



Discours de Tiff Macklem
Gouverneur de la Banque du Canada
Universités des provinces de l'Atlantique
13 mai 2021
Halifax (Nouvelle-Écosse)
(par vidéoconférence)

Les avantages d'une économie inclusive

Introduction

Merci de m'avoir invité à m'adresser à vous aujourd'hui. Comme ancien doyen d'université, je suis toujours heureux d'avoir l'occasion d'échanger avec un si grand nombre d'étudiants. Votre avide curiosité, votre énergie débordante et votre détermination à bâtir un monde meilleur me manquent. J'aurais beaucoup aimé être avec vous en personne. Je sais qu'une discussion en mode virtuel qui s'ajoute à vos cours en ligne, ce n'est pas vraiment pas l'idéal, alors merci d'être là. Je tiens aussi à vous féliciter de votre capacité d'adaptation, de votre ingéniosité et de votre esprit de communauté durant la pandémie.

Je suis aussi heureux de l'invitation, parce qu'il y a un sujet important dont je veux vous parler : la diversité et l'inclusion à la Banque du Canada, dans les professions en économie et en finance, et dans l'économie en général.

Vous vous demandez peut-être pourquoi un gouverneur de banque centrale, qui a comme responsabilité de contrôler l'inflation et de favoriser un système financier stable et efficace, veut vous parler de diversité et d'inclusion?

Tout simplement parce que la diversité et l'inclusion sont essentielles à notre réussite en tant que banque centrale au service des Canadiens. Elles sont cruciales pour attirer les meilleurs talents vers la profession d'économiste et pour encourager l'ingéniosité et l'innovation. Et elles sont importantes pour l'économie tout entière. Une économie plus inclusive, c'est une économie plus vaste et plus prospère, qui a une plus grande marge pour croître sans créer de pressions inflationnistes.

Il y a évidemment un impératif moral à chercher à favoriser la diversité et l'inclusion. C'est la bonne chose à faire, point. Mais je laisse à d'autres le soin d'en discuter. Ce dont je veux parler aujourd'hui, c'est plutôt de l'impératif concurrentiel et économique qui y est associé.

Je tiens à remercier Sermin Gungor et Césaire Meh de l'aide qu'ils m'ont apportée dans la préparation de ce discours.

Pourquoi aborder ces questions maintenant? Ce n'est pas un nouvel enjeu et nous sommes encore en pleine pandémie mondiale. Mais justement, un des aspects qui ressort de cette pandémie, c'est la façon dont elle a accru les inégalités dans notre société. Les jeunes comme vous, les travailleurs à faible revenu, les femmes et les Canadiens racisés ont subi le gros des pertes d'emplois parce qu'ils occupent une grande part des postes dans les secteurs les plus touchés. La production est encore presque 20 % inférieure à ce qu'elle était avant la pandémie dans les secteurs des services à forte proximité physique, comme les commerces de détail et les restaurants. Par comparaison, la production combinée dans le reste de l'économie est maintenant légèrement supérieure à son niveau prépandémie.

La pandémie a aussi creusé davantage d'autres fossés. La fermeture des écoles et des garderies a été particulièrement difficile pour les femmes, sur qui la responsabilité de la garde des enfants repose souvent plus lourdement. La situation a aussi été inéquitable pour ceux qui ne peuvent pas télétravailler, et pour ceux qui ont cette possibilité, mais qui n'ont pas d'accès Internet à haute vitesse.

En somme, la pandémie fait qu'il est plus important que jamais de favoriser une économie inclusive. Pour que l'économie se rétablisse pleinement, il va falloir remédier à ces effets inégaux. Et plutôt que de viser simplement à regagner le terrain perdu, pourquoi ne pas chercher à améliorer l'économie pour qu'elle offre des possibilités à tout le monde.

C'est pour ça que je veux parler de diversité et d'inclusion.

Des progrès ont été réalisés, mais nous pouvons faire mieux

Commençons par nous assurer que nous utilisons la même terminologie. Il y a bien des dimensions à la diversité, les plus observables étant sans doute la couleur de la peau, le sexe, l'âge et la langue. Mais notre orientation sexuelle et notre culture peuvent aussi être différentes, et nous avons tous des origines, des caractéristiques, des compétences et des expériences qui nous sont propres et qui nous définissent. Puis nous abordons l'apprentissage, la collaboration et la résolution de problèmes chacun à notre manière.

