s'étend bien plus loin que le cercle de la famille ou des amis. « J'ai souvent été la seule Noire de la boîte. Dès qu'on brigue des postes élevés, il n'y en a plus », constate Valérie. Après son job chez TFI, lorsqu'elle s'est mise à chercher un CDI, les galères ont commencé : CV restés lettres mortes, entretiens qui n'aboutissent à rien... Jusqu'à des propositions de salaires parfois inférieurs à ceux que touchent ses camarades d'école à des postes équivalents. Bien sûr, le marché de l'emploi est difficile pour tout le monde, et la jeune femme refuse de se perdre en conjectures paranoïaques. « On ne peut pas savoir ce qui bloque... Mais j'ai la sensation qu'il faut quand même que je coure un peu plus que les autres », avance-t-elle, prudente. Aucun des jeunes rencontrés par Marianne n'a incriminé le racisme pour expliquer ses difficultés. Les parents, en revanche, sont unanimement convaincus que leurs enfants sont victimes de leurs origines. « Mon père et ma mère pensent que c'est à cause de mon nom. Je préfère me dire que c'est lié à mon manque d'expérience », hasarde Niro, 27 ans, titulaire d'un master de marketing spécialisé dans le business en ligne. Samy a 24 ans, il a un diplôme d'ingénieur. De père tunisien et mère française, il ne souhaite pas non plus disséquer « plus loin que ça » les raisons des refus qu'il essuie. « On est en période de crise, il y a certes un repli identitaire, mais je ne dirais pas que la France est raciste ou islamophobe pour autant, analyse le jeune homme. Mon père, lui, est convaincu qu'il s'agit de discrimination. Il a été très marqué par sa propre expérience, il était doctorant en économie, et il n'a jamais trouvé de travail dans son domaine. Il nous a poussés, mes sœurs et moi, à faire médecine et études d'ingénieur parce qu'il pensait qu'il y aurait moins de discrimination dans les sciences dures. »

Vanessa, pour sa part, n'est pas loin d'être totalement découragée. A 25 ans, elle vit avec son copain dans un appartement moderne, dans une résidence située à Poissy, à une dizaine de minutes de la gare de RER A. Malgré un parcours scolaire brillant, c'est son amoureux qui fait bouillir la marmite. « Je suis déçue, c'est sûr. J'ai fait tout ce qu'on attendait de moi : j'ai fait des études, j'ai visé l'excellence... Mon

SAMY, 24 ANS et un diplôme d'ingénieur en poche, fait la part des choses. « Il y a certes un repli identitaire, mais je ne dirais pas que la France est raciste ou islamophobe pour autant. »



« JE NE CRACHERAI JAMAIS SUR LA FRANCE, CE PAYS M'A SAUVÉE ET M'A PERMIS DE FAIRE DES ÉTUDES. MAIS CLAIREMENT, C'EST TRÈS DIFFICILE. » VANESSA, 25 ANS

père est triste, il trouve que c'est du gâchis. » Née au Congo, Vanessa est arrivée en France à l'âge de 8 ans. Très bonne élève, elle rafle les trophées de dictée, qui trônent encore sur une étagère du salon. Elle avale deux années de classes préparatoires aux grandes écoles, et finit par être admise à l'Ismapp, une école privée de management public. Elle obtient une bourse d'études congolaise, ses parents se serrent la ceinture pour payer le reste. « Sur une trentaine d'élèves, il y avait une Antillaise, et moi. C'était très-blanc, très homogène, très riche. Je me rappelle un élève qui a annoncé qu'il quittait l'école après deux semaines de cours. Je lui ai fait remarquer qu'il ne serait pas remboursé des frais qu'il avait engagés, je trouvais ça aberrant... Lui, ça lui était complètement égal », se souvient la jeune femme. Quand il s'agit de trouver des stages, Vanessa souffre de n'avoir pas les mêmes réseaux que ses camarades. Depuis deux ans qu'elle est diplômée, elle multiplie les candidatures, sans succès. Et, quand la période de chômage s'éternise, le doute finit par s'insinuer dans les esprits. Avec des conséquences parfois irréversibles, selon Saïd Hammouche. « Les candidats issus des quartiers mettent trois fois plus de temps que les autres à trouver un boulot, estime-t-il. Ils peuvent entrer dans des crises de confiance, et aller jusqu'à entrer dans une logique

