



CIRANO

*Allier savoir et décision*

# Y a-t-il discrimination à l'embauche des jeunes Maghrébins au Québec ? Résultats d'une expérience contrôlée à Montréal

BRAHIM BOUDARBAT

CLAUDE MONTMARQUETTE

2020RP-26  
RAPPORT DE PROJET



**Les rapports de projet** sont destinés plus spécifiquement aux partenaires et à un public informé. Ils ne sont ni écrits à des fins de publication dans des revues scientifiques ni destinés à un public spécialisé, mais constituent un médium d'échange entre le monde de la recherche et le monde de la pratique.

*Project Reports are specifically targeted to our partners and an informed readership. They are not destined for publication in academic journals nor aimed at a specialized readership, but are rather conceived as a medium of exchange between the research and practice worlds.*

**Le CIRANO** est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Loi des compagnies du Québec. Le financement de son infrastructure et de ses activités de recherche provient des cotisations de ses organisations-membres, d'une subvention d'infrastructure du gouvernement du Québec, de même que des subventions et mandats obtenus par ses équipes de recherche.

*CIRANO is a private non-profit organization incorporated under the Quebec Companies Act. Its infrastructure and research activities are funded through fees paid by member organizations, an infrastructure grant from the government of Quebec, and grants and research mandates obtained by its research teams.*

### **Les partenaires du CIRANO – CIRANO Partners**

#### **Partenaires corporatifs – Corporate Partners**

Autorité des marchés financiers  
Banque de développement du Canada  
Banque du Canada  
Banque nationale du Canada  
Bell Canada  
BMO Groupe financier  
Caisse de dépôt et placement du Québec  
Énergir  
Hydro-Québec  
Innovation, Sciences et Développement économique Canada  
Intact Corporation Financière  
Investissements PSP  
Manuvie Canada  
Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation  
Ministère des finances du Québec  
Mouvement Desjardins  
Power Corporation du Canada  
Rio Tinto  
Ville de Montréal

#### **Partenaires universitaires – Academic Partners**

École de technologie supérieure  
École nationale d'administration publique  
HEC Montréal  
Institut national de la recherche scientifique  
Polytechnique Montréal  
Université Concordia  
Université de Montréal  
Université de Sherbrooke  
Université du Québec  
Université du Québec à Montréal  
Université Laval  
Université McGill

Le CIRANO collabore avec de nombreux centres et chaires de recherche universitaires dont on peut consulter la liste sur son site web. *CIRANO collaborates with many centers and university research chairs; list available on its website.*

© Octobre 2020. Brahim Boudarbat, Claude Montmarquette. Tous droits réservés. *All rights reserved.* Reproduction partielle permise avec citation du document source, incluant la notice ©. *Short sections may be quoted without explicit permission, if full credit, including © notice, is given to the source.*

Les idées et les opinions émises dans cette publication sont sous l'unique responsabilité des auteurs et ne représentent pas nécessairement les positions du CIRANO ou de ses partenaires. *The observations and viewpoints expressed in this publication are the sole responsibility of the authors; they do not necessarily represent the positions of CIRANO or its partners.*

**ISSN 1499-8629 (version en ligne)**

# **Y a-t-il discrimination à l'embauche des jeunes Maghrébins au Québec ? Résultats d'une expérience contrôlée à Montréal \***

*Brahim Boudarbat <sup>†</sup>, Claude Montmarquette <sup>‡</sup>*

## **Résumé**

Pour comprendre les obstacles à l'embauche des Maghrébins, nous avons demandé à 162 personnes de se mettre dans la peau du recruteur d'une organisation et d'examiner des candidatures fictives provenant de Maghrébins et de Franco-Québécois. Les résultats indiquent qu'un Maghrébin a 29 % moins de chances d'être retenu pour un entretien d'embauche qu'un Franco-Québécois. 12,5 % de l'écart observé pourrait être attribuée à de la discrimination, et l'écart restant au fait que les candidats maghrébins ont des connaissances en français et en anglais qui sont inférieures à celles de leurs concurrents. À l'étape suivante où se fait le choix du candidat à embaucher après les entretiens, les recruteurs font preuve d'une discrimination plutôt positive en faveur des candidats maghrébins qui se sont rendus à cette étape. Ainsi, le plus grand défi pour les candidats maghrébins consiste à décrocher un entretien d'embauche.

Par ailleurs, les participants qui ont été sensibilisés aux dispositions de la Charte des droits et libertés et ceux qui ont été avisés du fait que leur organisation prône la diversité en emploi n'ont accordé aucune faveur aux candidats maghrébins. Même chose pour ceux qui ont suivi des formations en gestion des ressources humaines ou en gestion de la diversité.

**Mots-clés :** Obstacles, Insertion professionnelle, Immigrant, Employeur, Démographie, Main-d'œuvre, Marché du travail, Intégration, Surqualification, Chômage

---

\* Les auteurs désirent remercier Kassy Moua, Stéphanie Boulenger et Bernard Saucier pour leur précieuse collaboration à la réalisation de cette étude. Ils remercient également Nathalie de Marcellis-Warin, des évaluateurs anonymes et les participants aux conférences où l'étude a été présentée pour leurs commentaires et suggestions pertinents. Les auteurs tiennent aussi à souligner le soutien logistique et administratif du CIRANO. Les points de vue et les opinions formulés dans le présent rapport sont ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux du CIRANO ou de ses partenaires.

<sup>†</sup> Professeur titulaire, Université de Montréal. Directeur de l'Observatoire de la Francophonie économique. Fellow du CIRANO.

<sup>‡</sup> Fellow du CIRANO. Professeur émérite, Université de Montréal.

## Sommaire

Synthèse .....	2
Introduction .....	9
1. Méthodologie de l'expérience .....	13
2.1 Postes à combler .....	14
2.2 Candidatures .....	15
2.3 Déroulement de l'expérience .....	19
3. Résultats descriptifs.....	25
3.1 Caractéristiques des participants-recruteurs .....	26
3.2 Statistiques descriptives .....	27
3.3 Distribution du nombre de candidats maghrébins retenus .....	35
4. Décomposition des écarts entre les deux groupes .....	39
4.1 Approches pour déterminer les raisons des écarts entre les deux groupes .....	39
4.2 Résultats de la décomposition.....	42
5. Déterminants propres aux candidats maghrébins.....	50
Conclusion et éléments d'intervention .....	52
Bibliographie.....	55
Annexes.....	57

# Synthèse

## Mise en situation

Dans un contexte comme celui du Canada, du Québec et de plusieurs pays développés caractérisés par le vieillissement de la population, une faible natalité et des besoins de main-d'œuvre qualifiée pour soutenir la croissance économique, l'immigration revêt une grande importance pour les décideurs de politiques publiques.

En 2016, les immigrants représentaient 13,7 % de la population totale du Québec, comparativement à 9,4 % en 1996 (Recensement du Canada). Dans le marché de l'emploi, la proportion d'immigrants dans la population active est passée de 11,6 % en 2009 à 17,6 % en 2019<sup>1</sup>. Au vu de ces tendances sur le plan quantitatif, il est naturel de se demander si le Québec tire le meilleur parti possible des ressources qu'offre l'immigration. La réponse à cette question est malheureusement négative, puisque les immigrants, et cela depuis des décennies, ont du mal à intégrer le marché du travail. Or, les retombées économiques seront d'autant plus importantes que les immigrants pourront y participer de manière efficace.

Le taux de chômage des immigrants au Québec a été réduit de moitié entre 2009 (13,8 %) et 2019 (6,9 %), mais il est toujours plus élevé qu'en Ontario (5,7 %) et en Colombie-Britannique (4,6 %). De plus, le rapport entre le taux de chômage des immigrants et celui des personnes nées au Canada est demeuré très élevé au Québec (1,53 en 2019) comparativement aux deux autres provinces (1,06 en Ontario et 1,00 en Colombie-Britannique).

Il semble donc important, voire urgent, de redresser cette situation qui entraîne un gaspillage des ressources qu'offre l'immigration. Fait important à souligner, les difficultés d'insertion en emploi varient d'un groupe d'immigrants à l'autre, d'où la nécessité, pour les politiques d'intégration, de cibler les groupes qui rencontrent le plus de problèmes. Parmi eux, on trouve les Arabes, dont le taux de chômage était de 14,5 % en 2016, soit plus de deux fois le taux de chômage total au Québec, qui était alors de 6,6 % (Recensement du Canada, 2016).

La grande majorité des Arabes qui vivent au Québec sont originaires du Maghreb (Algérie, Maroc et Tunisie). En 2016, 90 % des Maghrébins de naissance qui vivaient au Canada étaient établis dans cette province, ce qui en fait une destination de choix pour ce groupe de la population. Aussi, un immigrant sur cinq arrivé au Québec entre 2001 et 2010 était maghrébin. C'est dire que le Maghreb représente une source importante d'immigrants pour cette province. L'intégration professionnelle des Maghrébins revêt donc une importance capitale pour les politiques visant à maximiser les bienfaits de l'immigration pour l'économie du Québec.

Une littérature abondante sur le sujet nous a permis d'en apprendre beaucoup sur les immigrants et sur les caractéristiques individuelles qui nuisent à leur intégration professionnelle. Toutefois, on en sait très peu sur les employeurs et sur leur comportement. En particulier, l'existence

---

<sup>1</sup> Statistique Canada. Tableau 14-10-0083-01 – Caractéristiques de la population active selon le statut d'immigrant, données annuelles.

potentielle d'une certaine forme de discrimination tout au moins statistique fondée sur les caractéristiques des candidats immigrants mérite d'être explorée. Au Québec et ailleurs, plusieurs études basées sur la méthode du *testing*<sup>2</sup> ont montré que les employeurs discriminent en fonction de la consonance du nom au moment de la sélection des candidats qui passeront l'entretien d'embauche, mais ces études ne nous renseignent que partiellement sur le traitement réservé aux candidats immigrants. Entre autres, on ne sait pas qui a postulé, qui a été retenu et qui a pris les décisions.

### **Objectifs et méthodologie**

L'objectif de la présente étude est de comprendre un peu mieux le processus de recrutement des Maghrébins, afin de départager ce qui relève de la discrimination et ce qui dépend d'autres facteurs. Il s'agit également d'identifier les politiques qui sont à même de redresser la situation pour ce groupe de la population et pour les immigrants en général. Pour cela, nous avons eu recours à l'économie expérimentale. Plus précisément, nous avons demandé à 162 personnes de se mettre dans la peau du recruteur d'une organisation.

Nous avons identifié quatre postes à partir de vraies offres d'emploi diffusées sur Internet à Montréal : conseiller ou conseillère en GRH, chargé(e) de projets informatiques, commis à la saisie de données et représentant(e) au service à la clientèle. Pour chaque poste, nous avons dressé six listes de cinq candidats fictifs chacune, c'est-à-dire 24 listes. Au total, nous avons donc créé 120 candidatures fictives, dont la moitié provenait de personnes ayant des noms à consonance maghrébine et l'autre moitié des noms à consonance franco-québécoise.

Chaque soi-disant « recruteur » devait examiner successivement les 24 listes de candidats et choisir dans chaque liste la personne qu'il jugeait la plus appropriée pour occuper le poste correspondant. Chaque liste comprenait entre un et quatre candidats portant des noms à consonance maghrébine et d'autres dont les noms étaient à consonance franco-québécoise.

Le recrutement se faisait en deux étapes. À la première étape, le « recruteur » devait sélectionner deux candidats pour un entretien d'embauche en fonction des informations contenues dans les CV. À la deuxième étape, il obtenait le score de performance à l'entretien de chacun des deux candidats retenus à l'étape précédente, puis désignait celui qui serait embauché. Nous avons fait en sorte que les Maghrébins aient en moyenne des scores plus élevés que leurs concurrents. Enfin, le « recruteur » était rémunéré en fonction de sa décision. La structure de rémunération mise en place comportait un aléa pour que la performance du candidat recruté dans son poste soit plus ou moins élevée que sa performance lors de l'entretien d'embauche.

Dans le but de favoriser l'égalité des chances, nous avons testé l'effet de certaines politiques organisationnelles et gouvernementales. Ainsi, certains participants-recruteurs ont reçu un message annonçant que leur organisation souscrivait aux principes d'accès à l'égalité en emploi.

---

<sup>2</sup> Méthode qui consiste à envoyer des paires de CV (en réponse à de vraies offres d'emploi) qui ne diffèrent que par une caractéristique soupçonnée d'être le facteur de discrimination (la consonance du nom, par exemple).

D'autres ont été avertis que la Charte des droits et libertés interdisait aux employeurs de discriminer dans le cadre d'un processus d'embauche. Un troisième groupe, dit « de contrôle », n'a reçu aucun message durant l'expérience.

Tous les participants à l'expérience ont examiné les mêmes candidatures (120), ce qui a permis d'isoler l'influence de leurs caractéristiques personnelles et du message politique sur les chances de recrutement des candidats maghrébins. Au final, 48 candidats (40 %) ont été retenus pour l'entretien et 24 (20 %) ont été embauchés.

Les participants-recruteurs avaient 30 ans en moyenne; 86 % étaient titulaires d'un diplôme universitaire ou étaient en voie de l'obtenir, 70 % étaient des femmes et près de la moitié étaient membres d'une minorité visible. Qui plus est, 91 % des participants avaient de l'expérience sur le marché du travail et 26,5 % avaient de l'expérience en tant que recruteurs. Les deux tiers du groupe suivaient ou avaient suivi un programme d'études ou des cours en gestion des ressources humaines, et étaient donc susceptibles de devenir de vrais recruteurs dans le futur. Parmi les participants, 15 % avaient suivi un cours en gestion de la diversité. Il nous était donc possible de comprendre dans quelle mesure les programmes universitaires actuels sensibilisent (ou réussissent à sensibiliser) les futurs gestionnaires des ressources humaines à la non-discrimination et aux enjeux en matière d'égalité en emploi.

Considérant que 162 « recruteurs » ont pris part à l'expérience et que chacun d'entre eux a examiné 120 dossiers, ce sont 19 440 candidatures qui ont été scrutées dans l'ensemble. Les décisions des recruteurs, combinées avec leurs caractéristiques, celles des candidats et le message qui leur avait été adressé, ont fait en sorte que nous avons pu recueillir une quantité appréciable de données dont l'analyse nous a permis de répondre adéquatement à l'objet de l'étude, dont nous résumons ci-après les résultats les plus marquants.

### **Résultats descriptifs**

- Les Maghrébins sont nettement défavorisés par rapport aux Franco-Québécois au moment de la sélection pour un entretien d'embauche. En effet, 33,2 % d'entre eux ont été retenus pour passer un tel entretien, comparativement à 46,8 % des Franco-Québécois. Cela implique qu'un Maghrébin a 29 % moins de chances<sup>3</sup> d'être retenu pour un entretien qu'un Franco-Québécois. À ce stade, la décision des recruteurs repose uniquement sur les données que renferment les CV des candidats. Ces données permettent de connaître leur origine (par la consonance de leur nom) et leurs qualifications (scolarité et expérience).
- À la deuxième étape, au moment où se fait le choix final du candidat à embaucher après les entretiens et où la performance des candidats qui ont passé l'entretien est révélée aux recruteurs, ces derniers ajustent le tir, de sorte que la probabilité d'être embauché devient presque la même pour les deux groupes : 19,7 % pour les Maghrébins et 20,3 % pour les Franco-Québécois. Ces résultats laissent croire que les recruteurs doutent de la qualité des qualifications des candidats

---

<sup>3</sup> Il s'agit de l'écart de taux de sélection entre les deux groupes exprimé en pourcentage du taux de sélection des Franco-Québécois :  $(46,8 - 33,2)/46,8$ .

maghrébins ou qu'ils ont du mal à les évaluer correctement à partir des CV. Cependant, une fois l'incertitude dissipée après la divulgation de l'information sur les vraies performances des candidats maghrébins, les recruteurs se ravisent et ne se pénalisent pas en refusant d'embaucher un travailleur performant, qu'il soit maghrébin ou non, ce qui dénoterait une absence de discrimination économique. Toutefois, leur méfiance au moment de la sélection pour l'entretien d'embauche, laquelle est en adéquation avec les résultats des études qui ont utilisé la méthode du *testing*, pénalise les Maghrébins et pourrait priver les organisations de travailleurs plus compétents que ceux qui ont été recrutés.

- Bref, l'exclusion des candidats maghrébins se fait essentiellement au moment de la sélection pour l'entretien d'embauche, laquelle s'appuie sur les données du CV. Ces candidats font ainsi face à une « barrière de verre » qui les empêche de prouver leurs compétences. S'ils parviennent à surmonter cet obstacle, ils seront traités en fonction de leurs compétences réelles et non de leur origine. Ces résultats sont pertinents pour le débat sur l'anonymisation du CV comme moyen de lutter contre la discrimination en matière d'accès à un entretien d'embauche.
- Les résultats obtenus indiquent également que sensibiliser les recruteurs aux dispositions de la Charte des droits et libertés de la personne – qui interdisent la discrimination – a un effet positif mais relativement faible sur le recrutement des candidats maghrébins. Chez les recruteurs, savoir que leur organisation souscrit au principe de l'équité en matière d'emploi a peu d'impact. Les initiatives des gouvernements et des organisations pour favoriser le recrutement de membres des minorités visibles sont donc loin de produire les effets escomptés, d'où la pertinence de se questionner sur leur utilité.
- Étonnamment, les cours et les formations en gestion des ressources humaines et en gestion de la diversité ne semblent pas avoir d'impact significatif sur le comportement des recruteurs à l'égard des candidats maghrébins. Ces formations seraient donc à revoir pour promouvoir la diversité et le recrutement inclusif, dans un contexte où la proportion de main-d'œuvre issue de l'immigration est en croissance continue.
- Comparativement aux Franco-Québécois, les Maghrébins ont plus de chances d'être recrutés pour un poste de « commis à la saisie de données » (23,3 %) que pour un poste de « représentant(e) au service à la clientèle » (15,1 %), comme si le recruteur anticipait une moins bonne performance des Maghrébins lorsque ceux-ci sont en contact direct avec la population. Le recruteur extrapole ainsi sa croyance aux clients de l'entreprise pour laquelle il travaille. De plus, si on considère qu'un poste de représentant au service à la clientèle exige que l'on puisse s'exprimer dans la langue des clients, les résultats laisseraient croire que les recruteurs font un lien entre la consonance du nom et les compétences linguistiques des candidats. Au final, peu importe la raison, le comportement des recruteurs ne peut que mener à un haut niveau de ségrégation professionnelle fondée sur l'origine des candidats.
- Un autre résultat intéressant qui mérite d'être mentionné est le fait que les participants-recruteurs qui sont membres d'une minorité visible ne favorisent pas les candidats maghrébins : leurs décisions sont pratiquement les mêmes que celles des autres

participants. Ainsi, une plus grande diversité ethnique chez les recruteurs n'aurait pas d'impact sur l'accès des Maghrébins à l'emploi.

- Enfin, les candidats maghrébins qui ont un statut de résident temporaire au Canada ou qui ont acquis des compétences à l'étranger sont défavorisés aux deux étapes du processus de recrutement.

### **Analyses multivariées**

- Nous avons fait appel à des méthodes économétriques qui permettent de décomposer les écarts observés entre les deux groupes de candidats et de faire ressortir les facteurs qui déterminent ces écarts. On distingue ici l'écart expliqué (dû aux différences dans les caractéristiques des deux groupes) de l'écart inexpliqué (dû aux différences dans l'impact de ces caractéristiques).
- L'essentiel de l'écart de 13,6 points de pourcentage observé à la première étape (sélection pour l'entretien d'embauche) s'explique à 87,5 % par le fait que les candidats d'origine maghrébine présentent des caractéristiques relativement défavorables par rapport aux autres candidats à l'étude. La part restante de l'écart, soit 12,5 %, serait attribuée à de la discrimination ce qui n'est pas le cas à la deuxième étape, où se fait le choix final du candidat à recruter. En effet, les recruteurs font preuve d'une discrimination plutôt positive en faveur des candidats maghrébins qui se sont rendus à cette étape. C'est dire combien il est important pour ces candidats de décrocher un entretien d'embauche.
- La variable observable qui contribue le plus aux écarts entre les deux groupes se rapporte à la connaissance aussi bien du français que de l'anglais. Les recruteurs y accordent une grande importance dans leurs décisions et favorisent les candidats qui ont le niveau de connaissance le plus élevé, ce qui avantage les Franco-Québécois. Toutefois, l'effet positif des connaissances linguistiques, surtout la connaissance du français, est plus important pour les Maghrébins. C'est donc dire que l'investissement dans ces connaissances est plus payant pour les candidats maghrébins aux deux étapes du recrutement, ce qui prouve l'importance que les gouvernements et les organismes concernés devraient accorder à cet investissement pour faciliter l'insertion professionnelle des immigrants.
- Le comportement des recruteurs favorise une ségrégation professionnelle chez les non universitaires fondée sur l'origine en prédestinant les candidats d'origine maghrébine au poste de « commis à la saisie de données » et les candidats franco-québécois à celui de « représentant au service à la clientèle ». C'est comme si les recruteurs faisaient un lien entre l'origine du candidat et sa capacité à communiquer avec les clients.
- Toutes choses étant égales par ailleurs, les femmes maghrébines sont moins bien traitées que les Franco-Québécoises à la première étape du processus de recrutement. Les raisons d'une telle différenciation de traitement de la part des recruteurs (dont 70 % sont des femmes) méritent d'être étudiées, surtout quand on sait que dans le groupe des Franco-Québécoises, les femmes sont mieux traitées que les hommes, alors que c'est le contraire qui se produit dans le groupe des Maghrébins.

