

## **Perspectives internationales : transcription**

### **Commissaire Ward :**

Bienvenue à l'événement « Équité salariale : des règles de rémunération équitables! », dans le cadre duquel nous explorons des sujets touchant l'économie, l'équité, les femmes, le travail et l'argent. Je m'appelle Kadie Ward et je suis commissaire et directrice générale de l'administration de la Commission de l'équité salariale de l'Ontario.

J'ai avec moi aujourd'hui Karen Jensen, commissaire fédérale à l'équité salariale. M<sup>me</sup> Jensen est la première commissaire à l'équité salariale du Canada, et elle a dirigé l'élaboration et la mise en œuvre de la législation canadienne sur l'équité salariale. M<sup>me</sup> Jensen, commençons par souligner l'entrée en vigueur, le 31 août 2021, de la *Loi sur l'équité salariale* du Canada. Félicitations pour votre travail sur ces dispositions législatives essentielles.

Cette loi était en cours d'élaboration depuis longtemps, comme vous le savez. Pourquoi était-il nécessaire qu'elle entre en vigueur maintenant?

### **Commissaire Jensen :**

Hé bien, cette loi était attendue depuis longtemps; nous savons que l'Ontario et le Québec ont été les premiers à adopter des lois proactives sur l'équité salariale qui s'appliquent au secteur public comme au secteur privé. D'autres provinces canadiennes ont également adopté, par la suite, des lois proactives à cet égard. Puis, en 2004, un groupe de travail fédéral a reconnu que le système d'équité salariale en place à l'échelon fédéral, qui était fondé sur les plaintes, était un échec lamentable. Il a engendré une énorme quantité de litiges. Il n'y avait que certains secteurs, principalement ceux où les employés étaient syndiqués, qui pouvaient réellement se battre pour l'équité salariale. Ce système était tout à fait inadéquat. Alors, 14 ans plus tard – malheureusement, il a fallu tout ce temps –, soit en 2018, la loi a été adoptée et a reçu la sanction royale. Ensuite, elle est entrée en vigueur, comme vous l'avez mentionné, le 31 août de cette année, ce qui est une très bonne nouvelle pour nous.

### **Commissaire Ward :**

Vous savez, je suis certaine que vous avez rencontré cette situation. De nombreuses entreprises croient que l'équité salariale nuit à leurs bénéfices nets, et elles résistent donc à celle-ci. Que répondez-vous à cette objection à l'équité salariale, selon laquelle elle ne fait qu'engendrer des coûts?

**Commissaire Jensen :**

D'abord, je comprends réellement pourquoi les entreprises pensent ainsi. J'ai moi-même été gestionnaire d'un grand cabinet d'avocats international. Et je connais ces pressions liées aux bénéfices nets, aux coûts opérationnels et au fardeau réglementaire. Je comprends vraiment. Mais je sais également, de mon expérience dans le secteur privé ainsi qu'au gouvernement, qu'il y a une analyse de rentabilisation très solide qui appuie l'équité salariale. Heureusement, il y a maintenant bien des recherches sur le sujet qui montrent que lorsque les entreprises travaillent fort et ne se contentent pas de simplement faire connaître à leurs employés leur engagement envers les valeurs de l'équité salariale, de l'équité entre les sexes et de l'équité raciale au travail, mais qu'elles prennent aussi des mesures concrètes, elles voient des retombées en matière de revenus, de productivité de même que d'attraction et de maintien en poste d'employés de talent.

**Commissaire Ward :**

Vous avez un peu parlé de cela : vous et votre équipe travaillez avec rigueur pour créer des outils qui aident les employeurs à mettre en œuvre l'équité salariale. Pouvez-vous nous parler de ces outils?