*de victimisation, pour certains. Et, quand on est là-dedans, les discours négatifs s'installent, et c'est déjà trop tard. » Vanessa n'en est pas encore là : « Je ne cracherai jamais sur la France, ce pays m'a sauvée, et m'a permis de faire des études. Mais clairement, c'est très difficile. » En attendant de trouver – enfin – un boulot, la jeune femme n'est pas exactement du genre à fusionner avec son canapé. En 2012, elle a repris un projet de magazine sur les cultures africaines : *Bantuënia*. « Ça signifie "les Jeunes" en kikongo, ma langue maternelle », traduit-elle. Distribué au Congo, au Bénin, en Côte-d'Ivoire, au Sénégal et au Cameroun, le magazine fait aussi tranquillement son chemin dans les kiosques français. En tant que rédactrice en chef, Vanessa réalise des interviews, relit les articles de ses rédacteurs... Mais seulement le soir et les week-ends, pour ne pas empiéter sur sa recherche d'emploi. « On présente des personnalités qui ont réussi professionnellement. Notre message, c'est "Vous avez des ambitions, des projets, ne vous découragez pas" », résume-t-elle, comme pour se convaincre elle-même.*

S'ils ne cèdent pas à l'amertume, Niro, Sami, Valérie ou Vanessa expérimentent dans leur chair ce que disent les statistiques de l'Insee. Toutes choses égales par ailleurs, le risque de chômage est plus élevé pour les descendants d'immigrés, surtout africains. Cinq ans après la fin de leurs études, la probabilité qu'ils aient un emploi stable est un tiers plus faible que pour les Blancs. Autre chiffre, peu glorieux : à caractéristiques sociodémographiques identiques, les descendants d'immigrés ont 8 % de chances en moins de travailler dans la fonction publique. Dans un bel effort de formulation, l'Insee parle d'« effets résiduels non expliqués », qui englobent « les discriminations », « l'effet des formations par alternance » ou encore « les effets de réseaux ». Tout ce qui, dans une République qui prône l'égalité des chances, ne devrait pas exister... Et qui existe quand même. Toute l'ingéniosité de Mozaïk RH tient dans sa façon d'aborder cet état de fait : sans culpabiliser personne, sans attendre des entreprises qu'elles deviennent soudainement philanthropes, mais en valorisant l'angle strictement économique. « La discrimination, au bout d'un moment, c'est un déficit pour les boîtes, affirme Saïd Hammouche. Si elles ne recrutent pas dans la diversité, ça tue la croissance de l'entreprise. Il faut des nouvelles idées, des nouveaux créneaux, et ce n'est pas possible si toutes vos recrues sortent du même endroit. Quand on travaille en circuit fermé, il y a une perte de la création de richesse. » Et, si cet argument devait être insuffisant, la diversité dans les entreprises est aussi une obligation légale. En 2007, L'Oréal a été condamné pour discrimination à l'embauche. Huit ans plus tard, le géant des cosmétiques compte parmi les clients les plus fidèles de Mozaïk RH. ■ É.EM.

HERVÉ GUINARD, RETRAITÉ BÉNÉVOLE, prépare les jeunes à l'entretien d'embauche. « On ne va pas pouvoir continuer à vivre en mettant à l'écart une partie de la jeunesse. Et, dans le cadre de mon travail, j'ai entendu tellement de choses qui m'ont sidéré ! Sur la nonchalance des Noirs, la fainéantise des Arabes... »

