

Document d'études

Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques

Numéro 226

Novembre 2018

L'organisation des recrutements dans les entreprises : un outil de lutte contre les discriminations ?

Les enseignements d'un *testing*
mené en France métropolitaine
dans les grandes entreprises

Clémence BERSON
Banque de France
Morgane LAOUENAN
CNRS-Paris 1
Emmanuel VALAT
Dares

Sommaire

Remerciements	3
Résumé.....	4
Introduction.....	5
1. Cadre et protocole de l'expérience.....	6
a. Les particularités de l'expérimentation.....	6
b. La sélection des entreprises et des métiers	7
c. Les profils des candidats fictifs.....	8
d. Envoi des candidatures et comptabilisation des réponses	9
2. L'évaluation des résultats des tests	10
a. Quel intérêt des recruteurs pour chaque type de candidature ?	10
b. Quel niveau de discrimination dans les grandes entreprises ?.....	11
3. Un lien entre le niveau des discriminations et l'organisation des recrutements ?.....	13
a. Quel indicateur de l'organisation des recrutements ?.....	14
b. Résultats des tests selon le type d'organisation des recrutements.....	16
c. Quel impact de l'organisation des recrutements sur la sélection des candidatures ?	17
Conclusion	23
Références.....	25
Annexes	28

Remerciements

Nous remercions Anthony Edo, Corinne Prost et Marie Ruault pour leurs remarques ainsi que Fabrice Foroni et Eric Cédiey d'ISM-Corum. Nos remerciements s'adressent également aux participants du séminaire interne de la Dares du mois de mars 2018 et du séminaire inégalités de l'Insee du mois de février 2018. Leurs commentaires ont permis d'améliorer ce travail.

Les erreurs qui pourraient subsister dans le document sont de notre seule responsabilité.

Résumé

De nombreux travaux attestent de l'existence de comportements discriminatoires de la part des employeurs, notamment selon l'origine des candidats. On sait toutefois peu de choses sur la façon de prévenir ces comportements. Dans ce travail, nous évaluons l'impact de l'organisation des recrutements dans les grandes entreprises sur le niveau des discriminations. Nous considérons des entreprises multi-établissements et distinguons deux types d'organisation des recrutements : ceux où intervient un service des ressources humaines (RH) positionné à un niveau centralisé de l'entreprise et ceux effectués uniquement au niveau de l'établissement concerné par le poste, généralement par des managers en charge du recrutement.

Pour mener notre étude, nous nous appuyons sur les données issues d'un *testing* conduit en 2016 par ISM Corum et la Dares dans des grandes entreprises. Ce *testing*, dont les résultats attestent de l'existence de discriminations à l'embauche liées à l'origine, a permis de recueillir des informations précises et originales sur le recrutement des 1 500 tests effectués. L'examen des candidatures par un service RH centralisé étant potentiellement endogène, nous utilisons un instrument pour évaluer l'effet causal : l'appartenance ou non de l'établissement concerné par l'offre à une entreprise ayant développé un réseau de franchises. Pour les entreprises faisant partie d'un réseau de franchises, le recours à un service RH centralisé est moins fréquent.

L'estimation simple indique que recruter au niveau d'un service RH centralisé a un effet important sur le niveau des discriminations : ce type d'organisation des recrutements engendre une baisse de la probabilité que le candidat d'origine supposée « hexagonale » soit préféré à un candidat d'origine supposée « maghrébine ». L'estimation instrumentale confirme cet effet et indique une ampleur encore plus importante.

Mots-clés : discrimination à l'embauche, origine « maghrébine », grandes entreprises, recrutement.

Classification JEL : A13, C93, J21, J71, J78, O15

Introduction

Plusieurs expérimentations effectuées au cours des dernières années ont mis en évidence, en France comme dans de nombreux pays, l'existence de comportements discriminatoires relativement répandus chez les employeurs lors du recrutement (voir Rich [2014], Baert [2017] et Bertrand et Duflo [2017] pour des revues de littérature). Les discriminations à l'embauche liées à l'origine étrangère sont parmi les plus couramment étudiées, en partie parce qu'elles sont plus simples à mesurer à partir de dispositifs expérimentaux que d'autres types de discriminations (notamment que l'âge, le handicap ou encore l'apparence physique). En France, de nombreux *testings* révèlent ainsi que les travailleurs d'origine supposée « maghrébine¹ » sont particulièrement touchés par le phénomène (Cédiey et al. [2008], L'Horty et al. [2011], Berson [2013], ainsi qu'Édo et Jacquemet [2013]). À caractéristiques similaires, les candidats d'origine supposée « hexagonale » ont jusqu'à trois fois plus de chances de recevoir un retour positif des employeurs que ceux d'origine supposée « maghrébine », en fonction des caractéristiques de l'expérimentation (métiers, période, caractéristiques des candidats, etc.). Plusieurs travaux récents étudient la question des possibilités d'action pour lutter contre le phénomène dont quelques-uns dans le contexte français. Behaghel et al. [2015] ont expérimenté le CV anonyme pour lutter contre les discriminations mais leurs résultats n'ont pas permis de conclure à l'efficacité d'une telle mesure. Frémigacci et al. [2015] ont évalué l'impact potentiel de la labélisation du mérite - en l'occurrence faire apparaître sur le CV l'obtention de la distinction « meilleur apprenti de France » -, mais il semble que cela soit peu efficace pour réduire les discriminations puisque, si tous bénéficient de cette distinction, les candidats d'origine « hexagonale » en bénéficient davantage. Édo et Jacquemet [2013] évaluent l'impact du signalement d'une bonne maîtrise du français sur les CV. Leurs résultats sont plus encourageants car un tel signal permet de réduire les écarts observés. Toutefois, on dispose encore de peu d'outils ayant prouvé leur efficacité pour lutter contre les discriminations à l'embauche. Dans une revue de littérature récente recensant plusieurs travaux internationaux sur le sujet, Bertrand et Duflo [2017] confirment ce constat et soulignent que davantage de recherches mériteraient d'être menées sur ce point.

Dans ce travail, nous évaluons l'effet de l'organisation des recrutements dans les grandes entreprises sur le niveau des discriminations à l'embauche. Plus particulièrement, nous étudions une sélection des candidatures faite par un service des ressources humaines (RH) centralisé vs une sélection effectuée uniquement au sein de l'établissement concerné par le poste, généralement par un manager et non par un professionnel des RH. Cette organisation des recrutements reflète probablement un niveau différent de professionnalisation de la fonction dont on peut supposer qu'elle impacte le niveau de discrimination. Les professionnels RH sont probablement davantage formés et sensibilisés que les autres à la question des discriminations, ce qui est susceptible de jouer sur leur façon de recruter. Ils sont par ailleurs potentiellement moins influencés que les managers par les contraintes de terrain pouvant générer des discriminations (par exemple se conformer aux goûts supposés des consommateurs ou chercher à maintenir des équipes homogènes pour en faciliter la gestion). Ils ont également *a priori* davantage de temps à consacrer à la sélection des candidatures et donc effectuent probablement moins souvent leurs choix sur la base de stéréotypes.

Pour mener notre étude, nous mobilisons les données du *testing* conduit par ISM Corum pour la Dares entre le 31 mars et le 31 juillet 2016 dans des entreprises de plus de 1 000 salariés. Cette expérimentation a consisté à effectuer 1 500 tests dans une quarantaine de grandes entreprises. L'opération s'est déroulée sur 4 mois, testant chaque entreprise entre 30 et 40 fois. L'objectif n'a pas été d'être représentatif des pratiques de recrutement de chaque entreprise mais d'établir un dialogue avec elles sur leurs pratiques de recrutement sur la base de résultats expérimentaux et de les inciter à mettre en œuvre des plans d'actions destinés à lutter contre les discriminations. Au-delà des informations liées au protocole de l'expérience, des informations relatives au niveau auquel a été

¹ Français dont les noms et prénoms ont une consonance maghrébine. De manière similaire, origine « hexagonale » se réfère à un Français dont les noms et prénoms ont une consonance française.

effectué le recrutement ont été recueillies pour chaque offre d'emploi. Cela a permis de distinguer les recrutements pour lesquels la sélection a été effectuée par le biais d'un service RH centralisé au niveau de l'entreprise (au niveau national, régional, etc.), par un prestataire externe, ou par une personne en charge du recrutement si le recrutement a été géré uniquement au niveau de l'établissement concerné par l'offre. Les grandes lignes du protocole ainsi que les résultats par sexe et niveau d'emploi (manager ou employé) ont été publiés en décembre 2016 par la Dares (Froni *et al.* [2016]).

Nous prolongeons dans un premier temps le travail de Froni *et al.* [2016] afin d'évaluer l'influence potentielle d'effets de structure susceptibles d'affecter les résultats bruts rapportés par ces derniers. En effet, contrairement à certains *testings* habituellement réalisés en France dans lesquels uniquement deux ou trois métiers au plus sont considérés, dix métiers ont été testés simultanément et de nombreux profils de candidats considérés (en termes d'âge, de diplôme, d'expérience, etc.²). Cela induit une certaine hétérogénéité dont il convient d'analyser l'effet sur les écarts entre les deux types de candidatures. Dans un second temps, nous évaluons l'impact d'une organisation centralisée des recrutements sur le niveau des discriminations dans les grandes entreprises. Les recrutements sont gérés de cette manière pour environ les deux tiers des offres d'emploi testées, les autres étant gérés uniquement au niveau de l'établissement. Toutefois, l'organisation des recrutements et le niveau des discriminations pouvant par exemple être influencés par des éléments inobservables communs, il n'est pas évident d'isoler un effet causal. Afin d'évaluer cet effet et non une simple corrélation, nous utilisons comme instrument, le fait que l'offre testée concerne ou non une entreprise ayant développé un réseau de franchises. L'appartenance de l'établissement (ou de l'enseigne s'il s'agit d'une franchise) à une entreprise ayant un réseau de franchises engendre une hausse exogène, sans lien direct avec le niveau des discriminations, de la probabilité que la sélection s'effectue uniquement au sein de l'établissement concerné. D'une part, l'existence de franchises peut être liée, voire occasionner une culture/pratique de l'autonomie des établissements pour l'entreprise dans son ensemble, notamment du point de vue des pratiques RH ; d'autre part les établissements franchisés sont des entreprises à part entière qui tendent donc naturellement à avoir une indépendance vis-à-vis de l'entreprise propriétaire de la marque. De plus, d'après la littérature (Blair et Lafontaine [2005]), les déterminants du choix des grandes entreprises de développer un réseau de franchises sont essentiellement liés au type d'activité³. Rien n'indique l'existence d'un lien direct avec les comportements discriminatoires des employeurs qui sont, d'après la littérature, liés à des éléments d'une tout autre nature⁴. Les résultats montrent qu'agir sur l'organisation des recrutements permet de réduire significativement la différence de taux de réponses positives entre le candidat d'origine « hexagonale » et celui d'origine « maghrébine ».

L'étude est organisée comme suit. Dans la section 1 sont présentés le contexte et le protocole de l'expérimentation. La section 2 est consacrée à l'analyse détaillée des résultats du *testing* et à la prise en compte des effets de structures. L'influence de l'organisation du processus de recrutement sur le niveau des discriminations est discutée dans la section 3. La section 4 conclut.

1. Cadre et protocole de l'expérience

a. Les particularités de l'expérimentation

Le *testing* à l'origine des données utilisées dans cette étude a plusieurs particularités. Contrairement à la plupart des expériences dans lesquelles chaque entreprise n'est généralement testée qu'une seule fois (notamment afin de minimiser la détection), il a consisté à répondre, durant quatre mois, à

² Pour éviter que le *testing* soit détecté, les caractéristiques des candidats varient entre les paires même lorsqu'il s'agit des mêmes métiers dans la mesure où plusieurs tests sont effectués dans les mêmes entreprises.

³ Le développement de franchises est globalement avantageux pour les grandes entreprises, mais il peut parfois être trop compliqué pour certains types d'activités.

⁴ Nous défendons cette hypothèse plus en détail dans la section 3.

plusieurs dizaines d'offres par entreprise. L'objectif de la Dares était de réaliser suffisamment de tests pour obtenir des résultats exploitables par entreprise, sans toutefois chercher à être représentatif du niveau des discriminations dans chacune d'elle, ce qui est généralement le cas pour les *testings* sollicités par les entreprises elles-mêmes (Cédiey et Foroni [2008]).

Les données dont nous disposons ont également la particularité de ne concerner que des grandes entreprises dans trois secteurs différents (commerce, banque/assurances et hôtellerie/restauration). Le fait d'étudier les discriminations à l'embauche dans les grandes entreprises est relativement original et permet de soulever de nouvelles questions de recherche. Notamment, ces entreprises disposent généralement de services RH professionnalisés, ce qui est susceptible d'affecter le niveau des discriminations pour les raisons évoquées *supra*, mais aucune étude n'a à notre connaissance testé cette hypothèse. De plus, aucun autre *testing* n'a été réalisé sur plusieurs métiers et secteurs uniquement dans les grandes entreprises⁵.