Si la diversité est un fait, l'inclusion est une action. Même les organisations affichant les taux de représentation les plus élevés ne profiteront pas des avantages de la diversité si elles ne mettent pas l'accent sur l'inclusion. Les employés doivent sentir qu'ils peuvent être vraiment eux-mêmes au travail, c'est-à-dire qu'ils peuvent exprimer leur diversité, sachant que celle-ci est valorisée et qu'ils peuvent atteindre leur plein potentiel.

La recherche économique a déjà permis d'établir que la diversité et l'inclusion comportent des avantages. C'est un fait, les groupes diversifiés et inclusifs prennent de meilleures décisions. Pourquoi? Parce qu'ils évitent de tomber dans la « pensée de groupe », ce qui se produit quand les décideurs ont tous des

antécédents semblables et qu'ils abordent les problèmes de la même manière¹. Tenir compte de points de vue et d'expériences diversifiés permet de trouver de nouvelles solutions et d'être créatifs et plus productifs². Les entreprises qui le font en tirent clairement un avantage concurrentiel.

Au cours des dix dernières années, la diversité s'est accrue dans les milieux de travail au Canada. Et la finance fait partie des secteurs qui ont fait le plus de progrès, surtout du côté de la représentation aux conseils d'administration des entités. Malgré cela, nous avons encore beaucoup de chemin à faire. En effet, le salaire horaire médian des femmes dans les secteurs de la finance est 18 % inférieur à celui de leurs collègues masculins³. Des données d'enquête montrent par ailleurs qu'un nombre considérable d'employés du domaine des services financiers sont préoccupés par des questions comme les préjugés entourant le congé de maternité et l'accès inégal aux possibilités d'avancement professionnel⁴.

Les chiffres concernant d'autres groupes visés par les mesures d'équité sont plus troublants. Une analyse de 217 entreprises canadiennes effectuée l'an dernier indique que seulement 5,5 % des membres de leurs conseils d'administration faisaient partie d'un groupe racisé. Et parmi un bassin élargi de 270 entreprises comptant plus de 2 000 administrateurs, seulement sept parmi ces derniers étaient des Autochtones et six des personnes handicapées⁵. C'est clair que nous pouvons – et que nous devons – faire mieux.

¹ Pour des données sur l'intelligence collective, voir L. Woolley, A. Caza et L. Levy (2011), « Authentic Leadership and Follower Development: Psychological Capital, Positive Work Climate, and Gender », *Journal of Leadership & Organizational Studies*, vol. 18, no 4, p. 438-448.

Pour des données sur le rendement supérieur des groupes affichant une diversité raciale et culturelle, voir K. W. Phillips, G. B. Northcraft et M. A. Neale (2006), « Surface-Level Diversity and Decision-Making in Groups: When Does Deep-Level Similarity Help? », *Group Processes & Intergroup Relations*, vol. 9, no 4, p. 467-482.

Un excellent tour d'horizon de la littérature sur la question est présenté dans l'article de A. Bayer, et C. E. Rouse (2016), « Diversity in the Economics Profession: A New Attack on an Old Problem », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 30, no 4, p. 221-242.

² A. K. Y. Leung, W. W. Maddux, A. D. Galinsky et C. Y. Chiu (2008), « Multicultural Experience Enhances Creativity: The When and How », *American Psychologist*, vol. 63, no 3, p. 169-181; R. B. Freeman et W. Huang (2015), « Collaborating with People Like Me: Ethnic Coauthorship within the United States », *Journal of Labor Economics*, vol. 33, no S1, p. S289-S318.

³ Voir Statistique Canada, [Salaires des employés selon l'industrie, données annuelles](#), tableau 14-10-0064-01, et Catalyst (2020), [Women in Financial Services: Quick Take](#), 29 juin.

⁴ Voir C. Sutton et K. Squires-Thompson (2020), [The Equity Equation: A Roadmap to Equity, Diversity and Inclusion in Canadian Finance](#), Women in Capital Markets.

⁵ Voir A. MacDougall, J. M. Valley et J. Jeffrey (2020), *Report 2020: Diversity Disclosure Practices—Diversity and Leadership at Canadian Public Companies*, Osler, Hoskin & Harcourt, S.E.N.C.R.L./s.r.l., 5 octobre.