- Les résultats confirment le fait que les recruteurs participants qui ont été sensibilisés aux dispositions de la Charte des droits et libertés et ceux qui ont été avisés du fait que leur organisation prône la diversité en emploi n'ont accordé aucune faveur aux candidats d'origine maghrébine au moment de prendre leurs décisions, et ce, même lorsque ces candidats présentaient les mêmes caractéristiques que leurs concurrents. Il y a donc lieu de se questionner sur l'efficacité de ces dispositions.
- Même chose pour les formations en gestion des ressources humaines ou en gestion de la diversité, qui n'ont pas d'impact significatif sur le comportement des recruteurs envers les Maghrébins : ces formations ne semblent pas inculquer des pratiques qui encouragent la diversité en emploi.
- Par ailleurs, les résultats indiquent qu'à la deuxième étape, c'est-à-dire celle du recrutement après entretien d'embauche, les recruteurs de sexe féminin sont plus favorables à l'embauche des Maghrébins. Ce n'est pas le cas des recruteurs qui sont membres d'une minorité visible : dans l'ensemble, ceux-ci ont un comportement qui favorise plutôt les Franco-Québécois. Parmi les recruteurs qui sont membres d'une minorité visible, ceux qui sont nés au Maghreb sont moins réticents à embaucher les Maghrébins, mais pas au point de les favoriser par rapport aux Franco-Québécois.
- Enfin, les analyses économétriques portant sur les Maghrébins uniquement montrent que leurs chances d'être invités à un entretien d'embauche diminuent significativement en fonction du nombre de concurrents franco-québécois. Les résidents temporaires sont fortement défavorisés par rapport aux résidents permanents et aux Canadiens de naissance. Aussi, les recruteurs sont plus portés à choisir des candidats maghrébins qui ont acquis une expérience professionnelle à la fois au Maghreb et au Québec. L'expérience étrangère serait donc un atout lorsqu'elle est combinée avec une expérience québécoise.

### **Éléments d'intervention**

- Tout d'abord, il est important de bien comprendre les processus et les pratiques de recrutement dans les organisations pour démêler les différents facteurs qui interviennent et couper court aux interprétations – parfois non fondées – des résultats des immigrants sur le marché du travail. Sans cette compréhension, il ne sera pas possible de développer des politiques efficaces pour améliorer l'emploi des immigrants. Les gouvernements, les acteurs concernés et les chercheurs devraient s'intéresser davantage à cette question et s'assurer la collaboration des organisations elles-mêmes et de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.
- Le plus grand défi pour les candidats d'origine maghrébine consiste à décrocher un entretien d'embauche. Une fois cette étape franchie, et s'ils disposent des compétences requises, ils ont de très bonnes chances d'être embauchés. En effet, nos résultats indiquent l'absence de discrimination économique au moment de l'embauche, car les recruteurs favorisent les meilleurs candidats. Comment aider les Maghrébins et les immigrants en général à franchir la première étape du processus de recrutement, où ils subissent une forte discrimination fondée sur les données de leur CV ?

- Le premier et principal facteur d'intervention se rapporte aux langues officielles du Canada, en l'occurrence le français et l'anglais. Il faudrait aider les immigrants à acquérir une grande maîtrise de ces langues pour qu'ils puissent concurrencer les Canadiens et les Québécois de naissance. Pour y arriver, il faudrait plus que de simples cours de francisation, ce qui pourrait prendre beaucoup de temps et exiger des ressources importantes. À la place, le gouvernement pourrait insister davantage sur la connaissance des langues officielles dans ses grilles de sélection des candidats à l'immigration et investir plutôt dans le perfectionnement linguistique de ces derniers après les avoir admis.
- En principe, les étudiants étrangers représenteraient un groupe de choix dans la sélection des immigrants, puisqu'un séjour et des études au Québec leur permettraient de développer leurs connaissances linguistiques, en plus d'obtenir un diplôme d'ici. Toutefois, leur statut de résident temporaire leur nuit fortement, car les emplois de qualité qui leur permettraient d'acquérir des compétences ne leur sont pas facilement accessibles. Les recruteurs leur préfèrent les Canadiens de naissance et les résidents permanents. Il s'agit donc de favoriser la venue d'étudiants étrangers et d'accorder rapidement la résidence permanente à ceux qui possèdent les compétences que recherchent les employeurs et qui démontrent une bonne maîtrise des deux langues d'usage sur le marché du travail. Il s'agit là d'une solution à moyen terme pour aider l'économie, mais elle offre certainement des avantages à long terme.
- Bien sûr, les immigrants doivent disposer des compétences requises sur le marché du travail et se situer à des niveaux comparables à ceux de leurs concurrents. Ils devraient aussi savoir comment les mettre en valeur dans leur CV. Ce document est l'élément sur lequel s'appuient les recruteurs pour effectuer leur première sélection. Les services d'aide à l'emploi devraient donc insister davantage sur ce point et améliorer leurs services pour mieux aider les immigrants à monter leur dossier de candidature.
- Une évaluation des programmes publics et privés<sup>4</sup> d'accès à l'égalité en emploi et des dispositions légales qui interdisent la discrimination à l'embauche s'impose. Les résultats de notre étude montrent qu'à l'heure actuelle, ils n'auraient qu'une portée symbolique.
- Il faudrait également évaluer les programmes de formation en gestion des ressources humaines et en gestion de la diversité pour vérifier dans quelle mesure ils permettent de sensibiliser les étudiants – et donc, les futurs recruteurs – aux enjeux de la diversité et de la lutte contre la discrimination.
- Enfin, il y a lieu de continuer à sensibiliser les employeurs et leurs recruteurs à l'importance de donner une chance aux immigrants, d'autant plus qu'ils évoquent souvent une pénurie de main-d'œuvre, prônent l'augmentation des niveaux d'immigration et considèrent l'expérience étrangère comme un atout lorsqu'elle est complétée par une expérience acquise au Québec. Des processus de recrutement ouverts et transparents bénéficieront à tout le monde. À cet égard, le Conseil du patronat du Québec et l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés pourront être mis à contribution.

---

<sup>4</sup> Y compris les initiatives propres aux organisations.

## Introduction

Dans un contexte comme celui du Canada, du Québec et de plusieurs pays développés caractérisés par le vieillissement de leur population, une faible natalité et des besoins pressants de main-d'œuvre qualifiée pour soutenir la croissance économique, l'immigration est d'une importance capitale pour les décideurs de politiques publiques.

En 2016, le Canada comptait 7 540 825 citoyens ou résidents permanents issus de l'immigration désigné sous le vocable immigrant ci-après<sup>5</sup> qui représentaient 22 % de sa population totale (Recensement du Canada, 2016). Cette proportion a augmenté de manière significative avec le temps, puisqu'elle n'était que de 17,4 % en 1996. En effet, devant la diminution du taux d'accroissement naturel et grâce aux politiques en vigueur depuis le milieu des années 1990 qui ont entraîné une forte augmentation de l'immigration, cette dernière est devenue le principal moteur de croissance démographique du Canada et de ses provinces, et une manière de plus en plus importante de répondre aux besoins du marché du travail. En 2017-2018, 80 % de la croissance démographique du Canada était en effet attribuable à l'accroissement migratoire et cette contribution ne diminuera pas dans les années à venir (Statistique Canada, 2019). Au chapitre du marché de l'emploi, la proportion des immigrants au sein de la population active au Canada est passée de 20,6 % en 2009 à 25,7 % en 2019, soit une augmentation de 5,1 points de pourcentage en l'espace de 10 ans (Graphique A1.1 en annexe).

On observe les mêmes tendances au Québec : la proportion des immigrants dans la population totale est passée de 9,4 % en 1996 à 13,7 % en 2016 (Recensement du Canada); ils représentaient 17,6 % de la population active en 2016, contre 11,6 % en 2006 (Graphique A1.1 en annexe).

Au vu de ces tendances sur le plan quantitatif, il est naturel de se demander si le Canada en général et le Québec en particulier tirent le meilleur parti possible des ressources humaines qu'offre l'immigration. Si les politiques adoptées depuis les années 1960 sont constamment ajustées pour attirer les candidats qui ont le plus de chances de réussir à entrer rapidement sur le marché du travail, force est de constater que cette intégration demeure problématique. Or, les retombées économiques seront d'autant plus grandes que les immigrants participeront de manière efficace au marché du travail (Boudarbat et Grenier, 2014). C'est pourquoi l'insertion professionnelle des immigrants revêt une importance capitale pour les politiques visant à maximiser les bienfaits de l'immigration sur le plan économique.

Ce constat est encore plus vrai au Québec, où cette insertion a toujours été plus problématique que dans les autres grandes provinces d'immigration, dont l'Ontario et la Colombie-Britannique, malgré une amélioration survenue au cours de la dernière décennie. En effet, comme le montrent d'ailleurs les graphiques A1.4 et A1.5 en annexe, le taux de chômage des immigrants au Québec a été réduit de moitié entre 2009 (13,8 %) et 2019 (6,9 %), mais il est toujours plus élevé qu'en Ontario (5,7 %) et en Colombie-Britannique (4,6 %). De plus, le rapport entre le taux de chômage

---

<sup>5</sup> Ce nombre exclut les résidents non permanents.

des immigrants et celui de la population née au Canada est demeuré très élevé au Québec (1,53 en 2019) comparativement aux deux autres provinces (1,06 en Ontario et 1,00 en Colombie-Britannique). Pourtant, le marché du travail au Québec compte relativement moins d'immigrants que ces deux autres provinces (Graphique A1.1 en annexe).

Il importe donc que le Québec corrige cette situation qui entraîne un gaspillage des précieuses ressources qu'offre l'immigration et qui a des conséquences négatives tant pour les immigrants (sentiment d'exclusion et d'injustice) que pour la société québécoise (sous-utilisation des ressources disponibles et recours accru, par les immigrants non intégrés, aux mesures de soutien de revenu des divers ordres de gouvernement. La situation risque également de pénaliser le Québec en réduisant son pouvoir d'attraction, dans un contexte où la concurrence internationale – voire interprovinciale – pour attirer les immigrants les plus productifs est des plus vive.

Pour élaborer des solutions efficaces à la problématique de l'intégration économique, il est nécessaire d'avoir une connaissance détaillée de la situation des immigrants du Québec et des raisons du traitement défavorable que leur réservent les employeurs québécois.

Plusieurs études – dont certains rapports du CIRANO – ont dressé un portrait exhaustif du marché de l'emploi et des conditions de travail en ce qui a trait aux immigrants<sup>6</sup>. On connaît aussi les principaux obstacles à l'obtention d'un emploi de l'avis des immigrants eux-mêmes. Fait important à souligner, les difficultés d'insertion en emploi varient d'un groupe d'immigrants à l'autre, d'où la nécessité, pour les politiques d'intégration, de cibler les groupes qui rencontrent le plus de problèmes. Par exemple, ce sont les nouveaux arrivants qui peinent le plus à trouver un emploi au Québec (Graphique A1.3 en annexe). La situation s'améliore nettement avec le temps, ce qui signifie qu'une période d'adaptation est nécessaire. Toutefois, la population née au Canada demeure toujours favorisée.

Par ailleurs, on constate que les personnes qui sont membres d'une minorité visible, qu'elles soient immigrantes ou non, affichent un taux de chômage beaucoup plus élevé que celles qui ne le sont pas (11,7 % vs 6,6 % en 2016; Graphique A1.6 en annexe). Qui plus est, parmi tous les groupes de minorités visibles, ce sont les Arabes et les personnes originaires de l'Asie occidentale qui sont le plus exposés au chômage au Québec. Le rapport de Boudarbat et Grenier (2014) a déjà tiré la sonnette d'alarme sur la situation de ces groupes, surtout celle des femmes.

Au Québec, la grande majorité des Arabes vient de l'Afrique du Nord, plus particulièrement du Maghreb (Algérie, Maroc et Tunisie). Selon les données du recensement de 2016, le Canada comptait alors près de 160 000 Maghrébins<sup>7</sup>. De ce nombre, 152 000 étaient des immigrants et les autres étaient des résidents non permanents. Fait important à noter, près de 90 % de ces personnes avaient choisi de s'établir au Québec, ce qui fait de cette province une destination de choix pour

---

<sup>6</sup> Voir, par exemple, Boudarbat (2011), Boudarbat et Boulet (2010), Boudarbat et Connolly (2013) et Boudarbat et Grenier (2014).

<sup>7</sup> Au Québec, neuf personnes sur 10 nées en Afrique du Nord sont des Maghrébins. Par conséquent, parler de l'Afrique du Nord au lieu du Maghreb n'aurait que très peu d'impact sur les résultats de cette étude.

cette population. Ce fait est sans doute en lien avec les connaissances linguistiques des Maghrébins, qui sont plus susceptibles de maîtriser le français que l'anglais.

Les Maghrébins représentaient 11,8 % de toutes les personnes nées à l'étranger qui vivaient au Québec en 2016<sup>8</sup>. Ce pourcentage, qui n'était que de 3,5 % pour les immigrants du Québec arrivés avant 1981, a atteint 20,3 % de ceux qui sont arrivés entre 2001 et 2010 et 16,6 % de ceux qui ont émigré entre 2011 et 2016 (Recensement du Canada, 2016). C'est dire l'importance du Maghreb pour l'immigration au Québec, d'où la nécessité, pour cette province, de veiller à assurer une intégration économique adéquate aux travailleurs originaires de cette région du monde.

La littérature existante a permis d'en apprendre beaucoup sur l'offre de travail immigrante et sur les freins à l'insertion professionnelle des jeunes, mais on en sait très peu sur la demande de travail et sur le comportement des employeurs. Par exemple, on ne connaît pas bien les vrais facteurs – objectifs ou non – que les employeurs estiment importants au moment de l'embauche. Si l'origine ethnique fait partie de ces facteurs, on parlera évidemment de discrimination.

De l'avis des immigrants eux-mêmes, les trois principaux obstacles à l'obtention d'un emploi au Québec sont le manque d'expérience au Canada, la non-maîtrise de la langue d'usage sur le marché du travail et la non-reconnaissance des compétences acquises à l'étranger (Boudarbat, 2011). C'est dire combien les employeurs valorisent les compétences linguistiques des travailleurs et les compétences professionnelles acquises ici. L'étude d'Oreopoulos (2011) a montré que certains recruteurs croient que la consonance du nom est un bon indicateur des compétences linguistiques des travailleurs et que d'autres ont du mal à évaluer correctement les qualifications étrangères, ce qui les amène à pratiquer une discrimination fondée sur l'origine des candidats.

Au Québec, la discrimination à l'embauche est interdite par la Charte des droits et libertés de la personne et par la Loi canadienne sur les droits de la personne qui s'applique aux employeurs sous juridiction fédérale (Eid, 2012).

Plusieurs études menées au Québec et ailleurs au Canada ont tenté de vérifier empiriquement l'existence d'une telle discrimination à l'embauche et d'en mesurer l'ampleur (voir, en particulier, les études de Beaugard *et al.*, 2019, Eid, 2012, et Oreopoulos, 2011). Une des méthodes utilisées est appelée « testing » par envoi de CV. Elle consiste à envoyer des CV fictifs en réponse à des affichages de postes réels sur Internet en faisant varier certaines caractéristiques observables des candidats (par exemple, le pays d'origine et le lieu d'obtention du diplôme ou d'acquisition de l'expérience). À l'aide de cette méthode, Eid (2012) a constaté que dans le Grand Montréal, les candidats aux noms à consonance arabe, latino-américaine ou africaine subissaient un taux net de discrimination<sup>9</sup> de près de 35 %. Ce taux était de 33,3 % pour les Maghrébins. Quant à Beaugard *et al.* (2019), leur « testing » mené dans la région métropolitaine de Québec a révélé un taux net de

---

<sup>8</sup> La population née à l'étranger inclut les immigrants et les résidents temporaires. Les Canadiens de naissance sont exclus.

<sup>9</sup> Pourcentage des candidatures qui seraient rejetées sur une base discriminatoire.

discrimination de 49 % des candidats maghrébins lorsqu'ils postulent pour des emplois en administration qui exigent de hautes qualifications.

La méthode du « testing », bien qu'elle soit pertinente, ne rend compte que partiellement du problème de la discrimination. D'une part, le fait d'être invité à un entretien d'embauche ne garantit pas l'obtention du poste, objectif chéri de tout candidat. La discrimination à l'égard de certains candidats pourrait donc se produire à une étape ultérieure, au moment du recrutement. D'autre part, il est possible que des employeurs convient des candidats issus de la minorité à une entrevue même s'ils n'ont pas l'intention de les embaucher, l'objectif étant de donner l'impression qu'ils ne pratiquent pas de discrimination. Aussi, on ne connaît pas tous les concurrents des candidats discriminés ni les caractéristiques des recruteurs qui prennent les décisions ou encore les conditions dans lesquelles ces décisions sont prises. De plus, si un « faux » candidat discriminé n'a pas été retenu, cela ne signifie pas pour autant qu'un autre « vrai » candidat de la même origine n'a pas été retenu. Enfin, il est possible que les employeurs découvrent le stratagème des faux CV, ce qui les poussera à écarter ceux qui présentent un certain degré de ressemblance. Par conséquent, au-delà de la simple évaluation de l'ampleur de la discrimination, il n'est pas possible de l'expliquer ni de savoir comment la prévenir.

Dans cette étude, nous avons examiné la question de la discrimination en embauche de manière plus approfondie que ne le fait la méthode du « testing ». En effet, nous avons réalisé une expérience en laboratoire en demandant à des personnes de jouer le rôle de recruteurs pour combler quatre postes dont les descriptifs figuraient sur Internet. Ces postes à combler se trouvaient dans la région de Montréal. Au total, 120 CV fictifs de candidats répondant aux exigences des postes en question leur ont été soumis avec comme objectif d'évaluer leur comportement à l'égard des candidatures de travailleurs dotés de noms à consonance maghrébine (pour la moitié des candidats) et celles de candidats ayant des noms à consonance franco-qubécoise (pour l'autre moitié). L'expérience comprenait 24 rondes de deux étapes chacune. À chaque ronde, le soi-disant « recruteur » recevait une liste de cinq candidats de laquelle il devait sélectionner – dans une première étape – deux candidats qui passeraient un entretien d'embauche. À la deuxième étape, il recevait le score de performance des deux candidats à l'entretien et devait ensuite désigner celui d'entre eux qui serait embauché.

L'expérience a été conçue de manière à ce qu'elle permette de voir si c'est la compétence des candidats qui est considérée en premier lieu dans la décision d'embauche ou si des facteurs subjectifs entrent en jeu. Elle nous a permis également de tester l'impact de certaines dispositions prônant l'égalité en emploi sur le comportement des participants.

Près des deux tiers des participants ont été choisis parmi des personnes qui suivent ou qui avaient suivi une formation en gestion des ressources humaines, ce qui permettait de comprendre dans quelle mesure les programmes universitaires actuels préparent les futurs gestionnaires des ressources humaines à évoluer dans un marché de plus en plus diversifié. Les décisions des recruteurs actuels et futurs ont été comparées à celles des autres participants à l'expérience qui étaient issus de différents milieux et domaines d'études non reliés aux RH. Finalement,

l'expérience comportait une étape qui consistait à choisir des candidats sans mesure de performance, c'est-à-dire uniquement sur la base du CV, et une étape d'embauche avec mesure de performance en entrevue. Ainsi, il est possible de distinguer la discrimination statistique et la discrimination économique.

Ce rapport comprend plusieurs parties. Dans la première section, nous développons le protocole expérimental retenu pour la méthodologie de notre recherche. Les résultats descriptifs des données expérimentales sont exposés dans la deuxième section. La troisième section présente l'analyse économétrique des données individuelles. Enfin, la dernière section comprend une conclusion et des recommandations de politiques élaborées à la lumière des résultats obtenus.

## 1. Méthodologie de l'expérience

L'expérience menée dans le cadre de cette étude fait partie du champ de l'économie expérimentale, une méthodologie de recherche qui permet d'éclairer les prises de décision en politiques publiques. Cette approche consiste à étudier les comportements des individus dans un environnement contrôlé (le laboratoire) et les facteurs qui sont à même d'influencer ces comportements.

Dans le cas qui nous occupe, nous avons demandé à des personnes de jouer le rôle de recruteurs. Plusieurs d'entre elles sont d'ailleurs susceptibles de devenir de « vrais » recruteurs, puisqu'elles suivent ou ont suivi des formations en gestion des ressources humaines. Nous souhaitons tester leur comportement à l'égard de la candidature de Maghrébins au moment de pourvoir des postes vacants.

Pour cela, nous avons identifié quatre vraies offres d'emploi sur Internet dans la région de Montréal et créé une banque de 30 curriculums vitæ fictifs pour chaque emploi, soit 120 au total. Ces CV sont censés provenir de deux groupes de candidats que l'on peut distinguer par la consonance de leur nom : la moitié est d'origine maghrébine (membres d'un groupe minoritaire dans la société québécoise) et l'autre moitié d'origine franco-québécoise (le groupe majoritaire au Québec). Les participants-recruteurs ont reçu comme instruction de sélectionner le meilleur candidat pour occuper chacun des emplois.

Le recrutement s'est fait en deux étapes. D'abord, le soi-disant « recruteur » a sélectionné deux candidats pour l'entretien d'embauche. Ensuite, il a obtenu les résultats de la performance de ces candidats lors de l'entretien, puis a désigné celui ou celle que son organisation devrait recruter. Pour inciter les recruteurs à révéler leurs préférences et éviter les décisions aléatoires, une structure de rémunération a été mise en place en fonction de la justesse des décisions prises.

Par ailleurs, nous avons essayé de vérifier dans quelle mesure le comportement des participants est influencé par certaines politiques organisationnelles (ouverture à la diversité) et gouvernementales (dispositions interdisant la discrimination).

L'avantage de l'expérience en laboratoire, c'est qu'elle permet de contrôler autant les caractéristiques des candidats que celles des recruteurs, et donc, de mieux comprendre les résultats

obtenus et, par la suite, de formuler des recommandations. Le défi consiste à prouver la validité externe des résultats. Notons que les décisions que doivent prendre les participants-recruteurs de notre expérience comportent des incitatifs financiers, comme c'est souvent le cas dans la réalité <sup>10</sup>.

## 2.1 Postes à combler

Nous avons examiné de vraies offres d'emploi diffusées dans la région de Montréal. Nous avons également décidé d'inclure des postes de débutants qui exigent peu de qualifications sur le plan des études et des postes qui requièrent des études universitaires dans des domaines variés. Nous avons donc retenu les quatre postes suivants, repérés sur des sites de recherche d'emploi :

- Conseiller ou conseillère en ressources humaines
- Chargé(e) de projets informatiques
- Commis à la saisie de données
- Représentant(e) au service à la clientèle

Les deux premiers postes exigeaient un baccalauréat et les deux suivants, un diplôme d'études secondaires. Pour les besoins de l'expérience, nous avons simplifié les exigences des postes, comme le montre le tableau 1.