Enfin, le fait que le *testing* soit concentré sur un faible nombre d'entreprises a permis de recueillir des renseignements sur l'organisation de leurs recrutements. En particulier, pour chaque candidature, nous savons si la sélection a été effectuée par un service RH à un niveau centralisé de l'entreprise, par un prestataire externe, ou uniquement au sein de l'établissement concerné.

b. La sélection des entreprises et des métiers

Les entreprises sélectionnées sont des entreprises multi-établissements ou des réseaux de franchise ayant plus de 1 000 salariés dans les secteurs du commerce, de la banque et des assurances, et de l'hôtellerie et la restauration. Les secteurs ont été choisis de sorte à ce qu'ils regroupent plusieurs grandes entreprises recrutant régulièrement de nouveaux collaborateurs, de façon à rester centré sur un petit nombre de métiers. Par ailleurs, seules les entreprises avec plusieurs dizaines d'offres publiées sur leur site en mars 2016, pour des métiers relativement courants, ont été retenues. L'échantillon final comprend 40 entreprises dont 30 qui ont été testées 40 fois et 10 qui l'ont été 30 fois, sur 10 métiers différents en tout (voir Foroni *et al.* [2016] pour plus de détails sur le protocole). Les appellations de la table des familles professionnelles (FAP) utilisées par Pôle emploi et la Dares ont été reportées pour chacun des dix métiers retenus dans l'étude (Tableau 1). Les candidatures ont uniquement été envoyées en réponse à des offres d'emploi émises par les entreprises.

Certaines caractéristiques ont également affecté le choix des offres d'emploi retenues (Tableau 1). Notamment, un objectif a été que la moitié des offres concerne des postes de manager et l'autre moitié des postes sans responsabilités d'encadrement. Par ailleurs, ont été testés à la fois des postes en CDI et en CDD. Plus de trois quarts des postes sont en CDI, le quart restant étant principalement composé d'emplois en CDD, partagé de façon à peu près égale entre CDD de 6 mois ou plus et CDD de moins de 6 mois. Pour quelques rares postes, la durée ou le type de contrat n'est pas précisé.

Afin de disposer d'un nombre suffisant de tests par entreprise, les offres concernent des emplois localisés partout en France. Pour cette étude, nous avons éliminé les tests qui concernent des offres d'emploi dont le lieu d'exercice n'est pas connu au moins au niveau départemental⁶. En supprimant également les tests invalides en raison du retrait de l'offre par l'employeur entre les deux envois de candidature, nous retenons 1 433 tests parmi les 1 500. Dans le Tableau 1 apparaît la distribution par région. Un quart des offres concerne l'Île-de-France (24,3 %), la région Auvergne-Rhône-Alpes est également largement représentée avec 13,5 % des offres.

Le Tableau 1 montre enfin que pour un peu plus de la moitié des offres testées, l'entreprise affiche sur son site internet un engagement pour la diversité, l'égalité de traitement et/ou la lutte contre les risques discriminatoires liés au critère de l'origine. Cet indicateur ne tient pas compte des mentions concernant d'autres critères (handicap, égalité professionnelle entre femmes et hommes, etc.).

⁵ Berson [2013] a testé plusieurs grandes entreprises mais sur un seul secteur et un seul métier, les hôtes de caisse dans la grande distribution

⁶ Nous tenons compte d'un éventuel effet contextuel, régional et départemental (*cf.* annexe 3 pour l'effet fixe département).

Tableau 1

Statistiques descriptives relatives aux offres testées

	Nb. de tests	
Métier		
Cadres commerciaux et technico-commerciaux	7,2	103
Maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce ⁷	13,8	198
Employés de libre-service	4,0	58
Vendeurs	18,0	259
Cadres de la banque et des assurances ⁸	6,6	94
Employés de la banque et des assurances	5,8	80
Techniciens de la banque et des assurances	8,4	121
Cadres d'hôtels, cafés, restaurants	6,3	91
Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration	12,6	181
Cuisiniers	17,3	248
Région		
Auvergne-Rhône-Alpes	13,5	193
Bourgogne-Franche-Comté	4,4	63
Bretagne	4,0	57
Centre-Val de Loire	4,1	60
Grand Est	8,0	115
Hauts-de-France	5,7	82
Ile-de-France	24,3	348
Normandie	5,1	73
Nouvelle-Aquitaine	8,2	117
Occitanie	7,2	103
Pays de la Loire	5,9	85
PACA	9,6	137
Fonction de management		
Oui	48,8	699
Non	51,2	734
Type de contrat		
CDI	78,3	1 122
CDD	18,1	360
Inconnu	3,6	51
Entreprise affichant un engagement pour la diversité	52,8	757
Tous	100	1 433

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France métropolitaine.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

c. Les profils des candidats fictifs

Chaque paire de candidatures contient une candidature avec un nom et un prénom à consonance supposée « maghrébine » et une autre à consonance supposée « hexagonale ». Les candidats sont tous de nationalité française. Des noms et prénoms relativement courants pour chaque origine ont été choisis⁹. Les autres critères sont identiques pour chaque candidat d'une même paire. Toutefois, par rapport aux *testings* habituellement réalisés, l'expérimentation sur laquelle nous nous appuyons a nécessité l'utilisation d'un nombre relativement important de profils. Il y a deux raisons à cela. Ce *testing* vise un nombre conséquent de métiers par rapport à d'autres. Il a donc fallu rédiger des profils adaptés à chaque métier et chaque secteur. Par ailleurs, plusieurs candidatures ayant potentiellement été envoyées aux mêmes recruteurs, une attention particulière a été portée au risque accru de détection, ce qui explique certaines variations en termes d'expérience, d'âge ou de niveau de diplôme.

⁷ Cela comprend les chefs de rayon, les conseillers de vente, les responsables clientèle et les responsables de boutique.

⁸ Cela comprend les responsables d'agence et les conseillers clientèle.

⁹ Par exemple Malika SAYED, Aurélie FAVRE, Malik BOUNA ou encore Guillaume CLERC.

Tableau 2

Statistiques descriptives relatives aux paires de candidatures envoyées et aux tests

	et moyennes	Nb. de tests
Sexe		
Femmes	50,1	718
Hommes	49,9	715
Âge (min = 20, max = 36)	26,3	1 433
Niveau de diplôme		
CAP-BEP	15,9	228
Bac professionnel et général ¹⁰	20,9	300
Bac +2	43,5	623
Bac +3	9,1	131
Bac +4	1,5	22
Bac +5	9,0	129
Expérience		
3 ans	1,6	23
4 ans	16,2	232
5 ans	26,0	372
6 ans	13,6	195
9 ans	27,2	390
10 ans	8,8	126
11 ans	5,4	78
12 ans	1,2	17
Première candidature envoyée		
Candidature « hexagonale »	49,3	706
Candidature « maghrébine »	50,7	727
Tous	100	1 433

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France métropolitaine.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

Pour la réalisation des 1 500 tests ont été construites 147 paires de candidatures, chaque paire étant composée de deux CV et de deux lettres de motivation. Pour chaque candidature d'une même paire, des permutations ont été opérées d'un test à l'autre entre les origines « maghrébines » et « hexagonales » afin d'éviter les biais éventuels liés à la qualité des CV et des lettres de motivation. L'ordre d'envoi a été alternatif afin que la candidature envoyée en premier évoque tantôt une origine « maghrébine », tantôt une origine « hexagonale ».

Sur les 1 433 tests retenus pour cette étude, les CV sont presque également distribués entre les deux sexes (Tableau 2). L'âge des candidats s'échelonne de 20 à 36 ans, le niveau de diplôme varie du CAP-BEP à bac +5 et les individus ont, soit une expérience moyenne (4 à 6 ans pour un peu plus de la moitié de CV), soit une expérience confirmée (9 à 11 ans)¹¹. Enfin les lieux d'habitation retenus pour les candidatures sont socialement neutres.

d. Envoi des candidatures et comptabilisation des réponses

Les candidatures ont été envoyées entre avril et juillet 2016, avec un espacement entre les deux envois d'une même paire d'une journée pour les offres d'emploi de niveau peu qualifié, parfois réduit à une demi-journée pour tester des entreprises recrutant dans des délais très brefs. Le délai a pu aller jusqu'à trois jours ouvrables pour les tests concernant les candidatures les plus qualifiées, voir exceptionnellement un peu plus lorsqu'il s'agissait de répondre à des offres pour lesquelles des candidatures intéressantes sont potentiellement rares. Dans tous les cas, l'objectif était de ne pas risquer d'éveiller les soupçons des recruteurs.

¹⁰ Seul 20 tests sont concernés par le niveau d'étude « bac général ».

¹¹ Pour plus de précisions sur le profil des candidats, le lecteur pourra se reporter à Foroni et al. [2016].

Les deux candidatures ont toujours été envoyées de la même manière, en utilisant le formulaire de candidature proposé sur le site où l'offre était publiée ou, moins fréquemment, par mail. Les réponses ont été recueillies jusqu'au 31 août 2016. Elles sont considérées comme positives lorsque le recruteur a manifesté un intérêt (par téléphone ou par mail) en proposant un entretien téléphonique ou en face-à-face, ou plus rarement en indiquant qu'il souhaite des précisions sur la candidature reçue. Elles sont considérées comme des refus lorsqu'un message a été reçu indiquant que la candidature n'a pas été retenue et/ou que l'offre est déjà pourvue. Enfin, pour certaines candidatures, aucune réponse n'a été reçue. Les accusés de réception générés automatiquement ne sont pas considérés comme des réponses sauf, le cas échéant, ceux indiquant que « la candidature devra être considérée comme refusée si aucune réponse n'est faite sous trois (quatre, etc.) semaines ».

2. L'évaluation des résultats des tests

a. Quel intérêt des recruteurs pour chaque type de candidature ?

Les résultats montrent que 50,8 % des tests ont suscité au moins une réponse positive de la part de l'employeur¹². Ce chiffre est élevé par rapport à ce qui est observé habituellement. Il révèle à la fois la bonne qualité des candidatures, mais également une certaine tension sur le marché du travail pour au moins une partie des métiers que nous considérons ou encore le fait que les grandes entreprises reçoivent potentiellement davantage de candidats en entretien que les autres (plus de moyens pour le faire du fait de l'existence de services RH¹³). Les recruteurs ont manifesté un intérêt pour les deux candidatures dans environ un tiers des cas et aucune réponse n'a été reçue par les deux candidats dans un autre tiers des cas environ (Tableau 3).

Tableau 3

Distribution des réponses pour l'ensemble des tests

	Nb. de tests	
Les deux candidatures ont intéressé [†] le recruteur	32,9	472
Seule la candidature « hexagonale » a intéressé [†] le recruteur	14,1	202
Seule la candidature « maghrébine » a intéressé [†] le recruteur	3,8	55
Refus des deux candidatures	12,5	179
Aucune réponse pour les deux candidatures	32,4	465
Aucune réponse pour la candidature « hexagonale » et refus pour la candidature « maghrébine »	2,3	33
Aucune réponse pour la candidature « maghrébine » et refus pour la candidature hexagonale »	1,9	27
Tous les tests	100	1 433

[†] Réponse positive de l'employeur par téléphone ou mail.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France métropolitaine.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

Les autres situations se déclinent, par ordre d'importance, comme suit : celle où la candidature « hexagonale » a été favorisée et celle où les deux candidatures ont été refusées représentent à elles deux un peu plus du quart des cas de figure alors que celle où la candidature « maghrébine » seule a

¹² Foroni *et al.* [2016] considèrent un indicateur de discrimination plus large. Une candidature est jugée favorisée non seulement si un seul des candidats de la paire a reçu une réponse positive, mais également si l'une des candidatures semble favorisée en termes de délai de réponse. Par exemple, si le candidat « hexagonal » reçoit une réponse négative un mois après le candidat « maghrébin », si le candidat « maghrébin » a essuyé un refus rapide et que le candidat « hexagonal » est resté sans réponse jusqu'à la fin des relevés, ou encore si la réponse positive pour le candidat « hexagonal » a été rapide alors que la réponse positive au candidat « maghrébin » est arrivée longtemps après. Les résultats observés dans Foroni *et al.* sont néanmoins relativement similaires à ceux du Tableau 3.

¹³ 94 % des établissements de plus de 200 salariés disposent d'un service RH contre 43 % pour les établissements de 10 à 200 salariés et 12 % pour les établissements de moins de 10 salariés (Bergeat et Remy [2017]).

intéressé le recruteur est relativement rare ; de même que les cas où l'une des deux candidatures est refusée et l'autre est restée sans réponse.

b. Quel niveau de discrimination dans les grandes entreprises ?

Les taux de réponse positive pour les candidatures d'origine supposée « hexagonale » *versus* « maghrébine » sont clairement différents : 47,0 % des 1 433 candidatures « hexagonales » ont intéressé les recruteurs contre 36,7 % pour les candidatures « maghrébines », soit une différence significative de 10,3 points (Tableau 4). Autrement dit, les candidats « hexagonaux » reçoivent environ 1,3 fois plus de réponses positives que les candidats « maghrébins ». Les candidats « hexagonaux » doivent donc envoyer 2 candidatures pour espérer une réponse lors de cette première étape de sélection qu'est le tri de CV alors que les candidats « maghrébins » doivent en envoyer 3. Ces chiffres situent le résultat de ce *testing* dans la fourchette basse de l'ensemble des résultats obtenus jusqu'ici à partir de ce type d'expérience pour les candidats d'origine maghrébine en France¹⁴.