Pourquoi c'est important pour la Banque et pour la profession d'économiste

À la Banque du Canada, nous savons que la diversité et l'inclusion sont essentielles à notre réussite en tant que banque centrale influente. Nous savons aussi qu'aux avantages que j'ai déjà mentionnés s'ajoute le fait que nous inspirerons davantage confiance comme institution et que le public s'identifiera davantage à nous si tous les Canadiens peuvent se reconnaître en nous.

La diversité et l'inclusion à la Banque

C'est pourquoi nous prenons des mesures pour que nos pratiques d'embauche soient exemptes de préjugés, conscients ou inconscients. Nous voulons également favoriser le perfectionnement d'un bassin diversifié d'employés potentiels, peu importe qu'ils se retrouvent au bout du compte à travailler à la Banque ou ailleurs dans le milieu. Nous avons donc lancé un programme de bourses d'études décernées à des étudiants handicapés, des étudiants autochtones ou des étudiants membres d'un groupe racisé. Nous accordons aussi des bourses de maîtrise à des étudiantes en économie ou en finance. En plus de recevoir une bourse de 10 000 \$, les lauréates sont mentorées par un employé de la Banque et se font offrir un emploi⁶.

Nos efforts ne s'arrêtent pas au recrutement d'employés de divers horizons. Nous voulons nous assurer de les retenir en veillant à ce qu'ils se sentent inclus. À l'aide de données internes, nous pouvons constater à quels obstacles se butent les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi au cours de leur carrière. Nous travaillons à bâtir un réseau de leaders de divers horizons qui ont le potentiel de devenir de hauts dirigeants. Nous avons beaucoup investi dans la formation de l'ensemble des leaders et du personnel, et nous offrons à tous des possibilités de mentorat. De plus, nous avons maintenant plusieurs groupes de ressources pour les employés, qui sont composés de membres des groupes visés par les mesures d'équité et leurs alliés. Ils font des recommandations importantes pour nous aider à établir une culture véritablement inclusive⁷.

Mais je n'essaierai pas de prétendre que nous en avons fait assez. Le taux de représentation est encore loin d'être suffisant à la Banque, surtout aux échelons supérieurs. C'est pour ça que nous avons élaboré et rendu publique notre stratégie sur la diversité et l'inclusion, qui énonce des objectifs précis et mesurables⁸. La diversité et l'inclusion font aussi partie de notre plan stratégique.

⁶ Voir le [site Web](#) de la Banque du Canada pour obtenir des détails sur les bourses d'études.

⁷ Des recherches montrent que les groupes de ressources pour les employés peuvent être particulièrement utiles pour les groupes visés par les mesures d'équité au sein des organisations. Voir J. Gans et S. Kaplan (2017), *Survive and Thrive: Winning Against Strategic Threats to Your Business*, Dog Ear Publishing.

⁸ Voir Banque du Canada (2021), [Renforcer notre assise ensemble : Stratégie sur la diversité et l'inclusion](#).

Nous y affectons des ressources pour nous assurer de passer de la parole à l'acte.

La diversité et l'inclusion dans notre travail

Accroître la diversité dans notre organisation nous aide à être plus ouverts aux commentaires et à mieux comprendre les besoins de tous les Canadiens. Je vous donne quelques exemples.

Nous travaillons depuis longtemps avec des gens de la Fondation INCA et tenons compte de leurs commentaires pour la conception des billets de banque. Ça nous permet de nous assurer qu'ils sont accessibles aux personnes aveugles ou ayant une vision partielle. Plus récemment, nous avons demandé au public quelles personnalités devraient figurer sur les billets de banque. Je sais que la communauté noire d'Halifax, et en fait toute la population de la Nouvelle-Écosse, était particulièrement fière que Viola Desmond ait été choisie pour orner le nouveau billet de 10 \$. Et les Canadiens nous ont aidés à établir la liste restreinte de candidats pour le prochain billet de 5 \$. Alors que nous continuons à réfléchir à la possibilité d'émettre une monnaie numérique de banque centrale, nous savons que cette monnaie devrait être accessible à tous.