**Commissaire Jensen :**

Oui. Vous savez, nous avons fait beaucoup de choses, notamment préparer des documents d'apprentissage traditionnels comme un guide sur les lois et des lignes directrices sur l'interprétation des politiques, de courts documents explicatifs, des pratiques exemplaires – ce type d'outils traditionnels. Mais nous avons également élaboré des outils plus axés sur la technologie. Nous avons préparé une boussole de l'équité salariale, qui se trouve sur notre site Web et que les employés, les employeurs et les syndicats peuvent utiliser; il s'agit d'un outil interactif qui permet aux gens de déterminer si la *Loi sur l'équité salariale* fédérale ou toute autre loi canadienne s'applique à eux lorsqu'il s'agit de donner suite à des questions liées à la discrimination salariale fondée sur le sexe. Nous avons aussi mis au point un outil, soit la trousse d'outils pour l'équité salariale, qui est actuellement sous la forme d'un document Excel, mais que nous allons transférer sur le nuage. Cet outil est inspiré d'un modèle québécois appelé « le Progiciel », qui permet aux employeurs de saisir des données et d'élaborer leur propre plan d'équité salariale étape par étape. Cet outil aide les employeurs de petites et moyennes entreprises qui sont un peu dépassés par la complexité apparente de l'établissement d'un plan d'équité en leur fournissant des instructions étape par étape; ils n'ont qu'à recueillir les données et à les saisir dans l'outil, et l'outil fera les calculs pour eux et générera un plan d'équité; comme je l'ai dit, cet outil effectue tous les calculs en arrière-plan.

C'est donc quelque chose de très utile. Enfin, nous avons appris de l'expérience de nombreux organismes administratifs canadiens et, bien honnêtement, de notre expérience de la pandémie que l'utilisation d'une plateforme de règlement de différends en ligne pourrait accélérer le règlement des différends et le traitement de diverses choses comme les demandes d'application modifiée de la Loi. Nous effectuons ce travail en consultation et en collaboration avec le Laboratoire de cyberjustice de l'Université de Montréal. Nous élaborons notre plateforme de règlement de différends en ligne qui permettra, entre autres, le règlement asynchrone de différends qui peuvent concerner des comités responsables de l'équité salariale. Nous espérons donc que ces outils aideront les employeurs et les syndicats à établir leur plan d'équité salariale dans la période de trois ans qui leur est accordée par la Loi.

### **Commissaire Ward :**

Ce que je trouve si intéressant, c'est l'évolution de la technologie depuis que l'Ontario a adopté sa *Loi sur l'équité salariale* : maintenant, on peut utiliser la technologie et les plateformes en ligne pour appuyer ce processus. Et plus tôt, vous et moi avons eu la chance de parler avec deux chefs de file de l'écosystème de l'équité salariale qui utilisent, en fait qui créent, de la technologie visant à transformer ce que nous savons au sujet de l'écart salarial entre les sexes ainsi que de la façon de combler cet écart. Katica Roy, directrice générale et fondatrice de Pipeline Equity, et Margret Bjarnadóttir, fondatrice et présidente du conseil de PayAnalytics, sont des pionnières dont le travail contribue à ce que les règles du jeu soient les mêmes pour tous et à rendre l'équité salariale réalisable pour les employeurs. Faisons maintenant part au public d'une partie de la conversation que nous avons eue avec elles.

M<sup>me</sup> Bjarnadóttir, on sait que vous estimez que les bonnes intentions ne sont pas suffisantes pour combler l'écart salarial entre les sexes, et M<sup>me</sup> Roy et M<sup>me</sup> Bjarnadóttir, vous avez toutes deux mis au point des approches qui sont axées sur la science, et non seulement sur les intentions, soit des approches qui s'appuient sur des analyses de données et qui offrent des preuves irréfutables de l'écart salarial entre les sexes, en plus de présenter une voie à suivre pour combler cet écart. M<sup>me</sup> Roy, nous commencerons avec vous; mais je vous demanderais à toutes les deux de nous donner un aperçu de votre plateforme respective.

### **Katica Roy :**

Absolument! Pipeline est une plateforme logicielle qui améliore le rendement financier des entreprises en comblant l'écart salarial intersectoriel et entre les sexes, soit le genre combiné avec la race, l'ethnicité et l'âge. Nous avons commencé par de la recherche; nous avons réalisé une étude visant 4 000 entreprises établies dans 29 pays. Cette étude nous a permis de constater que pour chaque tranche de 10 % d'augmentation de l'équité

salariale intersectorielle et entre les sexes, il y a une augmentation des revenus de 1 à 2 %.