Ce *testing* est le seul qui, à notre connaissance, vise exclusivement des grandes entreprises, dans des secteurs différents. Le différentiel de réponses positives entre les deux populations testées, moins élevé que la moyenne, suggère ainsi que, si un risque discriminatoire lié à l'origine maghrébine existe bel et bien dans les grandes entreprises, il y est moins élevé que dans les plus petites entreprises. Il est toutefois important de garder à l'esprit qu'aucune comparaison rigoureuse ne peut être effectuée avec les résultats des autres expérimentations dans la mesure où les circonstances varient entre chaque expérience, parfois de façon importante. Afin d'affirmer que le risque discriminatoire est moins élevé dans les grandes entreprises, il aurait été nécessaire de mener un *testing* pour des métiers similaires et dans des contextes identiques simultanément dans des petites et des grandes entreprises.

Nos résultats indiquent par ailleurs que l'écart observé entre les deux types de candidatures est un peu plus important pour les tests effectués uniquement à partir de paires masculines. Ce résultat a déjà été observé dans d'autres études menées en France (Berson [2013], Édo et Jacquemet [2013]). Mais surtout, l'écart varie de façon importante entre les métiers. Les écarts les plus importants sont constatés pour les trois métiers de l'hôtellerie-restauration considérés, avec à chaque fois un niveau de discrimination plus important pour les hommes. Pour les employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie-restauration, les hommes d'origine « hexagonale » reçoivent jusqu'à presque deux fois plus de réponses positives que leurs homologues « maghrébins ». Pour les métiers de la banque et des assurances, des écarts statistiquement significatifs sont par contre uniquement constatés pour les femmes pour les métiers d'employés et techniciens. Aucun écart significatif n'est observé pour les cadres et techniciens de ce secteur.

Pour conforter les résultats observés jusqu'ici, il est nécessaire de considérer l'ensemble des caractéristiques des candidats variant d'une paire à une autre (niveau de diplôme, expérience, etc.) ainsi que les caractéristiques des offres (métiers, type de contrat, etc.) et de l'entreprise (zone géographique, engagement pour la diversité affichée par l'entreprise). Toutes ces caractéristiques sont en effet susceptibles d'avoir un impact sur les résultats, au même titre que le métier et le sexe. À cette fin, nous estimons un modèle *probit* tel que :

$$Pos_{ij} = 1[\beta \text{ hexa}_i + X_{ij} \gamma + \varepsilon_{ij} > 0] \quad (1)$$

où Pos_{ij} est une variable valant 1 lorsque le candidat i a intéressé le recruteur de l'entreprise j et 0 sinon, hexa_i est une indicatrice de l'origine « hexagonale » (*versus* « maghrébine ») du candidat i , X_{ij} est un vecteur de caractéristiques du candidat et de l'entreprise dont le contenu varie selon les spécifications retenues et ε_{ij} est le terme d'erreur.

¹⁴ Pour comparaison, voir par exemple Berson [2013], Édo et Jacquemet [2013] et Petit et al. [2015].

Tableau 4

Taux de succès sur les mêmes offres pour les candidatures « hexagonales » et « maghrébines »

	Taux de candidature « hexagonale » ayant intéressé le recruteur (%)	Taux de candidature « maghrébine » ayant intéressé le recruteur (%)	Écart entre les taux de réponse	<i>Student</i> de l'écart	Nb. de tests
Tous les tests	47,0	36,8	10,3***	9,45	1 433
Tests selon le sexe de la paire					
Femmes	46,8	38,7	8,1***	5,30	718
Hommes	47,3	34,8	12,4***	8,05	715
Tests par métier et sexe					
Cadres commerciaux et technico-commerciaux	41,7	40,8	1,0	0,24	103
<i>Femmes</i>	32,7	34,7	-2,0	-0,29	49
<i>Hommes</i>	50,0	46,3	3,7	0,81	54
maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce	47,5	39,9	7,6***	2,65	198
<i>Femmes</i>	45,5	40,6	5,0*	1,39	101
<i>Hommes</i>	49,5	39,2	10,3**	2,28	97
Employés de libre- service	20,7	13,8	6,9**	2,05	58
<i>Femmes</i>	18,4	12,2	6,1**	1,76	49
<i>Hommes</i>	33,3	22,2	11,1	1,00	9
Vendeurs	38,6	26,6	12,0***	4,24	259
<i>Femmes</i>	36,1	27,8	8,3**	1,90	108
<i>Hommes</i>	40,4	25,8	14,6***	3,95	151
Cadres de la banque et des assurances	73,4	66,0	7,4**	2,15	94
<i>Femmes</i>	71,4	65,3	6,1*	1,35	49
<i>Hommes</i>	75,6	66,7	8,9*	1,66	45
Employés de la banque et des assurances	68,8	53,8	15,0***	2,96	80
<i>Femmes</i>	75,0	52,5	22,5***	2,97	40
<i>Hommes</i>	62,5	55,0	7,0	1,14	40
Techniciens de la banque et des assurances	65,3	59,5	5,8*	1,47	121
<i>Femmes</i>	67,8	59,3	8,5*	1,40	59
<i>Hommes</i>	62,9	59,7	3,2	0,62	62
Cadres d'hôtels, cafés, restaurants	45,1	34,1	11,0***	2,77	91
<i>Femmes</i>	44,0	38,0	6,0*	1,35	50
<i>Hommes</i>	46,3	29,3	17,1***	2,47	41
Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration	43,6	27,1	16,6***	5,55	181
<i>Femmes</i>	45,8	31,3	14,6***	3,49	96
<i>Hommes</i>	41,2	22,4	18,8***	4,41	85
Cuisiniers	41,1	29,0	12,1***	4,60	248
<i>Femmes</i>	47,0	40,2	6,8**	1,72	117
<i>Hommes</i>	35,9	19,1	16,8***	4,86	131

Lecture : les candidatures d'origine « hexagonale » ont intéressé les recruteurs, de manière exclusive ou non, dans 47,0 % des cas contre 36,7 % pour les candidatures « maghrébines ». Les statistiques de *Student* ont été calculées par la méthode du bootstrap sur 10 000 tirages. Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France métropolitaine.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

Lorsque l'on considère les écarts corrigés de potentiels effets de structure (Tableau 5), nous constatons globalement très peu de différences avec les écarts bruts, que ce soit au niveau agrégé ou en sous-échantillon par sexe¹⁵. Ce résultat est valable même lorsque l'on tient compte de la localisation au niveau régional (ou départemental lorsque le nombre d'observations le permet, c'est-à-dire avec l'échantillon total ; Tableau 11, annexe 3), ou encore de l'effet lié à l'entreprise.

Tableau 5

Écarts entre les taux de candidatures « hexagonales » et « maghrébines » ayant intéressé les recruteurs, non corrigés et corrigés des effets de structure et effets fixes région et entreprise (*probit*)

	sans correction		avec correction des effets de structure		avec correction des effets de structure + effet fixe région		avec correction des effets de structure + effets fixes région + effets fixes entreprise		Nombre de candidatures
	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	
Tous les tests	10,3***	(1,83)	10,2***	(1,07)	10,3***	(1,07)	10,2***	(1,06)	2 866
Selon le sexe de la paire									
Femmes	8,1***	(2,60)	8,0***	(1,51)	8,0***	(1,51)	8,0***	(1,49)	1 436
Hommes	12,4***	(2,58)	12,4***	(1,50)	12,4***	(1,50)	12,4***	(1,49)	1 430

Lecture : l'écart entre les taux de candidature d'origine « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs est de 10,3 points de pourcentage sans correction et de 10,2 points avec prise en compte des effets de structures et des effets fixes régions et entreprises. La correction est basée sur l'estimation d'un modèle *probit* (cf. équation (1)) et, pour rendre compte de l'écart, du calcul d'un effet marginal pour la variable *hexa_i*. Les écarts-types sont *clusterisés* par test. Les variables permettant de corriger des « effets de structure » incluent l'âge de la paire de candidatures, le niveau de diplôme de la paire, l'expérience de la paire, le type de contrat, le niveau du poste (encadrement ou non), la première candidature envoyée pour le test (« maghrébine » ou « hexagonale »), le métier concerné par le test (hormis pour les évaluations par métier), l'engagement affiché de l'entreprise pour la diversité ainsi que le sexe de la paire de candidature (hormis pour les évaluations par sexe). Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France métropolitaine.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

3. Un lien entre le niveau des discriminations et l'organisation des recrutements ?

Dans la suite de ce travail, nous nous intéressons au lien entre le recours à un service RH centralisé dans la sélection des candidatures et le niveau des discriminations à l'embauche. Ce type d'organisation des recrutements implique par définition plus souvent des professionnels des RH que les sélections de candidatures gérées uniquement au sein de l'établissement concerné par l'offre, ces dernières impliquant souvent uniquement des managers qui, au-delà de leurs activités, sont chargés de recruter. L'implication ou non d'un service RH centralisé pourrait affecter le niveau des discriminations pour plusieurs raisons.

(i) Il est probable que les personnels des services RH soient davantage sensibilisés à la question des discriminations et à leur prévention que les personnes en charge du recrutement au sein de l'établissement. En effet, depuis quelques années, de plus en plus d'entreprises, généralement de grandes tailles, s'engagent pour des raisons diverses¹⁶ dans la lutte contre les discriminations à l'embauche. L'une des actions les plus courantes consiste à mettre en place des campagnes de

¹⁵ Nous n'effectuons pas d'estimations en sous-échantillon par métiers du fait d'un nombre trop faible d'observations par métier.

¹⁶ Les entreprises peuvent tout d'abord avoir intérêt au respect des lois interdisant les comportements discriminatoires pour éviter d'être sanctionnées. S'il est également possible que certaines entreprises agissent pour des raisons éthiques, elles y trouvent potentiellement également un réel intérêt, soit pour des raisons d'image, soit parce que les discriminations sont contre-productives puisque la sélection ne s'effectue alors, par définition, pas sur des critères liés à la productivité des candidats.

formation à la non-discrimination¹⁷, notamment destinées aux personnels RH. Au-delà de ces formations, les politiques d'entreprises se traduisent par la diffusion de guides visant à déjouer les stéréotypes, l'élaboration de chartes ou de pactes pour l'égalité de traitement, les services RH étant généralement davantage impliqués que les autres dans ces démarches. Les professionnels du recrutement sont également probablement plus souvent associés que les opérationnels en charge du recrutement à la mise en place d'opération de *testings* sollicités visant à évaluer les risques liés aux pratiques de recrutement dans l'entreprise ou encore à la création d'outils de traçabilité des recrutements dans le but d'inciter davantage les recruteurs à motiver leurs choix.

(ii) Le recours systématique de services RH est également susceptible d'avoir un impact sur le niveau des discriminations à l'embauche car ils ont davantage de temps dédié aux tâches RH et donc aux recrutements, contrairement aux opérationnels dont la fonction première n'est pas le recrutement. Le fait d'accorder plus de temps à la sélection des candidatures diminue le risque que les choix reposent sur des automatismes ou des stéréotypes (Bartoš et al. [2016], Bertrand et Duflo [2017]).

(iii) Enfin, les services RH professionnels sont probablement moins sujets aux contraintes de terrains que les opérationnels. Les managers sont par exemple davantage tentés de s'adapter aux goûts supposés des consommateurs¹⁸ que les professionnels des RH, ou encore de chercher à maintenir une certaine homogénéité des équipes pour en faciliter la gestion¹⁹. Certaines de ces contraintes peuvent générer des comportements discriminatoires.

Mais l'implication des services RH des entreprises a-t-elle réellement un impact sur le niveau de discriminations à l'embauche ? Dans cette section, nous décrivons tout d'abord notre indicateur d'organisation des recrutements. Nous reconsidérons ensuite les résultats de la section précédente au regard de cet indicateur. Nous discutons ensuite de la question de l'impact de l'organisation des recrutements sur le niveau de risque de discriminations à l'embauche.

a. Quel indicateur de l'organisation des recrutements ?

Le caractère atypique de ce *testing* a permis de recueillir, au-delà des données relatives au protocole présentées précédemment, des informations sur le processus de recrutement, à savoir si pour chaque offre, le recrutement a été effectué uniquement au niveau de l'établissement concerné ou *via* un service RH centralisé de l'entreprise (service RH de l'entreprise ou de l'« entité » - filiale, enseigne, compagnie, etc.- centralisé au niveau national, régional, etc.)²⁰. Pour simplifier, nous mentionnons par la suite uniquement la notion de services RH centralisés.