Nous cherchons de plus en plus à échanger avec des groupes très variés afin de comprendre leurs divers points de vue. Par exemple, nous avons participé à la création du Réseau de banques centrales pour l'inclusion des Autochtones, en partenariat avec le Tulo Centre of Indigenous Economics ici au Canada, et avec les banques centrales de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande. Ce groupe nous permettra de mieux comprendre les réalités économiques des Autochtones.

De plus, quand nous avons entrepris de revoir notre régime de ciblage de l'inflation visé par une entente avec le gouvernement fédéral, nous avons établi comme priorité d'analyser ses effets sur différents groupes de la société. Nous avons invité tous les Canadiens à participer au processus de renouvellement et publié un rapport sur ce qu'ils nous ont dit⁹. Ce qui est ressorti très clairement, c'est que les Canadiens veulent que nos politiques soient justes pour tout le monde.

Quand nous avons pris des mesures pour réagir à la pandémie, nous avons porté une attention particulière aux conséquences très inégales de celle-ci sur les secteurs et les travailleurs. Nous évaluons aussi l'impact des outils de politique monétaire que nous avons mis en place, dont l'assouplissement quantitatif, sur les inégalités. Bien sûr, tout changement apporté à la politique monétaire a une incidence sur la répartition des revenus et de la richesse. Un peu comme ce qui se produit quand nous réduisons les taux d'intérêt, l'assouplissement quantitatif stimule la demande en abaissant les coûts d'emprunt et en encourageant les dépenses. Ça favorise la création d'emplois, et

⁹ Pour des précisions, consulter le [site Web](#) de la Banque.

il est clair que ce qui aide le plus à réduire les inégalités de revenu, c'est de s'assurer qu'il y a assez d'emplois.

Parallèlement, le taux directeur et l'assouplissement quantitatif influent aussi sur les prix des actifs, et pas seulement les obligations du gouvernement.

L'assouplissement quantitatif peut accroître la richesse en augmentant la valeur des actifs comme les placements que détiennent les Canadiens dans leur régime enregistré d'épargne-retraite ou le régime de retraite offert par leur employeur. Mais, bien sûr, ces actifs ne sont pas distribués également dans la société.

L'assouplissement quantitatif peut donc creuser les inégalités de richesse. Nous suivrons de près son incidence ici et à l'étranger pour mieux comprendre ses répercussions sur les inégalités de revenu et les inégalités de richesse.

La diversité et l'inclusion dans notre profession

Certes, la Banque du Canada est une seule organisation, mais c'est une organisation importante, surtout en économie et en finance. Elle peut donc donner le ton dans ces domaines au pays.

Nous sommes conscients qu'il y a du travail à faire. Vers la fin de 2019, le Comité des femmes économistes canadiennes de l'Association canadienne d'économique a mené une enquête auprès de personnes travaillant dans le milieu¹⁰. Cette enquête visait à recueillir des points de vue et opinions sur l'équité, la diversité et l'inclusion dans le domaine de l'économie au Canada. Au total, 40 % des femmes économistes comptant plus de dix années d'expérience ont dit avoir été traitées injustement en raison de leur sexe. Les économistes d'origine non européenne étaient six fois plus enclins à répondre qu'ils avaient été victimes de discrimination. Et un bon 70 % des économistes handicapés ont indiqué ne pas être respectés au travail, comparativement à 30 % des économistes sans handicap. Le groupe Women in Capital Markets a obtenu des résultats semblables dans le cadre d'une enquête réalisée en 2019 auprès de 600 professionnels de la finance¹¹.

Ce sont des résultats décourageants, mais je ne veux pas que vous soyez découragés. Pour améliorer les choses, nous devons avoir la volonté et la capacité de nous évaluer pour savoir où sont nos lacunes. De nombreuses organisations cherchent à accroître la diversité et l'inclusion dans la profession. Il faut absolument que des jeunes de divers horizons et talentueux comme vous puissent avoir une belle carrière en économie ou en finance. Nous avons besoin de vos expériences de vie, de vos différents points de vue et de toute la créativité que vous pouvez apporter. Nous avons besoin de votre aide pour surmonter les innombrables défis actuels et à venir.

¹⁰ E. Dhuey (2021), [Canadian Economics Profession Workplace Climate Survey: Final Report](#), Comité des femmes économistes canadiennes, mars.

¹¹ Voir [Sutton and Squires-Thompson](#) (2020).