**Tableau 1 : Exigences des postes à combler**

	<b>Conseiller ou conseillère en GRH</b>	<b>Chargé(e) de projets informatiques</b>	<b>Commis à la saisie de données</b>	<b>Représentant(e) au service à la clientèle</b>
Scolarité	Baccalauréat en GRH ou en relations industrielles	Baccalauréat en génie, en informatique, en télécoms, etc.	Diplôme d'études secondaires	Diplôme d'études secondaires
Expérience professionnelle	Deux ans	Au moins deux ans	Deux ans	Au moins deux ans
Principales compétences :				
1 <sup>ère</sup> compétence	Capacité à gérer les processus RH (dotation, développement de carrière et formation),	Connaissance des systèmes serveurs et réseaux (Windows 2012	Sens de l'organisation	Capacité à promouvoir l'offre de produits et de services

<sup>10</sup> Dans d'autres contextes expérimentaux, des auteurs, par exemple, Alm *et al.* (2015), ont montré que les décisions des participants-étudiants ressemblaient fortement à celles des acteurs réels de l'économie.

	<b>Conseiller ou conseillère en GRH</b>	<b>Chargé(e) de projets informatiques</b>	<b>Commis à la saisie de données</b>	<b>Représentant(e) au service à la clientèle</b>
	capacité à appliquer et interpréter une convention collective	R2, Hyper-V, WAN, LAN)		
2 <sup>e</sup> compétence	Aptitude à piloter des projets, notamment en santé et sécurité au travail	Connaissance des solutions de sauvegarde et ERP	Souci du détail	Capacité d'écoute et de recherche de solutions
3 <sup>e</sup> compétence	Connaissances en administration de la paie et des avantages sociaux	Connaissances des besoins dans le milieu des affaires	Gestion du stress	Communication interpersonnelle
4 <sup>e</sup> compétence	Leadership et communication	Bon communicateur, esprit analytique et rigueur	Rapidité d'exécution de la tâche et exactitude des données	Connaissance des systèmes de gestion des commandes et des soumissions
Connaissances linguistiques	Bilinguisme (français et anglais)	Bilinguisme (français et anglais)	Connaissance du français	Bilinguisme (français et anglais)

## 2.2 Candidatures

Pour chacun des quatre postes retenus, nous avons créé 30 profils différents de candidats répondant aux critères exigés sur le plan de la scolarité, de l'expérience professionnelle et des compétences spécifiques et linguistiques. Au total, nous avons donc dû créer 120 profils fictifs.

### Consonance du nom

La moitié des profils, soit 60, sont ceux de candidats dotés d'un nom à consonance maghrébine; l'autre moitié regroupe des candidats dont les noms ont une consonance franco-québécoise. Des exemples de ces noms sont donnés dans le tableau 2.

**Tableau 2 : Exemples de noms utilisés dans l'expérience**

<b>Maghrébins</b>	<b>Franco-Québécois</b>
Abdeljalil Ayari	Alain Desmarais
Amira Aissaoui	Annie Houle
Bilel Dridi	François Gagnon
Bouchra Belkacem	Hélène Savard
Mohamed Elabaz	Jean-David Castonguay
Yasmine El-Asmar	Marie-Ève Delorme

### Genre

Les offres d'emploi ne mentionnent pas le genre, mais nous avons jugé important de l'inclure dans le profil des candidats, afin de vérifier si cela influence la décision des recruteurs. En effet, s'il est généralement facile de deviner le sexe d'un candidat à partir de son prénom, cela pourrait s'avérer difficile dans le cas de certains prénoms étrangers. Pour nous assurer que tous les participants ont la même information sur les candidats, nous avons décidé de mentionner le sexe de ces derniers dans les CV.

Pour bâtir les candidatures, nous avons considéré une répartition égale des genres masculin et féminin. Ainsi, la moitié des candidats sont des femmes, que ce soit dans l'ensemble (60 sur 120), au sein de chaque groupe de candidats (30 sur 60) ou par poste (15 sur 30).

### Scolarité et expérience professionnelle

Pour des raisons de simplicité, pour un poste donné, tous les candidats fictifs ont exactement la scolarité (diplôme d'études secondaires ou baccalauréat universitaire) et l'expérience professionnelle exigée (deux ans).

Pour les candidats qui portent un nom à consonance franco-qubécoise, le diplôme et l'expérience professionnelle ont été acquis exclusivement au Québec. Pour les autres, ces qualifications ont été obtenues soit au Québec, soit au Maghreb, soit dans ces deux endroits (dans le cas de l'expérience). La répartition est donnée dans le tableau 3.

**Tableau 3 : Endroit des études et de l'expérience professionnelle**

	Candidats d'origine maghrébine		Candidats d'origine franco-qubécoise	
	n	%	n	%
<b>Lieu d'obtention du diplôme</b>				
Québec	29	48	60	100
Maghreb	31	52	0	0
<b>Lieu d'acquisition des deux années d'expérience professionnelle</b>				
Deux années au Québec	28	47	60	100
Deux années au Maghreb	20	33	0	0
Une année au Québec et une année au Maghreb	12	20	0	0

### Compétences techniques

Pour les compétences techniques, toutes les candidatures présentent un niveau de maîtrise figurant dans la fourchette supérieure. Ainsi, les niveaux apparaissant aux profils sont les suivants : « bon »,

« très bon » et « excellent ». Nous avons fait en sorte que les profils soient dans l'ensemble de même calibre, comme le montre le tableau 4.

**Tableau 4 : Compétences des candidats**

		Candidats d'origine maghrébine		Candidats d'origine franco-québécoise	
		n	%	n	%
Compétence 1	Bon	19	32	20	33
	Très bon	20	33	20	33
	Excellent	21	35	20	33
Compétence 2	Bon	20	33	25	42
	Très bon	20	33	18	30
	Excellent	20	33	17	28
Compétence 3	Bon	18	30	22	37
	Très bon	22	37	20	33
	Excellent	20	33	18	30
Compétence 4	Bon	18	30	17	28
	Très bon	21	35	25	42
	Excellent	21	35	18	30

#### Compétences linguistiques

Pour les compétences linguistiques, l'échelle de mesure est la suivante : niveaux « élémentaire », « intermédiaire », « avancé » et « très avancé ». La catégorie « élémentaire » s'applique uniquement à la connaissance de l'anglais.

En plus du français et de l'anglais, les candidats d'origine maghrébine affichent des connaissances de la langue arabe dont le niveau va de « débutant » à « très avancé ».

Les candidats d'origine franco-québécoise ont un avantage par rapport aux autres candidats pour ce qui est de la connaissance du français, qui est leur langue maternelle. Pour les postes exigeant un baccalauréat universitaire, tous les candidats présentent un niveau de français « avancé » ou « très avancé ».

La distribution du niveau de maîtrise de l'arabe a par ailleurs été établie en fonction des lieux de naissance et d'acquisition du diplôme et de l'expérience professionnelle, afin de maintenir une cohérence dans les profils.

**Tableau 5 : Connaissances linguistiques des candidats**

	Candidats d'origine maghrébine		Candidats d'origine franco-qubécoise	
	N	%	n	%
<b>Français</b>				
Très avancé	13	22	31	52
Avancé	39	65	29	48
Intermédiaire	8	13	0	0
<b>Anglais</b>				
Très avancé	1	2	22	37
Avancé	24	40	25	42
Intermédiaire	19	32	13	22
Élémentaire	16	27	0	0
<b>Arabe</b>				
Très avancé	14	23	0	0
Avancé	20	33	0	0
Intermédiaire	7	12	0	0
Élémentaire	19	32	0	0

### Statut au Canada

Nous avons jugé pertinent d'ajouter cette information aux CV des candidats d'origine maghrébine, même si elle ne fait pas partie des exigences des postes à combler. Nous souhaitons, d'une part, vérifier s'il y a un traitement différencié de la part des recruteurs selon le lieu de naissance (Québec vs Maghreb) et le statut au pays (résident permanent vs travailleur temporaire) et, d'autre part, refléter la diversité des statuts des personnes qui constituent la main-d'œuvre issue de l'immigration.

Des 60 candidats d'origine maghrébine, 20 ont été considérés comme étant des Canadiens de naissance, 32 des résidents permanents et huit des résidents temporaires. Pour les 60 candidats d'origine franco-qubécoise, nous avons indiqué qu'ils étaient tous nés au Canada.

### Listes de candidatures

Pour chaque poste, nous avons 30 candidats fictifs dont la moitié était d'origine maghrébine. De plus, la moitié des candidats de chaque origine étaient des femmes. Les 30 candidats ont été répartis sur six listes de cinq candidats chacune :

- Une liste comptait un seul candidat d'origine maghrébine;
- Deux listes comptaient deux candidats d'origine maghrébine;
- Deux listes comptaient trois candidats d'origine maghrébine;
- Une liste comptait quatre candidats d'origine maghrébine.

Ainsi, chaque liste comptait au moins un candidat d'origine maghrébine et au moins un candidat d'origine franco-qubécoise. Les participants à l'expérience avaient pour tâche de recruter un

candidat de chaque liste. Au total, ce sont donc 24 recrutements qui seront effectués, à raison de six par poste.

## **2.3 Déroulement de l'expérience**

L'ensemble de l'expérience s'est déroulé sur ordinateur dans des laboratoires équipés, au CIRANO et à l'Université de Montréal. Aux fins de cette étude, un programme informatique facile à utiliser a été développé.

### *Présentation de l'expérience aux participants*

Les participants à l'expérience sont informés du fait que leur collaboration est sollicitée pour tester un outil de recrutement simplifié visant à pourvoir rapidement des postes qui deviennent vacants dans une organisation. Cet outil mise sur le CV numérique et permet de constituer, à partir des candidatures reçues, une liste courte qui sera remise aux « recruteurs » (dans le cas qui nous occupe, les participants) pour choisir le candidat le plus qualifié.

Ainsi, chaque fois que l'organisation souhaite pourvoir un poste, elle procède comme suit :

- Elle fait une annonce sur les plateformes spécialisées en précisant la nature du poste et le profil recherché;
- Les candidats intéressés sont invités à soumettre leur profil en ligne en remplissant un formulaire préparé à cette fin;
- Tous les profils reçus sont versés dans un dossier de candidatures;
- À la fin de la période de mise en candidature, les candidats se voient attribuer des points selon leur profil;
- Les cinq candidats ayant obtenu les notes les plus élevées sont retenus par le système et mis sur la liste courte, et leurs profils sont présentés dans un tableau synthèse;
- La liste courte et le tableau synthèse sont remis au recruteur de l'organisation, qui sélectionnera le candidat ou la candidate qui occupera le poste.

C'est dans la peau de ce « recruteur » qui reçoit la liste courte que devront se mettre les participants à l'expérience.

Le tableau ci-dessous donne un exemple de liste courte pour le poste de conseiller ou conseillère en ressources humaines.

**Tableau 6 : Exemples de candidatures présélectionnées  
pour le poste « Conseiller ou conseillère en ressources humaines »**

	<b>Candidat 1</b>	<b>Candidat 2</b>	<b>Candidate 3</b>	<b>Candidate 4</b>	<b>Candidat 5</b>
Nom	Chawki Benkelfat	Alexandre Gaudreault	Meriem Mecheri	Houda Jridi	Philippe Nadeau
Sexe	Masculin	Masculin	Féminin	Féminin	Masculin
Statut au Canada	Résident permanent	Canadien de naissance	Résidente temporaire	Canadienne de naissance	Canadien de naissance
Plus haut diplôme <sup>11</sup>	Baccalauréat	Baccalauréat	Baccalauréat	Baccalauréat	Baccalauréat
Lieu d'obtention du diplôme	Algérie	Québec	Maroc	Québec	Québec
Nombre d'années d'expérience pertinente et lieu d'acquisition de l'expérience	Un an au Québec et un an à l'étranger	Deux ans au Québec	Deux ans à l'étranger	Deux ans au Québec	Deux ans au Québec
Niveau de maîtrise de chacune des quatre compétences techniques *					
Compétence 1	Bon	Excellent	Très bon	Bon	Excellent
Compétence 2	Très bon	Bon	Bon	Excellent	Bon
Compétence 3	Excellent	Très bon	Excellent	Très bon	Très bon
Compétence 4	Très bon	Très bon	Bon	Très bon	Très bon
Connaissances linguistiques (allant de faible à excellent)					
Français	Avancé	Très avancé	Avancé	Très avancé	Très avancé
Anglais	Avancé	Très avancé	Intermédiaire	Avancé	Avancé
Autre	Avancé	s. o.	Très avancé	Intermédiaire	s. o.

\* Les compétences techniques reflètent les priorités des employeurs pour les postes affichés, 1 étant la plus importante et 4 la moins importante.

Les participants-recruteurs sont informés du fait que leur participation leur permettra de gagner une somme d'argent qui dépend de la justesse des décisions qu'ils prendront durant l'expérience. Ils sont donc invités à lire attentivement les instructions qui leur sont fournies. Le mode de rémunération est expliqué ci-dessous. À la somme gagnée s'ajoutera un forfait de 10 \$ qui est le même pour tous.

<sup>11</sup> Pour les candidats retenus, le niveau de scolarité correspond ou dépasse le niveau exigé. De plus, leur domaine d'études convient.

Avant le début de l'expérience, les « recruteurs » doivent obligatoirement répondre à un questionnaire qui veille à s'assurer qu'ils ont bien compris les instructions. Ceux qui ont répondu correctement à toutes les questions peuvent entamer l'expérience.

### Processus d'embauche

- i. Un poste à combler est choisi de manière aléatoire parmi les quatre postes indiqués à la section 2.1. Le descriptif de ces postes et le profil du candidat recherché s'affichent à l'écran.
- ii. Une liste courte de cinq candidats présélectionnés et leurs profils s'affiche à l'écran suivant. Cette liste est choisie de manière aléatoire parmi les six listes préparées pour le poste à combler (section 2.2).
- iii. Le participant sélectionne (obligatoirement) les deux candidats qui seront invités à l'entretien d'embauche.
- iv. Ensuite, le participant obtient le score de performance de chacun de ces deux candidats lors de l'entretien d'embauche (voir ci-dessous). Leurs profils sont également affichés.
- v. Le participant choisit le candidat qui sera embauché.
- vi. Des points de performance sont attribués au candidat embauché. Le calcul de ces points tient compte de sa performance lors de l'entretien d'embauche et de l'incertitude quant à sa performance en emploi (voir ci-dessous).
- vii. Le participant reprend les étapes (ii) à (v) pour chacune des cinq autres listes courtes constituées pour le même poste. Il aura donc pourvu le poste six fois à partir de six listes différentes. Ces listes sont présentées dans un ordre aléatoire.
- viii. Le participant reprend tout l'exercice précédent pour le poste suivant.

L'ordre des postes et des listes est totalement aléatoire.

Au terme de l'expérience, le participant aura examiné 24 listes de candidats, soit six listes par poste comportant chacune cinq candidats, pour un total de 120 candidatures. Au final, 40 % des candidats auront été sélectionnés pour passer l'entretien d'embauche et 20 % auront été embauchés. Un traitement parfaitement neutre suppose que ces deux pourcentages seront les mêmes pour les deux groupes de candidats.

### Évaluation de certaines politiques

En plus d'observer le comportement des participants-recruteurs à l'égard des candidatures maghrébines, nous avons voulu savoir si ce comportement est influencé par certaines politiques internes de l'organisation ou externes à l'organisation. Pour cela, nous avons inséré au début de chaque opération de recrutement un message (appelé « traitement ») à l'intention du participant.

Un texte de message (dit organisation) vise à mesurer l'influence des politiques de diversité des entreprises sur le comportement des recruteurs. Censé émaner de l'employeur qui cherche à sensibiliser ses recruteurs à l'enjeu de la diversité, il se lit comme suit : « Notre organisation souscrit aux principes d'accès à l'égalité en emploi et invite les femmes, les membres des minorités

visibles et des minorités ethniques, les personnes handicapées et les autochtones à poser leur candidature. »

Un autre message (dit Charte) message, qui confronte les participants aux éléments pertinents de la Charte des droits et libertés de la personne, se présente comme suit : « L'employeur jouit d'un large pouvoir discrétionnaire lors de la sélection des candidats intéressés à pourvoir un poste. Or, ce pouvoir doit être employé dans le respect des droits et libertés garantis par la Charte. Les articles 10 et 16 de la Charte interdisent spécifiquement à l'employeur de discriminer dans le cadre du processus d'embauche. Il y a discrimination lorsque l'employeur établit une distinction ou exclut un candidat sur la base de "la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap" » (article 10 de la Charte).

Le tiers des participants a reçu le premier message. Un autre tiers a reçu le deuxième message. Le dernier tiers (groupe témoin) n'a reçu aucun message. L'affectation des participants aux trois groupes s'est faite de manière aléatoire.

#### Performance des candidats lors de l'entretien d'embauche

Chacun des deux candidats retenus pour l'entretien d'embauche se voit attribuer une note qui reflète sa performance lors de cet entretien.

Si les deux candidats en question sont de la même origine, le score de chacun est tiré de manière aléatoire parmi les cinq valeurs suivantes : 12, 13, 14, 15 et 16. La probabilité de n'importe laquelle de ces valeurs est égale à 0,20 (distribution uniforme discrète).

Si les deux candidats ne sont pas de la même origine, on procède comme suit :

- On attribue tout d'abord un score de performance au candidat d'origine franco-québécoise de la même façon que précédemment, c'est-à-dire en tirant de manière aléatoire parmi les cinq valeurs équiprobables : 12, 13, 14, 15 et 16.
- Ensuite, le score du candidat d'origine maghrébine est déterminé en ajoutant au score de son concurrent franco-québécois une valeur tirée aléatoirement de la distribution suivante :

Valeur	Probabilité
- 4	0,10
- 2	0,10
0	0,30
2	0,25
4	0,25

Ainsi, le score du candidat d'origine maghrébine varie entre 8 et 20. De plus, par rapport à son concurrent franco-québécois, il a une probabilité de :

- 20 % d'avoir un score inférieur;
- 30 % d'avoir le même score;
- 50 % d'avoir un score supérieur.

En conséquence, les candidats d'origine maghrébine sont, en moyenne, plus performants que leurs concurrents d'origine franco-québécoise.

### Structure de rémunération des participants

Le gain final des participants dépend des candidats qu'ils auront choisi d'embaucher.

Après la sélection, par le participant, du candidat à embaucher, l'ordinateur attribue à ce dernier des « points de performance » calculés de la manière suivante :

$$\text{Points de performance} = \text{score de performance à l'entretien d'embauche} + \text{aléa}$$

L'aléa correspond à l'incertitude sur la performance en emploi du candidat embauché. Il est tiré de manière aléatoire parmi les six valeurs suivantes : (-5, -4, -3, -2, -1 et 0). Ces valeurs ont toutes la même probabilité d'être tirées. Les participants ne sont pas au courant de cette distribution de l'aléa. Ils sont informés que le tirage se fait à partir d'une urne contenant 100 boules, chaque boule portant une des six valeurs précédentes. Le nombre de boules portant une valeur donnée est inconnu.

À la fin de l'expérience, le recruteur aura embauché 24 candidats, soit six par poste. Un candidat est ensuite choisi au hasard parmi les six candidats embauchés pour chaque poste. Quatre candidats sont ainsi choisis parmi les 24 recrutés. Ensuite, le gain du participant est calculé comme suit :

$$\text{Moyenne des points de performance des quatre candidats choisis} \times 1,50 \$ + 10 \$$$

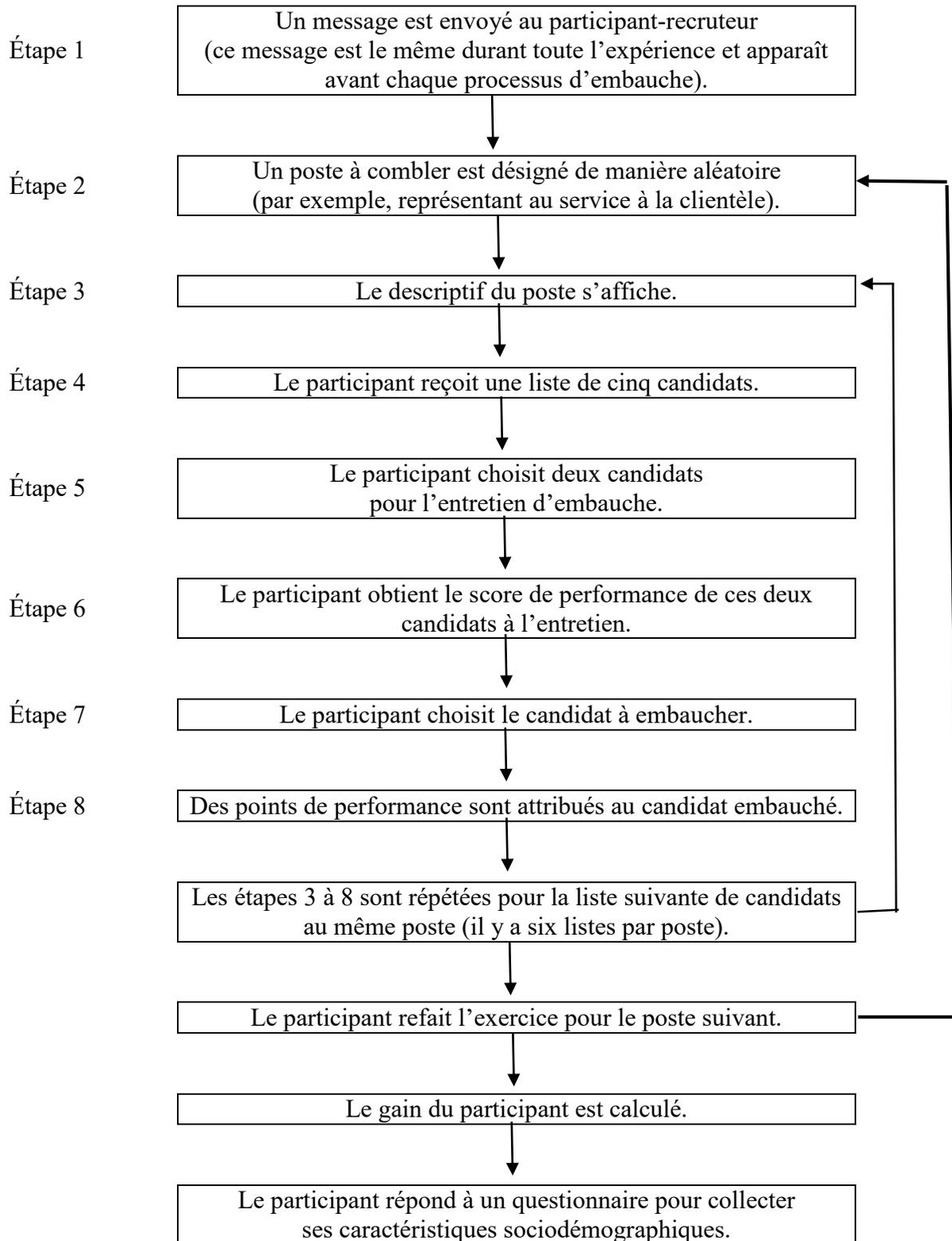
Le montant de 10 \$ correspond au forfait accordé pour la participation.