Les informations sur l'organisation des recrutements ont été recueillies en deux étapes. Dans un premier temps, lors de l'élaboration de l'expérience, plusieurs types d'informations ont été croisés. Des informations sur l'identité et/ou la fonction du recruteur ont pu être collectées à partir des renseignements fournis sur certaines des annonces de poste. Ces informations ont, le cas échéant, été recoupées avec celles apparaissant sur les sites internet des entreprises à propos de la façon dont sont organisés les recrutements. L'identité et/ou la fonction de la personne ayant envoyé le message de réponse ou l'accusé de réception a également été considéré. Dans un second temps, ces informations ont pu être recoupées avec celles recueillies lors d'échanges avec les représentants de chaque

¹⁷ Les grandes entreprises sont encore plus concernées par la formation à la non-discrimination dans la mesure où la loi « Égalité et Citoyenneté » oblige depuis janvier 2017 à former à la non-discrimination, *a minima* tous les 5 ans, les chargés de recrutement des entreprises de plus de 300 salariés.

¹⁸ Voir par exemple Combes et al. [2016].

¹⁹ Les équipes plus diverses peuvent être plus difficiles à manager, notamment du fait des préférences des salariés déjà en emploi (Becker, [1971]), ce qui peut avoir un effet sur la productivité (Hamilton, Nickerson et Owan [2004]). Cela fait toutefois débat dans la littérature (Kurtulus [2011]).

²⁰ Dans 3 % des cas, la sélection des candidatures a été effectuée par un prestataire externe. Dans la mesure où, comme pour les services RH centralisés, il s'agit de services RH professionnels extérieurs à l'établissement concerné par l'offre et dans la mesure où le cas est peu fréquent, nous associons cette modalité de sélection des candidatures aux sélections effectuées par un service RH centralisé.

entreprise. Cette seconde étape a permis soit de valider, soit de préciser l'organisation des recrutements afférant à chaque offre, à savoir si un service RH externe à l'établissement a été impliqué.

Les sélections effectuées par le biais d'un service RH centralisé concernent un peu moins de deux tiers des tests (Tableau 6). Pour 6 des 40 entreprises de notre échantillon (Tableau 12, annexe 4) aucune candidature n'a été sélectionnée par le biais d'un service RH centralisé alors que, pour 18 entreprises, ce mode de sélection a concerné toutes les candidatures (c'est très souvent le cas dans le secteur de la banque et des assurances). En outre, il est intéressant d'observer qu'il n'y a pas de variations selon le sexe. Cela conforte l'idée que les paires féminines et masculines sont identiquement distribuées selon les caractéristiques des candidats et des offres.

Tableau 6

Pourcentage de tests pour lesquels la sélection s'effectue *via* un service RH centralisé (vs. uniquement au sein de l'établissement), selon certaines caractéristiques des candidats et de l'offre

		Nb de tests
Tous les tests	61,7	1 433
Sexe de la paire		
Femmes	61,7	718
Hommes	61,7	715
Niveau de diplôme		
CAP-BEP	45,6	228
Bac professionnel et général	51,0	300
Bac +2	57,3	623
Bac +3	71,0	131
Bac +4	77,3	22
Bac +5	93,0	129
Expérience		
3 ans	56,5	23
4 ans	70,7	232
5 ans	57,5	372
6 ans	50,8	195
9 ans	65,4	390
10 ans	54,0	126
11 ans	69,2	78
12 ans	100,0	17
Fonction de management		
Oui	71,8	699
Non	52,0	734
Type de contrat		
CDI	64,1	1 122
CDD	50,4	260
Inconnu	66,7	51
Métier		
Cadres commerciaux et technico-commerciaux	86,4	103
maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce	59,6	198
Employés de libre-service	48,3	58
Vendeurs	34,8	259
Cadres de la banque et des assurances	100,0	94
Employés de la banque et des assurances	99,9	80
Techniciens de la banque et des assurances	93,4	121
Cadres d'hôtels, cafés, restaurants	74,7	91
Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration	30,4	181
Cuisiniers	60,5	248
Entreprise affichant un engagement pour la diversité	71,1	757

Lecture : sur 1 433 tests réalisés, 61,7 % des paires de candidatures sont sélectionnées par un service RH centralisé de l'entreprise.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France entière.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

Nous observons des variations importantes selon le niveau d'étude des candidats ainsi que selon les caractéristiques du poste. Les recrutements effectués *via* un service RH centralisé concernent plus souvent des postes impliquant des fonctions de management et des postes en CDI. Des variations importantes sont également observées selon le métier. Au sein de chaque secteur, les candidatures correspondant aux postes les plus élevés dans la hiérarchie impliquent généralement davantage un service RH centralisé. Par ailleurs, le secteur banque/assurances est fortement marqué par la centralisation des recrutements puisque très peu de candidatures y sont sélectionnées uniquement au niveau de l'établissement – aucune ne l'est au niveau des cadres.

Enfin, les entreprises affichant leur engagement pour la diversité sont plus souvent celles pour lesquels un service RH centralisé est impliqué. Il est possible que certaines entreprises soient, en raison de leur histoire ou culture d'entreprise, s'impliquent particulièrement en matière de RH. Elles seraient ainsi à la fois très engagées sur le thème des discriminations et auraient en même temps des services RH développés et centralisés.

b. Résultats des tests selon le type d'organisation des recrutements

Si nous observons que les taux de réponse sont globalement plus élevés dans le cas d'un recrutement au niveau du service RH centralisé²¹, le principal résultat que nous obtenons est que les recrutements effectués uniquement au niveau établissement génèrent un niveau de risque de discrimination plus élevé que les recrutements impliquant un service RH centralisé (Tableau 7). Dans cette dernière situation, les candidatures « maghrébines » intéressent les recruteurs dans 43,8 % des cas contre 50,6 % pour les candidatures « hexagonales ».

Lorsque la sélection est uniquement gérée au sein de l'établissement, les candidatures « maghrébines » intéressent beaucoup moins souvent les recruteurs puisque les candidats d'origine « maghrébine » doivent envoyer 4 candidatures pour espérer avoir une réponse positive (ils ont un peu plus de 2 envois à effectuer pour espérer avoir une réponse positive dans le cas d'une procédure de recrutement centralisée). L'écart de taux de réponse positive entre les deux types d'organisation des recrutements est moins important pour les candidatures « hexagonales ». Ainsi, l'écart de taux de réponse positives entre les deux types de candidatures varie selon les deux types de candidatures : il est de 15,8 points de pourcentages pour les entreprises recrutant uniquement au niveau établissement contre seulement 6,8 points lorsqu'un service RH centralisé est impliqué.

Les écarts observés demeurent après correction des effets de structure. Les caractéristiques différentes des offres et des candidatures selon le mode d'organisation des recrutements ne suffisent donc pas à expliquer l'écart observé (Tableau 6). L'organisation des recrutements a donc probablement un impact sur le niveau des discriminations. Mesurer cet impact nécessite la mise en œuvre d'une stratégie économétrique adéquate.

²¹ Les services des RH reçoivent probablement plus souvent que les managers la consigne de répondre également dans le cas d'un refus, ce type d'action étant importante pour l'image de l'entreprise. Ils ont également sans doute plus de temps pour répondre aux candidats refusés que les managers dont le recrutement n'est pas la fonction première.

Tableau 7

Écart de taux de succès entre les candidatures « hexagonales » et « maghrébines » selon le type d'organisation des recrutements, non corrigés et corrigés des effets de structure et des effets fixes

	Taux de candidature « hexagonale » ayant intéressé le recruteur (%)	Taux de candidature « maghrébine » ayant intéressé le recruteur (%)	Écart entre les taux de candidature « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé le recruteur								Nombre de candidatures
			sans correction		avec correction des effets de structure		avec correction des effets de structure + effet fixe région		avec correction des effets de structure + effets fixes région + effets fixes entreprise		
			Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	
Tous les tests	47,0	36,7	10,3***	(1,83)	10,2***	(1,07)	10,3***	(1,07)	10,2***	(1,06)	2 866
Selon le type d'organisation des recrutements											
Sélection uniquement gérée par l'établissement	41,3	25,5	15,8***	(2,81)	15,7***	(1,85)	15,6***	(1,82)	15,4***	(1,82)	1 098
Recours à un service RH centralisé	50,6	43,8	6,8**	(2,37)	6,8***	(1,26)	6,8***	(1,26)	6,9***	(1,26)	1 768

Lecture : l'écart entre les taux de candidature d'origine « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs est de 15,8 points de pourcentage sans correction lorsque la sélection des candidatures est uniquement gérée par l'établissement contre 6,8 dans le cas d'un service RH centralisé. Ces chiffres sont respectivement de 15,7 et 6,8 points avec prise en compte des effets de structures et des effets fixes régions et entreprises. La correction est basée sur l'estimation d'un modèle *probit* (cf. équation (1)) et, pour rendre compte de l'écart, du calcul d'un effet marginal pour la variable $hexa_i$. Les écarts-types sont *clusterisés* par test. Les variables permettant de corriger des « effets de structures » incluent l'âge, le niveau de diplôme, l'expérience et le sexe de la paire, le type de contrat, le niveau du poste (encadrement ou non), la première candidature envoyée pour le test (« maghrébine » ou « hexagonale »), le métier concerné par le test, l'engagement de l'entreprise pour la diversité ainsi que le sexe de la paire de candidature (hormis pour les évaluations par sexe). Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France entière.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing d'accès à un entretien d'embauche* réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

c. Quel impact de l'organisation des recrutements sur la sélection des candidatures ?

L'organisation des recrutements (sélection gérée au niveau de l'établissement vs. par un service RH centralisé) contient potentiellement une part d'endogénéité vis-à-vis de la probabilité que les recruteurs aient une attitude discriminatoire. La corrélation observée entre nos deux variables d'intérêt peut effectivement résulter, au moins en partie, de l'influence d'éléments inobservables.

D'après certains travaux, les entreprises utilisent effectivement la centralisation des recrutements comme un moyen de lutte contre les discriminations. Si le choix de centraliser les recrutements est lié à une question de coût²² de la fonction « recrutement », il est également lié au développement de la stratégie RH de l'entreprise, dont la gestion du problème des discriminations fait partie (Fondeur [2014], [2013]). Fondeur [2013] observe notamment dans un travail qualitatif, à partir de monographies d'entreprise, que la centralisation des fonctions RH est parfois liée à une stratégie de meilleur contrôle des recrutements avec notamment l'ambition de se préserver des risques de discrimination. Il est alors possible que les entreprises marquées par une culture intensive en matière de lutte contre les discriminations (élément inobservable à partir de nos données) soient, d'un côté,

²² Il existe un arbitrage coût-bénéfice : la centralisation des recrutements peut, *via* la standardisation des *process*, permettre d'abaisser les coûts ; mais la décentralisation des recrutements au sein de chaque établissement peut permettre d'accroître la réactivité (moins d'étape administrative et d'interlocuteurs) et l'adaptation au contexte local.

caractérisées par un risque de comportement discriminatoire plus faible de leurs recruteurs et aient, d'un autre côté, davantage tendance à centraliser leurs recrutements pour prévenir le phénomène. Dans ce cas, une simple corrélation surévaluera l'impact de la centralisation des recrutements. Autre situation possible, les entreprises davantage confrontées au risque de comportement discriminatoires de leurs employeurs sont susceptibles d'avoir plus fréquemment recours à l'outil « centralisation des recrutements » que les autres pour lutter contre le phénomène. Or l'effet de la centralisation des recrutements est potentiellement moins fort lorsque le risque discriminatoire est plus élevé (par exemple dans les activités où il existe une pression/résistance forte liée aux goûts des consommateurs). Un tel biais de sélection de la mise en place de la « centralisation des recrutements » est alors susceptible d'engendrer une sous-évaluation de l'impact de l'implication d'un service RH centralisé.

Nous proposons d'évaluer le lien de causalité entre le recours à un service RH centralisé et la probabilité que la candidature hexagonale soit favorisée en nous appuyant sur un modèle *probit bivarié* récursif (Wooldridge [2010] et Maddala [1983]) et l'utilisation, comme instrument, de l'existence ou non d'un réseau de franchises pour l'entreprise (ou la marque) à laquelle appartient l'établissement concerné par l'offre d'emploi testée. Environ deux tiers des entreprises de notre échantillon ont développé un réseau de franchises, c'est-à-dire consentent à ce que d'autres entreprises utilisent leur marque ainsi que leur savoir-faire et bénéficient d'un appui en échange d'une rémunération (ou droit d'entrée)²³. Cette information a été facilement recueillie pour chaque entreprise. L'existence d'un réseau de franchises pour l'entreprise (ou la marque) à laquelle appartient l'établissement concerné par l'offre constitue une variable instrumentale appropriée pour deux raisons.

