



EMPLOI

Diversité : cap sur l'inclusion économique

La Fondation Mozaïk organise, ce lundi 27 novembre, la 2^e édition de ses trophées. Un Top 10 des recruteurs de la diversité, qui récompense les meilleures pratiques dans les territoires les moins privilégiés. Un événement qui prolonge l'action, engagée depuis dix ans par le cabinet Mozaïk RH.



Créé il y a dix ans, le cabinet Mozaïk RH dispose aujourd'hui d'une base de données de 180.000 jeunes diplômés issus de la diversité et de 200 entreprises clientes. Photo Mozaïk

cabinet de recrutement et de conseil en ressources humaines, spécialisé dans la promotion de la diversité, à favoriser la mise en relation, en partant des besoins des recruteurs. Il développe alors des journées d'accompagnement et des programmes de préparation à la recherche d'emploi, y compris en soutenant l'alternance et les stages de fin d'année, « étapes de démarrage du recrutement ». Cofondatrice d'un cabinet de conseil en sécurité informatique, Sana Bakfakoune en a bénéficié, au tout début de sa carrière : « On nous a expliqué qui était notre recruteur, comment repérer son site les informations clés, et comment réussir un entretien d'embauche. »

Uniquement des postes à responsabilité

Mozaïk RH dispose aujourd'hui d'une base de données de 180.000 jeunes diplômés issus de la diversité et de 200 entreprises clientes, et connaît une croissance de 30 % par an. Par son intermédiaire, 5.000 jeunes ont pu signer un contrat d'embauche. « Plus de 70 % des entreprises du CAC 40 ont déjà collaboré avec nous », se félicite son dirigeant. Il y a même des concurrents. « Les agences mainstream se dotent d'une offre de services inspirée de la nôtre. Tant mieux ! Tout ce qui peut réduire les chiffres du chômage est bon à prendre. » Les premières entreprises qui collaborent avec le jeune cabinet se positionnaient très souvent sur de nouveaux marchés. Elles font désormais appel à lui pour l'ensemble de leurs références. « Nous ne voulions pas nous spécialiser dans le business communautaire », signale Saïd Hammouche, qui prend soin, dès le départ, d'intervenir sur les segments du middle management, des cadres et cadres supérieurs. « Il est essentiel, pour réduire les différences et faire reculer les stéréotypes, de présenter des leaders issus de la diversité aux postes à responsabilité. »



À NOTER
Les résultats du Top 10 des recruteurs de la diversité seront diffusés sur le site des « Echos Executives » (business.lesechos.fr), lundi 27 novembre à 21 heures.

Géraldine Dauvergne
@Geraldinedauvergne

Adiplôme égal, les candidats issus des territoires les moins privilégiés sont 2,5 fois moins souvent reçus en entretien d'embauche que les autres. La Fondation Mozaïk organise à Bercy, ce lundi 27 novembre, la 2^e édition des trophées du Top 10 des recruteurs de la diversité, qui doit valoriser dix initiatives de recrutement en faveur de ces profils. Cela, dans trois catégories : grandes entreprises, TPE-PME, économie sociale et solidaire. Le jury est présidé par Jean-Paul Charlez, président de l'Association nationale des DRH. Muriel Pénicaut, ministre du

travail, doit ouvrir la cérémonie, Bruno Le Maire, ministre de l'Économie et des Finances, la clôturer. « Le sujet de la diversité est trop souvent abordé à travers le prisme du social, explique Saïd Hammouche, le président de la Fondation Mozaïk. Nous souhaitons l'amener sur le terrain de l'inclusion économique. »

Journées d'accompagnement et mises en relation

Le directeur général adjoint de TBWA Corporate mesure la distance parcourue. En 2011, lorsqu'il était élève à Télécom Ecole de Management, Anthony Babkine avait envoyé une centaine de CV, et reçu aucune réponse. « Venant d'Evry, avec un nom à consonance étrangère, je n'avais pas

les codes des grands groupes parisiens. » Il a fallu l'intervention de Mozaïk RH, à l'occasion d'une journée de recrutement pour GDF Suez (devenu Engie), pour que les premières portes s'ouvrent à lui. Mozaïk RH est né il y a dix ans de deux constats. « Il fallait promouvoir de jeunes talents que nous avions identifiés, mais qui restaient hors des radars des recruteurs traditionnels, raconte Saïd Hammouche, également président fondateur du cabinet Mozaïk RH. Et les entreprises avaient du mal à s'ouvrir aux talents issus de la diversité. Le discours était là, avec le lancement de la Charte de la diversité par Claude Bébéar. Mais il nous fallait imaginer les solutions de recrutement. » Mozaïk RH fut donc le premier



Saïd Hammouche, président-fondateur de Mozaïk RH. Photo Mozaïk

GOUVERNANCE

Le juriste, un atout pour les start-up

Les professionnels du droit se font encore rares dans les start-up. Pourtant, l'expérience des anciens directeurs juridiques peut se révéler précieuse.

Delphine Iweins
diweins@lesechos.fr

La présence d'un juriste dès la structuration d'une jeune pousse est loin d'être systématique. « Les moyens des start-up étant forcément très limités, ils sont affectés en priorité aux postes clés », explique Martine Wallimann, directrice du pôle juridique et conformité de Synapscore. Les entrepreneurs préfèrent souvent faire appel à des conseils extérieurs ou à des legal-tech pour pallier leurs besoins. « S'il y a investissement en ressources juridiques internes, celui-ci doit être justifié vis-à-vis des investisseurs comme des ressources directement liées au projet stratégique de

la start-up. Ainsi, le besoin juridique en matière de gestion des tours de financement n'est pas couvert, sauf exception par des ressources internes », continue l'ancienne directrice juridique de Dassault Systèmes. L'approche qui consiste à « apporter une expertise métier à des gens du business » manquait à cette entreprise, qui propose une plate-forme de management collaboratif, des contenus numériques et des services associés afin de favoriser l'intelligence collective au sein des organisations.