### Caractéristiques des participants-recruteurs

À la fin de l'expérience, les participants-recruteurs doivent répondre à un questionnaire pour collecter des informations les concernant : âge, sexe, pays de naissance, appartenance à une minorité visible, niveau de scolarité, domaine d'études, occupation, expérience professionnelle, etc. Une question vise à mesurer leur attitude à l'égard du risque et une autre sur leur perception du message particulier qui leur a été adressé (et s'ils l'ont remarqué) avant le début du recrutement (employeur qui favorise la diversité ou article de la Charte interdisant la discrimination).

Avant d'examiner les résultats de l'étude, il importe de souligner que la structure de cette expérience permet l'examen de deux problématiques. La première a trait au comportement des participants-recruteurs, qui sont les agents susceptibles de discrimination. La seconde vise à identifier les facteurs importants qui favorisent les invitations à des interviews d'embauche et le recrutement de Maghrébins qui peuvent ou non subir la discrimination des recruteurs.

**Figure 1 : Représentation graphique de l'expérience**



### 3. Résultats descriptifs

Au total, 162 personnes ont participé à l'expérience en jouant le rôle de recruteur d'une organisation qui souhaite pourvoir quatre postes : conseiller ou conseillère en ressources humaines, chargé(e) de projets informatiques, commis à la saisie de données et représentant(e) au service à la clientèle. Les deux premiers postes exigent un baccalauréat et les deux derniers, un diplôme d'études secondaires. Chaque poste a également des exigences sur les plans technique et linguistique, et en matière d'expérience professionnelle.

Pour chacun des quatre postes, le soi-disant « recruteur » reçoit une liste courte de cinq candidats. Dans un premier temps, on lui demande d'en sélectionner deux pour l'entrevue d'embauche en se basant uniquement sur les données du CV. Dans un deuxième temps, on lui fournit le score de performance des deux candidats retenus à l'entrevue d'embauche. En considérant cette information et (de nouveau) les données du CV, il doit désigner le candidat à recruter.

L'opération est répétée six fois pour chaque poste ; chaque fois, le participant reçoit une liste différente de cinq candidats. Il aura donc examiné 30 candidatures différentes par poste et 120 au total pour les quatre postes à l'étude. La moitié des 120 candidats portent des noms à consonance arabo-maghrébine. L'autre moitié a des noms à consonance franco-qubécoise.

Tous les participants à l'expérience ont examiné exactement les mêmes listes de candidats. La seule différence tient à un message que nous avons introduit pour tester l'effet de certaines politiques organisationnelles et gouvernementales sur le comportement des recruteurs. En effet, le tiers des participants ont reçu un message soulignant que leur organisation souscrit aux principes d'accès à l'égalité en emploi. L'autre tiers a été informé des dispositions de la Charte des droits et libertés qui interdisent aux employeurs de pratiquer de la discrimination au moment de l'embauche. Le dernier tiers (groupe de contrôle) n'a reçu aucun message. La répartition des participants entre les trois groupes s'est faite de manière aléatoire.

Enfin, les participants sont rémunérés pour leur participation. Le système de rémunération prend en considération la performance des candidats recrutés à l'entretien d'embauche et la possibilité que leur performance dans le cadre de l'emploi soit plus ou moins bonne.

Parmi les principales questions auxquelles notre analyse tente de répondre, il y a celle de savoir si les candidats d'origine maghrébine ont la même chance que les autres candidats de décrocher un entretien d'embauche et d'être recrutés au terme du processus. De plus, nous souhaitons vérifier si cette chance est associée au type de poste à pourvoir ou aux caractéristiques des candidats et des recruteurs.

Dans une première sous-section, nous présentons les principales caractéristiques des participants. Ensuite, nous étudions les résultats obtenus avec une approche descriptive. Enfin, nous analysons les données de notre expérience à l'aide de modèles économétriques appropriés.

### 3.1 Caractéristiques des participants-recruteurs

Une partie des participants à l'expérience a été recrutée parmi des étudiants inscrits au programme de premier cycle en relations industrielles, qui sont susceptibles de devenir des recruteurs dans le futur. L'autre partie a été recrutée à partir des listes du Laboratoire d'économie expérimentale du CIRANO. Parmi ces derniers, certains sont ou ont été des recruteurs professionnels, alors que d'autres n'avaient aucune qualification ou expérience dans le domaine du recrutement au moment de la réalisation de l'expérience.

À la fin de l'expérience, les participants ont répondu à un questionnaire pour collecter des informations les concernant comme l'âge, le sexe, l'origine, la formation, l'expérience professionnelle, etc. Les informations collectées sont résumées dans le tableau 7.

**Tableau 7 : Caractéristiques des participants à l'expérience**

	<b>Moyenne (années)</b>
Âge	30,0
Expérience professionnelle	7,3
	<b>Pourcentage</b>
Femmes	70,4
Membres d'une minorité visible	47,5
<b>Lieu de naissance</b>	
Canada	50,0
Afrique du Nord	13,0
Europe	17,9
Autre	19,1
<b>Plus haut diplôme (obtenu ou en cours)</b>	
Secondaire, école de métiers	2,5
Collégial	11,7
Baccalauréat	48,8
Études supérieures	37,0
A déjà suivi un cours ou une formation en GRH	64,2
A déjà suivi un cours en gestion de la diversité	15,4
A de l'expérience en tant que recruteur	26,5
<i>Années d'expérience en tant que recruteur (moyenne)</i>	3,4
<b>Activité principale</b>	
Étudiant	47,5
Employé	35,8
Autre	16,7

Les participants sont jeunes, sont majoritairement des femmes et sont hautement scolarisés; ils ont une assez bonne expérience professionnelle et sont issus de divers milieux. Plus précisément, ils

sont âgés de 30 ans en moyenne, mais comptent déjà sept années d'expérience professionnelle en moyenne, ce qui en fait une population bien au fait du processus d'accès à l'emploi. Les femmes sont surreprésentées et comptent pour 70,4 % des participants. Par ailleurs, 50 % sont nés à l'étranger et 47,5 % s'identifient comme faisant partie d'une minorité visible. De plus, 47,5 % sont aux études et 35,8 % occupaient un emploi au moment de l'expérience.

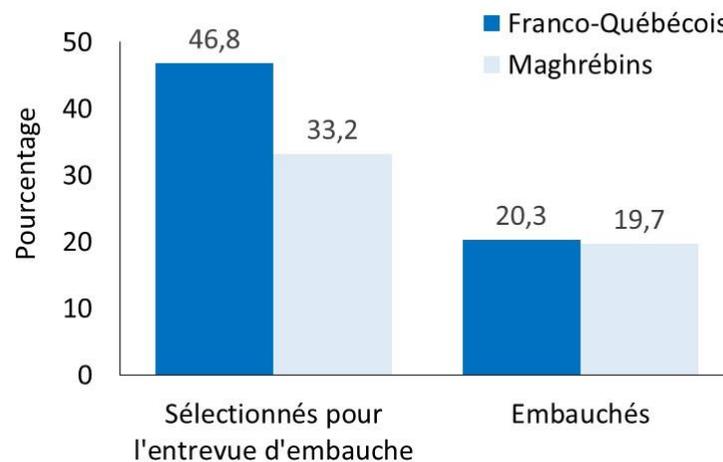
En ce qui concerne la scolarité, 85,8 % sont des diplômés universitaires ou sont en voie de le devenir, 64,2 % déclarent avoir suivi ou suivent une formation en GRH et 15,4 % ont déjà suivi ou suivent un cours en gestion de la diversité en milieu de travail.

Il est intéressant de noter que 26,5 % des participants ont déjà occupé un poste de recruteur. Leurs décisions dans le cadre de la présente expérience devraient donc correspondre à celles des recruteurs professionnels. Une bonne partie de l'échantillon étant composée d'étudiants, les décisions que prendront les participants devraient être très proches de celles des acteurs réels de l'économie (Alm *et al.*, 2015).

### 3.2 Statistiques descriptives

Les résultats agrégés sont présentés dans le graphique 1.

**Graphique 1 : Pourcentage de candidats retenus pour l'entretien d'embauche et embauchés**



Avant de commenter ce graphique, il convient de signaler qu'en ayant cinq candidats par poste, si les choix étaient totalement aléatoires, chacun d'eux, qu'il soit d'origine maghrébine ou non, aurait 40 % de chances d'être retenu pour un entretien d'embauche et 20 % d'être recruté.

Les données du graphique 1 indiquent que les recruteurs font preuve de réserves, voire de discrimination, à l'étape de retenir un candidat issu du Maghreb pour l'entretien d'embauche : en effet, ils ne retiennent que 33,2 % de Maghrébins contre 46,8 % des candidats qui ont un nom à consonance franco-québécoise, et ce, malgré un nombre égal de participants appartenant aux deux groupes. La différence de 13,6 points de pourcentage est statistiquement significative au niveau de

1 %. En d'autres termes, un Maghrébin a 29 % moins de chances qu'un Franco-Québécois d'être retenu pour un entretien d'embauche.

Toutefois, on note qu'au final, des représentants des deux groupes sont embauchés dans des proportions presque similaires, malgré un léger avantage pour les Franco-Québécois (20,3 % vs 19,7 %). La différence à cet égard n'est pas significative sur le plan statistique.

Donc, de façon très générale, on note l'existence d'une forme de discrimination à l'égard des Maghrébins au moment de la sélection des candidats qui passeront l'entrevue d'embauche. À cette étape, et comme c'est généralement le cas des recruteurs professionnels, seules les données du CV sont prises en considération. Ce constat nous permet de présumer que l'origine des candidats fait partie des paramètres importants de la décision de nos soi-disant « recruteurs ». L'information sur l'origine des candidats pourrait être facilement déduite de leur nom ou de l'endroit où ils ont obtenu leur diplôme et acquis leur expérience professionnelle, et donner lieu à des préjugés et à des stéréotypes.

Notre résultat est en ligne avec la littérature existante, notamment l'étude d'Oreopoulos (2011) mentionnée ci-dessus. Cette étude qui s'est appuyée sur la méthode du *testing*, a trouvé un niveau significatif de discrimination fondée sur la consonance du nom. Pour en comprendre la raison, l'auteur a contacté un échantillon d'employeurs. Selon les réponses obtenues, les recruteurs ont surtout mentionné qu'ils croient que la consonance du nom était un bon indicateur des compétences linguistiques, mais certains ont aussi expliqué cette discrimination par de mauvaises expériences passées avec des membres de certains groupes ethniques. D'autres disent avoir de la difficulté à évaluer correctement les qualifications étrangères<sup>12</sup>.

On verra à la section 3.3 si les écarts observés persistent lorsqu'on neutralise les caractéristiques des deux groupes.

À la deuxième et dernière étape, lorsque les participants-recruteurs connaissent la performance des candidats à l'entrevue et qu'ils sont incités, par le système de rémunération, à recruter le candidat le plus compétent, la discrimination disparaît. En d'autres termes, il n'y aurait pas de discrimination économique, puisque les recruteurs ne veulent pas être pénalisés pour ne pas avoir embauché un candidat maghrébin compétent. Rappelons que, selon notre devis expérimental, les candidats d'origine maghrébine ont en moyenne un score de performance à l'entrevue d'embauche plus élevé que leurs concurrents franco-québécois.

Notons aussi que si, au chapitre de l'embauche, une proportion de 20 % correspond à un choix aléatoire, la probabilité observée chez les Maghrébins a nécessité un redressement spectaculaire par rapport au premier tour où ces candidats ont été nettement défavorisés. En effet, s'il réussit à décrocher un entretien d'embauche, le candidat d'origine maghrébine a une probabilité de 59 % d'être recruté, contre 43 % pour le candidat d'origine franco-québécoise étant donné que les

---

<sup>12</sup> Dans notre cas, il n'était pas possible d'investiguer en profondeur le comportement des participants puisqu'il ne s'agit pas – pour la très grande majorité – de vrais recruteurs.

Maghrébins ne comptent que pour 41 % des candidatures à cette étape. Ce revirement remarquable dans le comportement des recruteurs – qu'on ne peut pas observer avec le *testing* – montre bien l'importance des informations dont disposent les recruteurs sur la capacité des candidats à performer dans leur poste, mais aussi celle des incitatifs, de la part des employeurs, pour recruter les travailleurs les plus compétents, indépendamment de leur origine. Autrement dit, la discrimination à la première étape serait due à un déficit d'informations qui est comblé par des préjugés, lesquels nuisent aux travailleurs issus de la minorité.

La composition des couples de candidats retenus pour l'entretien d'embauche montre l'ampleur de l'exclusion à laquelle font face les candidats maghrébins à cette étape du processus d'embauche (Tableau 8). Ainsi, la probabilité que le duo de candidats retenu soit composé uniquement de Franco-Québécois est deux fois plus élevée que la probabilité qu'il soit composé uniquement de Maghrébins (34,9 % contre 17,8 %). Si on se limite aux listes qui comprennent au moins deux candidats de chaque groupe <sup>13</sup>, le rapport des probabilités sera de 3 (37,5 % contre 12,7 %). Ainsi, dans la moitié des recrutements, un des deux groupes a été écarté au moment de la sélection pour l'entretien d'embauche, mais le groupe des Maghrébins est trois fois plus susceptible de l'être que le groupe de Franco-Québécois.

**Tableau 8 : Composition des duos retenus pour l'entretien d'embauche (%)**

	Toutes les listes (%)	Uniquement les listes avec au moins deux candidats maghrébins et au moins deux candidats franco-québécois
Aucun Maghrébin	34,9	37,5
Un seul Maghrébin	47,4	49,8
Deux Maghrébins	17,8	12,7

Le tableau 9 illustre la probabilité qu'un Maghrébin soit recruté lorsqu'il est en concurrence avec un Franco-Québécois au moment d'un entretien d'embauche en fonction de l'écart des scores de performance lors de cet entretien. On en conclut que les participants-recruteurs sont rationnels, puisqu'ils favorisent les candidats compétents, peu importe leur origine. Pour les Maghrébins, la difficulté est donc de se rendre à l'entretien d'embauche, car une fois cette étape franchie et réussie, leurs chances d'être recrutés sont très bonnes.

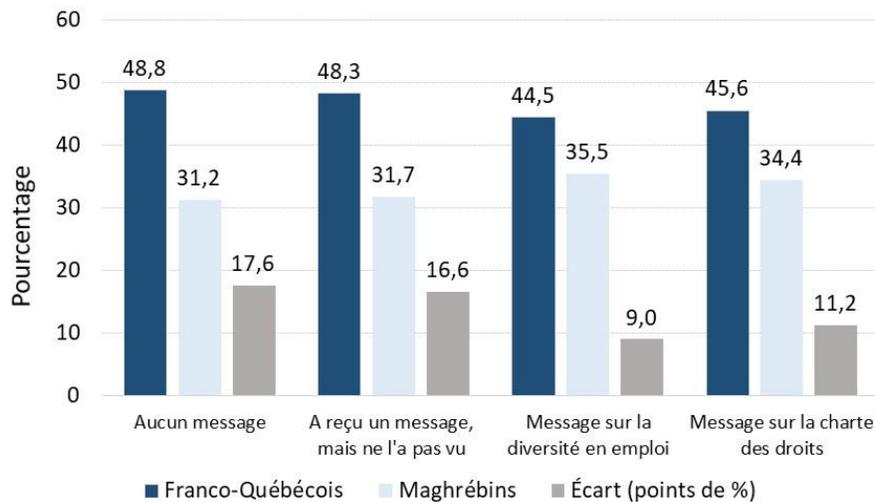
<sup>13</sup> La probabilité de retenir un Maghrébin pour l'entretien d'embauche est de 100 % lorsque la liste de cinq candidats comprend quatre Maghrébins. De même, la probabilité de retenir un Franco-Québécois pour l'entretien d'embauche est de 100 % lorsque cette liste compte quatre Franco-Québécois.

**Tableau 9 : Probabilité de recrutement d'un Maghrébin en concurrence avec un Franco-Québécois lors d'un entretien d'embauche, selon l'écart de score de performance**

Écart de score de performance par rapport au concurrent	Probabilité de recrutement du Maghrébin
- 4	8 %
- 2	15 %
0	60 %
+ 2	92 %
+ 4	95 %

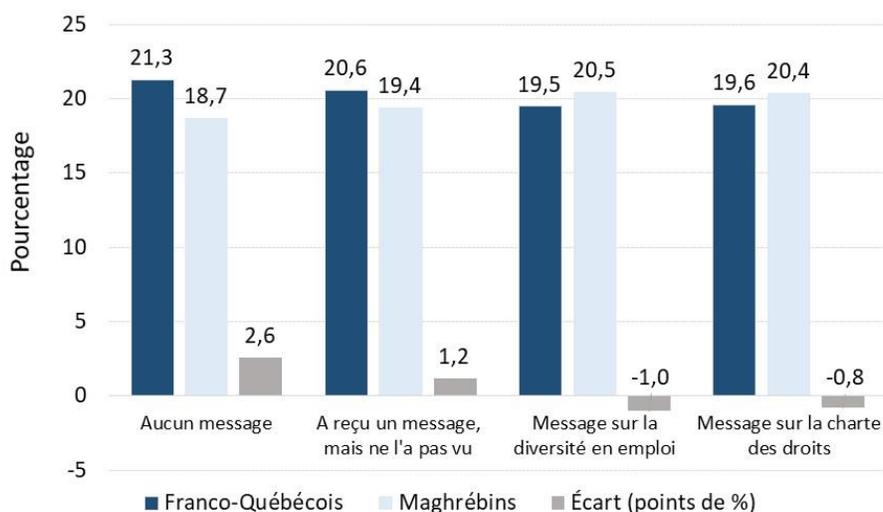
Dans le texte qui suit, nous examinerons les décisions des recruteurs sous divers angles. À l'aide des graphiques, nous évaluerons ces décisions relativement à deux caractéristiques de notre expérience : le traitement accordé aux messages adressés aux participants et les postes à pourvoir.

**Graphique 2.1 : Pourcentage de candidats retenus pour l'entretien d'embauche, selon le message reçu**



Note : Tous les écarts indiqués sont statistiquement significatifs au niveau 1 %.

**Graphique 2.2 : Pourcentage de candidats recrutés, selon le message reçu**



Note : Seul l'écart dans la catégorie « Aucun message » est statistiquement significatif. Il l'est au niveau 1 %.

Avant d'examiner les données des graphiques 2.1 et 2.2, signalons que le quart des participants (24,3 %) qui ont reçu un des deux messages (prônant la diversité en emploi dans leur organisation ou rappelant les dispositions de la Charte des droits et libertés) ont déclaré ne pas l'avoir remarqué. Par conséquent, ils ne devraient pas avoir été influencés par ce message. C'est effectivement ce qui s'est produit puisque, d'après les données des graphiques en question, leur comportement est similaire à celui des participants qui n'ont reçu aucun message.

Dans l'ensemble, nous constatons que peu importe le traitement (message ou non), les candidats d'origine maghrébine avaient beaucoup moins de chances de décrocher un entretien d'embauche que les autres (Graphique 2.1). Les écarts observés sont tous significatifs sur le plan statistique. Toutefois, l'écart entre les deux groupes est relativement plus faible lorsque le recruteur a reçu un message qui prône la diversité en emploi au sein de son organisation ou qui lui rappelle les dispositions de la Charte des droits et libertés.

Dans l'ensemble, l'effet du message sur le recrutement final est assez marginal (Graphique 2.2). On note toutefois que les participants qui ont été sensibilisés à la diversité et aux dispositions de la Charte ont recruté un peu plus de candidats d'origine maghrébine que de candidats franco-québécois. L'écart de proportions, même s'il n'est que de 2,6 points, est statistiquement significatif seulement chez le groupe de participants qui n'ont reçu aucun message. Ainsi, les gouvernements et les employeurs peuvent influencer le comportement des recruteurs en adoptant les mesures appropriées et en insistant auprès du public concerné sur la nécessité de les respecter. Toutefois, au vu des résultats obtenus, l'effort à consentir serait colossal.

Les résultats par poste sont donnés dans le tableau 10. Le poste le moins accessible aux candidats d'origine maghrébine est celui de représentant(e) au service à la clientèle. Ces candidats ont très peu de chances d'être recrutés pour ce poste lorsque des Franco-Québécois sont au nombre des candidats. L'inverse se produit pour le poste de commis à la saisie de données, où le recrutement est plus favorable aux candidats d'origine maghrébine. Rappelons que dans notre devis

d'expérience, ces deux postes exigent un diplôme d'études secondaires. Pour les deux autres postes (qui exigent un diplôme universitaire), les résultats obtenus correspondent au portrait global : les candidats d'origine maghrébine sont nettement défavorisés au premier tour, mais les recruteurs se ravisent au moment de l'embauche.

