

# RAPPORT D'IMPACT

# 20 24

**MoZaiK** RH  
G R O U P E

**QUE  
REPRÉSENTE  
MOZAÏK  
POUR VOUS ?**



” Avec Mozaïk, notre partenariat en faveur de l’inclusion de tous dans la sphère professionnelle se nourrit d’une relation de confiance avec des résultats significatifs. ”

**Vanessa Holtz**

Directrice générale Bank of America  
Securities Europe  
& Responsable France



**77 %**

des Français souhaitent le maintien des politiques de Diversité et Inclusion dans les entreprises.

Source : sondage Ipsos

” Mozaïk m’a permis de croire qu’en travaillant dur et en s’engageant, un jeune d’Argenteuil peut viser HEC, Sciences Po, et réaliser ses ambitions professionnelles. ”

**Ilyan Berradi**  
Talent Mozaïk



**2,5 %** le taux de diversité ethnoculturelle dans les comex du SBF 120 (parmi les profils de nationalité française)

Source : étude Me&YouToo et Mozaik RH, novembre 2024

” Mozaïk donne confiance aux étudiants, aux partenaires mais aussi aux responsables de formation pour agir ensemble en faveur de l’accès à l’emploi dans un souci d’équité. ”

**David Alis**  
Président Université de Rennes



**11,1 %** le taux de chômage des diplômés Bac+2 et plus issus d’un quartier prioritaire contre 5% dans les quartiers environnants

Source : observatoire des inégalités, mai 2025



” Mozaïk est le maillon essentiel de l'insertion professionnelle, le dernier kilomètre pour l'inclusion économique des jeunes accompagnés par L'Ascenseur. ”

**Mathilde Boulay**

Délégue générale  
L'Ascenseur



**48 %**

des jeunes issus d'un quartier prioritaire ont dû changer des informations sur leur CV pour augmenter leurs chances d'être embauchés.

Source : baromètre IFOP des inégalités perçues par la jeunesse, déc. 2024

” Avec l'expertise de Mozaïk et le maillage territorial de France Travail, nous pouvons favoriser une société dans laquelle chacun peut trouver sa place dans l'emploi. ”

**Thibaut Guilluy**

Directeur général  
France Travail



**37,8 %**

des jeunes ruraux en emploi sont en CDD ou intérim. Et 338 000 vivent sous le seuil de pauvreté.

Source : IGAS, novembre 2024

# EDITO

## Un groupe au service du changement systémique

L'inclusion économique désigne l'ensemble des politiques, pratiques et dynamiques visant **à garantir à toutes et tous un accès réel à l'emploi, à l'entrepreneuriat et à la mobilité professionnelle**. Elle vise à transformer le marché du travail pour le rendre ouvert, quelles que soient les singularités, origines ou parcours de chacune et chacun.

Ce changement systémique implique donc un mouvement simultané : la mobilisation active des organisations (publiques comme privées) pour agir en profondeur sur les mentalités et les pratiques RH ; l'accompagnement effectif des talents quels qu'ils soient pour leur réussite pleine et durable dans le monde professionnel ; une implication forte des pouvoirs publics à tous les échelons, nationaux comme locaux.

Le groupe Mozaïk RH se veut le catalyseur de cette dynamique globale. Nous ne partons pas d'une page blanche. **Ce rapport d'impact donne un aperçu de nos principaux temps forts 2024.** Il donne à voir nos méthodes, nos actions pour un recrutement et un management plus inclusifs.

Bonne lecture !