- (i) Cette variable est très corrélée avec la probabilité que les établissements de l'entreprise (ou de la marque) fonctionnent avec une certaine autonomie. Il y a au moins trois explications à cela. Première raison, les entreprises ayant développé un réseau de franchises ne sont *a priori* pas en désaccord avec le principe d'une certaine autonomie pour leurs établissements puisqu'ils conviennent de l'utilisation par d'autres entrepreneurs, sous certaines conditions, de leur marque (ou raison sociale) et leur savoir-faire. Seconde raison, en développant un réseau de franchises, il est probable que les entreprises acquièrent une meilleure connaissance des avantages dus à l'autonomie de leurs établissements (meilleure adaptation au contexte local, plus grande réactivité, délais de recrutement plus courts, etc.). Il est ainsi possible que les entreprises ayant développé des franchises confient davantage de tâches à leurs établissements, y compris en termes de recrutements. Enfin, la troisième raison est que certaines unités utilisant la marque (ou la raison sociale) sont en fait des entreprises franchisées²⁴ et ont donc par définition une certaine indépendance. Si cette indépendance est avant tout financière, elle peut également concerner d'autres dimensions de la gestion des entreprises, dont les recrutements. En effet, même si certains accords avec l'entreprise mère peuvent être restrictifs pour le franchisé en termes de recrutement, imposant notamment un droit de regard ou une participation aux recrutements de l'entreprise propriétaire de la marque (Truss [2004]), les franchisés maîtrisent plus fréquemment leurs embauches que les établissements non franchisés. Nos résultats indiquent bien que le recours à un service RH centralisé est moins fréquent (0,37 point de probabilité en moins) lorsque l'établissement concerné par l'offre appartient à une entreprise (ou enseigne) ayant développé un réseau de franchises (Tableau 9).
- (ii) Cette variable n'a par ailleurs aucun lien direct avec la probabilité que l'employeur adopte une attitude discriminatoire, que ce dernier soit l'entreprise mère ou le propriétaire d'une franchise.
 - a. Considérons tout d'abord le cas où l'employeur est l'entreprise propriétaire de la marque. Qu'en est-il du lien entre l'existence ou non d'un réseau de franchises pour l'entreprise et les pratiques de recrutement ? D'après la littérature, l'existence d'un réseau de franchise est essentiellement

²³ Cf. annexe 1 pour plus de détail sur les franchises.

²⁴ Pour chaque entreprise, nous savons s'il existe ou non des franchises. Mais nous ne sommes pas en mesure de connaître le statut de franchisé ou non pour chacun des établissements testés.

liée à des fins commerciales (cf. annexe 1) et au type d'activité. Blair et Lafontaine [2005] suggèrent notamment que les grandes entreprises ont, dans l'ensemble, économiquement et financièrement²⁵ intérêt à développer un réseau de franchises. Mais surtout, si toutes ne le font pas (environ un tiers des entreprises de notre échantillon), c'est essentiellement parce que leur activité ne s'y prête pas. Comme l'indiquent ces auteurs, deux conditions essentielles doivent être remplies. Il importe tout d'abord que les produits puissent être rendus relativement uniformes entre les établissements. Cette condition est la moins problématique même si cela peut être plus compliqué dans certains secteurs, notamment celui des services à la personne, certaines activités du bâtiment ou encore certains services financiers. La seconde condition est qu'il est nécessaire que les risques et coûts associés à une éventuelle détérioration de l'image de la marque par un franchisé puissent être facilement limités, ce qui tient encore une fois essentiellement à la nature de la production. Les déterminants de l'existence d'un réseau de franchises n'ont donc *a priori* aucun lien avec l'existence de comportements discriminatoires de la part des recruteurs. En effet, les comportements discriminatoires des employeurs sont, d'après la littérature, le fruit d'éléments d'une tout autre nature. Ils peuvent notamment être motivés par les préjugés inconscients des employeurs (voir Bertrand et al. [2005]) et Rooth [2007]) : il n'y a dans ce cas par définition aucun lien avec l'existence ou non d'un réseau de franchise. Les comportements discriminatoires peuvent également être liés aux croyances des recruteurs sur la productivité de certaines catégories de population : on évoque alors la notion de discrimination statistique (Phelps [1972]). Tous les entrepreneurs étant confrontés aux mêmes incertitudes et cherchant à recruter les meilleurs candidats possible en réduisant les risques d'erreurs, il n'y a *a priori* aucune raison que ce type de comportement soit davantage développé chez les franchisés que chez les non-franchisés. Enfin, les discriminations peuvent résulter simplement du goût des employeurs, de ceux des salariés de l'entreprise ou encore de ceux des consommateurs (Becker [1971] ; Combes et al. [2016] pour les goûts des consommateurs). Une critique pourrait alors être que, si certaines activités sont davantage confrontées à la question du goût des consommateurs vis-à-vis des salariés de l'entreprise, l'existence d'un réseau de franchises et le niveau des discriminations sont tous les deux liés au type d'activité. Une réponse à cette critique est que même si tel était le cas, il faudrait que cela concerne les mêmes activités, ce qui est loin d'être évident. Mais surtout, le métier constitue une des variables de contrôle dans nos estimations. Afin d'écarter l'effet direct de la présence de franchises sur l'existence de discriminations, nous estimons séparément le modèle probit suivant sur les entreprises selon leur organisation des recrutements :

$$Pos_hexa_{ij} = 1[\eta Franchise_j + X_{ij}\lambda + \kappa_{ij} > 0] \quad (2)$$

où Pos_hexa_{ij} est une variable valant 1 lorsque, pour la paire de candidature i , seul le candidat d'origine hexagonale a intéressé le recruteur de l'entreprise j et 0 sinon, X_{ij} est un vecteur de caractéristiques de la paire de candidature i et de l'entreprise j , dont le contenu varie selon les spécifications retenues, $Franchise_j$ est une indicatrice de l'existence ou non d'un réseau de franchises dans l'entreprise j , et κ_{ij} est le terme d'erreur. Les résultats du Tableau 8 ne montrent aucune corrélation entre la probabilité que la candidature hexagonale soit favorisée et l'existence ou non d'un réseau de franchise, ce qui conforte nos intuitions.

- b. Considérons également le cas où l'employeur est un franchisé. Existe-t-il des particularités en termes de comportements d'embauche pour les franchisés ? D'après la littérature (annexe 1), les principales caractéristiques des franchisés sont à la fois leur désir d'indépendance financière et leurs attentes en termes de soutien et d'expérience du franchiseur afin d'assurer un bon

²⁵ Cela permet notamment un développement relativement rapide et peu coûteux de la marque dans la mesure où les franchisés assument à la fois une large part des investissements et parce que les droits d'entrée (liés à l'utilisation de la marque) couvrent généralement les coûts afférant à la gestion du réseau de franchise. Les franchisés assument de part importante des investissements, les entrepreneurs potentiellement davantage impliqués dans le développement de leur entreprise que les chefs d'établissement salarié. Le développement par le biais de franchises a également l'avantage de limiter la concurrence.

fonctionnement de l'entreprise. Ainsi, s'agissant des embauches, elles sont dans certains cas très encadrées par le franchiseur (Truss [2004]) et dans d'autres, les franchiseurs concèdent une certaine autonomie à leurs franchisés afin qu'ils soient libres de s'adapter au contexte dans lequel ils travaillent (Brand et Croonen's [2010]). Ici encore, il n'y a donc *a priori* aucune raison que le fait d'être ou non un employeur franchisé soit directement corrélé aux pratiques discriminatoires des recruteurs puisque les déterminants des discriminations sont d'une tout autre nature. On pourrait éventuellement arguer que les franchisés étant en partie indépendants, ils sont davantage en mesure d'exprimer des goûts pour certains types de candidats ou éventuellement des stéréotypes ou des croyances conduisant à des recrutements discriminatoires. Deux contre-arguments méritent d'être mentionnés ici. Les franchisés ne sont pas des entrepreneurs totalement indépendants mais des indépendants « sous contrôle » (Felstead [1991]). Ainsi, les entrepreneurs souhaitant une autonomie totale n'auront sans doute pas choisi d'ouvrir une franchise. De plus, il est également possible que les recruteurs des établissements non-franchisés expriment, dans une certaine mesure, des préférences, stéréotypes ou croyances. Dès lors que l'on neutralise le canal « organisation des recrutements » (Tableau 8), nos données ne laissent apparaître aucun signe d'une discrimination significativement plus importante lorsqu'il existe des franchises.

Distinguer les établissements selon leur appartenance à une entreprise ayant ou non développé un réseau de franchises nous permet donc de séparer ceux qui ont une forte probabilité de fonctionner de manière relativement indépendante des autres en matière de recrutement, sans que cette sélection n'ait de lien direct avec la probabilité qu'un employeur adopte un comportement discriminatoire.

Tableau 8

Probabilité que la candidature hexagonale soit favorisée pour chaque type d'organisation des recrutements et selon l'existence ou non d'un réseau de franchises (*modèle probit, cf. équation (2)*)

	Recours à un service RH centralisé				Sélection uniquement au niveau de l'établissement			
	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type
Existence d'un réseau de franchise	0.01	(0.02)	0.02	(0.02)	0.04	(0.08)	0.03	(0.08)
Correction des effets de structure	Non		Oui		Non		Oui	
Nombre de tests	1 768		1 768		1 098		1 098	

Lecture : l'écart entre les taux de candidature d'origine « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs augmente de 0,04 point de probabilité lorsqu'il existe un réseau de franchise et dans le cas où la sélection des candidatures se fait uniquement au sein de l'établissement ; mais cet écart n'est pas significatif. Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France entière.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

Nous estimons le modèle probit récursif bivarié suivant :

$$Pos_hexa_{ij} = 1[\delta RH_{ij} + X_{ij}\gamma + \mu_{ij} > 0] \quad (3)$$

où Pos_hexa_{ij} est une variable valant 1 lorsque, pour la paire de candidature i , seul le candidat d'origine hexagonale a intéressé le recruteur de l'entreprise j et 0 sinon, X_{ij} est un vecteur de caractéristiques de la paire de candidature i et de l'entreprise j , dont le contenu varie selon les spécifications retenues, μ_{ij} est le terme d'erreur et RH_{ij} est le niveau du recrutement, centralisé ou non, auquel le candidat de la paire i est confronté lorsqu'il candidate à un poste dans l'entreprise j , cette variable étant endogène et estimée à partir du modèle probit

$$RH_{ij} = 1[\zeta Franchise_j + X_{ij} \varphi + v_{ij} > 0] \quad (4)$$

où, $Franchise_j$ est une indicatrice de l'existence ou non d'un réseau de franchises dans l'entreprise j (notre variable instrumentale), et u_{ij} est le terme d'erreur.

Les vecteurs X_{ij} et Y_{ij} comprennent toutes les variables disponibles sur les candidats et les entreprises testées. Pour rendre compte du contexte, nous incluons également des indicatrices de « région ». Nous n'incluons par contre pas ici d'indicatrice d'« entreprise ». Certaines entreprises faisant intervenir un service RH centralisé de façon systématique (pour tous leurs recrutements, cf. annexe 4), l'introduction concomitante de l'indicatrice du type d'organisation des recrutements et d'une variable « entreprise » comporterait une certaine part de colinéarité et serait susceptible de perturber l'évaluation.

Pour mieux évaluer l'intérêt de la prise en compte d'un instrument sur la mesure de l'impact du recours à un service RH centralisé, nous comparons dans le Tableau 9 les résultats du modèle *probit bivarié* récursif (colonne (1)) avec ceux d'un modèle *probit* simple incluant la variable « recours à un service RH centralisé » (colonne (2)). Enfin, nous incluons également une évaluation de la probabilité que la candidature « hexagonale » soit favorisée par un modèle *probit* simple n'incluant pas la variable « recours à un service RH centralisé » (colonnes (3)). Cela nous permet d'estimer l'impact de la prise en compte de la centralisation du processus de recrutement sur les autres variables de contrôle.

Les résultats reportés dans le Tableau 9 indiquent que l'impact du recours à un service RH centralisé dans la sélection des candidatures est en fait plus élevé qu'il n'y paraît lorsque l'on instrumente la variable : l'évaluation avec prise en compte de l'endogénéité (colonne (1)) révèle une probabilité que le candidat hexagonal soit favorisé de 0,29 point inférieure lorsque la sélection se fait uniquement au niveau de l'établissement alors qu'elle n'est que de 0,10 point inférieure dans le cas d'une estimation naïve (colonne (2)). La significativité de la corrélation négative entre les éléments inexpliqués de nos deux variables d'intérêt (les termes *atrho* et *rho*) confirme également le bien-fondé de notre stratégie d'estimation : des éléments inobservables influencent en même temps les probabilités que le recruteur ait une attitude discriminatoire et qu'un service RH centralisé soit impliqué dans le recrutement. Autrement dit, il semble que les établissements pour lesquels un service RH centralisé intervient, soient des établissements au sein desquels le risque discriminatoire est le plus important et pour lesquels l'effet du recours au service RH centralisé est moindre (ce qui conduit à une sous-estimation de l'effet par le biais d'une estimation non corrigée). Notre stratégie économétrique permet de corriger ce biais.

Enfin, la comparaison des colonnes (1) et (3) montre que l'introduction de la variable liée à l'organisation des recrutements change peu les coefficients associés aux autres variables de contrôle, sauf pour les métiers. L'effet de l'organisation des recrutements sur les discriminations est donc *a priori* relativement homogène²⁶. Notamment, la prise en compte de l'organisation des recrutements diminue le niveau des discriminations par rapport au groupe de référence pour les métiers du commerce et de l'hôtellerie-restauration alors qu'elle a tendance à l'augmenter pour les métiers de la banque-assurances, pour lesquels la centralisation de la fonction RH est la plus forte (Tableau 6). Ces observations vont bien dans le sens d'un effet à la baisse de la centralisation des recrutements sur le niveau des discriminations. Il aurait été intéressant de reproduire nos évaluations par métier mais nous disposons de trop peu d'observations pour effectuer de telles analyses.