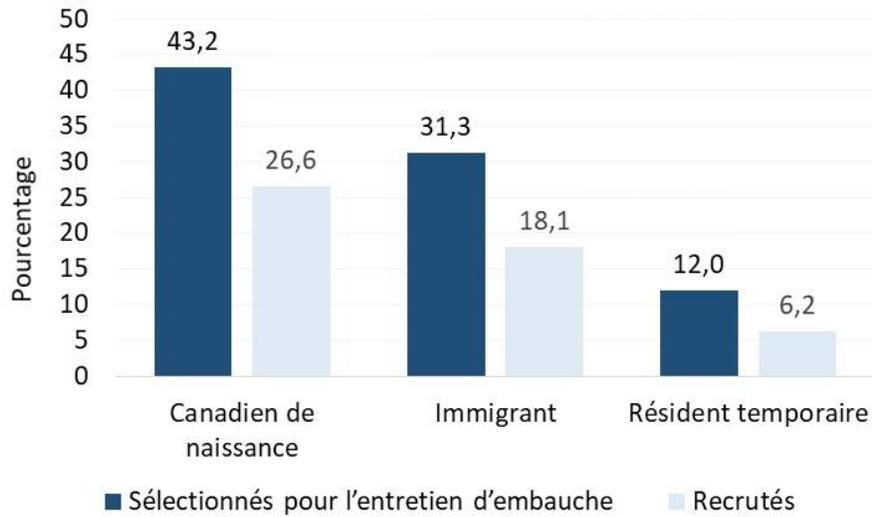
**Tableau 10 : Pourcentage de candidats retenus pour l'entretien d'embauche et embauchés, selon le poste**

	Retenus pour l'entretien d'embauche (%)			Recrutés (%)		
	Franco-Québécois	Maghrébins	Écart	Franco-Québécois	Maghrébins	Écart
Conseiller ou conseillère en gestion des ressources	46,3	33,7	12,6***	20,4	19,6	0,8
Chargé(e) de projets informatiques	46,0	34,0	12,0***	19,4	20,6	-1,2
Commis à la saisie de données	42,0	38,0	4,0***	16,7	23,3	-6,6***
Représentant(e) au service à la clientèle	52,9	27,1	25,8***	24,9	15,1	9,8***

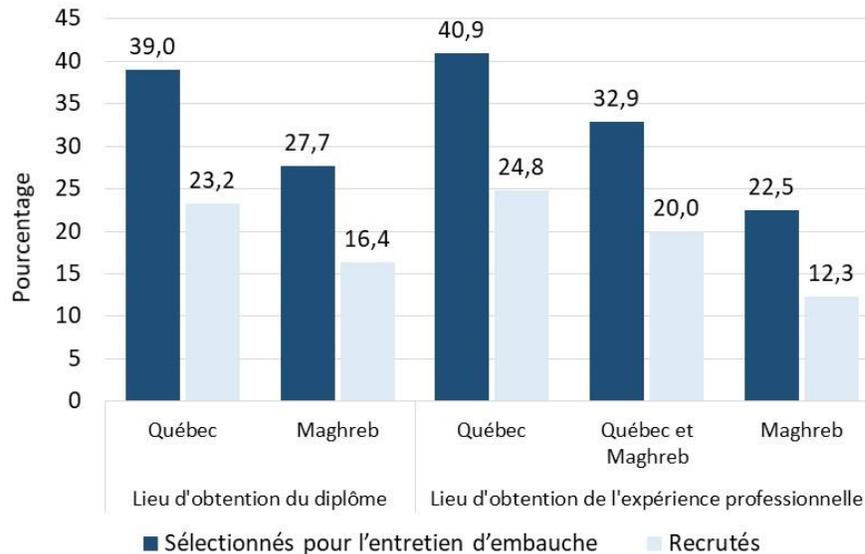
\*\*\* : statistiquement significatif au niveau 1 %.

Les graphiques 3.1 et 3.2 montrent les résultats des Maghrébins selon certaines caractéristiques. Le candidat d'origine maghrébine né au Canada est le plus favorisé par rapport aux autres, tant pour décrocher un entretien d'embauche que pour le recrutement final (Graphique 3.1). À l'autre bout du spectre, les résidents temporaires sont largement ignorés par les recruteurs : ils ne sont que 6,2 % à être embauchés, contre 26,6 % des candidats d'origine maghrébine nés au Canada, soit un rapport de 1 à 4. Ce comportement s'expliquerait probablement par le fait qu'en principe, les résidents temporaires ne sont recrutés que lorsqu'il n'est pas possible de trouver des travailleurs locaux, et aussi, parce qu'ils ne pourraient l'être que sur une base temporaire étant donné leur statut. De plus, les résidents temporaires sont susceptibles d'avoir acquis leurs qualifications à l'étranger, alors que les participants-recruteurs semblent valoriser davantage ceux qui les ont obtenues au Canada. En effet, le graphique 3.2 montre que l'obtention d'un diplôme ou l'acquisition d'expérience au Québec améliore significativement la probabilité d'être retenu à la première étape et d'être embauché par la suite. Ces résultats correspondent parfaitement à la littérature sur l'insertion professionnelle des immigrants (voir, par exemple, Picot, 2008), ce qui indique que le comportement de nos participants ressemble à celui des recruteurs professionnels.

**Graphique 3.1 : Pourcentage de candidats maghrébins retenus pour l’entretien d’embauche et embauchés, selon leur statut au Canada**



**Graphique 3.2 : Pourcentage de candidats maghrébins retenus pour l’entretien d’embauche et embauchés, selon le lieu de l’obtention du diplôme et de l’acquisition de l’expérience professionnelle**



Dans le tableau 11, nous présentons les décisions des participants-recruteurs selon diverses caractéristiques les concernant. Fondamentalement, il y a peu de différences entre les décisions prises selon leur lieu de naissance, leur appartenance – ou non – à une minorité visible, le fait qu’ils aient suivi ou non un cours ou une formation en GRH ou en gestion de la diversité, et le fait d’avoir une expérience en recrutement. On note toutefois que les recruteurs nés dans une région « Autre » retiennent davantage de Maghrébins à la première étape et au moment de l’embauche, et que ceux qui sont nés en Afrique du Nord ne favorisent pas nécessairement les candidats de la même origine.

Le peu de différences entre les décisions des participants qui ont de l'expérience en recrutement et celles des autres participants confirme que les résultats de notre expérience refléteraient ce qui se passe réellement sur le marché du travail.

**Tableau 11 : Décisions des recruteurs, selon leurs caractéristiques**

	Retenus pour l'entretien d'embauche (%)			Embauchés (%)		
	Franco-Québécois	Maghrébins	Écart	Franco-Québécois	Maghrébins	Écart
<b>Lieu de naissance du recruteur</b>						
Afrique du Nord	48,8	31,2	17,6	20,0	20,0	0,0
Canada	47,6	32,4	15,2	20,5	19,5	1,0
Europe	47,2	32,8	14,4	21,4	18,6	2,8
Autre	43,1	36,9	6,2	19,1	20,9	-1,8
<b>Groupe du recruteur</b>						
Pas membre d'une minorité	47,2	32,8	14,4	20,1	19,9	0,2
Membre d'une minorité visible	46,5	33,5	13,0	20,6	19,4	1,2
<b>A suivi un cours ou une formation en GRH</b>						
Non	47,5	32,5	15,0	21,0	19,0	2,0
Oui	46,4	33,6	12,8	19,9	20,1	-0,2
<b>A suivi un cours en gestion de la diversité</b>						
Non	46,9	33,1	13,8	20,4	19,6	0,8
Oui	46,5	33,5	13,0	20,2	19,8	0,4
<b>A de l'expérience en recrutement</b>						
Non	47,0	33,0	13,9	20,6	19,4	1,2
Oui	46,4	33,6	12,8	19,6	20,4	-0,9

En résumé, il semblerait qu'il existe une discrimination statistique importante contre les Maghrébins à l'étape de la sélection pour l'entretien d'embauche : en effet, par rapport aux Maghrébins, les Franco-Québécois profitent d'un avantage de 13,6 points de pourcentage pour ce qui est de leurs chances d'être convoqués à un tel entretien. Cet avantage s'estompe quelque peu après réception des messages sur la diversité et sur la Charte des droits et libertés, et si le Maghrébin d'origine est né au Canada ou y a acquis son diplôme ou son expérience professionnelle. Si le poste à pourvoir est en lien avec la clientèle, le différentiel de la probabilité de décrocher un entretien d'embauche entre les deux groupes s'accroît considérablement en faveur des Franco-Québécois.

L'étape de l'embauche offre une tout autre perspective avec une probabilité égale de 20 % d'être retenu pour les deux groupes. À cette étape, la performance des candidats à l'entretien d'embauche est dévoilée aux participants-recruteurs. Conséquemment, les Maghrébins ne souffrent pas de discrimination économique lorsqu'on est en mesure de connaître leur potentiel de performance et qu'on est incité (financièrement) à recruter les candidats les plus productifs. Cependant, une fois

de plus, il y a sous-représentation de ce groupe pour le poste de représentant(e) au service à la clientèle. Par ailleurs, l'origine du recruteur et sa formation dans le domaine de la GRH ou en gestion de la diversité n'ont aucun impact sur le recrutement des candidats maghrébins. Aussi, le statut des Maghrébins au Canada et le lieu d'obtention du diplôme et de l'acquisition de l'expérience professionnelle produisent les mêmes effets que ce que l'on observe dans la littérature. Enfin, les décisions des participants ne sont pas associées à leur expérience dans le domaine du recrutement.

### **3.3 Distribution du nombre de candidats maghrébins retenus**

Chaque recruteur qui a participé à notre expérience a effectué 24 embauches, soit six par poste (quatre postes sont à l'étude). Ainsi, le nombre total de Maghrébins recrutés varie entre 0 et 24 par recruteur. Pour chaque recrutement, deux candidats ont été retenus pour l'entretien d'embauche à partir d'une liste de cinq. Au total, chaque participant-recruteur a donc retenu 48 candidats. Le nombre de Maghrébins dans ce total devrait varier entre 4 et 44. En effet, parmi les six listes de cinq candidats examinées par les participants pour chaque poste, l'une comprend un seul candidat d'origine maghrébine et une autre compte un seul candidat d'origine franco-québécoise. Cela suppose que pour chaque poste, au moins un Maghrébin et au moins un Franco-Québécois ont été retenus pour l'entretien d'embauche. Ainsi, parmi les 48 candidats retenus pour l'entretien d'embauche dans les quatre postes mis ensemble, au moins quatre sont d'origine maghrébine et au moins quatre sont d'origine franco-québécoise. Voilà pourquoi le nombre total de Maghrébins retenus à cette étape varie entre 4 et 44 par participant-recruteur.

La distribution de ce nombre dans le groupe des 162 recruteurs est représentée dans la partie (a) du graphique 4. Signalons tout d'abord que le nombre moyen de candidats maghrébins retenus pour l'entretien d'embauche est de 19,9 contre 28,1 candidats d'origine franco-québécoise. Cela signifie que chaque participant a retenu en moyenne huit candidats de plus du deuxième groupe comparativement au premier, ce qui explique les taux affichés dans le graphique 1.

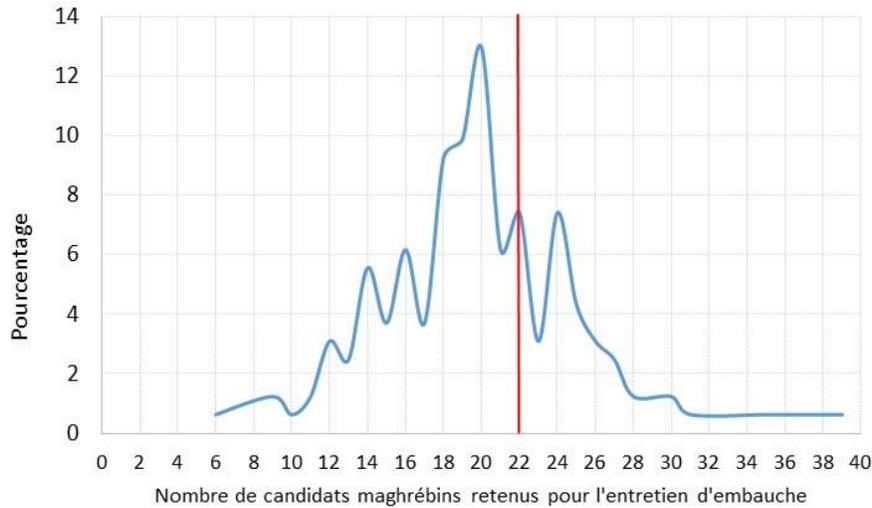
La partie (a) du graphique 4 confirme cette situation en affichant une distribution qui est décalée à gauche du chiffre 22 (le nombre de Maghrébins qui auraient été retenus s'ils représentaient la moitié des candidats sélectionnés pour l'entretien d'embauche) et donc, avec une queue de distribution étalée vers la droite.

La partie (b) du même graphique indique la distribution, par poste, du nombre de candidats maghrébins retenus pour l'entretien d'embauche. Ce graphique est révélateur d'un traitement nettement différencié de la part des mêmes recruteurs, selon le poste. La différence est plus nette pour les deux postes qui exigent le moins de qualifications : ainsi, les Franco-Québécois sont largement préférés aux Maghrébins pour occuper le poste de représentant(e) au service à la clientèle, tandis que les Maghrébins sont vus comme plus aptes à occuper le poste de commis à la saisie de données. Pour les deux autres postes, qui exigent un diplôme d'études universitaires, la

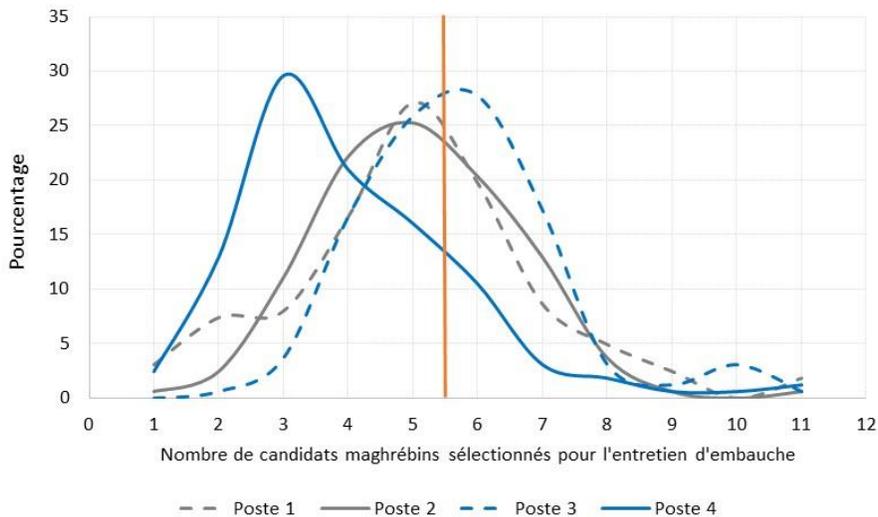
différenciation entre les deux groupes de candidats est moins évidente, même si les deux distributions correspondantes sont légèrement décalées vers la gauche.

**Graphique 4 : Distribution du nombre de candidats maghrébins retenus pour l'entretien d'embauche**

**(a) Total (min. = 4, max. = 44)**



**(b) Par poste (min. = 1, max. = 11)**



Poste 1 : conseiller ou conseillère en GRH  
Poste 3 : commis à la saisie de données

Poste 2 : chargé(e) de projets informatiques  
Poste 4 : représentant(e) au service à la clientèle

Dans le graphique 5, nous avons représenté la distribution du nombre de candidats maghrébins embauchés dans l'ensemble [partie (a)] et par poste [partie (b)]. La distribution est presque symétrique, reflétant un traitement plus égalitaire de la part des participants-recruteurs. Le nombre moyen de candidats maghrébins qui ont été embauchés par recruteur est de 11,8 sur une possibilité de 24. Cette moyenne est de 12,2 dans le cas des candidats franco-qubécois. L'écart entre les deux groupes est donc beaucoup plus mince qu'il ne l'était à la première étape. On note surtout que la

distribution totale est concentrée autour de la moyenne, ce qui signifie que dans l'ensemble, très peu de recruteurs étaient fortement biaisés en faveur de l'un ou l'autre des deux groupes à l'étude. Même s'ils ne sont pas très nombreux, il y a autant de recruteurs qui ont un parti pris en faveur des candidats franco-qubécois que de recruteurs qui ont favorisé des candidats maghrébins. La discrimination, si elle existe, n'est pas à sens unique.

Lorsqu'on examine la distribution par poste [partie (b) du graphique 5], on constate que le comportement des recruteurs varie toujours selon le poste. C'est pour le poste de conseiller ou conseillère en GRH que les recruteurs semblent faire le moins de discrimination entre les deux groupes de candidats : en effet, 36 %, soit le plus haut pourcentage observé, ont recruté trois candidats de chaque groupe, et 79 % ont embauché entre deux et quatre candidats de chaque groupe.

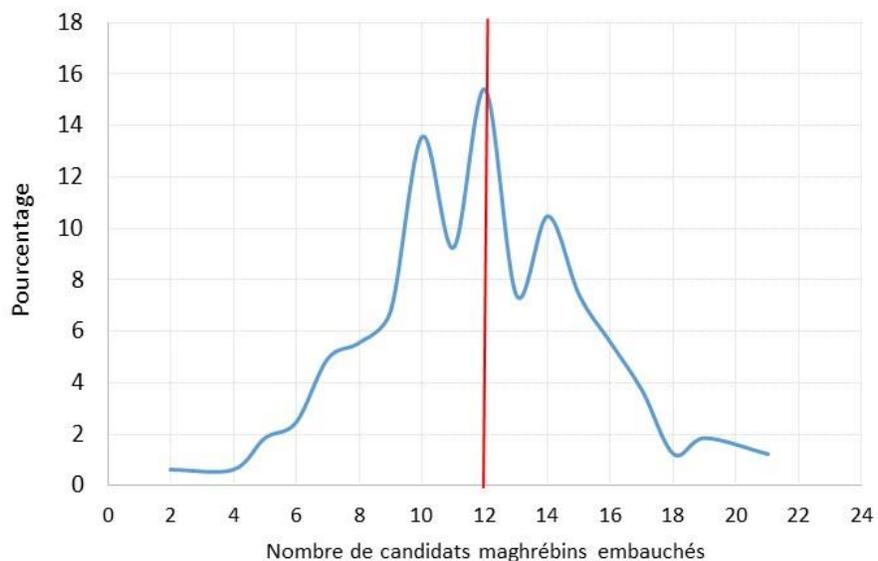
La distribution pour le poste de chargé(e) de projets informatiques est légèrement décalée vers la droite, ce qui signifie que pour ce poste, les recruteurs étaient un peu plus favorables à l'embauche de Maghrébins. En effet, 26 % des participants ont recruté trois candidats de chaque groupe, mais 29 % ont recruté quatre candidats du groupe des Maghrébins contre 25 % qui ont recruté le même nombre dans l'autre groupe.

Contrairement aux deux premiers postes qui requièrent un diplôme universitaire, la ségrégation est plus évidente dans le cas des autres postes, qui exigent un diplôme d'études secondaires. En effet, on observe clairement une tendance chez les recruteurs à favoriser les candidats d'origine franco-qubécoise pour le poste de représentant(e) au service à la clientèle et à favoriser en contrepartie les candidats maghrébins pour le poste de commis à la saisie de données.

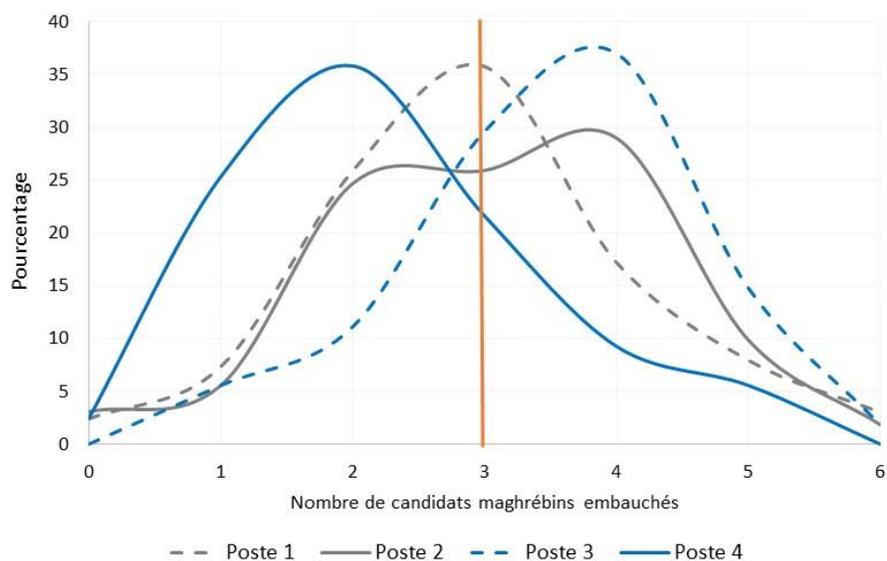
Comment peut-on expliquer les différences observées entre les résultats des deux groupes dans l'ensemble et par poste à chacune des deux étapes du processus de recrutement ? C'est ce que nous verrons dans la section suivante.

**Graphique 5 : Distribution du nombre de candidats maghrébins embauchés**

**(a) Total (min. = 0, max. = 24)**



**(b) Par poste (min. = 0, max. = 6)**



Poste 1 : conseiller ou conseillère en GRH  
 Poste 3 : commis à la saisie de données

Poste 2 : chargé(e) de projets informatiques  
 Poste 4 : représentant(e) au service à la clientèle

## 4. Décomposition des écarts entre les deux groupes

### 4.1 Approches pour déterminer les raisons des écarts entre les deux groupes

Les statistiques descriptives de la sous-section précédente sont sans équivoque : au moment de sélectionner des postulants pour un entretien d'embauche, les Maghrébins font face à une discrimination qui est corrigée au moment du recrutement, lorsque leur performance à l'entretien d'embauche et celle de leurs concurrents sont connues, et que les recruteurs sont alors incités à retenir les candidats en fonction de leur compétence anticipée après l'embauche.

Ces résultats reposent sur des moyennes, et même si certains éléments derrière ces moyennes font état de certains facteurs, notamment le type de poste à pourvoir et le message reçu, la complexité des décisions individuelles est mieux captée par des modèles économétriques qui reposent sur des données individuelles. Par exemple, quand il s'agit de comparer deux groupes en termes de pourcentage de candidats recrutés par poste, les modèles économétriques permettent de le faire en neutralisant les effets des variables pertinentes observables comme le sexe, les compétences techniques, les connaissances linguistiques, etc., c'est-à-dire en considérant toutes choses étant égales par ailleurs. En d'autres termes, les modèles économétriques permettraient de mesurer l'écart résiduel entre les deux groupes étudiés si ces derniers avaient les mêmes caractéristiques observables. La différence entre l'écart observé et l'écart résiduel serait donc attribuable à des différences dans les caractéristiques en question. C'est ce qu'on appelle « l'écart expliqué » ou encore « l'effet de composition » ou « effet de dotation ». Quant à l'écart résiduel, il serait dû à des différences dans le traitement des deux groupes, appelé aussi « écart inexpliqué », « effet des coefficients » ou « rendements des caractéristiques prises en considération ».

Notre objectif est d'évaluer la part expliquée (dotation) et la part restante inexpliquée (traitement) de l'écart observé entre les deux groupes de candidats en termes de taux de sélection pour l'entretien d'embauche et de taux d'embauche après l'entretien. Il s'agit également de mesurer la contribution de chacune des caractéristiques observées aux deux parts, expliquée et inexpliquée. Cela revient à effectuer une décomposition de Blinder-Oaxaca (Blinder, 1973; Oaxaca, 1973), initialement développée pour expliquer l'écart entre deux moyennes. Cependant, les résultats de la méthode de décomposition présentée par ces auteurs dépendent du choix du groupe de référence.