### Saïd Hammouche

Président-fondateur  
du groupe Mozaïk RH



MOZAÏK RH  
G R O U P E

MOZAÏK  
CONSEIL

TRANSFORMER  
LES  
ENTREPRISES

Conseil en stratégie  
Diversité & Inclusion

Formation  
Recrutement

MOZAÏK  
TALENTS

ACCOMPAGNER  
LES CANDIDATS  
VERS L'EMPLOI

Orientation  
Préparation  
Mise en relation  
avec les recruteurs

MOZAÏK  
FONDATION

MOBILISER  
LES ACTEURS DU  
CHANGEMENT

Sensibilisation & plaidoyer  
Faire évoluer les mentalités  
Promotion de l'inclusion  
économique

LE GROUPE MOZAÏK RH EST AU SERVICE  
D'UNE POLITIQUE GLOBALE D'INCLUSION ÉCONOMIQUE  
VISANT À TRANSFORMER EN PROFONDEUR LE MARCHÉ DU  
TRAVAIL POUR LE RENDRE PLUS JUSTE ET PLUS PERFORMANT.

# QUI SOMMES-NOUS ?

## Notre vision

Nous défendons une vision dans laquelle chacune et chacun, quelle que soit son origine sociale, culturelle ou territoriale, trouve sa juste place au regard de ses compétences.

## Notre objectif

Permettre et organiser la rencontre entre recruteurs et candidats des territoires moins privilégiés, urbains comme ruraux, grâce à l'accompagnement renforcé de ces deux publics.

## Notre action en coalition

Le groupe Mozaïk RH est l'un des membres fondateurs de l'Ascenseur, collectif associatif engagé pour une société plus juste depuis 2019. L'Ascenseur fédère près de 100 structures partout en France. Son ambition est de créer des ponts entre les secteurs privés, publics, institutionnels et associatifs au profit de personnes éloignées de l'éducation, de l'emploi, de la culture. Initié par Time2Start et la Fondation Mozaïk, le fonds Sens a pour ambition de réunir les acteurs de l'écosystème entrepreneurial et économique au sein d'une même coalition pour renforcer l'accès au financement des entrepreneurs et des femmes prioritairement, issus des quartiers populaires et des zones rurales.

DEPUIS 2008

21 000

PLACEMENTS RÉALISÉS

72 885

MISES EN RELATION  
ENTRE CANDIDATS  
ET RECRUTEURS

108 381

COLLABORATEURS  
SENSIBILISÉS

65 COLLABORATEURS

4 ANTENNES  
PARIS. LILLE.  
LYON. NANTES.

# MOZAÏK DANS LES MÉDIAS

BFM-RMC



BSMART



FRANCE INFO



LE PARISIEN

Société

« Des mécanismes systémiques » : la moitié des grandes entreprises françaises n'ont aucun cadre dirigeant issu de la diversité

novembre 2024

LE FIGARO

«Aucune diversité ethnique dans les instances dirigeantes» : les entreprises françaises loin du compte, selon une étude

novembre 2024

# TRANSFORMER LES ENTREPRISES

## IMPACT 2024

710

ENTREPRISES ENGAGÉES

139 058

OFFRES COLLECTÉES

7 607

COLLABORATEURS SENSIBILISÉS

1 077

PLACEMENTS RÉALISÉS

8 563

MISES EN RELATION

L'ouverture et l'évolution des pratiques RH constituent un enjeu majeur pour les entreprises confrontées à de multiples transitions. Mais devenir une entreprise inclusive ne se décrète pas : une stratégie est nécessaire pour conduire la transformation dans la durée.

**Depuis 18 ans, le cabinet de conseil en stratégie Diversité et Inclusion, Mozaïk RH est aux côtés des entreprises pour mener des actions de conseil, de formation, de recrutement.** Entreprise à mission depuis 2021, le cabinet est dirigé par Mariam Khattab.

### Enjeux de performance et d'engagement

La mobilisation des entreprises passe aussi par les actions de partenariat développées et conçues par la Fondation Mozaïk. Elles permettent aux entreprises de répondre à leurs enjeux de performance, d'engagement et d'attractivité.

## TEMPS FORTS



### CONSEIL

Toute organisation a besoin d'indicateurs pour piloter ses politiques internes. Face à la montée en puissance des enjeux Diversité & Inclusion, Mozaik Conseil a déployé deux outils pour la mise en action : le baromètre et le diagnostic. Deux possibilités à destination des grandes entreprises et des PME.