²⁶ Ce résultat est confirmé par les évaluations en sous-échantillons de l'annexe 5, pour les paires féminines et masculines prises séparément (Tableau 13) de même qu'hors secteur de la banque et des assurances pour lesquels les candidatures sont très souvent sélectionnées par un service RH centralisé (Tableau 14).

Tableau 9

Probabilité que la candidature hexagonale soit favorisée

	<i>Probit</i> bivarié récursif (cf. équation (3) et (4))				<i>Probit</i>		<i>Probit</i>	
	(1)				(2)		(3)	
	Candidature hexagonale favorisée		Recours à un service RH centralisé		Candidature hexagonale favorisée		Candidature hexagonale favorisée	
	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type
Recours à un service RH centralisé	-0,29***	(0,09)			-0,10***	(0,02)		
Existence d'un réseau de franchise			-0,36***	(0,03)				
Âge de la paire	-0,04	(0,05)	-0,02	(0,05)	-0,03	(0,05)	-0,02	(0,05)
Âge de la paire au carré	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)
Sexe de la paire								
Femme	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Homme	0,02	(0,02)	0,00	(0,02)	0,02	(0,02)	0,02	(0,02)
Diplôme								
CAP-BEP	0,02	(0,04)	-0,03	(0,04)	0,04	(0,04)	0,05	(0,04)
Bac	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Bac +2	-0,04	(0,03)	-0,01	(0,04)	-0,04	(0,03)	-0,04	(0,03)
Bac +3	0,01	(0,04)	0,05	(0,05)	-0,01	(0,04)	-0,01	(0,04)
Bac +4	0,11	(0,12)	0,06	(0,11)	0,07	(0,12)	0,07	(0,12)
Bac +5	0,01	(0,08)	0,10	(0,08)	-0,01	(0,08)	-0,02	(0,07)
Expérience de la paire								
3 ans	-0,01	(0,11)	0,09	(0,12)	-0,00	(0,11)	-0,01	(0,11)
4 ans	-0,06	(0,06)	0,03	(0,06)	-0,06	(0,05)	-0,07	(0,05)
5 ans	-0,11**	(0,05)	-0,02	(0,05)	-0,10**	(0,04)	-0,10**	(0,04)
6 ans	-0,05	(0,04)	-0,04	(0,04)	-0,04	(0,04)	-0,03	(0,04)
9 ans	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
10 ans	-0,06*	(0,04)	-0,06	(0,05)	-0,06	(0,04)	-0,06	(0,04)
11 ans	0,02	(0,05)	0,02	(0,05)	0,01	(0,05)	0,00	(0,05)
12 ans	-0,02	(0,12)	1,65***	(0,08)	-0,08	(0,11)	-0,13	(0,11)
Métier								
Cadre commercial ou technico-commercial maîtrise des magasins et intermédiaire du commerce	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Employé de libre-service	-0,12**	(0,06)	-0,23***	(0,07)	-0,08	(0,05)	-0,04	(0,05)
Vendeur	-0,06	(0,06)	-0,37***	(0,06)	0,01	(0,05)	0,06	(0,05)
Cadre de la banque et des assurances	0,03	(0,07)	0,14***	(0,04)	0,02	(0,07)	0,01	(0,06)
Employé de la banque et des assurances	0,22***	(0,08)	0,10*	(0,05)	0,18**	(0,08)	0,15**	(0,07)
Technicien de la banque et des assurances	0,08	(0,07)	-0,19**	(0,08)	0,05	(0,06)	0,04	(0,05)
Cadre d'hôtels, cafés, restaurants	0,04	(0,06)	-0,11**	(0,05)	0,04	(0,06)	0,05	(0,05)
Employé ou agent de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration	-0,06	(0,06)	-0,38***	(0,05)	0,01	(0,05)	0,07	(0,05)
Cuisinier	-0,05	(0,05)	-0,25***	(0,05)	-0,02	(0,05)	0,00	(0,04)
Fonction de management								
Non	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Oui	0,00	(0,03)	0,04	(0,04)	-0,00	(0,03)	-0,00	(0,03)

Type de contrat								
CDD	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
CDI	0,03	(0,02)	0,03	(0,03)	0,01	(0,02)	0,01	(0,02)
Inconnu	0,04	(0,06)	0,08	(0,06)	0,02	(0,05)	0,01	(0,05)
Première candidature envoyée								
Candidature « hexagonale »	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Candidature « maghrébine »	0,04**	(0,02)	0,01	(0,02)	0,03*	(0,02)	0,03*	(0,02)
Région								
Auvergne-Rhône-Alpes	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Bourgogne-Franche-Comté	0,05	(0,06)	0,00	(0,06)	0,05	(0,05)	0,06	(0,05)
Bretagne	-0,01	(0,05)	-0,00	(0,06)	-0,01	(0,05)	-0,00	(0,05)
Centre-Val de Loire	0,01	(0,05)	-0,03	(0,06)	0,02	(0,05)	0,03	(0,05)
Grand Est	-0,01	(0,04)	-0,08*	(0,04)	0,01	(0,04)	0,02	(0,04)
Hauts-de-France	0,05	(0,05)	0,08	(0,05)	0,04	(0,05)	0,03	(0,05)
Ile-de-France	0,01	(0,03)	0,02	(0,03)	0,01	(0,03)	0,01	(0,03)
Normandie	-0,01	(0,05)	-0,07	(0,06)	0,01	(0,05)	0,02	(0,05)
Nouvelle-Aquitaine	-0,06*	(0,04)	-0,10**	(0,05)	-0,04	(0,03)	-0,03	(0,03)
Occitanie	0,03	(0,04)	-0,03	(0,05)	0,03	(0,04)	0,04	(0,04)
Pays de la Loire	0,02	(0,05)	-0,09*	(0,05)	0,04	(0,05)	0,06	(0,05)
PACA	0,01	(0,04)	-0,04	(0,04)	0,02	(0,04)	0,03	(0,04)
Entreprise engagée pour la diversité	0,05**	(0,02)	0,03	(0,02)	0,03*	(0,02)	0,03	(0,02)
Pseudo R2					0,06		0,04	
atrho		0,64 (p-value=0,05)						
rho		0,57						
LR test of rho=0		Prob > chi2 = 0,05						
Log pseudolikelihood		-1194,225			-549,575		-559,556	
Nombre de tests		1 433			1 433		1 433	

Lecture : l'écart entre les taux de candidature d'origine « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs diminue de 0,29 point de probabilité lorsqu'un service RH centralisé est impliqué (colonne (1)). Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France entière.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

Conclusion

À partir d'une opération de *testing*, nos résultats montrent tout d'abord un risque de discrimination à l'embauche significatif pour les candidats d'origine supposée « maghrébine » dans les grandes entreprises en France, même lorsque l'on considère de potentiels effets de composition. Une des originalités de ce résultat est que le risque discriminatoire est inférieur à celui détecté par la plupart des *testing* menées précédemment en France sur les mêmes origines. Contrairement aux autres expérimentations de ce type, celle-ci concerne exclusivement des grandes entreprises dans des secteurs différents. Nous montrons que le recours aux services RH centralisés dans le recrutement des candidats (*versus* des recrutements effectués uniquement au sein de l'établissement, souvent par des opérationnels et non des professionnels des RH) joue potentiellement un rôle important dans ce résultat. S'il demeure dans les deux cas un écart entre les taux de retour pour les deux types de candidatures, cela engendre une baisse de la probabilité que les candidats « maghrébins » soient discriminés par rapport aux candidats « hexagonaux » de 29 points.

Ce résultat suggère qu'agir sur l'organisation des recrutements dans les grandes entreprises peut être envisagé comme un outil de lutte contre les discriminations à l'embauche relativement efficace, du moins pour ce qui est de la première étape du recrutement testée ici, c'est-à-dire avant entrevue²⁷. La professionnalisation du métier de recruteur est donc un outil potentiel de lutte contre les discriminations à l'embauche, ce qui n'avait à notre connaissance jamais été mis en évidence par une étude de ce type.

Il est toutefois important d'explorer davantage les mécanismes à l'œuvre. En effet, nous ne savons pas dans quelle mesure cet effet est lié (i) au fait que les professionnels RH soient mieux formés et sensibilisés à la question des discriminations que les managers, (ii) au fait qu'ils soient plus éloignés des enjeux de terrain (la prise en compte des goûts des clients ou encore les enjeux de management des équipes peuvent générer des comportements discriminatoires à l'embauche auquel les managers sont probablement davantage sensibles), ou encore (iii) au fait qu'ils aient plus de temps dédié aux recrutements, ce qui leur permet d'effectuer leur sélection davantage sur la base de l'évaluation des compétences des candidats et moins sur la base de stéréotypes.

Enfin, il est important de rappeler que la validité externe de nos résultats repose en partie sur-le-champ et la représentativité des entreprises testées. Nous considérons trois domaines professionnels de l'économie sur 22 identifiés dans la nomenclature des familles professionnelles de la Dares. Par ailleurs, en termes de taille, les entreprises de notre échantillon appartiennent à un champ représentatif d'un peu plus du tiers de l'emploi salarié en France (les entreprises de notre champ appartiennent pour l'essentiel à la catégorie « grandes entreprises » de l'Insee au sein desquelles presque le tiers des salariés sont employés en France²⁸ ; dans une moindre mesure, certaines appartiennent à la catégorie des « entreprises de taille intermédiaire » qui emploient également près du tiers des salariés en France).

²⁷ Cédiey *et al.* [2008] suggèrent que la majeure partie des discriminations à l'embauche se produisent lors de cette première étape.

²⁸ cf. TEF, édition 2017 - Insee Références.

Références

- Baert S. [2017], "Hiring Discrimination: An Overview of (Almost) All Correspondence Experiments Since 2005", *IZA-DP* n° 10738.
- Bartoš V., Bauer M., Chytilová J. et Matějka F. [2016], "Attention Discrimination: Theory and Field Experiments with Monitoring Information Acquisition", *American Economic Review*, 106(6), p. 1437-1475.
- Becker G. [1971], "The Economics of Discrimination", Chicago University Press (réédition).
- Behaghel L. Le Barbanchon Th. et Crépon B. [2015], "Unintended Effects of Anonymous Resumes", *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(3), p. 1-27.
- Bergeat M. et Remy V. [2017], "Comment les employeurs recrutent-ils leurs salariés", *Dares Analyses* n° 64, octobre 2017.
- Berson C. [2013], « Testing : les difficultés de l'interprétation des discriminations à l'embauche », *Travail et Emploi*, n° 135.
- Bertrand M., Chugh D. et Mullainathan S. [2005], "Implicit Discrimination", *American Economic Review - Papers and Proceedings*, 95(2), p. 94-98.
- Bertrand M. et Duflo E. [2017], "Field Experiments on Discrimination", in Abhijit Banerjee and Esther Duflo eds., *Handbook of Field Experiments*, North Holland, 2017.
- Blair R.D. et Lafontaine F. [2005], « The Economics of Franchising », Cambridge University Press.
- Brand M.J. et Croonen E.P.M. [2010], "Franchised and small, the most beautiful of all: HRM and performance in plural systems", *Journal of Small Business Management*, 48(4), p. 605-626.
- Carlsson, M., Fumarco L. et Rooth D.-O. [2014], "Does the design of correspondence studies influence the measurement of discrimination", *IZA Journal of Migration*.
- Castrogiovanni G.J. et Kidwell Human R.E. [2010], "Resource management practices affecting unit managers in franchise networks", *Human Resource Management*, 49(2), p. 225-239.
- Cédiey E. et Foroni F. [2008], « Résultats du testing sollicité par le groupe Casino », ISM-CORUM.
- Cédiey E., Foroni F. et Garner H. [2008], « Discriminations à l'embauche fondé sur l'origine à l'encontre des jeunes français(es) peu qualifié(es) », *Première Synthèse DARES*, n° 06.3.
- Combes P-Ph, Decreuse B., Laouénan M. et Trannoy A. [2016], "Customer Discrimination and Employment Outcomes: Theory and Evidence from the French Labor Market", *Journal of Labor Economics*, 34(1-1), p. 107-160.
- Edo A. et Jacquemet N. [2013], « Discriminations à l'embauche selon l'origine et le genre : défiance indifférenciée ou ciblée sur certains groupes ? », *Economie et Statistiques*, n° 464-465-466.
- Felstead A. [1993], "The Corporate Paradox: Power and Control in the Business Franchise", Ed. Routledge, 273 pages.
- Felstead A. [1991], "The Social Organization of Franchise: A Case of Controlled Self-Employment", *Work, Employment & Society*, 5(1), p. 37-57.
- Fondeur Y. [2014], « La « professionnalisation du recrutement » au prisme des dispositifs de sélection », *Revue Française de Socio-Économie*, 14(2), p. 135-153.
- Fondeur Y. [2013], « Systèmes d'emploi et pratiques de recrutement », *La Revue de l'Ires*, n° 76, p. 31-43.