Pour surmonter ce problème de choix du groupe de référence, Neumark (1988) suggère d'utiliser les coefficients obtenus à partir d'une régression où les deux groupes sont mis ensemble (*pooled regression*), mais en y ajoutant une variable dichotomique de groupe. C'est l'approche que nous adopterons ici. L'équation (1) montre la décomposition des écarts entre deux groupes A et B, en conséquence :

$$\bar{Y}_A - \bar{Y}_B = (\bar{X}_A - \bar{X}_B)\hat{\beta} + \bar{X}_A(\hat{\beta}_A - \hat{\beta}) + \bar{X}_B(\hat{\beta} - \hat{\beta}_B) \quad (1)$$

La variable  $\bar{Y}$  est la moyenne de la variable expliquée et  $\bar{X}$  est le vecteur des moyennes des variables explicatives. La relation entre Y et X est censée être linéaire.  $\hat{\beta}$  est le vecteur de

coefficients estimés en regroupant les deux groupes.  $\hat{\beta}_A$  et  $\hat{\beta}_B$  sont estimés indépendamment pour chacun des groupes.

Le premier élément du terme de droite,  $(\bar{X}_A - \bar{X}_B)\hat{\beta}$ , pondère les différences dans les variables explicatives entre les deux groupes par les paramètres estimés sans distinction de ces groupes. Dans le cas qui nous occupe, ce terme indique les différences entre Maghrébins et Franco-Québécois sur le plan des taux de sélection pour l'entretien d'embauche et des taux d'embauche moyens, qui s'expliquent par des caractéristiques différentes de ces groupes.

Les deux éléments restants du terme à droite,  $\bar{X}_A(\hat{\beta}_A - \hat{\beta})$  et  $\bar{X}_B(\hat{\beta} - \hat{\beta}_B)$ , représentent respectivement le supplément d'attribution des caractéristiques dû au fait d'être du groupe A par rapport à la norme et le déficit d'attribution des caractéristiques dû au fait d'être du groupe B; leur addition correspond à la part dite « non expliquée » (ou discriminante) de l'écart observé entre les deux groupes.

Un autre problème qui se pose dans l'application de la décomposition de Blinder-Oaxaca a trait à l'identification de la contribution des variables catégorielles. Dans les régressions, ces variables sont transformées en variables dichotomiques, chacune représentant une catégorie. Pour éviter tout problème de colinéarité, une de ces variables doit être omise pour constituer la catégorie de référence. Dans ce cas, les coefficients des variables dichotomiques restantes représentent l'écart par rapport à la catégorie de référence. Or, le choix de cette dernière affecte les résultats de la décomposition. Pour contrecarrer ce problème, nous adoptons la solution instaurée par la procédure Stata de Jann (2008)<sup>14</sup>, qui consiste à transformer les coefficients des variables dichotomiques pour les exprimer en termes de déviations par rapport à la moyenne des coefficients de toutes les catégories, tout en intégrant la catégorie de référence. Grâce à une telle transformation, les résultats de la décomposition de Blinder-Oaxaca ne dépendent plus du choix de la catégorie de référence.

Par ailleurs, il convient de signaler que la décomposition présentée ci-dessus s'appuie sur des régressions linéaires où la variable dépendante est continue (équation de salaires, par exemple). Dans le cas où l'écart à décomposer est un écart de proportions ou de pourcentages, la variable dépendante de base Y est dichotomique, c'est-à-dire qu'elle prend la valeur 0 ou 1. Dans ce cas, on pourrait adopter un modèle de probabilité linéaire, puis appliquer la décomposition de Blinder-Oaxaca. Yun (2004) propose une décomposition qui s'applique lorsqu'une régression non linéaire (modèles *Probit* et *Logit*, par exemple) est utilisée. La procédure « oaxaca » de Stata permet d'effectuer une telle décomposition non linéaire.

Nous avons appliqué la décomposition de Blinder-Oaxaca [avec la procédure de Neumark (1988), la transformation de Jann (2008) et la correction de Yun (2004)] aux écarts entre les deux groupes de candidats à l'étude pour ce qui est du taux de sélection pour l'entretien d'embauche et du taux de recrutement après l'entretien. Dans les régressions de base, nous avons utilisé le modèle de probabilité linéaire *Probit* et le modèle *Logit*. Les résultats présentés plus loin (Tableau 12)

---

<sup>14</sup> Il s'agit de la procédure « oaxaca » de Stata.

montrent que les trois modèles aboutissent aux mêmes conclusions et que, par conséquent, le choix du modèle n'a pas d'importance dans le cas présent.

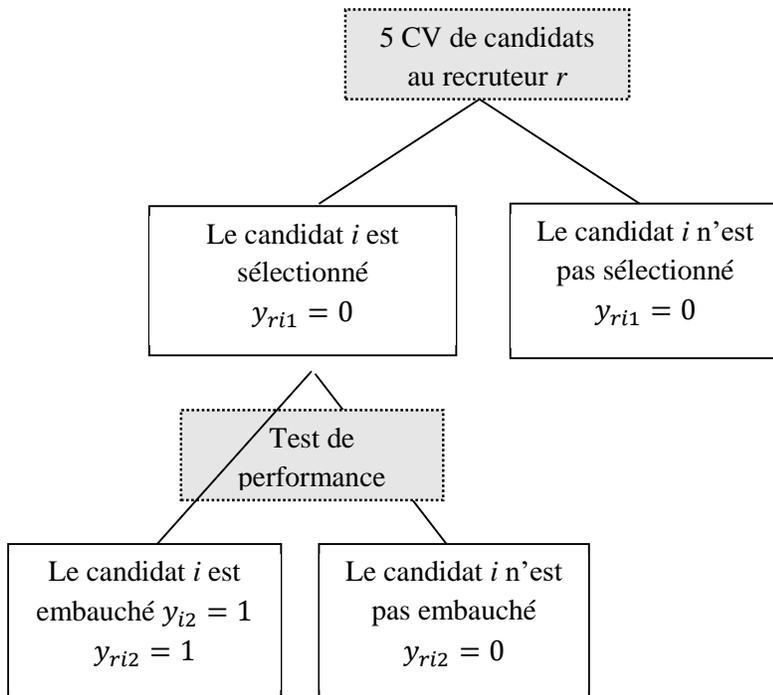
Enfin, si la décomposition de l'écart entre les taux de sélection pour l'entretien d'embauche ne pose pas de problème, celle du taux de recrutement après entretien doit prendre en considération un biais de sélection potentiel. En effet, chaque candidat possède *a priori* une probabilité non nulle d'être sélectionné à la première étape (entretien d'embauche) et une probabilité conditionnelle d'obtenir le poste. Évidemment, ce sont les recruteurs qui transforment ces probabilités en événement réalisé ou non.

On notera par  $y_{ri1}^*$  l'utilité du recruteur  $r$  s'il choisit le candidat  $i$  à l'étape 1, c'est-à-dire s'il l'invite à l'entretien d'embauche, et par  $y_{ri2}^*$  son utilité s'il recrute le candidat  $i$  à l'étape 2. Ces utilités ne sont pas observables *a priori*. Ce qui l'est, ce sont les décisions des recruteurs de choisir ou non les candidats à la première et à la deuxième étape.

Explicitement, on considère une variable dichotomique  $y_{i1}$  qui prend la valeur 1 si le candidat  $i$  est choisi à la première étape et la valeur 0 s'il ne l'est pas. De même, la variable dichotomique  $y_{i2}$  prend la valeur 1 si le candidat  $i$  a été embauché pour occuper le poste à la deuxième étape et la valeur 0 autrement. Cette deuxième réalisation n'est possible que si  $i$  a été choisi à la première étape. Bien entendu, ce sont les recruteurs qui décident.

La figure suivante résume les cheminements potentiels d'un candidat  $i$ .

**Figure 1 : Cheminements potentiels des candidats**



Ce schéma mène à un modèle avec biais de sélection. En d'autres termes, l'individu  $i$  ne peut être embauché pour le poste que s'il a d'abord été choisi à la première étape. Rappelons que les

recruteurs doivent choisir deux candidats à la première étape, puis un candidat parmi ceux-ci à la deuxième étape. C'est ce dernier qui sera embauché.

Considérons que l'équation de sélection à l'étape 1 est :

$$y_{ri1}^* = \beta_{10} + X_{e1}\beta_{11} + X_{r1}\beta_{12} + X_{i1}\beta_{13} + \varepsilon_{ri1} \quad (2)$$

Aussi,  $y_{ri1}$  prend la valeur 1 si l'utilité pour le recruteur  $r$  de retenir le candidat  $i$  est positive ( $y_{ri1}^* > 0$ ) et prend la valeur 0 autrement ( $y_{ri1}^* \leq 0$ ). Le vecteur de variables  $X_{e1}$  comprend les conditions expérimentales, comme les quatre postes à pourvoir et les trois traitements liés aux messages (diversité, Charte et aucun message);  $X_{r1}$  mesure les caractéristiques observables des recruteurs,  $X_{i1}$  les caractéristiques des candidats à l'étape 1, les caractéristiques observables des recruteurs et les caractéristiques des candidats. Quant à  $\varepsilon_{ri1}$ , il représente la composante aléatoire des variables non observées de l'étape 1.

Pour l'étape 2, c'est le même principe, décrit par l'équation :

$$y_{ri2}^* = \beta_{20} + X_{e2}\beta_{21} + X_{r2}\beta_{22} + X_{i2}\beta_{23} + \varepsilon_{ri2} \quad (3)$$

Nous avons les mêmes variables explicatives qu'à l'étape précédente sauf pour  $X_{i2}$ , qui comprend les mêmes variables que  $X_{i1}$  en plus de la performance de l'individu  $i$  à l'entretien d'embauche. La variable  $y_{ri2}$  prend la valeur 1 si  $y_{ri2}^* > 0$  et la valeur 0 si  $y_{ri2}^* \leq 0$ .  $\varepsilon_{ri2}$  est la composante aléatoire des variables non observées de l'étape 2.

L'équation (3) ne pourrait pas être estimée indépendamment de l'équation (2) si les composantes aléatoires  $\varepsilon_{ri1}$  et  $\varepsilon_{ri2}$  étaient corrélées (covariance non nulle) ; sinon, les résultats seraient entachés de biais de sélection. L'approche du *Probit bivarié* avec biais de sélection s'appuie sur l'hypothèse que  $\varepsilon_{ri1}$  et  $\varepsilon_{ri2}$  suivent une distribution normale bivariée avec un coefficient de corrélation  $\rho$ .

Nous avons estimé différentes spécifications du modèle *Probit bivarié* avec biais de sélection (d'abord, pour les deux groupes ensemble – avec et sans croisement de la variable « Maghrébin » avec toutes les autres variables explicatives – puis pour chaque groupe séparément). Tous les résultats obtenus indiquent que les équations (2) et (3) ne sont pas corrélées (le coefficient de corrélation  $\rho$  n'est pas statistiquement différent de 0). Nous présentons dans l'annexe 2 les résultats des estimations obtenues pour les deux groupes mis ensemble et avec une variable dichotomique de groupe. Ces résultats suggèrent que les deux équations peuvent être estimées séparément, ce qui facilitera la décomposition.

## 4.2 Résultats de la décomposition

Nous présentons dans le tableau 12 les résultats totaux de la décomposition obtenus avec trois modèles différents. On voit clairement qu'avec nos données, ces modèles aboutissent à des résultats qui sont très comparables. Par conséquent, l'utilisation de l'un ou l'autre des trois modèles n'affecte aucunement les résultats et les conclusions qui en découlent.

La proportion de candidats d'origine maghrébine qui ont été retenus pour l'entretien d'embauche est de 13,6 points de pourcentage (ou 29 %) inférieure à celle des candidats d'origine franco-qubécoise. L'essentiel de cet écart (12 points) est expliqué, c'est-à-dire qu'il découle du fait que les candidats d'origine maghrébine présentent des caractéristiques relativement défavorables par rapport aux autres candidats. Nous verrons ci-après quelles sont ces caractéristiques qui nuisent à la sélection des candidats d'origine maghrébine.

S'agissant de la proportion de candidats recrutés parmi ceux qui ont passé l'entretien d'embauche, on constate, comme l'ont montré les statistiques descriptives, que les candidats d'origine maghrébine sont largement favorisés, ce qui traduit un revirement spectaculaire dans le comportement des recruteurs envers ces candidats. En effet, la proportion de Maghrébins qui ont été recrutés dépasse par 15,9 points de pourcentage (27 %) celle des Franco-Québécois. Plus important encore, la très grande majorité de cet écart se trouve dans la partie inexplicée, c'est-à-dire qu'elle est causée par un traitement plus favorable aux Maghrébins de la part des recruteurs.

Bref, à la première étape du processus, les recruteurs, de manière rationnelle, s'attardent sur les caractéristiques des postulants pour sélectionner les meilleurs candidats pour l'entretien d'embauche. Ces caractéristiques sont celles qu'ils trouvent dans les CV. Après la sélection, les deux groupes se présentent à la deuxième étape avec des différences de caractéristiques qui sont moins importantes qu'à la première étape. Les recruteurs font donc appel à leur jugement, d'autant plus que les candidats d'origine maghrébine sont relativement moins nombreux à avoir été retenus pour l'entretien d'embauche et qu'ils performant en moyenne mieux que les candidats franco-québécois. Les recruteurs se sont donc rajustés (en termes de comportement) pour favoriser les candidats d'origine maghrébine, de sorte qu'au final, les deux groupes présentent les mêmes taux de recrutement (Graphique 1).

En conclusion, à la lumière des résultats obtenus, le plus important pour un candidat d'origine maghrébine est de se rendre à l'entretien d'embauche, car une fois cette étape franchie, il est susceptible d'avoir la faveur des recruteurs. Bien sûr, il doit avoir les compétences requises pour occuper le poste et performer à l'entretien. Comme la sélection pour l'entretien d'embauche s'appuie essentiellement sur les données du CV et, éventuellement, sur la lettre de motivation et les recommandations, il est important de comprendre ce que les candidats d'origine maghrébine soumettent comme dossier de candidature dans la vraie vie. Leurs dossiers sont-ils bien ficelés ? Savent-ils se vendre ? Au besoin, ils devront bénéficier de l'aide d'organismes spécialisés pour monter leur dossier et améliorer leurs compétences en communication écrite et orale. Lesdits organismes devraient également faire le suivi auprès des employeurs pour comprendre les faiblesses des candidatures qui sont rejetées.

**Tableau 12 : Décomposition des écarts de taux de sélection pour l’entretien d’embauche et le recrutement entre Maghrébins et Franco-Québécois (résultats sommaires)**

	Modèle					
	<i>Probit</i>		<i>Logit</i>		<i>Probabilité linéaire</i>	
	Coeff.	Err.-type	Coeff.	Err.-type	Coeff.	Err.-type
<b>Proportion sélectionnée pour l’entretien d’embauche</b>						
Maghrébins	0,332***	0,007	0,332***	0,007	0,332***	0,007
Franco-Québécois	0,468***	0,007	0,468***	0,007	0,468***	0,007
Écart observé	- 0,136***	0,014	- 0,136***	0,014	- 0,136***	0,014
Part expliquée	- 0,122***	0,009	- 0,123***	0,009	- 0,119***	0,009
Part inexpliquée	- 0,015	0,013	- 0,014	0,013	- 0,017	0,014
<b>Proportion recrutée après l’entretien d’embauche</b>						
Maghrébins	0,593***	0,008	0,593***	0,008	0,593***	0,008
Franco-Québécois	0,434***	0,006	0,434***	0,006	0,434***	0,007
Écart observé	0,159***	0,013	0,159***	0,013	0,159***	0,013
Part expliquée	0,022*	0,012	0,022*	0,012	0,018	0,013
Part inexpliquée	0,137***	0,016	0,137***	0,016	0,141***	0,017
Nombre d’observations	19 440					

Notes : \*\*\*= significatif à 1 % ; \*\* = significatif à 5 % ; \* = significatif à 10 %.

Dans le tableau 13, nous présentons les résultats détaillés de la décomposition des écarts entre les deux groupes étudiés. Obtenus à l’aide d’un modèle de probabilité linéaire<sup>15</sup>, ces résultats illustrent la contribution de chaque variable retenue aux deux parts (expliquée et inexpliquée) de l’écart. Il est donc possible de distinguer celles qui favorisent les candidats d’origine maghrébine de celles qui nuisent à leurs chances d’accéder à un emploi en distinguant la partie dotation ou composition de la partie traitement ou rendement.

Nous avons considéré trois groupes de variables : les conditions expérimentales (postes à pourvoir et traitement relié aux messages – diversité, Charte et aucun message), les caractéristiques des candidats (données du CV) et les caractéristiques observables des recruteurs (données recueillies après l’expérience). Pour la deuxième étape (recrutement), nous avons retenu les mêmes variables en y ajoutant le score de performance du candidat à l’entretien d’embauche.

Signalons tout d’abord que les conditions expérimentales et les caractéristiques des recruteurs ne contribuent pas à la part expliquée de l’écart de taux de sélection pour l’entretien d’embauche, puisque les deux groupes comparés ne présentent aucune différence sur le plan de la distribution de ces variables. En effet, pour chaque poste, chaque groupe représente 50 % des candidats, et toutes les candidatures des deux groupes ont été examinées par les mêmes recruteurs. De même, la part des femmes dans chaque groupe de candidats est de 50 % dans l’ensemble et pour chaque

<sup>15</sup> Comme nous l’avons indiqué précédemment, le choix du modèle n’affecte pas nos résultats. Les moindres carrés ordinaires (MCO) demeurent la technique la plus robuste pour estimer de multiples problèmes comme les variables manquantes et les erreurs d’observation.

poste. Ainsi, s'il y a un écart expliqué, il ne pourra être attribué qu'aux compétences ou aux connaissances linguistiques.

À la deuxième étape (recrutement), la structure des postes de même que le pourcentage des candidats de sexe féminin peuvent changer sous l'effet de la sélection à la première étape, d'où la contribution de ces deux variables (poste et sexe du candidat) à l'écart expliqué à cette étape. Pour les autres variables – message et caractéristiques des recruteurs –, la structure n'a pas changé, puisqu'il s'agit toujours des mêmes recruteurs pour tous les candidats.

### **Écart expliqué**

Cet écart est de 11,9 points en défaveur des Maghrébins. Cela signifie que 87,5 % de l'écart observé, qui est de 13,6 points, est dû au fait que les candidats d'origine maghrébine présentent des caractéristiques relativement défavorables par rapport à leurs concurrents. Ce n'est pas le cas à la deuxième étape, où ils bénéficient d'un traitement de faveur de la part des recruteurs. D'où, encore une fois, l'importance, pour les Maghrébins, de se rendre à l'entretien d'embauche.

Pour ce qui est de la contribution des variables à l'écart expliqué, nous constatons que les candidats d'origine maghrébine sont pénalisés au chapitre des langues officielles, dont ils ont une connaissance qui est censée être globalement moins bonne que celle des candidats d'origine franco-québécoise<sup>16</sup>. Plus précisément, le taux de sélection des candidats d'origine maghrébine à l'étape 1 aurait été de 17,6 points de pourcentage plus élevé que le taux observé s'ils avaient eu les mêmes connaissances linguistiques que les candidats du groupe concurrent. Quant au taux de recrutement après l'entretien d'embauche, il aurait été de 4,7 points de pourcentage plus élevé. L'effet, ici, est moins important qu'à la première étape, car les candidats qui se sont rendus à l'entretien d'embauche ont déjà franchi une première étape de sélection qui a pour conséquence de réduire les différences entre les deux groupes.

Au-delà de la manière dont a été acquise la connaissance des langues officielles dans l'expérience, les résultats montrent clairement l'importance qu'accordent les recruteurs à cet acquis dans leurs décisions. C'est un point qu'il ne faudrait pas négliger dans les politiques qui cherchent à améliorer l'employabilité des immigrants. Ces derniers doivent bien maîtriser les langues d'usage sur le marché du travail s'ils veulent concurrencer ceux dont la langue maternelle est le français ou l'anglais. Pour y arriver, il faudra plus que de simples cours de francisation, dont l'objectif premier est de permettre aux nouveaux arrivants d'avoir les outils de communication de base.

Quant aux compétences techniques, les candidats d'origine maghrébine ont des niveaux qui sont en moyenne plus élevés que leurs concurrents, ce qui leur procure un avantage de 5,7 points de pourcentage à la première étape et de 2,2 points à la deuxième. En d'autres termes, les taux observés chez les candidats d'origine maghrébine auraient été moins élevés si les Franco-Québécois avaient eu les mêmes compétences.

---

<sup>16</sup> Nous partons du principe, par exemple, que pour les immigrants, la langue française est généralement une deuxième, voire une troisième langue.

D'autre part, les différences dans la composition hommes-femmes entre les deux groupes n'a qu'un effet très marginal – bien que statistiquement significatif – sur la part expliquée de l'écart à la deuxième étape. La composition en question n'a été que faiblement affectée par la sélection à la première étape.

La dernière variable prise en considération dans la décomposition des écarts est le score de performance à l'entretien d'embauche. Comme cette variable ne concerne que les candidats qui ont passé l'entretien d'embauche, sa contribution se rapporte uniquement à l'écart observé à la deuxième étape. Rappelons que l'expérience a été construite de sorte que les Maghrébins aient un score qui soit en moyenne plus élevé que celui des autres candidats. Cet avantage explique 4,7 points de pourcentage de l'écart en faveur des Maghrébins. Autrement dit, l'écart entre les deux groupes sur le plan du pourcentage de recrutement après l'entretien d'embauche aurait été inférieur de 4,7 points de pourcentage si ces deux groupes avaient eu les mêmes scores.

### **Écart inexpliqué**

Cet écart désavantage les candidats maghrébins par 1,7 point et représente 12,5 % de l'écart total observé, soit le pourcentage que l'on pourrait attribuer à de la discrimination. À la deuxième étape, au moment où se fait le choix final du candidat à embaucher, les participants-recruteurs font preuve de discrimination plutôt positive en faveur des candidats maghrébins qui se sont rendus à cette étape.

La contribution des variables étudiées à la partie inexpliquée des écarts observés (deuxième partie du tableau) représente les différences entre les deux groupes sur le plan de l'impact de ces variables sur leurs chances de décrocher un entretien d'embauche et d'être recrutés par la suite. Il est également possible de savoir si les recruteurs ont un parti pris pour un groupe avant même de connaître les caractéristiques de leurs concurrents.