### ZOOM FORMATION

Webinaires, ateliers de sensibilisation en entreprise etc. : actions de formation certifiées Qualiopi pour favoriser le recrutement inclusif.





## TEMPS FORTS



### RECRUTEMENT

Sourcing large et territorialisé, sélection objective des candidats, conseils adaptés : nous avons accompagné les organisations qui souhaitent faire évoluer leurs pratiques RH. Job datings avec Sanofi, journées alternance avec Vinci, Henner, Radio France et d'autres : le recrutement inclusif... et effectif !

### ZOOM BAROMETRE DIVERSITE ET INCLUSION

Mozaïk RH avec son baromètre met à disposition des entreprises un outil pour mesurer la diversité et l'inclusion. Des indicateurs utiles qui permettent de mettre en place et piloter ses actions diversité et inclusion. Des solutions tangibles pour agir concrètement !



## TEMPS FORTS



### MÉTIERS EN TENSION

Près de 60 entreprises et organismes de formation partenaires, plus de 1000 candidats préqualifiés, même sans diplôme : initié par la Région Ile-de-France, le Meet'Up IDF Emploi Formation se déploie avec des jobs datings au cœur des territoires pour les entreprises confrontées à des difficultés de recrutement !

### ZOOM VIE

Fin 2024, Mozaïk RH officialise son partenariat avec **Business France** pour un accès ouvert et diversifié au Volontariat International en Entreprise (V.I.E).



# ACCOMPAGNER LES CANDIDATS VERS L'EMPLOI

## IMPACT 2024

2 367

CANDIDATS ACCOMPAGNÉS

11 322

PROFILS INSCRITS SUR  
MOZAÏK TALENTS

96%

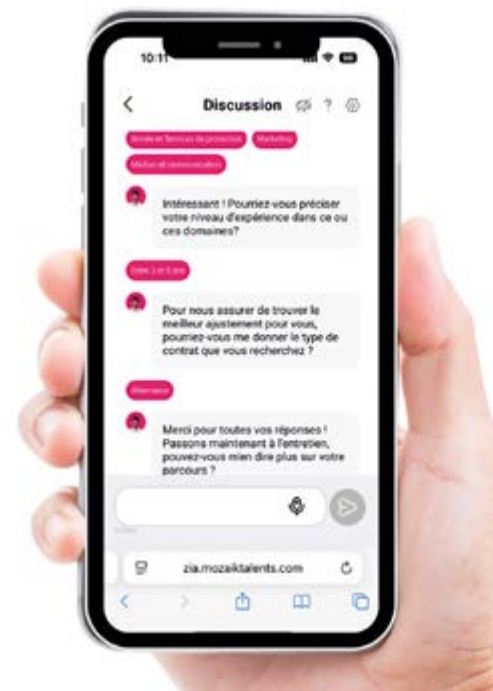
DES CANDIDATS PLACÉS  
ESTIMENT QUE L'ACCOMPAGNEMENT  
MOZAÏK A ÉTÉ IMPORTANT  
DANS L'ABOUTISSEMENT  
DE LEURS RECHERCHES

Le taux de chômage dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville est 2,5 fois plus élevé qu'ailleurs. L'accompagnement des candidats vers l'emploi constitue un enjeu majeur : avec la mobilisation des entreprises, il est le deuxième pilier d'une politique d'inclusion par le travail. Voilà pourquoi le groupe Mozaïk RH développe des programmes permettant à tous les talents, diplômés ou pas, d'accélérer l'accès à l'emploi.

### Solutions adaptées à tous les candidats

Véritable « hub inclusif », **la plateforme Mozaïk Talents mobilise son savoir-faire humain, ses ressources digitales et sa capacité de déploiement territorial** pour apporter des solutions adaptées à tous les candidats en quête d'opportunités professionnelles correspondant à leurs potentiels.