Foroni F., Ruault M. et Valat E., [2016], « Discrimination à l'embauche selon « l'origine » : que nous apprend le testing auprès de grandes entreprises ? », *Dares Analyse*, n° 076.

Fremigacci F., du Parquet L., Petit P. et Pierné G. [2015], « le mérite : un rempart contre les discriminations ? », *Revue Française d'Economie*, Vol.30, p. 155-182.

Hamilton, B. H., J. A. Nickerson, et H. Owan [2004]. 2004. "Diversity and Productivity in Production Teams." Washington University in St. Louis Olin School of Business Working Paper, St. Louis, MO.

Heckman J. et Siegelman P. [1993], "The Urban Institute Audit Studies: Their Methods and Findings", in *Clear and Convincing Evidence: Measurement of Discrimination in America*, édité par M. Fix et R. Struyk, Urban Institute Press, Washington DC.

Hoffman R.C. et Preble J.F. [2004], "Global franchising: Current status and future challenges", *Journal of Services Marketing*, 18(2), p.101-113.

Hoy F., Perrigot R. et Terry A., [2017], "Research contributions to understanding franchising", Chapter 1 in *Handbook of Research on Franchising*, Edited by Frank Hoy, Rozenn Perrigot and Andrew Terry, october 2017, Collection Business, 640 pages.

Kaufmann P.J. et Stanworth, J. [1995], "The Decision to Purchase a Franchise: A Study of Prospective Franchisees", *Journal of Small Business Management*, 33(4), p.22-33.

Kaufmann P.J. [1999], "Franchising and the choice of self-employment", *Journal of Business Venturing*, 14 (4), p.345-362.

Kurtulus, F. A., [2011], "What Types of Diversity Benefit Workers? Empirical Evidence on the Effects of Co-Worker Dissimilarity on the Performance of Employees", *Industrial Relations*, Vol. 50, No. 4, p. 678-712.

L'Horty Y., Duguet E., Du Parquet L., Petit P. et Sari F. [2011], « Les effets du lieu de résidence sur l'accès à l'emploi : une expérience contrôlée sur des jeunes qualifiés en Île-de-France », *Économie et Statistique*, n° 447.

Maddala G.S. [1983], "Limited Dependent and Qualitative Variables in Econometrics", Cambridge University Press.

Mendelsohn M. [2005], "The Guide to Franchising", Cengage Learning EMEA, 422 pages.

Neumark D. [2012], "Detecting Discrimination in Audit and Correspondence Studies", *Journal of Human Resources*, 47(4), p. 1128-1157.

Neumark D. et Rich J. [2016], "Do field experiments on labor and housing markets overstate discrimination? A re-examination of the evidence", *NBER working paper 22278*.

Phelps E. [1972], "The Statistical Theory of Racism and Sexism", *American Economic Review*, 62(4), p. 639-651.

Peterson A. et Dant R.P. [1990], "Perceived Advantages of the Franchise Option from the Franchisee Perspective: Empirical Insights from a Service Franchise", *Journal of Small Business Management*, Vol.28 (July), p. 46-61.

Petit P., Duguet E. et L'Horty Y. [2015], « Discrimination résidentielle et origine ethnique : Une étude expérimentale sur les serveurs en Île-de-France », *Economie et Prévision*, n°206-207, p. 55-69.

Rich J. [2014], "What Do Field Experiments of Discrimination in Markets Tell Us? A Meta-Analysis of Studies Conducted since 2000", IZA-DP n° 8584.

Rooth [2007], « Implicit Discrimination in Hiring: Real World Evidence », IZA-DP n° 2764.

Shane S.A. et Hoy F., "Franchising: a gateway to cooperative entrepreneurship", *Journal of Business Venturing*, 11(5), p. 325-327.

Sherman A.J. [2004], "Franchising and Licensing: Two powerful ways to grow your business in any economy", New York: American Management Association.

Srinivasan R. [2006], "Dual Distribution and Intangible Firm Value: Franchising in Restaurant Chains", *Journal of Marketing*, 70(3), p. 120-135.

Truss C. [2004], "Who's in the driving seat? Managing human resources in a franchise firm", *Human Resource Management Journal*, 14(4), p. 57-75.

Weaven S. et Herington C. [2007], "Factors influencing governance choice and human resource management within services franchising networks", *Journal of Management & Organization*, 13(2), p. 126-144.

Williams D. [1999], "Why do entrepreneurs become franchisees? An empirical analysis of organizational choice", *Journal of Business Venturing*, 14(1), p. 103-124.

Wooldridge J.M. [2010], "Econometric analysis of cross section and panel data", The MIT Press, Second edition.

Annexes

1. Les franchises

La franchise est une relation commerciale entre un franchisé et un franchiseur. Mais la franchise reste difficile à définir car elle varie beaucoup d'un pays à l'autre et il n'y a pas de définition globale. Dans la littérature, la franchise peut être définie comme une pure méthode de vente (Mendelsohn [2005], Srinivasan [2006]) ou comme un moyen de coopération entrepreneuriale (Shane et Hoy [1996]). Sherman [2004] présente la franchise avant tout comme une relation stratégique entre individus, bornée par des législations spécifiques aux pays dans lesquelles elles opèrent (Hoffman et Preble [2004]).

La fédération française des franchises la définit comme un mode de collaboration entre deux entreprises indépendantes juridiquement et financièrement. Le franchiseur met à disposition les signes de ralliement de la clientèle (la marque et l'enseigne, le concept architectural, le système d'identité visuelle), le savoir-faire de son enseigne et une assistance technique et commerciale. Le franchisé se doit de développer et entretenir l'image de marque, d'améliorer le savoir-faire et de respecter le concept de la marque. Il permet donc à un indépendant d'entreprendre plus rapidement en optimisant ses chances de succès et à un franchiseur d'asseoir son développement commercial sur un réseau de chefs d'entreprise impliqués sur leur marché local.

La relation entre franchiseur et franchisé est globalement décrite comme une stratégie d'expansion à moindre frais pour le franchiseur et un moyen pour le franchisé de diriger son magasin en ayant un soutien logistique et stratégique de la part du franchiseur. La littérature de recherche en gestion s'est récemment tournée vers la relation entre franchisé et franchiseur et les avantages que chacun trouve dans cette relation. En particulier, pour le franchiseur, c'est une stratégie visant à reproduire son *business model* et son système de management (Hoy et al. [2017]). La décision pour un individu de devenir un franchisé provient généralement du désir de devenir indépendant (Felstead [1993], Kaufmann et Stanworth [1995], Peterson et Dant [1990]). Comme la franchise permet aux individus cherchant une plus grande autonomie et indépendance, tout en ayant peu ou pas d'expérience préalable (Kaufmann [1999]) ou peu de connaissances techniques (Williams [1999]) pour entrer sur le marché, il y a une attente des franchisés d'un soutien nécessaire du franchiseur pour que le commerce soit un succès (Hoy et al. [2017]).

Certains travaux ont étudié les spécificités des franchises en termes de gestion des ressources humaines. Castrogiovanni et Kidwell [2010] se sont penchés sur les différences de gestion selon que le dirigeant de l'unité soit un employé du franchiseur ou bien le propriétaire de l'unité. Ils montrent que les différences reposent sur les capacités d'orientation entrepreneuriale, l'application des caractéristiques de la franchise et des effets de sélection adverse moindre pour les propriétaires. Truss [2004] montre que, dans le réseau de franchises qu'il a étudié, les franchiseurs ont un droit de regard sur les embauches et la gestion des ressources humaines, en particulier en ce qui concerne les salariés les plus expérimentés.

2. Probit hétéroscédastique

Nous menons comme tests de robustesse celui proposé par Neumark [2012] permettant d'évaluer une critique soulevée par Heckman et Siegelman [1993] sur l'interprétation des résultats des *testings* en termes de discrimination. Heckman et Siegelman [1993] suggèrent que les écarts mesurés par la méthode du *testing* entre deux candidatures identiques (sauf pour le critère testé) ne reflètent pas forcément des discriminations liées au goût des employeurs (Becker [1971]) ou des discriminations statistiques « classiques » (Phelps [1972]) liées à l'attribution par les employeurs de niveaux de productivité différents à deux candidats d'une même paire. Ces écarts peuvent également selon eux être liés au fait que les productivités sont imparfaitement observées de la part des employeurs. Même si les employeurs attribuent des niveaux de productivité similaires à deux candidats d'une même paire, il n'y a aucune raison que les variances soient identiques. Il existe ainsi une incertitude sur les compétences des candidats (qui peut varier dans un sens comme dans l'autre) susceptible d'engendrer, à CV et niveaux moyens de productivité perçus similaires entre les deux candidats, des différences de traitement. Certains évoquent une « discrimination statistique de 2nd ordre ».

Tableau 10

Écarts entre les taux de candidatures « hexagonales » et « maghrébines » ayant intéressé les recruteurs corrigés des effets de structure et des effets fixes région et entreprise (*probit* et *probit* hétéroscédastique)

	avec correction des effets de structure + effets fixe région + effet fixe entreprise		Nombre de candidatures
	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	
Probit			
Tous les tests	10,2***	(1,06)	2 866
Selon le sexe de la paire			
Femmes	8,0***	(1,49)	1 436
Hommes	12,4***	(1,49)	1 430
Probit hétéroscédastique			
Tous les tests	10,2***	(1,06)	2 866
Wald test (p-value) : il existe une différence entre les écarts-types des inobservables influençant les taux de succès des candidatures « hexagonales » et « maghrébines »	0,35		
Selon le sexe de la paire			
Femmes	8,1***	(1,51)	1 436
Wald test (p-value) : il existe une différence entre les écarts-types des inobservables influençant les taux de succès des candidatures « hexagonales » et « maghrébines »	0,47		
Hommes	12,2***	(1,47)	1 430
Wald test (p-value) : il existe une différence entre les écarts-types des inobservables influençant les taux de succès des candidatures « hexagonales » et « maghrébines »	0,09		

Lecture : l'écart entre les taux de candidature d'origine « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs est de 10,2 points de pourcentage avec prise en compte des effets de structures et des effets fixes régions et entreprises. La correction est basée sur l'estimation, selon les cas, d'un modèle *probit* (cf. équation (1)) ou d'un modèle *probit* hétéroscédastique et, pour rendre compte de l'écart, du calcul d'un effet marginal pour la variable *hexa_i*. Les écarts-types sont *clusterisés* par test. Les variables permettant de corriger des « effets de structures » incluent l'âge de la paire de candidatures, le niveau de diplôme de la paire, l'expérience de la paire, le type de contrat, le niveau du poste (encadrement ou non), la première candidature envoyée pour le test (« maghrébine » ou « hexagonale »), le métier concerné par le test (hormis pour les évaluations par métier), l'engagement de l'entreprise pour la diversité ainsi que le sexe de la paire de candidature (hormis pour les évaluations par sexe). Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France métropolitaine.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

Neumark [2012] montre que l'introduction d'une certaine dose d'hétérogénéité dans le *testing* permet d'identifier la variance des inobservables (le niveau de diplôme et l'expérience des candidats sont notamment des variables identifiantes) et ainsi d'isoler les écarts liés aux comportements discriminatoires des employeurs provenant de leurs goûts ou de leurs croyances sur les caractéristiques productives moyennes des candidats. La méthode consiste à évaluer les écarts non pas à partir d'un modèle *probit* simple mais à partir d'un modèle *probit* hétéroscédastique. Carlsson *et al.* [2014] et Neumark et Rich [2016] montrent qu'un certain nombre d'expérimentations sur/sous évaluent fortement la discrimination lorsqu'un *probit* classique est utilisé.

Les résultats indiquent que les écarts entre les candidats d'origine maghrébine et hexagonale sont similaires entre les modèles *probit* simple et *probit* hétéroscédastique et que les variances des inobservables ne sont pas significativement différentes, sauf pour les candidatures masculines. Pour ces derniers, il existe une différence entre les variances des inobservables entre les deux types de candidatures mais il semble que cela n'influe que très peu sur les écarts observés puisque les écarts corrigés à partir d'un modèle *probit* hétéroscédastique sont presque similaires à ceux observés à partir d'un modèle *probit* simple. La « discrimination statistique de second ordre » est donc dans notre cas *a priori* soit inexistante, soit de faible ampleur (pour les hommes) comparée aux autres sources potentielles de discriminations (statistique, goût, etc.).