À ce propos, nous relevons la contribution très forte et négative de la constante à la partie inexpliquée de l'écart entre les deux groupes à la première étape du processus de recrutement<sup>17</sup>. Cela signifie que les Maghrébins sont – à la base – largement désavantagés au moment de la sélection des candidats qui passeront l'entretien d'embauche et ont 28,7 points de pourcentage de moins. On peut penser que c'est une mesure maximale de la discrimination que peuvent subir en moyenne les Maghrébins en l'absence d'informations autres que leur nom sur leur CV. À la deuxième étape, l'écart des constantes, bien qu'il soit relativement faible, est plutôt à l'avantage des Maghrébins.

Encore une fois, parmi toutes les variables considérées, ce sont les connaissances linguistiques qui contribuent le plus à l'écart inexpliqué. Cette fois, la contribution est positive, ce qui signifie que les Maghrébins gagnent des points pour leurs connaissances linguistiques, surtout la maîtrise du français. Cet avantage leur permet de réduire de 13,9 points de pourcentage l'écart par rapport aux Franco-Québécois pour ce qui est du taux de sélection pour un entretien d'embauche et de le creuser de 4,5 points au chapitre du taux de recrutement après l'entretien. Les Maghrébins gagnent aussi

---

<sup>17</sup> Cette constante correspond à l'écart entre les constantes estimées des régressions par groupes séparés.

des points pour leur connaissance de l'anglais, ce qui les avantage aux deux étapes du processus de recrutement. Ces résultats justifient encore une fois l'importance que les gouvernements et les organismes concernés devraient accorder au développement des compétences linguistiques des immigrants pour faciliter leur insertion professionnelle. Si la connaissance du français est un facteur décisif, la connaissance de l'anglais l'est également. C'est une réalité qu'il ne faut pas ignorer si l'on cherche vraiment à améliorer les perspectives économiques des immigrants, notamment à Montréal, où se sont établis 86 % de tous les immigrants du Québec et 89 % des Maghrébins de naissance qui vivaient dans la province en 2016 (Recensement du Canada).

Pour ce qui est du poste à pourvoir, comme l'ont déjà confirmé les statistiques descriptives, les recruteurs semblent prédestiner les candidats d'origine maghrébine à celui de commis à la saisie de données et les candidats franco-québécois à celui de représentant(e) au service à la clientèle. Comme ce dernier poste exige de pouvoir communiquer dans les deux langues officielles, les recruteurs semblent juger que les candidats franco-québécois sont mieux placés pour effectuer ce travail, d'autant plus que la clientèle est généralement de la même origine.

Au chapitre des autres caractéristiques des candidats, on constate que les femmes maghrébines sont moins bien traitées que les femmes franco-québécoises. Cette différence de traitement de la part des recruteurs (dont 70 % sont des femmes) compte pour 3,8 points de pourcentage de l'écart de taux de sélection pour un entretien d'embauche entre Maghrébins et Franco-Québécois.

Pour ce qui est du message envoyé aux recruteurs, on note que ceux qui ont été sensibilisés aux dispositions de la Charte des droits et libertés et ceux qui ont été avisés que leur organisation prône la diversité n'ont accordé aucune faveur aux candidats d'origine maghrébine au moment de prendre leurs décisions. Cela signifie que ces messages ainsi que les articles de loi et les règlements internes sur lesquels ils s'appuient sont loin de produire leur effet. Il y a donc lieu de revoir tout cela. On note toutefois que les recruteurs qui n'ont reçu aucun message ont légèrement défavorisé les candidats d'origine maghrébine, mais cet effet est à peine significatif sur le plan statistique.

Les résultats sur les caractéristiques des recruteurs indiquent que la plupart d'entre elles ne causent aucune différenciation dans le traitement des deux groupes de candidats. On retient surtout que la formation des participants-recruteurs en GRH ou en gestion de la diversité n'entraîne pas de traitement préférentiel pour les Maghrébins. On se demande donc si le contenu de ces cours est adapté à la réalité du marché du travail et à ses enjeux.

Quelques exceptions qui ne manquent pas d'intérêt méritent toutefois d'être signalées à l'étape de recrutement (étape 2) : les recruteurs de sexe féminin (+4,3 points de pourcentage) sont plus favorables au recrutement des Maghrébins, contrairement aux recruteurs qui sont membres d'une minorité visible, dont le comportement favorise plutôt les Franco-Québécois (+2,9 points). Ce dernier écart est réduit de +1,4 point lorsque le recruteur membre d'une minorité visible est né au Maghreb. Ainsi, contrairement à ce que l'on pourrait croire, une plus forte présence de membres des minorités visibles parmi les recruteurs ne favoriserait pas nécessairement l'embauche des Maghrébins.

Enfin, le résultat pour le score de performance à l'entretien d'embauche indique qu'il n'y a pas de différence entre les deux groupes.

**Tableau 13 : Décomposition des écarts de taux de sélection pour l'entretien d'embauche et le recrutement entre Maghrébins et Franco-Québécois (résultats détaillés)**

	Étape 1 : sélection pour l'entretien d'embauche		Étape 2 : recrutement après l'entretien d'embauche	
	Coefficient	Erreur-type	Coefficient	Erreur-type
<b>Proportion sélectionnée</b>				
Maghrébins	0,332***	0,007	0,593***	0,008
Franco-Québécois	0,468***	0,007	0,434***	0,007
Écart observé	-0,136***	0,014	0,159***	0,013
Part expliquée	-0,119***	0,009	0,018	0,013
Part inexpliquée	-0,017	0,014	0,141***	0,017
<b>Part expliquée</b>				
Performance à l'entretien	-	-	0,047***	0,005
<b>Postes</b>				
Conseiller ou conseillère en GRH	-	-	0,000	0,000
Chargé(e) de projets informatiques	-	-	0,000	0,000
Commis à la saisie de données	-	-	0,002***	0,001
Représentant(e) au service à la clientèle	-	-	-0,004***	0,001
<b>Message politique</b>				
Aucun message	-	-	-	-
A reçu un message, mais n'y a pas fait attention	-	-	-	-
Organisation annonçant qu'elle souscrit aux principes d'accès à l'égalité en emploi	-	-	-	-
Charte des droits et libertés	-	-	-	-
<b>Caractéristiques du candidat</b>				
Femme	-	-	-0,001**	0,001
Compétences	0,057***	0,003	0,022***	0,005
Connaissance du français	-0,074***	0,004	-0,029***	0,006
Connaissance de l'anglais	-0,102***	0,006	-0,018**	0,008
<b>Caractéristiques du recruteur</b>				
Femme	-	-	-	-

	Étape 1 : sélection pour l'entretien d'embauche		Étape 2 : recrutement après l'entretien d'embauche	
	Coefficient	Erreur-type	Coefficient	Erreur-type
Âge	–	–	–	–
Diplôme	–	–	–	–
Membre d'une minorité visible	–	–	–	–
Né(e) au Maghreb	–	–	–	–
A de l'expérience en recrutement	–	–	–	–
A suivi un cours ou une formation en GRH	–	–	–	–
A suivi un cours ou une formation en gestion de la diversité	–	–	–	–
A une aversion pour le risque	–	–	–	–
<b>Part non expliquée</b>				
Performance à l'entretien	–	–	– 0,004	0,083
<b>Postes</b>				
Conseiller ou conseillère en GRH	0,014***	0,003	– 0,001	0,006
Chargé(e) de projets informatiques	– 0,002	0,003	0,007*	0,004
Commis à la saisie de données	0,023***	0,003	0,017***	0,006
Représentant(e) au service à la clientèle	– 0,034***	0,003	– 0,021***	0,005
<b>Message politique</b>				
Aucun message	– 0,014*	0,007	– 0,003	0,006
A reçu un message, mais n'y a pas fait attention	– 0,005	0,004	0,004	0,003
Organisation annonçant qu'elle souscrit aux principes d'accès à l'égalité	0,010	0,007	– 0,008	0,005
Charte des droits et libertés	0,007	0,005	0,003	0,005
<b>Caractéristiques du candidat</b>				
Femme	– 0,038***	0,007	– 0,002	0,012
Compétences	– 0,005***	0,002	– 0,002	0,007
Connaissance du français	0,139***	0,007	0,045***	0,010
Connaissance de l'anglais	0,098***	0,009	0,028	0,025
<b>Caractéristiques des recruteurs</b>				
Femme	0,024	0,022	0,043**	0,018

	Étape 1 : sélection pour l'entretien d'embauche		Étape 2 : recrutement après l'entretien d'embauche	
	Coefficient	Erreur-type	Coefficient	Erreur-type
Âge	0,001	0,003	0,002	0,003
Diplôme	- 0,001	0,008	0,007	0,008
Membre d'une minorité visible	0,030*	0,016	- 0,029**	0,014
Né(e) au Maghreb	- 0,003	0,005	0,014***	0,005
A de l'expérience en recrutement	0,004	0,009	0,003	0,008
A suivi un cours ou une formation en GRH	0,009	0,022	- 0,006	0,017
A suivi un cours ou une formation en gestion de la diversité	- 0,001	0,005	0,005	0,005
A une aversion pour le risque	0,013	0,018	0,011	0,016
Constante	- 0,285***	0,039	0,028	0,087
Nombre d'observations	19 440		7 776	

Notes : Les erreurs-types ont été obtenues en agrégeant à l'échelle des recruteurs (*clustered errors*).

\*\*\* = significatif à 1 % ; \*\* = significatif à 5 % ; \* = significatif à 10 %.

## 5. Déterminants propres aux candidats maghrébins

Dans cette sous-section, nous nous intéressons à l'impact de certains facteurs qui sont propres aux candidats d'origine maghrébine sur les chances que ces derniers soient invités à un entretien d'embauche et décrochent le poste par la suite. Ces facteurs sont le nombre de concurrents de l'autre groupe, leur statut au Canada et le lieu où ils ont obtenu leur diplôme et acquis leur expérience professionnelle. Les résultats sont présentés dans le tableau 14.

Première constatation importante : les facteurs mentionnés n'interviennent qu'à la première étape du processus. À l'étape suivante, les recruteurs n'en tiennent plus compte.

Naturellement, plus le nombre de concurrents issus du groupe opposé est élevé, moins grandes sont les chances, pour un candidat maghrébin, d'être convié à un entretien d'embauche. L'effet est significatif sur le plan statistique. Les postes prisés par les Franco-Québécois seraient donc difficilement accessibles aux Maghrébins.

Les résidents temporaires sont largement défavorisés par rapport aux résidents permanents et aux Canadiens de naissance, probablement en raison de leur statut, qui ne permet pas de les recruter sur une base permanente. On peut facilement imaginer que les recruteurs puissent leur préférer des travailleurs qui garderaient leur emploi. Cela confirme la fonction attribuée par les gouvernements à cette catégorie de travailleurs, qui est de pourvoir les postes pour lesquels les travailleurs locaux ne sont pas disponibles.

Le fait d’avoir obtenu son diplôme au Maghreb réduit la probabilité d’être invité à un entretien d’embauche, mais ce facteur n’est pas significatif sur le plan statistique.

Enfin, les candidats maghrébins qui ont acquis une expérience professionnelle au Maghreb et au Québec sont plus susceptibles d’être retenus pour un entretien d’embauche que les autres candidats. Les recruteurs semblent donc apprécier les candidats qui ont à la fois une expérience internationale et une expérience locale. Ainsi, le fait que les employeurs insistent sur l’expérience québécoise ne signifie pas pour autant qu’ils ne considèrent pas l’expérience acquise ailleurs comme un atout.

**Tableau 14 : Déterminants de la sélection des candidats d’origine maghrébine – Estimation à l’aide d’un modèle *Probit bivarié* avec biais de sélection**

	Sélection pour l’entretien d’embauche		Recrutement après l’entretien d’embauche	
	Coefficient	Erreur- type	Coefficient	Erreur- type
Nombre de concurrents franco-québécois sur la liste	- 0,073***	0,021	-	-
Statut du candidat au Canada (réf. = Canadien de naissance)				
Immigrant	- 0,012	0,047	- 0,100	0,085
Résident temporaire	- 0,536***	0,077	- 0,239	0,184
Lieu d’obtention du diplôme (réf. = Québec)				
Maghreb	- 0,064	0,054	0,163	0,126
Lieu d’acquisition de l’expérience professionnelle (réf. = Québec seulement) :				
Québec et Maghreb	0,280***	0,051	0,124	0,138
Maghreb seulement	0,094	0,069	0,114	0,150

**Contrôles**

Score de performance à l’entretien d’embauche (deuxième décision), poste, caractéristiques du candidat (sexe, compétences et connaissances linguistiques), caractéristiques des recruteurs (sexe, âge, expérience en recrutement, appartenance ou non à une minorité visible, naissance au Maghreb, formation en GRH ou en gestion de la diversité), message politique.

Nombre d’observations	9 720	3 225
-----------------------	-------	-------

Notes : Les erreurs-types ont été obtenues en agrégeant à l’échelle des recruteurs.

\*\*\* = significatif à 1 % ; \*\* = significatif à 5 % ; \* = significatif à 10 %.

## Conclusion et éléments d'intervention

Cette étude expérimentale sur les difficultés d'embauche des candidats maghrébins confirme les résultats dont fait état la littérature : les Maghrébins font face à une discrimination statistique à l'étape de la convocation pour un entretien d'embauche. Cette discrimination touche 12,5 % des décisions des recruteurs. À l'issue de notre étude, nous avons découvert qu'une fois cette « barrière de verre » franchie, les candidats maghrébins performants ont de meilleures chances d'être recrutés que les autres candidats non-performants. En d'autres termes, les recruteurs ne se pénalisent pas en refusant d'embaucher un travailleur plus performant, qu'il soit maghrébin ou non. Dans ce cas, il n'existerait pas de discrimination économique envers les Maghrébins. S'assurer que les Maghrébins et les immigrants en général puissent faire valoir leurs qualifications en étant conviés à des entretiens d'embauche demeure un défi important.

La méthodologie de l'approche expérimentale nous a permis de contrôler différents facteurs d'intérêt, comme les messages politiques et la formation des recruteurs en gestion des ressources humaines et de la diversité. Il est très rare de posséder des informations à la fois sur les recruteurs et sur les candidats à un poste donné. C'est l'avantage de l'approche expérimentale par rapport à l'approche classique basée sur le *testing*.

Notre expérience s'est déroulée dans un contexte où l'on a supposé qu'il n'y a pas de pénurie de main-d'œuvre : il y a toujours cinq candidats présélectionnés par poste, dont au moins un est issu de l'immigration. De plus, l'expérience a été réalisée à Montréal, un milieu favorable à l'immigration, mais qui présente des défis comme la nécessité de connaître l'anglais en plus du français. Nous avons volontairement biaisé le score de performance en faveur des Maghrébins, une variable majeure à l'étape de l'embauche. Enfin, nous avons présélectionné cinq candidats possédant des caractéristiques prédéterminées, particulièrement sur le plan des compétences linguistiques et techniques.

Nous demeurons conscients que la validité externe de l'approche par l'économie expérimentale demeure un défi. À cet égard, le fait que l'ensemble des résultats comparables de notre étude sont en conformité avec ceux de la littérature nous conforte.

Nous avons essayé de démêler ce qui relève de la discrimination – et qui nécessite une intervention auprès des recruteurs et des employeurs – de ce qui dépend des caractéristiques des Maghrébins – et qui requiert une intervention auprès des Maghrébins.

Le résultat principal de l'étude est qu'avant même de prendre connaissance des données du CV et selon le nom du candidat, les participants-recruteurs exercent une forte discrimination en défaveur des Maghrébins au moment de la sélection pour un entretien d'embauche. Ceci reflète l'ampleur des préjugés préétablis auxquels font face ces derniers. Étonnamment, ces préjugés disparaissent après l'entretien et laissent place à un traitement plus favorable aux Maghrébins. Il y a donc lieu de sensibiliser les recruteurs et les employeurs pour qu'ils laissent de côté leurs préjugés et mettent l'accent sur les compétences des candidats, indépendamment de leur origine.

L'autre résultat important a trait au rôle décisif que jouent les connaissances linguistiques dans l'accès des Maghrébins à l'emploi. Ainsi, ceux qui maîtrisent le français, mais également l'anglais, améliorent nettement leurs chances vis-vis des Franco-Québécois et bénéficient d'un traitement

favorable de la part des recruteurs aux deux étapes du processus, ce qui leur permet de surmonter largement les préjugés que nourrissaient les recruteurs au départ. Les programmes de promotion de l'emploi des immigrants doivent donc insister sur les connaissances linguistiques des immigrants pour réduire les écarts – qu'ils soient réels ou imaginaires – qui les séparent à ce chapitre des candidats dont la langue maternelle est le français ou l'anglais.

Les compétences techniques des candidats maghrébins de même que leur performance lors de l'entretien d'embauche sont également déterminantes. Ces candidats doivent donc avoir un bon CV au départ et être en mesure de le défendre par la suite s'ils sont invités à un entretien d'embauche. Il est donc important que les immigrants investissent dans les compétences exigées par les employeurs et qu'ils soient préparés à les mettre en valeur dans leur CV et lors des entretiens d'embauche.

Les participants-recruteurs font une distinction entre les deux groupes de candidats surtout lorsqu'il s'agit de pourvoir les postes « Commis à la saisie de données » et « Représentant(e) du service à la clientèle ». Leur comportement donne lieu à une ségrégation professionnelle : les Maghrébins sont dirigés vers le premier poste, alors que les Franco-Québécois sont considérés comme étant plus aptes à remplir le deuxième poste. Bien sûr, cela suppose qu'ils ont la possibilité de le faire, c'est-à-dire qu'il y a des postulants des deux groupes pour les deux postes.

Le message selon lequel l'organisation souscrit au principe d'accès à l'égalité en emploi et les dispositions de la Charte des droits et libertés n'influent que très peu sur le comportement des participants-recruteurs. Les employeurs et les gouvernements doivent jouer un rôle plus déterminant, afin que leur message entraîne des résultats tangibles en matière d'égalité en emploi.

Même chose pour les cours de gestion de ressources humaines et de gestion de la diversité, qui ne semblent pas avoir un impact significatif sur le comportement des participants-recruteurs. Il faudrait évaluer ces programmes de formation pour vérifier dans quelle mesure ils sont bien adaptés à la réalité du marché du travail.

Par ailleurs, il ressort de nos résultats que les femmes originaires du Maghreb sont moins bien traitées que les Franco-Québécoises au moment de la sélection pour un entretien d'embauche. Ce comportement des participants-recruteurs nuit aux femmes arabes – dont le taux de participation au marché du travail est déjà anémique – et prive l'économie et la société de ressources qui pourraient contribuer à leur développement (Bouarbat et Grenier, 2014). Des études auprès de ces femmes ont permis de comprendre la situation de leur point de vue (voir, par exemple, Conseil du statut de la femme, 2014<sup>18</sup>), mais il faudrait aussi avoir celui des recruteurs et des employeurs pour briser les barrières qui empêchent une pleine participation de ces femmes à la vie active.

Le résultat précédent est contrebalancé par le fait qu'à la deuxième étape (recrutement après entretien d'embauche), les participants-recruteurs de sexe féminin sont plus favorables aux Maghrébins, ce qui n'est malheureusement pas le cas des participants-recruteurs qui sont membres d'une minorité visible. Parmi ces derniers, ceux qui sont nés au Maghreb sont un peu plus favorables à l'embauche de leurs compatriotes, mais pas au point de les avantager par rapport aux autres candidats.

On pourrait donc croire qu'une plus grande féminisation de la fonction de recruteur aurait des répercussions positives sur l'emploi des immigrants, mais cet effet ne se produit qu'à la deuxième

---

<sup>18</sup> Voir également Lenoir-Achdjian (2009) pour une analyse de la situation des Maghrébins selon la perception de ces derniers et des intervenants en emploi.

étape du processus du recrutement. Or, c'est à la première étape que les immigrants ont besoin de soutien.

Sur un autre point, nous avons trouvé qu'un candidat maghrébin a moins de chances d'être retenu à la première étape s'il fait face à plusieurs concurrents québécois. Cela signifie que les Maghrébins ont plus de chances d'être embauchés dans les secteurs où il y a moins de concurrents de la majorité ou lorsque les besoins de main-d'œuvre sont importants.

Enfin, les Maghrébins qui ont le statut de résident temporaire sont les moins susceptibles d'être retenus pour un entretien d'embauche. Les participants-recruteurs leur préfèrent les candidats qui sont des résidents permanents ou qui sont nés au Canada. Le lieu d'obtention du diplôme ne semble pas être un élément important dans la décision des participants, mais ils considèrent comme un grand atout le fait d'avoir une expérience professionnelle mixte du Maghreb et du Québec. Ce constat confirme l'importance, pour les nouveaux arrivants, d'acquérir rapidement une première expérience dès leur arrivée au Québec, afin qu'ils puissent postuler pour de meilleurs emplois par la suite.

En bref, cette étude a permis de comprendre certains facteurs de blocage dans l'accès des Maghrébins à l'emploi au Québec. Elle a surtout permis de démêler les facteurs qui sont propres aux Maghrébins de ceux qui se rapportent aux recruteurs et, en même temps, de tester l'impact de certaines dispositions propres aux organisations ou à la Charte des droits et libertés de la personne.

À notre connaissance, il s'agit de la première étude au Québec à faire appel à l'économie expérimentale pour analyser la problématique de l'emploi des immigrants du point de vue des recruteurs. Des études plus approfondies de cette problématique sont nécessaires. La perception qu'ont les vrais recruteurs et les employeurs de la réalité des immigrants sur le marché du travail devrait être explorée et mise en valeur. Après tout, ce sont eux qui évaluent les CV et les compétences des candidats à l'emploi et qui prennent les décisions en matière de recrutement. Leur participation dans la recherche de solutions pour promouvoir l'emploi des immigrants est donc plus qu'importante. Les représentants des employeurs et l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés pourraient faciliter cette collaboration.

Enfin, nous recommandons d'impliquer également le système éducatif, afin que les différents programmes sensibilisent davantage les futurs recruteurs, les entrepreneurs et l'ensemble des jeunes aux enjeux de la diversité et de la discrimination.