## TEMPS FORTS



### GRÂCE À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : ZIA !

Offres d'emploi ciblées, conseils, optimisation des compétences : présentée à l'automne 2024, ZIA est une solution IA directement intégrée à la plateforme Mozaïk Talents. Elle a pour ambition de qualifier et structurer un vivier de talents prêts à intégrer le monde professionnel. Avec le soutien d'Accenture et Microsoft.



### AVEC NOS PARTENAIRES

Conçu avec Article 1 et le soutien d'Accenture, notre premier livre blanc sur le recrutement inclusif grâce à l'IA et destiné aux entreprises.



## TEMPS FORTS



### GRÂCE À LA PRÉVENTION : AMBITION !

Agir en amont des risques de discrimination à l'emploi : Ambition se déploie dans 11 universités partout en France pour les étudiants diplômés issus des quartiers prioritaires et/ou boursiers avec un programme combinant coaching et mise en relation avec des employeurs.

### AVEC LE CONTRAT À IMPACT

Ambition est porté dans le cadre d'un contrat à impact, partenariat entre public et privé pour favoriser le changement d'échelle de solutions identifiées sur le terrain et efficaces.



## TEMPS FORTS



### GRÂCE À UN ACCOMPAGNEMENT INTENSIF : PROPULSION !

Solution d'accompagnement conçue sur mesure par les experts Mozaik, Propulsion permet aux jeunes diplômé.e.s en recherche d'emploi à partir de bac+2 de booster leurs chances grâce aux ateliers, aux rencontres in situ et aux conseils de professionnels issus de l'entreprise.

### AVEC LES ENTREPRISES ENGAGÉES

Pendant deux jours, les entreprises accueillent dans leurs locaux des candidats Mozaik pour booster leur recherche d'emploi (ateliers thématiques, échanges avec les équipes dirigeantes et RH, et simulations d'entretiens).



# MOBILISER LES ACTEURS DU CHANGEMENT

## IMPACT 2024

1 730

PARTICIPANTS\*

341

ORGANISATIONS PARTICIPANTES\*

+ 1 million

DE BÉNÉFICIAIRES DE L'ASCENSEUR

\* SOMMET DE L'INCLUSION ÉCONOMIQUE  
ET RENCONTRES DU MOUVEMENT DE L'INCLUSION ÉCONOMIQUE

L'ambition du groupe Mozaïk RH est de faire émerger un nouveau modèle de marché de l'emploi plus performant et adapté aux besoins. Le groupe Mozaïk RH vise un changement systémique. Pour y parvenir, il n'agit pas seul. **Son rôle est de rassembler le plus grand nombre possible d'acteurs et de les fédérer autour d'un objectif porté en commun** : faire avancer l'égalité de traitement dans l'accès à l'emploi.

### Élargir sa capacité d'action

Dans cet objectif elle mobilise différentes parties prenantes pour élargir sa capacité d'action: les décideurs économiques et institutionnels à travers son grand rendez-vous du Sommet de l'inclusion économique mais aussi, tout au long de l'année, les associations, la communauté scientifique, les roles models, les personnalités.

## TEMPS FORTS



### SE RENCONTRER À LA 4ÈME ÉDITION DU SOMMET DE L'INCLUSION ÉCONOMIQUE

Nouveauté 2024 : les 25 et 26 novembre, le Sommet de l'inclusion économique s'est déroulé sur deux jours, au ministère de l'Economie et des Finances et au Palais de la Porte Dorée. Deux jours de rencontres et d'échanges entre CEO, ministres, talents et associations.

### S'INSPIRER AU MOUVEMENT DE L'INCLUSION ÉCONOMIQUE

Véritable « carrefour », les rencontres du Mouvement de l'inclusion économique permettent aux entreprises de rencontrer acteurs associatifs, experts et personnalités.