C'est donc le modèle que nous avons intégré à notre plateforme. En fait, Pipeline est un outil de prise de décision augmentée que l'on utilise comme on se sert de Google Maps ou de Ways pour se rendre du point A au point B. Notre outil fait le même genre de chose, mais pour les décisions des entreprises ayant trait aux personnes. Il y a cinq types d'éléments visés par ces décisions : l'embauche interne, la paye, le rendement, le potentiel et les promotions. Nous interceptons ces décisions, les traitons avec nos algorithmes et formulons des recommandations pour veiller à ce que chaque décision touchant des personnes soit acceptable.

**Commissaire Ward :**

J'adore l'expression « prise de décision augmentée »! M<sup>me</sup> Bjarnadóttir, à vous.

**Margret Bjarnadóttir :**

Oui, bien sûr. Merci de m'avoir invitée à participer à cette conversation. Alors, chez PayAnalytics, nous avons mis au point une plateforme. Nous sommes peut-être plus axés sur l'équité salariale, mais quoi qu'il en soit, nous voulions faire en sorte qu'il soit plus facile pour les entreprises non seulement de mesurer les écarts salariaux, mais aussi de les combler et de les maintenir ainsi. Pour y parvenir, nous consacrons beaucoup de nos ressources de recherche et développement à la recherche à propos des répercussions des employés sur l'écart salarial. Ensuite, nous examinons les meilleures façons de combler l'écart en nous concentrant sur l'équité et sur l'amélioration de la structure globale; après avoir investi dans la clôture de ces écarts, nous voulons nous assurer que la structure de paye est en bonne posture, puis nous réfléchissons à la question de manière plus large.

Souvent, si nous ne faisons que mesurer les écarts et les combler, et que nous ne restons pas vigilants, ces écarts peuvent réapparaître.

**Commissaire Ward :**

M<sup>me</sup> Roy, votre plateforme aide les entreprises à comprendre que l'écart salarial découle de problèmes complexes, interconnectés et même, comme vous l'avez dit, intersectoriels. L'un des aspects remarquables de votre plateforme est qu'elle utilise l'intelligence artificielle pour déceler les cas de partialité dans l'évaluation du rendement. Pouvez-vous nous dire ce qu'a appris votre système d'intelligence artificielle et pourquoi cette information est importante pour combler l'écart salarial entre les sexes?

**Katica Roy :**

Oui. Donc, ce que nous utilisons en fait, c'est le traitement du langage naturel pour lire les évaluations de performance, appelons cela des phrases de biais. Et ensuite, calibrez les notations de manière à vous assurer que les notations sont appliquées de manière équitable. Et ce que nous avons trouvé, c'est qu'environ un tiers de toutes les évaluations de performance contiennent des biais et 4% du temps, cela conduit en fait à ce que les femmes reçoivent des notes de performance inférieures. Et cela compte, non seulement pour leur notation, mais aussi pour leur rémunération pour leur développement, et pour leur promotion et les évaluations de performance d'une entreprise servent vraiment d'ancrage et d'apport à d'autres décisions.

Nous avons beaucoup parlé du travail non rémunéré à la maison au cours de la dernière année, pendant la pandémie. Nous avons également constaté, par nos recherches, que les femmes sont également reconnues pour faire des tâches non rémunérées au travail.

On leur demande de planifier des fêtes et des célébrations, des activités qui ne paraissent pas dans les évaluations du rendement. Nous avons également remarqué qu'il y a plus de commentaires sur l'état émotionnel des femmes que sur celui des hommes. J'ai assisté à un événement du *Wall Street Journal* il y a quelques années et j'ai lu quelques lignes d'un exemple d'examen du rendement pour un homme et d'un autre pour une femme. Tous les gens présents ont ri parce qu'ils ont pu deviner tout de suite si l'évaluation concernait un homme ou une femme. Alors, comme je le disais, nous voyons beaucoup plus de commentaires au sujet de l'état émotionnel des femmes. Puis, la dernière chose que nous avons constatée est que si une entreprise a un nom qui représente une personne qui, elle, démontre les valeurs culturelles de celle-ci – par exemple, un « Googleur » pour Google ou un « Schwabi » pour Charles Schwab – eh bien les femmes sont alors tenues de démontrer ces valeurs culturelles, tandis que pour les hommes, c'est bien s'ils le font, mais d'une manière ou d'une autre, cela n'a pas d'incidence véritable sur leur rendement ni sur leur cote. Vous pouvez donc voir que même si nous nous concentrons sur l'amélioration de la culture d'une organisation, cela peut ne pas être équitable pour les femmes.