## Bibliographie

- Alm, J., Bloomquist, K.M. et McKee, M. (2015). On the External Validity of Laboratory Tax Compliance Experiments, *Economic Inquiry*, 53(2), p. 1170-1186.
- Beauregard, J.-P., Arteau, G. et Drolet-Brassard, R. (2019). Testing à l'embauche des Québécoises et Québécois d'origine maghrébine à Québec. *Recherches sociographiques*, 60(1), p. 35-61.
- Blinder, A.S. (1973). Wage Discrimination: Reduced Form and Structural Estimates. *Journal of Human Resources*, 8(4), p. 436-455.
- Boudarbat, B. (2011). Les défis de l'intégration des immigrants dans le marché du travail au Québec : enseignements tirés d'une comparaison avec l'Ontario et la Colombie-Britannique, rapport de projet du CIRANO n° 2011RP-07.
- Boudarbat, B. et Boulet, M. (2010). "Immigration au Québec : Politiques et intégration au marché du travail", rapport de projet CIRANO, no 2010RP-05.
- Boudarbat, B. et Connolly, M. (2013). "Évolution de l'accès à l'emploi et des conditions de travail des immigrants au Québec, en Ontario et en Colombie-Britannique entre 2006 et 2012", Série scientifique 2013s-28, CIRANO.
- Boudarbat, B. et Grenier, G. (2014). L'impact de l'immigration sur la dynamique économique du Québec, Montréal, CIRANO.
- Conseil du statut de la femme—Québec (2014). La participation au marché du travail des femmes immigrées du Maghreb : une étude de cas. Rapport, 85 p. Consulté à <https://www.csf.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/etude-la-participation-au-marche-du-travail-des-femmes-immigrees-du-maghreb-un-cas-detude.pdf>
- Eid, P. (2012). Mesurer la discrimination à l'embauche subie par les minorités racisées : résultats d'un « testing » mené dans le Grand Montréal, Montréal, Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse.
- Jann, B. (2008). The Blinder-Oaxaca Decomposition for Linear Regression Models. *The Stata Journal* 8(4), p. 453-479.
- Lenoir-Achdjian, A., Arcand, S., Helly, D., Drainville, I. et Vatz Laaroussi, M. (2009). Les difficultés d'insertion en emploi des immigrants du Maghreb au Québec : une question de perspective ». *Choix IRPP*, 15(3), Montréal, Institut de recherche en politiques publiques.
- Neumark, D. (1988). Employers' Discriminatory Behavior and the Estimation of Wage Discrimination, *Journal of Human Resources* 23(3), p. 279-295.
- Oaxaca, R. (1973). Male-female Wage Differentials in Urban Labor Markets, *International Economic Review*, 14(3), p. 693-709.
- Oreopoulos, P. (2011). Why do Skilled Immigrants Struggle in the Labor Market? A Field Experiment with Thirteen Thousand Resumes. *American Economic Journal: Economic Policy*, 3(4), p. 148-171.

Picot, G. (2008). Situation économique et sociale des immigrants au Canada : recherche et élaboration de données à Statistique Canada. *Direction des études analytiques* 1205-9161, n° 319; n° 11F0019M au catalogue.

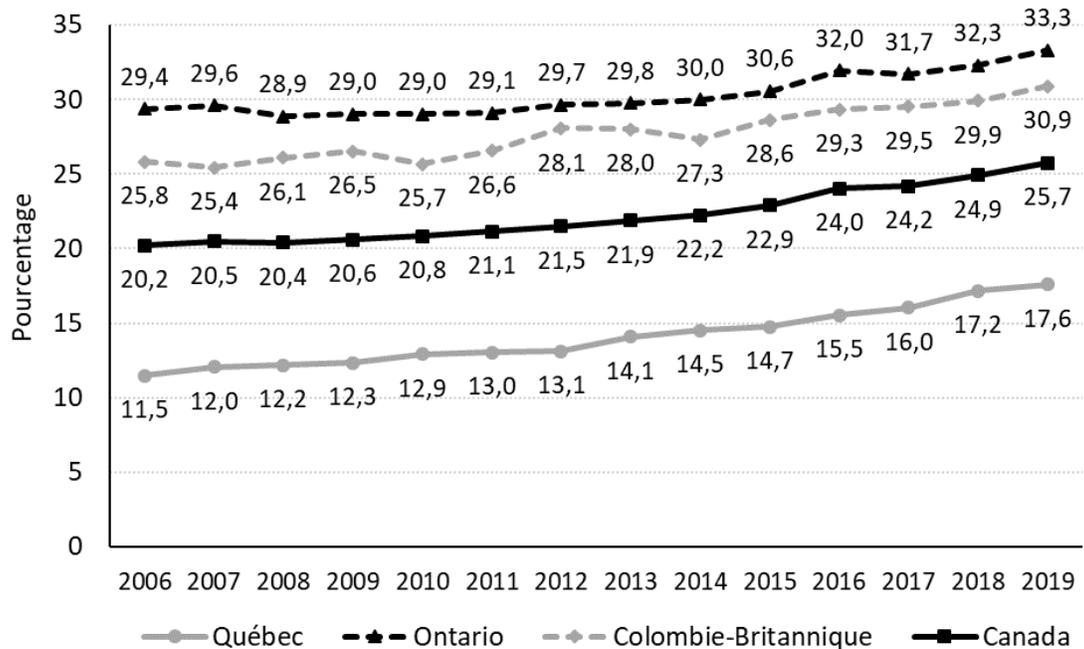
Statistique Canada (2019). Projections démographiques pour le Canada (2018 à 2068) – Les provinces et les territoires (2018 à 2043). N° 91-520-x au catalogue.

Yun, M.-S. (2004). Decomposing Differences in the First Moment. *Economics Letters*, 82(2). P. 275-280.

## Annexes

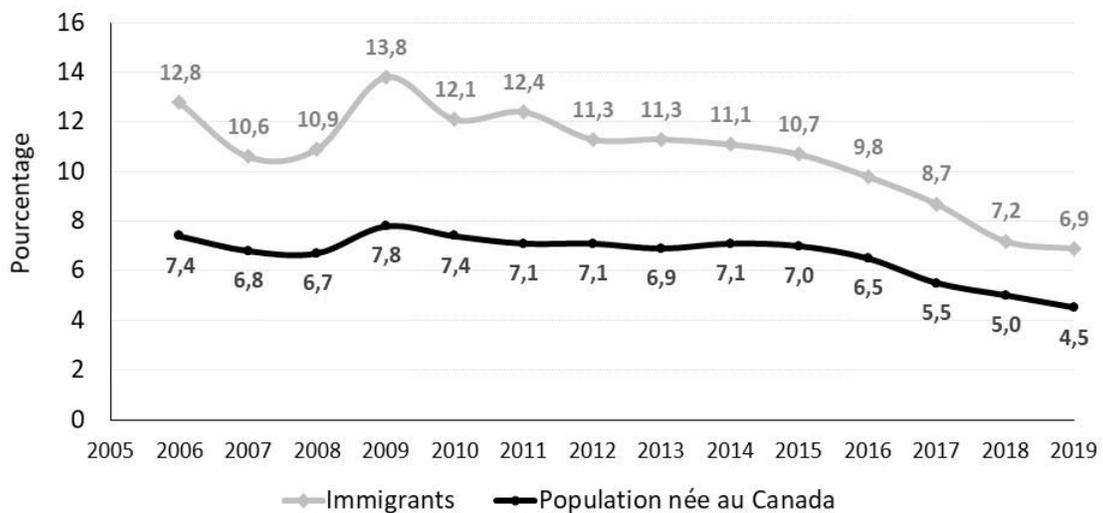
### Annexe 1 – Données sur le marché de l'emploi au Québec

**Graphique A1.1 : Évolution de la part des immigrants dans la population active selon la province (2006-2019)**



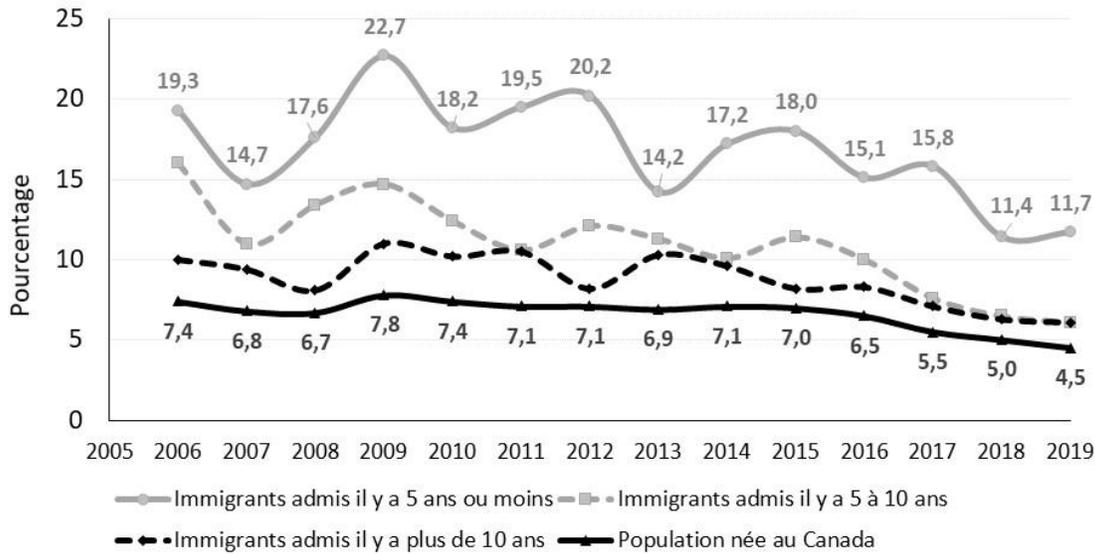
Source : calculs des auteurs à partir des données de Statistique Canada. Tableau 14-10-0083-01 – Caractéristiques de la population active selon le statut d'immigrant, données annuelles.

**Graphique A1.2 : Évolution du taux de chômage au Québec selon le statut d'immigrant (2006-2019)**



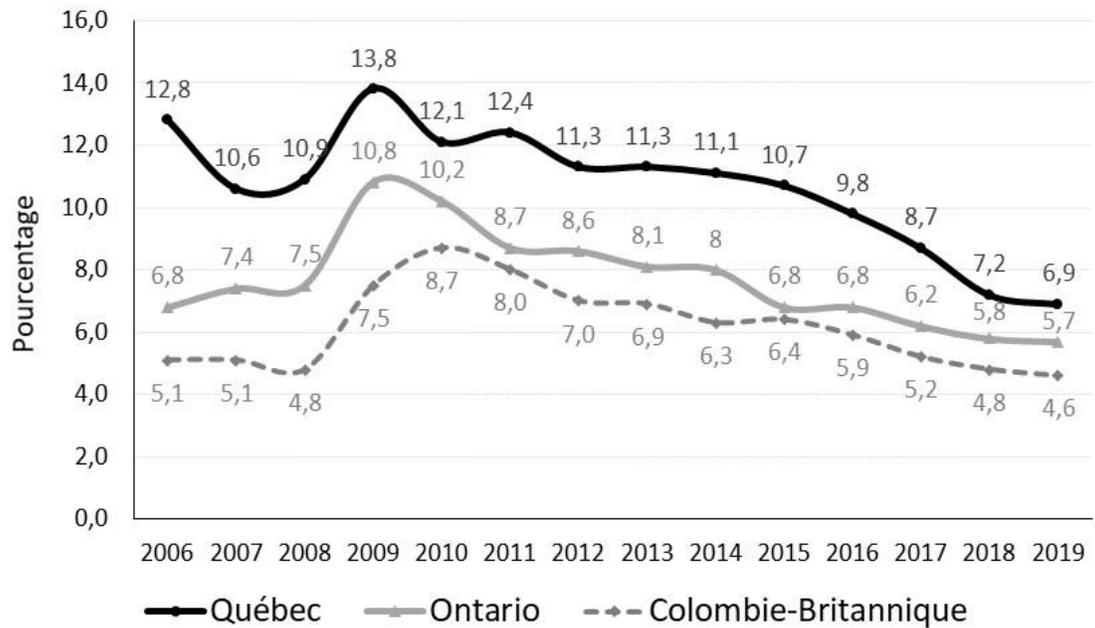
Source : Statistique Canada. Tableau 14-10-0083-01 – Caractéristiques de la population active selon le statut d'immigrant, données annuelles.

**Graphique A1.3 : Évolution du taux de chômage des immigrants au Québec selon la durée depuis l'admission (2006-2019)**



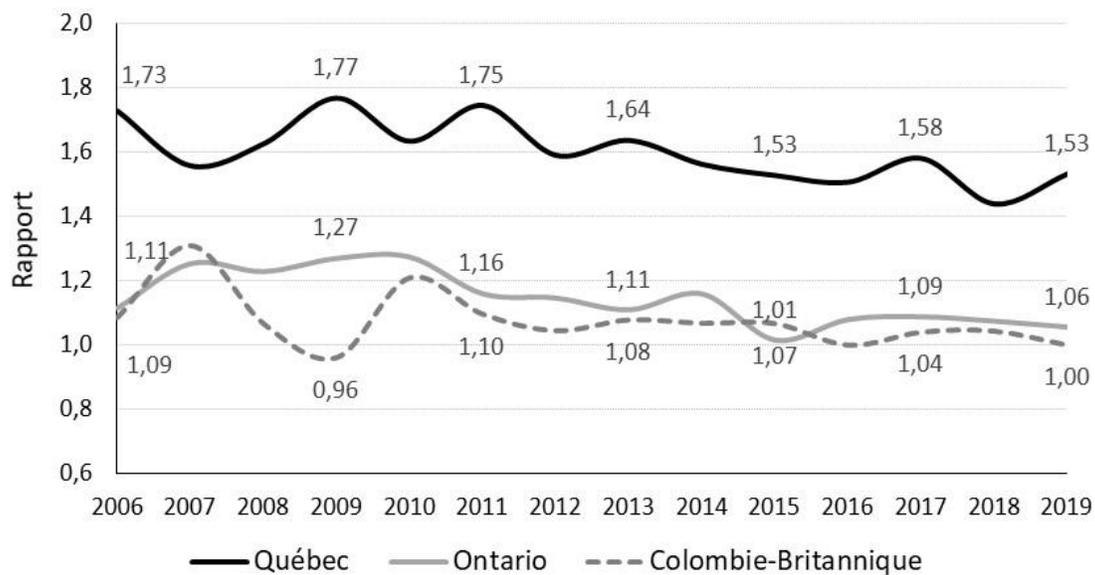
Source : Statistique Canada. Tableau 14-10-0083-01 – Caractéristiques de la population active selon le statut d'immigrant, données annuelles.

**Graphique A1.4 : Évolution du taux de chômage des immigrants selon la province (2006-2019)**



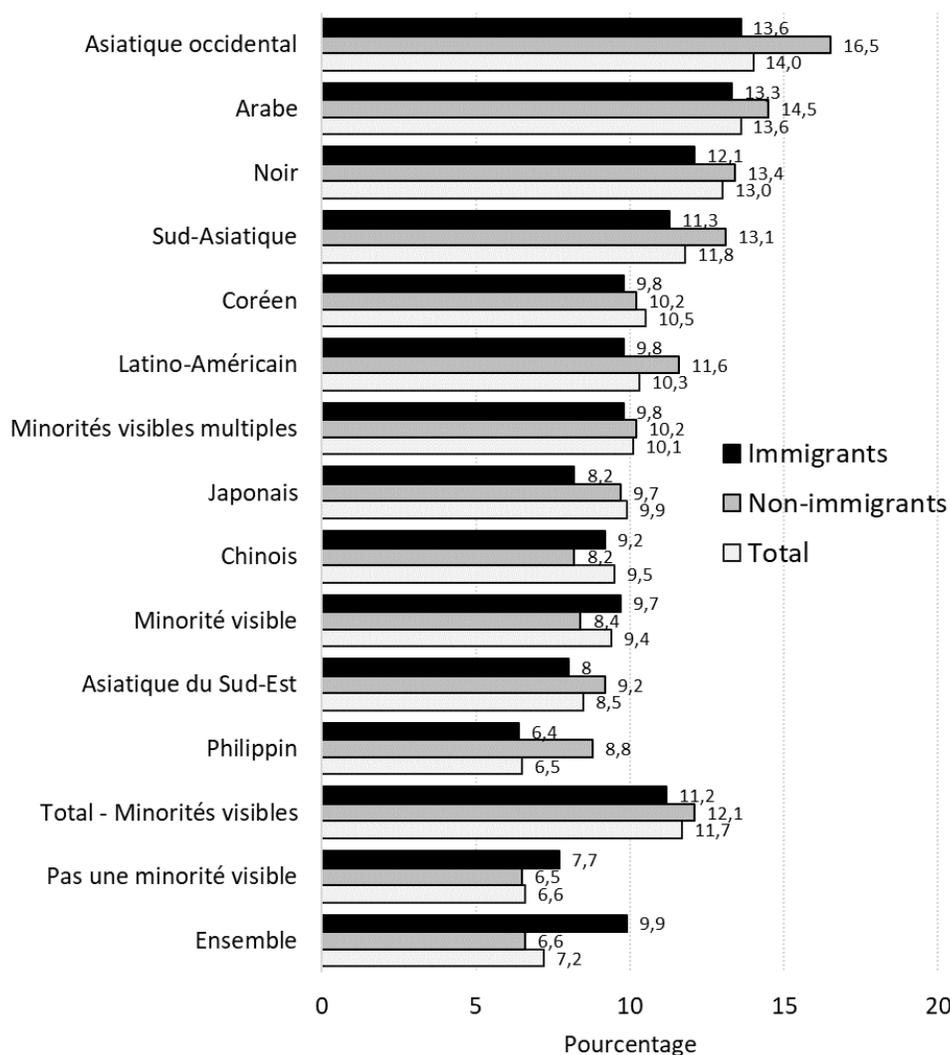
Source : Statistique Canada. Tableau 14-10-0083-01 – Caractéristiques de la population active selon le statut d'immigrant, données annuelles.

**Graphique A1.5 : Rapport des taux de chômage des immigrants et de la population née au Canada, selon la province (2006-2019)**



Source : calculs des auteurs à partir des données de Statistique Canada. Tableau 14-10-0083-01 – Caractéristiques de la population active selon le statut d'immigrant, données annuelles.

**Graphique A1.6 : Taux de chômage au Québec en 2016  
selon le groupe de minorité visible et le statut d'immigrant**



Notes :

- Les données se rapportent à la semaine allant du dimanche 1<sup>er</sup> mai au samedi 7 mai 2016.
- Selon la Loi sur l'équité en matière d'emploi, par « minorités visibles », on entend « les personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche ».
- Minorités visibles : cette expression comprend les personnes appartenant à un groupe autochtone, ainsi que les personnes n'appartenant à aucune minorité visible.
- Sud-Asiatique : par exemple, Indien (issu de l'Inde), Pakistanais, Sri-Lankais, etc.
- Asiatique du Sud-Est : par exemple, Vietnamien, Cambodgien, Laotien, Thaïlandais, etc.
- Asiatique occidentale : par exemple, Afghan, Iranien, etc.
- Minorités visibles multiples : comprend les personnes qui ont déclaré plus d'un groupe de minorités visibles en cochant au moins deux réponses; par exemple, « Noir » et « Sud-Asiatique ».

Source : Statistique Canada – Recensement du Canada de 2016. Numéro 98-400-X2016286 au catalogue.

## Annexe 2

**Tableau A1 : Résultats de l'estimation du modèle *probit bivarié* avec biais de sélection**

	Sélection pour l'entretien d'embauche		Recrutement après entretien d'embauche	
	Coefficient	Erreur-type	Coefficient	Erreur-type
Maghrébin	-0,048	0,043	0,438***	0,049
Score de performance	-	-	0,323***	0,014
<b>Postes (réf. = conseiller ou conseillère en GRH)</b>				
Chargé(e) de projets informatiques	0,273***	0,012	0,025	0,030
Commis à la saisie de données	0,827***	0,033	0,155**	0,065
Représentant(e) au service à la clientèle	0,806***	0,032	0,192***	0,067
<b>Message politique (réf. = aucun)</b>				
A reçu un message, mais n'y a pas fait attention	-0,002	0,002	0,049**	0,025
Organisation annonçant qu'elle souscrit aux principes d'accès à l'égalité	0,004	0,002	0,000	0,021
Charte des droits et libertés	0,000	0,002	0,027	0,020
<b>Caractéristiques des candidats</b>				
Femme	0,039**	0,019	0,150***	0,035
Compétence 1 (réf. = bon)				
Très bon	0,822***	0,048	0,049	0,093
Excellent	1,380***	0,070	0,139	0,123
Compétence 2 (réf. = bon)				
Très bon	0,622***	0,050	0,070	0,078
Excellent	1,031***	0,061	0,156	0,098
Compétence 3 (réf. = bon)				
Très bon	0,743***	0,055	0,185**	0,083
Excellent	0,920***	0,072	0,184*	0,103
Compétence 4 (réf. = bon)				
Très bon	0,437***	0,036	0,180***	0,062
Excellent	0,990***	0,058	0,167*	0,087
Connaissance du français (réf. = intermédiaire)				
Avancé	0,776***	0,067	0,261***	0,100
Très avancé	1,232***	0,080	0,372***	0,130
Anglais (réf. = élémentaire)				
Intermédiaire	0,402***	0,046	0,040	0,090
Avancé	0,783***	0,057	0,049	0,103
Très avancé	0,986***	0,066	0,116	0,127

	Sélection pour l'entretien d'embauche		Recrutement après entretien d'embauche	
	Coefficient	Erreur-type	Coefficient	Erreur-type
<b>Caractéristiques des recruteurs</b>				
Âge (réf. = moins de 25 ans)				
25 à 29 ans	- 0,006***	0,002	0,015	0,020
30 à 34 ans	- 0,006**	0,002	0,024	0,023
35 ans et plus	- 0,001	0,003	0,039	0,027
A une expérience en recrutement	0,003	0,003	- 0,012	0,018
Femme	0,002	0,002	- 0,027	0,020
Membre d'une minorité visible	0,005**	0,002	0,014	0,016
Né(e) au Maghreb	0,001	0,003	- 0,057**	0,028
Diplôme (réf. = collégial ou moins)				
Baccalauréat	- 0,002	0,003	- 0,055**	0,025
Études supérieures	- 0,004	0,003	- 0,018	0,026
A suivi un cours ou une formation en GRH	- 0,003	0,002	0,018	0,019
A suivi un cours ou une formation en gestion de la diversité	0,001	0,003	0,002	0,020
A une aversion au risque	0,000	0,002	0,002	0,016
Constante	- 4,588***	0,176	- 5,523***	0,537
Rho	- 0,173	0,119		

Notes : Les erreurs-types ont été obtenues en agrégeant à l'échelle des recruteurs (*clustered errors*).

\*\*\*= significatif à 1 % ; \*\* = significatif à 5 % ; \* = significatif à 10 %.