## TEMPS FORTS



### AGIR AU PLUS PRÈS AVEC L'ASCENSEUR

Impliqué dans le collectif de l'Ascenseur, le groupe Mozaïk RH agit pour rendre effective l'égalité des chances. En 2024, ce collectif de plus de 100 associations a accompagné plus d'un million de bénéficiaires en France dans l'accès à l'emploi, la culture, le sport, l'éducation.

### OUVRIR LES HORIZONS AVEC " POSSIBLE "

La Fondation Mozaïk a produit sa première mini série : POSSIBLE, 10 portraits de rôles modèles pour valoriser et inspirer.



## TEMPS FORTS



### ENGAGER AVEC L'ÉTUDE SBF 120

En partenariat avec Me&youToo, le cabinet Mozaïk RH objective les inégalités dans l'accès aux responsabilités économiques et interpelle les dirigeants avec une étude sur la diversité ethnoculturelle et de genre dans les Comex et CA du SBF 120. Résultats édifiants...

### DOCUMENTER AVEC LA CHAIRE DE L'INCLUSION ÉCONOMIQUE

Croiser le regard des chercheurs et des entreprises sur les enjeux D&I : Rencontres 2024 de la Chaire portée avec Ascencia Business School.



# BILAN FINANCIER

## ASSOCIATION CAMPUS MOZAÏK

### Emplois

Charges de fonctionnement	502 025	9%
Impôts et taxes	162 439	3%
Charges de personnel	1 763 922	31%
Charges sociales	679 426	12%
Dotations aux amortissements et provisions	4 267	0,1%
Autres charges	1 590 313	28%
Services extérieurs et charges exceptionnelles	1 010 738	18%
<b>Totaux</b>	<b>5 713 130</b>	<b>100%</b>

### Ressources

Mécénat et dons privés	1 247 933	22%
Subventions publiques	336 496	6%
Taxe d'apprentissage	528 156	9%
Autres produits d'exploitations	3 440 972	60%
Reprise sur amortissements et provisions, transferts de charges	15 622	0,3%
Produits exceptionnels	199 535	3%
<b>Totaux</b>	<b>5 768 714</b>	<b>100%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>55 584</b>	<b>-</b>

## ASSOCIATION DIVERSIFIEZVOSTALENTS

### Emplois

Charges de fonctionnement	461 752	43%
Impôts et taxes	12 206	1%
Charges de personnel	317 849	30%
Charges sociales	109 334	10%
Dotations aux amortissements et provisions	112 697	11%
Autres charges	16	-
Services extérieurs et charges exceptionnelles	51 294	5%
<b>Totaux</b>	<b>1 065 148</b>	<b>100%</b>

### Ressources

Mécénat et dons privés	3001	0,3%
Subventions publiques	-	0%
Taxe d'apprentissage	-	0%
Autres produits d'exploitations	513 415	48%
Reprise sur amortissements et provisions, transferts de charges	459 480	43%
Produits exceptionnels	94 247	9%
<b>Totaux</b>	<b>1 070 143</b>	<b>100%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>4 995</b>	<b>-</b>

## MOZAÏK RH

### Emplois

Charges de fonctionnement	258 530	22%
Impôts et taxes	16 577	1%
Charges de personnel	623 468	52%
Charges sociales	259 257	22%
Dotations aux amortissements et provisions	6 004	-
Autres charges	8	-
Services extérieurs et charges exceptionnelles	37 332	3%
Impôt sur les bénéfices	1539	-
<b>Totaux</b>	<b>1 201 116</b>	<b>100%</b>

### Ressources

Chiffres d'affaires net	1 236 703	99%
Mécénat et dons privés	-	-
Subventions publiques	-	-
Taxe d'apprentissage	-	-
Autres produits d'exploitations	39	-
Reprise sur amortissements et provisions, transferts de charges	2 366	-
Produits exceptionnels	539	-
<b>Totaux</b>	<b>1 239 638</b>	<b>100%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>38 462</b>	