**Commissaire Ward :**

Comment les entreprises réagissent-elles lorsque vous leur transmettez ces données?

**Katica Roy :**

Eh bien, elles trouvent ces données très utiles, puisque nous travaillons principalement avec de très grandes entreprises qui comptent 10 000 employés ou plus. Il est pratiquement impossible, à cette échelle, d'assurer l'équité sans utiliser la technologie : il n'est tout simplement pas possible d'examiner à la main 10 000 évaluations du rendement. Et oui, ces entreprises savent qu'il y a un problème. Elles cherchent à savoir

comment prendre le contrôle de la prise de décisions avant que les décisions soient prises.

**Commissaire Ward :**

M<sup>me</sup> Bjarnadóttir, vous avez vu des difficultés semblables quant aux partis pris inconscients et à la création ou à l'élargissement non intentionnel d'écart salariaux. Je me souviens que nous avons déjà parlé de cela. Pouvez-vous nous faire part de certaines choses que vous avez apprises sur ce sujet en travaillant avec des clients?

**Margret Bjarnadóttir :**

Oui, absolument! L'un de mes exemples favoris provient d'un client qui était vraiment très axé sur l'équité et qui a décidé, en 2013, d'établir l'égalité entre les sexes à l'échelon de la direction. Il a donc décidé, cette année-là, d'éliminer toute inégalité sur le plan salarial. Nous avons commencé à collaborer vers 2016 ou 2017, et l'écart salarial était d'environ 2 %. Nous avons constaté, lorsque nous avons examiné les données du client, que le parti pris visait les femmes à haut rendement – dans la mesure où les évaluations du rendement étaient bonnes; mais je ne doute pas que l'on avait accordé à celles-ci l'attention nécessaire.

Ainsi, nous avons découvert que bien que les femmes à haut rendement recevaient effectivement un salaire plus élevé que la moyenne, mais qu'elles n'étaient pas aussi bien payées que les hommes à haut rendement. J'utilise cet exemple parce que cette organisation est très axée sur l'équité; cet exemple montre que des partis pris inconscients peuvent tout de même apparaître dans un tel contexte. Et en plus, la gestionnaire des ressources humaines de cette organisation était pour moi une sorte de superhéroïne de l'équité. Pour elle, ce fut une sorte de révélation lorsqu'elle s'est rendu compte que pour corriger les problèmes en matière d'équité salariale, il ne suffit pas d'augmenter le salaire des personnes qui sont les moins payées, mais il faut également établir un équilibre parmi les employés les mieux payés.

Voilà, ce sont là certaines des choses que j'ai observées. De manière générale, lorsque je pense à une organisation et à la distribution du parti pris au sein de celle-ci, je constate que cette distribution n'est jamais égale. Par exemple, selon un stéréotype, il y aurait plus de violence dans le service des finances que dans celui des ressources humaines. Il s'agit de l'une des choses que nous tentons de corriger en ajustant la structure salariale, afin de remédier à ces situations où des partis pris particulièrement importants subsistent dans l'organisation.

**Commissaire Ward :**

En effet, comme vous l'avez dit, le problème n'est pas réparti également; il est plutôt vertical et horizontal, il va dans toutes les directions. M<sup>me</sup> Jensen, je vous laisse poser quelques questions.