3. Écart de taux de succès avec effet fixe département

Tableau 11

Écart entre les taux de candidatures « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs, non corrigés et corrigés des effets de structure et des effets fixes départements et entreprise (*probit*)

	sans correction		avec correction des effets de structure		avec correction des effets de structure + effet fixe département [#]		avec correction des effets de structure + effet fixe département [#] + effet fixe entreprise		Nombre de candidatures
	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	Écart entre les taux de réponse	Écart-type	
Tous les tests	10,3***	(1,83)	10,2***	(1,07)	10,3***	(1,07)	10,2***	(1,06)	2 866

Lecture : l'écart entre les taux de candidature d'origine « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs est de 10,3 points de pourcentage sans correction et de 10,2 points avec prise en compte des effets de structures et des effets fixes départements et entreprises. La correction est basée sur l'estimation d'un modèle *probit* (cf. équation (1)) et, pour rendre compte de l'écart, du calcul d'un effet marginal pour la variable *hexa*. Les écarts-types sont *clusterisés* par test. Les variables permettant de corriger des « effets de structures » incluent l'âge, le niveau de diplôme, l'expérience et le sexe de la paire de candidatures, le type de contrat, le niveau du poste (encadrement ou non), la première candidature envoyée pour le test (« maghrébine » ou « hexagonale »), le métier concerné par le test), l'engagement de l'entreprise pour la diversité. Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

[#] Du fait d'un faible nombre d'observations dans certains départements, des départements limitrophes (uniquement 2 départements dans chaque cas) ont été fusionnés. Nous avons procédé à 8 fusions ; 16 départements sont donc concernés.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France métropolitaine.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

4. Recours à un service RH centralisé par entreprise

Tableau 12

Part des tests pour lesquels un service RH centralisé est impliqué par entreprise

Entreprise	Par des tests pour lesquels un service RH centralisé est impliqué dans le recrutement (%)	Nombre de tests
1	0,0	39
2	70,0	30
3	100,0	29
4	0,0	38
5	100,0	38
6	100,0	34
7	50,0	40
8	100,0	39
9	100,0	39
10	100,0	39
11	100,0	38
12	100,0	35
13	37,5	40
14	100,0	29
15	0,0	36
16	100,0	40
17	44,1	34
18	60,0	40
19	100,0	30
20	47,4	38
21	47,4	38
22	22,5	40
23	50,0	30
24	2,6	39
25	100,0	30
26	69,0	29
27	100,0	34
28	53,3	30
29	0,0	40
30	47,4	38
31	0,0	39
32	65,4	26
33	100,0	40
34	100,0	38
35	100,0	38
36	46,4	28
37	100,0	33
38	100,0	38
39	0,0	40
40	7,5	40
Total	61,7	1 433

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France entière.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

5. Modèle 1 selon le sexe de la paire et hors secteur de la banque et des assurances

Tableau 13

Probabilité que la candidature hexagonale soit favorisée selon le sexe de la paire

	(1) <i>Probit</i> bivarié récursif pour les paires féminines				(1) <i>Probit</i> bivarié récursif pour les paires masculines			
	Candidature hexagonale favorisée		Recours à un service RH centralisé		Candidature hexagonale favorisée		Recours à un service RH centralisé	
	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type
Recours à un service RH centralisé	-0,19*	(0,11)			-0,40***	(0,06)		
Existence d'un réseau de franchise			-0,35***	(0,04)			-0,35***	(0,05)
Âge de la paire	-0,03	(0,06)	-0,04	(0,08)	-0,02	(0,08)	0,01	(0,07)
Âge de la paire au carré	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)	-0,00	(0,00)
Diplôme								
CAP-BEP	-0,03	(0,05)	-0,06	(0,06)	0,04	(0,05)	0,00	(0,05)
Bac	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Bac +2	0,06	(0,05)	-0,05	(0,05)	-0,11**	(0,05)	0,01	(0,05)
Bac +3	0,09	(0,06)	0,10	(0,10)	-0,07	(0,06)	0,04	(0,06)
Bac +4	0,26**	(0,11)	0,05	(0,17)	-0,08	(0,15)	0,05	(0,14)
Bac +5	0,17*	(0,09)	0,03	(0,12)	-0,18*	(0,11)	0,12	(0,13)
Expérience de la paire								
3 ans	-0,12	(0,14)	0,05	(0,17)	0,10	(0,16)	0,18	(0,18)
4 ans	-0,13*	(0,08)	0,05	(0,09)	0,05	(0,07)	0,07	(0,09)
5 ans	-0,12*	(0,06)	0,02	(0,08)	-0,10*	(0,06)	-0,01	(0,07)
6 ans	-0,06	(0,05)	-0,02	(0,06)	-0,05	(0,05)	-0,02	(0,06)
9 ans	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
10 ans	-0,07	(0,06)	-0,06	(0,07)	-0,07	(0,05)	-0,05	(0,06)
11 ans	0,09	(0,07)	-0,02	(0,08)	-0,01	(0,07)	0,04	(0,07)
12 ans	0,23	(0,15)	1,52***	(0,11)	-1,08***	(0,09)	1,57***	(0,10)
Métier								
Cadre commercial ou technico-commercial maîtrise des magasins et intermédiaire du commerce	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Employé de libre-service	-0,03	(0,06)	-0,27***	(0,07)	-0,03	(0,07)	-0,18***	(0,07)
Vendeur	-0,07	(0,09)	-0,25**	(0,10)	-0,22*	(0,13)	-0,30**	(0,14)
Cadre de la banque et des assurances	-0,03	(0,08)	-0,37***	(0,09)	-0,14	(0,09)	-0,32***	(0,08)
Employé de la banque et des assurances	-0,01	(0,08)	1,17***	(0,11)	0,08	(0,10)	1,15***	(0,13)
Technicien de la banque et des assurances	0,18**	(0,09)	1,31***	(0,11)	0,15	(0,10)	0,18	(0,14)
Cadre d'hôtels, cafés, restaurants	0,06	(0,07)	-0,21*	(0,11)	0,06	(0,09)	-0,18*	(0,10)
Employé ou agent de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration	-0,04	(0,07)	-0,16*	(0,08)	0,10	(0,08)	-0,05	(0,08)
Cuisinier	-0,02	(0,08)	-0,39***	(0,08)	-0,12	(0,08)	-0,32***	(0,08)
Fonction de management								
Non	-0,01	(0,07)	-0,27***	(0,08)	-0,11	(0,08)	-0,21***	(0,08)
Oui	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Type de contrat								
CDD	-0,00	(0,04)	0,04	(0,05)	-0,00	(0,04)	0,04	(0,05)
CDI	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
	-0,01	(0,03)	0,03	(0,04)	0,05*	(0,03)	0,03	(0,04)

Inconnu	0,01	(0,07)	0,11	(0,09)	0,06	(0,08)	0,07	(0,08)
Première candidature envoyée								
Candidature « hexagonale »	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Candidature « maghrébine »	0,03	(0,02)	-0,01	(0,03)	0,05*	(0,02)	0,02	(0,03)
Région								
Auvergne-Rhône-Alpes	Réf.		Réf.		Réf.		Réf.	
Bourgogne-Franche-Comté	0,08	(0,06)	0,01	(0,07)	-0,02	(0,07)	-0,02	(0,08)
Bretagne	-0,10	(0,09)	-0,07	(0,09)	0,04	(0,05)	0,04	(0,07)
Centre-Val de Loire	0,06	(0,07)	-0,04	(0,07)	-0,02	(0,06)	-0,01	(0,08)
Grand Est	0,05	(0,06)	-0,12*	(0,07)	-0,06	(0,05)	-0,03	(0,06)
Hauts-de-France	0,11*	(0,06)	0,04	(0,07)	-0,01	(0,07)	0,14*	(0,08)
Ile-de-France	0,06	(0,04)	0,03	(0,05)	-0,04	(0,04)	0,02	(0,05)
Normandie	-0,05	(0,08)	-0,03	(0,08)	-0,03	(0,06)	-0,10	(0,08)
Nouvelle-Aquitaine	-0,09	(0,07)	-0,07	(0,08)	-0,09*	(0,05)	-0,11**	(0,06)
Occitanie	0,03	(0,05)	-0,03	(0,07)	-0,02	(0,05)	-0,04	(0,06)
Pays de la Loire	0,02	(0,07)	0,03	(0,07)	-0,04	(0,06)	-0,20***	(0,07)
PACA	0,03	(0,05)	0,01	(0,06)	-0,02	(0,05)	-0,10	(0,06)
Entreprise engagée pour la diversité	0,06**	(0,03)	0,06*	(0,03)	0,01	(0,03)	-0,00	(0,03)
atrho	0,36 (p-value=0,31)				1,25 (p-value=0,03)			
rho	0,35				0,85			
LR test of rho=0	Prob > chi2 = 0,31				Prob > chi2 = 0,03			
Log pseudolikelihood	-565,138				-588,986			
Nombre de tests	718				715			

Lecture : l'écart entre les taux de candidature d'origine « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs diminue de 0,19 point de probabilité lorsqu'un service RH centralisé est impliqué pour les paires féminines (modèle (1)). Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

Champ : panel de 40 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France entière.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.

Tableau 14

Probabilité que la candidature hexagonale soit favorisée hors secteur de la banque et des assurances

	(1) <i>Probit</i> bivarié récursif hors secteur de la banque et des assurances			
	Candidature hexagonale favorisée		Recours à un service RH centralisé	
	Effet marginal	Écart-type	Effet marginal	Écart-type
Recours à un service RH centralisé	-0,29***	(0,09)		
Existence d'un réseau de franchise			-0,47***	(0,04)
Âge de la paire	-0,02	(0,05)	-0,02	(0,07)
Âge de la paire au carré	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)
Sexe de la paire				
Femme	Réf.		Réf.	
Homme	0,04**	(0,02)	0,01	(0,03)
Diplôme				
CAP-BEP	0,02	(0,04)	-0,01	(0,05)
Bac	Réf.		Réf.	
Bac +2	-0,03	(0,03)	-0,00	(0,05)
Bac +3	-0,02	(0,05)	0,12**	(0,06)
Bac +4	0,17	(0,13)	0,14	(0,13)
Bac +5	0,13	(0,10)	0,23**	(0,09)
Expérience de la paire				
3 ans	0,02	(0,12)	0,03	(0,15)
4 ans	-0,04	(0,06)	-0,00	(0,08)
5 ans	-0,13**	(0,05)	-0,06	(0,06)
6 ans	-0,05	(0,04)	-0,07	(0,05)
9 ans	Réf.		Réf.	

10 ans	-0,06	(0,04)	-0,08	(0,06)
11 ans	0,03	(0,05)	0,03	(0,07)
12 ans	-0,01	(0,12)	1,85***	(0,08)
Métier				
Cadre commercial ou technico-commercial	Réf.		Réf.	
maîtrise des magasins et intermédiaire du commerce	-0,00	(0,05)	-0,27***	(0,05)
Employé de libre-service	-0,12*	(0,07)	-0,19**	(0,08)
Vendeur	-0,05	(0,07)	-0,35***	(0,07)
Cadre d'hôtels, cafés, restaurants	0,06	(0,07)	-0,13**	(0,06)
Employé ou agent de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration	-0,05	(0,07)	-0,39***	(0,06)
Cuisinier	-0,05	(0,06)	-0,27***	(0,06)
Fonction de management				
Non	Réf.		Réf.	
Oui	-0,01	(0,04)	0,11**	(0,05)
Type de contrat				
CDD	Réf.		Réf.	
CDI	0,04	(0,03)	0,06*	(0,03)
Inconnu	0,10*	(0,06)	0,13*	(0,08)
Première candidature envoyée				
Candidature « hexagonale »	Réf.		Réf.	
Candidature « maghrébine »	0,04**	(0,02)	0,02	(0,03)
Région				
Auvergne-Rhône-Alpes	Réf.		Réf.	
Bourgogne-Franche-Comté	0,06	(0,07)	-0,01	(0,08)
Bretagne	0,01	(0,05)	0,05	(0,07)
Centre-Val de Loire	-0,03	(0,06)	-0,05	(0,07)
Grand Est	-0,01	(0,05)	-0,09	(0,06)
Hauts-de-France	0,04	(0,06)	0,11	(0,07)
Ile-de-France	-0,01	(0,04)	0,03	(0,04)
Normandie	-0,04	(0,05)	-0,08	(0,07)
Nouvelle-Aquitaine	-0,08*	(0,04)	-0,11*	(0,06)
Occitanie	-0,01	(0,05)	0,00	(0,06)
Pays de la Loire	0,03	(0,05)	-0,06	(0,06)
PACA	0,00	(0,04)	-0,03	(0,05)
Entreprise engagée pour la diversité	0,06***	(0,02)	0,04*	(0,03)
atrho	0,60 (p-value=0,06)			
rho	0,54			
LR test of rho=0	Prob > chi2 = 0,06			
Log pseudolikelihood	-1030,554			
Nombre de tests	1138			

Lecture : l'écart entre les taux de candidature d'origine « hexagonale » et « maghrébine » ayant intéressé les recruteurs diminue de 0,29 point de probabilité lorsqu'un service RH centralisé est impliqué (modèle (1)), hors secteur de la banque et des assurances. Les astérisques indiquent des écarts statistiquement significatifs aux seuils de 1 % ***, 5 % ** et 10 % *.

Champ : panel de 32 entreprises de 1 000 salariés ou plus ; France entière.

Source : ISM CORUM-Dares, *testing* d'accès à un entretien d'embauche réalisé du 31 mars au 31 juillet 2016.