## GROUPE MOZAÏK RH

### Emplois

Charges de fonctionnement	1 222 307	14%
Impôts et taxes	191 222	2%
Charges de personnel	2 705 239	32%
Charges sociales	1 048 017	12%
Dotations aux amortissements et provisions	122 968	-
Autres charges	1 995 288	24%
Services extérieurs et charges exceptionnelles	1 199 364	14%
Impôt sur les bénéfices	1539	-
<b>Totaux</b>	<b>8 484 405</b>	<b>100%</b>

### Ressources

Chiffres d'affaires net	1 236 703	14%
Mécénat et dons privés	1 862 934	21%
Subventions publiques	336 496	4%
Taxe d'apprentissage	528 156	6%
Autres produits d'exploitations	3 954 418	46%
Reprise sur amortissements et provisions, transferts de charges	477 468	5%
Produits exceptionnels	294 320	3%
<b>Totaux</b>	<b>8 690 495</b>	<b>100%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>206 090</b>	

## MERCI À NOS GRANDS PARTENAIRES



AG2R LA MONDIALE • AIR FRANCE KLM • AIRBUS • ALLIANZ • ALSTOM FRANCE  
ALTAREA COGEDIM • AMERICAN EXPRESS • AMUNDI • AUCHAN • BARILLA FRANCE  
BOLTON FOOD • BPI FRANCE • BRICO DÉPÔT • CAP GEMINI • CASTORAMA • CGI  
FRANCE • CREDIT AGRICOLE • CIB • CONSEIL DEPARTEMENTAL DES YVELYNNES  
DALKIA ELECTROTECHNICS • DILCRAH • DIOT SACI • DPD • DRIEETS IDF • EDENRED  
EGAE • EKWATEUR • ENGIE • GENERAL ELECTRIC • GRENOBLE ALPES METROPOLE  
GROUPE ACTUAL • GROUPE CASINO • GROUPE CRIT • HYSTRA • KEOLIS • KERING  
KILOUTOU • LCI • LIDL • LIVESTORM • L'OREAL • MARINE NATIONALE • MASTERCARD  
METROPOLE EUROPEENNE DE LILLE • METROPOLE DE LYON • MICROSOFT FRANCE  
PREFECTURE DU NORD • PREFECTURE ILE-DE-FRANCE • MUTUELLE NATIONALE  
DES HOSPITALIERS • NANTES METROPOLE • NAVAL GROUP • NEXITY • NHOOD  
FRANCE • ORANGE • ORANO • OUI CARE • PARTNAIRE • PARTOO • PERNOD RICARD  
PIAS • PILEMPOI • PREFECTURE DE LA LOIRE ATLANTIQUE • PREFECTURE DU NORD  
PRESTALIS • QUITOQUE • RATP • ROCHE FRANCE • S2H • SAP • SNCF • SODEXO  
SONEPAR • SOPRA STERIA SPIE • SUSHI SHOP • TBWA GROUPE • TRANSDEV  
UFBJOP • UNE FABRIQUE DANS LA VILLE • UNIBAIL RODAMCO WESTFIELD • VICAT  
THE WALT DINEY COMPANY FRANCE

### NOS SOUTIENS

CISCO • EXOLUTION • FORMASUP • FRANCE TRAVAIL • MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES ET DE LA SOUVERAINETÉ INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE • PALAIS  
DE LA PORTE DORÉE

Pour une société  
inclusive où chacune  
et chacun trouve sa  
juste place au regard  
de ses compétences

**GROUPE MOZAÏK RH**

L'Ascenseur – 29, bd Bourdon

75004 Paris

Tél. : 01 80 05 96 50

**[fondation-mozaik.org](http://fondation-mozaik.org)**

**[mozaikrh.com](http://mozaikrh.com)**

Rédaction des contenus, crédits photo :

pôle communication marketing - Fondation Mozaïk

Conception et réalisation : David Juillard – juillet 2025



**fondation-mozaik.org**  
**mozaikrh.com**