**Commissaire Jensen :**

Oui, c'est absolument fascinant, M<sup>me</sup> Bjarnadóttir, d'apprendre que le parti pris inconscient s'immisce même dans les organisations où les gens font très attention à celui-ci. Je trouve cela vraiment très intéressant. Nous entendons souvent parler, à l'international comme au Canada, d'obligations ou d'arguments moraux et économiques en lien avec les démarches visant à combler l'écart salarial entre les sexes. Nous savons, par exemple, que les travailleurs de la génération des milléniaux sont très influencés par diverses questions, notamment celles de savoir si l'entreprise pour laquelle ils envisagent de travailler fait des efforts pour améliorer l'équité raciale et entre les sexes dans son effectif, si elle s'emploie à réduire ses émissions de gaz à effet de serre et si elle contribue à la protection de l'environnement – nous savons que ces questions sont importantes pour les milléniaux.

M<sup>me</sup> Roy, votre recherche initiale a établi un argument économique convaincant en faveur de l'équité salariale, et vous avez mentionné que le fait d'offrir aux intervenants et, dans ce cas, aux employés un salaire équitable permet aux entreprises non seulement de se rapprocher de l'équité entre les sexes, mais aussi de faire des gains financiers importants. M<sup>me</sup> Roy, pouvez-vous nous parler de ce que vous avez appris en ce qui a trait aux arguments en faveur de l'équité salariale?

**Katica Roy :**

La perception selon laquelle les actionnaires et les intervenants ont des intérêts très différents est en fait fautive. Même du point de vue d'un directeur général, s'il s'agit de maximiser la valeur pour les actionnaires, l'augmentation de l'équité au sein de l'entreprise est très importante pour concrétiser cette hausse de valeur, et nous avons recueilli plus d'un milliard de points de données qui le confirment. Nous avons également constaté qu'en période de ralentissement économique, comme celle que nous avons vécue l'an dernier, il est encore plus important que les entreprises accordent toute l'importance due à l'équité; en effet, celles qui ont placé l'équité au cœur de leur stratégie de gestion de crise ont vu une augmentation de 50 points de pourcentage du prix de leurs actions comparativement à celles qui ne l'ont pas fait.

Alors, si, pendant une période de ralentissement économique comme celle que nous avons connue l'an dernier, vous n'adoptez pas de mesures de contrôle de l'équité, vous verrez une diminution du prix de vos actions que vous n'auriez pas connue si vous aviez placé l'équité au cœur de votre stratégie. Enfin, nous avons constaté une énorme hausse, au cours de la dernière année, du nombre de candidats qui recherchent des entreprises

offrant des salaires équitables. En effet, 72 % des femmes, qui constituent la majorité des personnes ayant fait des études universitaires et représentent près de la moitié de la population active, ne veulent pas travailler pour une entreprise qui n'offre pas de salaires équitables.

**Commissaire Jensen :**

Intéressant. En gardant à l'esprit ces preuves convaincantes, les employeurs doivent déterminer comment reconnaître et apprécier efficacement les contributions de l'effectif. M<sup>me</sup> Bjarnadóttir, j'aimerais en savoir davantage sur une question que vous avez mentionnée, à savoir que l'établissement de la valeur du travail passe du principe d'un salaire égal pour un travail égal à celui d'un salaire égal pour un travail de valeur égale. En effet, dans les entreprises canadiennes relevant du fédéral et dans celles de l'Ontario et du Québec, on utilise cette notion du salaire égal pour un travail de valeur égale lorsqu'il est question d'équité salariale. De plus, pouvez-vous nous parler de ce changement et de ses répercussions sur la valeur perçue du travail des femmes ou, du moins, sur la manière dont nous attribuons de la valeur aux secteurs du marché du travail où l'on a tendance à voir davantage de femmes?