Savoir ce qui se négocie ou non
Pour Susan Coles, conseillère générale, directrice juridique et financière de Vivet Therapeutics, le juriste décharge les dirigeants de la nécessité de créer des fondements solides à la nouvelle entreprise. Il est donc indispensable. « La présence d'un directeur juridique peut présenter des avantages pour toute start-up, notamment dans la gestion de la gouvernance d'entreprise et la mise en place des contrats, et surtout au sein des sociétés qui travaillent beaucoup avec des partenaires externes. » Cet expert va notamment intervenir sur l'élaboration des packs d'actionnaires, la structuration, les négociations contractuelles, les liens avec les investisseurs, etc. Il faut aussi assurer l'organisation des conseils d'administration, la chaîne des droits de création de technologies, les dépôts de brevets et de licences, etc. Dans une telle structure, le juriste suit de près le cahier des charges et se doit d'être le relais. Le circuit décisionnel est très

court. Sur certains sujets, le spécialiste du droit va même être le seul décisionnaire. « Une expérience de juriste dans un grand groupe permet de savoir très vite ce qui se négocie ou non », témoigne la directrice juridique de Synapscore. La maturité professionnelle est donc précieuse. Anciennes directrices juridiques de grands groupes, Martine Wallimann et Susan Coles ont toutes les deux une formation d'avocat. Elles voulaient donner un nouvel élan à leur carrière en participant pleinement à un projet. La complémentarité et la polyvalence sont des ingrédients essentiels dans une structure où les ressources sont restreintes. Martine Wallimann estime que les sujets juridiques représentent environ 15 % de son temps. Le reste concerne principalement du business développement. Le large éventail des questions de droit soulevées fait que le juriste doit être pluridisciplinaire. « Le juridique et la finance se recoupent beaucoup. Les deux fonctions sont impliquées dans les questions relevant de la gouvernance d'entreprise, les relations avec les investisseurs, ainsi que sur toutes les questions stratégiques touchant la vie de l'entreprise », développe la directrice juridique de Vivet Therapeutics. Cette année, cette start-up, qui met au point des traitements de thérapie génétique contre les maladies orphelines, s'est particulièrement focalisée sur la mise en place de partenariat avec un centre de recherche et la relation avec ses investisseurs. Et fin décembre, une filiale de Vivet Therapeutics devrait être créée en Espagne. ■

AU NOM DE LA LOI

Tous droits devant !

Tribune signée par les fondateurs du think & do-tank*

Le droit occupe et occupera toujours une place cruciale dans nos sociétés. Il peut être un facilitateur face à la complexité des enjeux économiques, sociétaux et la transformation digitale ; un accélérateur d'opportunités en termes de prévisibilité et de sécurité. Et plus que jamais, il doit être au service de la société, des citoyens, de la justice accessible et de la compétitivité des opérateurs économiques. Au cœur d'un monde où l'intelligence artificielle annonce de profonds bouleversements, le droit devra appréhender l'uniformité et l'altérité, la masse et la singularité, la vitesse et l'incertitude, la verticalité et l'horizontalité, la mondialisation et la souveraineté. De nouveaux modèles seront à créer, mais l'exigence de sécurité juridique demeurera, parfois avec de nouveaux visages, ceux du robot et de la blockchain. Ces mutations, qui amplifient la concurrence entre les systèmes juridiques, nous obligent à poser sereinement mais radicalement la question de l'attractivité du droit français et du droit européen. Pour que le droit français soit à la hauteur de ces défis, il est nécessaire que ses acteurs professionnels convergent autour des priorités suivantes :
– Ouvrir pour une famille du droit unie, actrice légitime portant des propositions communes et complémentaires sur un plan juridique, économique et social ;
– Développer et promouvoir une filière du droit favorisant la mobilité entre les différents modes d'exercice, tout en tenant compte de leurs spécificités ;
– Améliorer l'employabilité des profes-

sionnels d'aujourd'hui et des générations futures, avec le développement de nouvelles compétences ;
– Renforcer le droit en tant qu'outil majeur de la compétitivité des entreprises, notamment à l'international, et remédier aux situations susceptibles de conduire à discriminer ou à affaiblir les entreprises françaises ;
– Mettre en avant le rôle des acteurs du droit en qualité de promoteurs et défenseurs de principes communs, dont la protection du secret des clients et la responsabilité sociétale des entreprises ;
– Repenser le service public de la justice pour le rendre plus performant, grâce notamment à un usage audacieux du numérique ;
– Rendre plus efficace la fabrique moderne du droit où le juriste sera mieux écouté, pour favoriser l'avènement de normes utiles, simples et compréhensibles, en cohérence avec le droit européen, et reposant sur une évaluation préalable, indépendante, systématique de l'impact de chaque norme ;
– Considérer qu'agir ne veut pas dire légiférer, que la régulation n'implique pas nécessairement la réglementation comme une étape indispensable d'une société de confiance. Ensemble, ces acteurs ont choisi de créer le « think & do-tank » Tous droits devant. Rejoignez-nous sur cette plateforme et créons ensemble le monde juridique de demain. Retrouvez la liste des signataires sur tousdroitsdevant.org/

* Créé à l'initiative de l'Association française des juristes d'entreprise (AFJE)

« La présence d'un directeur juridique présente des avantages dans la gestion de la gouvernance d'entreprise et la mise en place des contrats

SUSAN COLES
Directrice juridique et financière de Vivet Therapeutics