**Margret Bjarnadóttir :**

Oui, bien sûr. Alors, pour ma part, je réfléchis à la manière dont les lois sur l'équité salariale changent. Nous avons le principe du salaire égal pour un travail égal depuis le milieu du siècle dernier, et rien ne s'est vraiment produit, parce que ce principe n'était pas vraiment appliqué. Alors, je dirais que partout dans le monde, nous voyons des changements qui sont très axés sur la mise en place d'actions qui ont des répercussions éprouvées en matière de transparence ou de déclaration. Nous voyons également un important éloignement du principe du salaire égal pour un travail égal, qui est parfois remplacé par un salaire égal pour un travail essentiellement similaire; il s'agit là d'un plus petit pas en avant, mais au moins, nous nous éloignons de la notion selon laquelle il faut littéralement que les travailleurs soient assis l'un à côté de l'autre et fassent le même travail. Nous avons notamment constaté cela au Colorado. Dans cet État, on a établi dans les lois les facteurs que l'on peut utiliser pour définir « essentiellement similaire ». On progresse donc dans cette direction. Nous voyons également, dans des pays comme le Canada, la Suède et la Nouvelle-Zélande, que l'on vise à éliminer entièrement la notion de travail égal et à se concentrer uniquement sur le travail de valeur égale. Dans ces pays, on se concentre sur la valeur que l'employé apporte à l'organisation. Alors, si la valeur est semblable, les postes devraient s'accompagner d'une rémunération semblable, n'est-ce pas? Et d'après moi, le potentiel de cette approche est énorme, ne trouvez-vous pas? Lorsqu'on y pense, on constate que la pandémie a mis en évidence l'importance critique des secteurs souvent dominés par les femmes; pensons donc, par exemple, aux infirmières et aux autres employées de première ligne. Avec cette approche



méthodologique, dans laquelle nous prenons chaque rôle ou chaque poste et évaluons sa contribution, nous pouvons mesurer sa valeur et la comparer, par exemple, comparer la valeur d'une infirmière en salle d'urgence à celle d'un informaticien.

**Commissaire Jensen :**

Je crois que ce que vous dites, c'est que le changement accéléré s'effectue au moyen d'actions concertées. Intéressant. Je vous laisse la parole, M<sup>me</sup> Ward, pour les dernières questions.

**Commissaire Ward :**

Bien sûr, merci. Je crois que vous comprenez que cela consiste, véritablement, en une réflexion sur l'avenir. Comme vous le savez, les pays comme le Canada, la France et l'Islande ont des lois fédérales sur l'équité salariale; de même, le gouvernement de l'Ontario a été le premier gouvernement au monde à adopter une telle loi, soit la *Loi sur l'équité salariale*, établie en 1987. Cela dit, les politiques et règlements gouvernementaux sont-ils la voie à suivre, ou est-ce que le travail du secteur public, comme l'excellent travail que vous réalisez toutes les deux, peut également contribuer à l'équité? M<sup>me</sup> Roy, je vous laisse la parole en premier.

**Katica Roy :**

Je dirais que ce sont les deux, et non l'un ou l'autre. Vous savez, je crois que les lois canadiennes sur l'équité salariale, sur lesquelles j'ai écrit un article pour le magazine *Fortune*, sont très importantes, parce qu'elles mettent l'accent sur le travail de valeur égale. En outre, elles changent la responsabilité, faisant en sorte que ce ne sont plus aux personnes de dénoncer la situation – vous savez, j'ai parlé un peu de l'expérience des femmes depuis 1963, année à laquelle la loi sur l'équité salariale a été adoptée ici aux États-Unis –, mais bien aux entreprises de prouver qu'elles offrent un salaire équitable. L'Islande a également adopté une loi semblable. Il s'agit d'un changement important.

Je crois qu'il est également important qu'une entreprise transmette ses données sur le capital humain; nous avons d'ailleurs vu ce mouvement apparaître aux États-Unis. En ce moment, nous investissons dans des entreprises en fonction de leurs données financières. Nous savons grâce à la recherche que les données sur le capital humain ont des répercussions, et elles sont aussi un bon indicateur des mesures financières, pour lesquelles il manque d'indicateurs. Nous devrions donc véritablement commencer à inclure des données sur le capital humain, c'est-à-dire des données intersectorielles sur l'équité entre les sexes, dans les états financiers que les entreprises transmettent. Ainsi, nous avons certainement besoin de réelles lois sur l'équité salariale dans tous les pays. En ce moment, il y en a dans seulement trois pays environ. Mais nous avons besoin de

vraies lois sur l'équité salariale, et nous avons également besoin d'une meilleure déclaration des données à cet égard dans les rapports annuels et trimestriels de toutes les entreprises publiques – c'est très important.

Et cela n'est pas seulement une question d'équité. Aux États-Unis, nous savons que si nous comblons l'écart salarial entre les sexes, nous ajouterons 512 milliards de dollars à l'économie du pays – ces données s'appliquaient en fait avant la pandémie. Et nous savons également que l'écart salarial a connu un recul de 22 ans l'année dernière seulement. Nous avons donc maintenant encore plus à gagner de l'équité salariale.

**Margret Bjarnadóttir :**

Je crois que je peux faire écho à beaucoup de ces arguments. Évidemment, nous pouvons en faire beaucoup dans le secteur privé. Je pense, par exemple, à nos clients qui ont été parmi les premiers à adopter ces principes; il s'agissait souvent d'organisations œuvrant dans un marché du travail concurrentiel, comme le secteur financier et le secteur de la TI, qui voulaient, bien avant l'adoption de lois, s'assurer de ne pas avoir d'écart salarial, puis qui ont communiqué ces intentions à l'interne et à l'externe. Cela dit, je pense, comme nous l'avons déjà mentionné, que les lois aident. Je repense à l'Islande et à certaines de mes conversations : l'ancien premier ministre d'Islande avait fait adopter la loi islandaise sur le sujet, intitulée « Þorsteinn Víglundsson ». Alors qu'il était dirigeant d'une association d'employeurs, il avait remarqué que beaucoup des autres chefs de file de cette organisation avaient adopté la solution facile et disaient « oh, vous savez, tout va bien ». Mais ils disaient cela sans regarder les données, et il était devenu très évident pour lui qu'il ne servait à rien d'attendre que ces gens prennent des mesures proactives, qu'il fallait plutôt les forcer à regarder les données; en outre, je crois que l'adoption de cette loi a vraiment accéléré le changement que nous souhaitons tous voir se concrétiser.

**Commissaire Jensen :**

Il y a un point qui m'a vraiment frappée dans cette conversation : l'approche axée sur les éléments probants dont tout le monde parle. Il ne faut donc pas se concentrer sur les sentiments ni sur la réflexion relative aux politiques. Il faut se concentrer sur les éléments probants, soit en offrant des outils et plateformes aux employeurs pour les aider à prendre des décisions, soit en confiant aux décideurs la tâche de déterminer quel est le meilleur modèle réglementaire à élaborer. Et je crois que c'est vers là qu'il faut s'en aller, vous savez, compter les choses, examiner les éléments probants et faire un choix stratégique quant à la façon de régler le problème.

**Commissaire Ward :**

Merci donc à vous deux, M<sup>me</sup> Bjarnadóttir et M<sup>me</sup> Roy, d'avoir créé ces outils qui permettent de prendre des décisions fondées sur des éléments probants.

Ce qui m'a le plus impressionnée dans notre conversation avec M<sup>me</sup> Roy et M<sup>me</sup> Bjarnadóttir est le fait que les arguments économiques, vous savez, l'analyse de rentabilisation, sont très forts et s'appliquent à énormément de niveaux pour l'équité salariale.

**Commissaire Jensen :**

Oui, je crois que c'est exactement cela qui m'a frappée moi aussi, ainsi que de pouvoir écouter parler ces deux femmes très impressionnantes. Vous savez, M<sup>me</sup> Roy a affirmé qu'aux États-Unis, beaucoup de femmes sont les seules à gagner un revenu pour subvenir aux besoins de leur famille, et je crois que l'on peut dire la même chose du Canada. Ces femmes sont donc dans une situation où elles doivent payer le même prix pour les produits et articles dont leur famille a besoin, tout en recevant un salaire moyen beaucoup moins élevé que les hommes, ce qui non seulement est injuste, mais prive les enfants de ces familles de choses dont ils ont besoin. Cela empêche également les femmes d'épargner pour leur retraite. Et en fin de compte, cette situation est très coûteuse pour l'économie, puisque diverses mesures de soutien devront être offertes à ces femmes et, peut-être, à leurs enfants. Nous savons qu'au Canada, des sondages ont été réalisés auprès des entreprises, et ceux-ci ont révélé que les employeurs s'inquiètent à ce sujet, c'est-à-dire à propos des répercussions des salaires qu'ils offrent sur l'économie canadienne et de la force de cette économie. Par exemple, Économique RBC a fait savoir que si les femmes participaient à la population active à un taux égal à celui des hommes, nous pourrions ajouter 100 milliards de dollars à notre économie. Et cela ne tient même pas compte des répercussions de l'atteinte de l'équité salariale. Nous savons donc qu'il est essentiel non seulement pour le bien-être économique des travailleurs et des entreprises, mais aussi pour celui de notre société, que nous utilisions véritablement les divers outils qui sont à notre disposition pour établir une plus grande équité entre les sexes.

**Commissaire Ward :**

Je crois qu'une autre chose qui m'a marquée est le fait que M<sup>me</sup> Roy et M<sup>me</sup> Bjarnadóttir et leurs équipes respectives utilisent la technologie pour mettre à profit les données afin de déceler les cas de partialité et guider la prise de décision de manière à favoriser l'équité; elles ont appelé cela la prise de décision augmentée.

**Commissaire Jensen :**

Exactement, c'est vraiment important, et bien sûr, nous connaissons le vieil adage selon lequel on ne peut pas corriger ce que l'on ne mesure pas. D'où l'importance absolue

d'analyser des données et d'utiliser les outils nécessaires pour déterminer la mesure dans laquelle il y a un problème dans le lieu de travail, puis de recourir à ces outils de nouveau pour appuyer le processus de prise de décision visant à régler ce problème.

**Commissaire Ward :**

Exactement. Enfin, notre conversation au sujet de ce que l'avenir nous réserve a eu un grand effet sur moi. Est-ce que le secteur privé peut diriger ces efforts, ou est-ce la responsabilité du gouvernement, au moyen de lois? Nos deux invitées ont répondu que ce sont les deux, que le secteur privé et le gouvernement doivent travailler ensemble en partenariat. Vous savez, nous essayons certainement d'adopter cette approche pour combler l'écart salarial entre les sexes; que pensez-vous de cette approche?

**Commissaire Jensen :**

Vous savez, je crois que c'est cela qui me motive le plus, quand je regarde sur la scène internationale, de voir qu'il y a différents pays, l'Islande par exemple, qui ont adopté ce genre de point de vue, au même titre qu'une personne comme Margret Bjarnadóttir, qui a mis sur pied une entreprise privée, soit PayAnalytics, laquelle est en mesure de transmettre des données aux entreprises; le gouvernement islandais, pour sa part, établit des lois qui exigent une certification relative aux questions d'équité salariale. Il s'agit d'une combinaison puissante. Je ne sais pas dans quelle mesure nous avons cela au Canada, mais je crois que le secteur privé est enfin très intéressé à participer à l'initiative sur l'égalité salariale; de même, j'espère que nous pourrions aussi nous servir de certains des autres outils qui sont en cours d'élaboration. Vous savez, les outils comme ceux que M<sup>me</sup> Roy et son entreprise ont mis au point aideront les entreprises à en faire plus que le strict minimum requis par la loi et à examiner les problèmes intersectoriels relatifs à la race, à l'identité de genre et à d'autres facteurs connexes. Ils leur permettront également d'examiner comment les personnes faisant partie de différentes catégories ou ayant différentes identités intersectionnelles sont représentées au sein de leur effectif.

**Commissaire Ward :**

Absolument. Merci beaucoup de m'avoir accompagnée aujourd'hui, d'avoir offert de votre temps et d'avoir pris part à cette conversation au profit de nos collègues à l'échelle internationale – aux États-Unis, en Islande et au Canada – de manière à faire progresser la question de l'équité. Merci.

**Commissaire Jensen :**

Ce fut un plaisir. Merci, M<sup>me</sup> Ward.

**Commissaire Ward :**

Cette discussion fait partie d'une série publiée par la Commission de l'équité salariale de l'Ontario pour examiner des questions liées à l'économie, à l'équité, aux femmes, au travail et à l'argent. Vous pouvez obtenir plus de renseignements à l'adresse [www.levelthepayingfield.ca](http://www.levelthepayingfield.ca), et veuillez partager cette vidéo sur vos plateformes de médias sociaux, comme Twitter, Facebook et LinkedIn, afin que nous puissions rehausser le niveau du débat sur l'équité.