Pourquoi c'est important pour l'économie

Ça m'amène au dernier point que je veux aborder avant notre discussion. La diversité et l'inclusion renforcent l'économie tout entière.

Voici comment. Chaque entreprise peut prendre des mesures pour accroître la diversité et l'inclusion au sein de son propre effectif afin de disposer des meilleurs talents et d'en retirer un avantage concurrentiel. C'est bon pour les affaires.

En même temps, quand les entreprises cherchent à avoir un effectif plus diversifié et inclusif, ça crée davantage de possibilités au sein de l'économie pour les femmes, les Autochtones, les nouveaux immigrants, les Canadiens racisés et les personnes handicapées. En attirant ces travailleurs sur le marché du travail, les entreprises augmentent la taille de la population active, ce qui accroît la production potentielle de l'économie. C'est avantageux à la fois pour les travailleurs et pour l'économie.

Et ce qui est avantageux pour les travailleurs et l'économie est bon pour les affaires. En effet, plus de travailleurs, ça veut dire plus de revenus dans l'économie. Pour les entreprises, quand il y a plus de gens qui gagnent un revenu, il y a plus de clients qui peuvent acheter, ce qui fait augmenter la demande pour leurs biens et services.

En bref, une prospérité économique collective se traduit par une plus grande prospérité. Ça crée un cercle vertueux. Et les recherches économiques font ressortir de plus en plus l'énormité des enjeux. Permettez-moi de citer deux études. La première, publiée récemment dans *Econometrica*, révèle que 50 années de pratiques discriminatoires en matière d'emploi aux États-Unis ont coûté à ce pays jusqu'à 40 % de sa productivité et de sa production¹². La deuxième, menée par le Fonds monétaire international, indique que les effets précis de la diversité et de l'inclusion varieront d'un pays à l'autre, mais que dans tous les cas, les gains potentiels sont considérables¹³.

Maintenant, que peut faire la politique monétaire pour favoriser une économie plus inclusive? Après tout, la politique monétaire est un instrument de grande portée macroéconomique qui ne peut cibler des groupes spécifiques.

¹² Voir, par exemple, C.-T. Hsieh, E. Hurst, C. J. Jones, et P. J. Klenow (2019), « The Allocation of Talent and U.S. Economic Growth », *Econometrica*, vol. 87, n° 5, p. 1439-1474; L. D. Cook (2020), « [Racism Impoverishes the Whole Economy](#) », *The New York Times*, 18 novembre; D. M. Peterson et C. L. Mann (2020), « Closing the Racial Inequality Gaps », *Citi GPS : Global Perspectives & Solutions*, septembre; C. Lagarde et J. Ostry (2018), « The Macroeconomic Benefits of Gender Diversity », *VoxEU*, 5 décembre.

¹³ Voir J. D. Ostry, J. Alvarez, R. A. Espinoza et C. Papageorgiou (2018), *Economic Gains From Gender Inclusion: New Mechanisms, New Evidence*, coll. « IMF Staff Discussion Notes », n° 18/06, Fonds monétaire international; J. Losavio (2020), « What Racism Costs Us All », *Finance and Development*, septembre, p. 32-35; N. Noel, D. Pinder, S. Stewart III et J. Wright (2019), *The Economic Impact of Closing the Racial Wealth Gap*, McKinsey & Company, 13 août.

Ce que nous pouvons et devons faire, c'est garder à l'esprit les avantages de l'inclusion pour la mise en œuvre de la politique monétaire. Ce n'est pas une idée nouvelle, mais les effets très inégaux de la pandémie montrent qu'il est plus urgent que jamais d'agir.

L'inégalité préoccupe la Banque depuis longtemps. Dans nos efforts pour maîtriser l'inflation, nous tenons toujours compte du fait que l'inflation affecte surtout les Canadiens les plus pauvres et ceux qui touchent un revenu fixe, car ce sont eux qui écopent le plus quand le pouvoir d'achat de l'argent diminue. Même après de nombreuses années d'inflation basse et stable, nous restons vigilants face à la menace qui pèse sur ces groupes¹⁴. Nous savons aussi que les employés les plus vulnérables sont ceux qui souffrent le plus des cycles de surchauffe et de récession associés à une inflation forte et variable¹⁵. Maintenir l'inflation à un niveau bas, stable et prévisible contribue à une économie plus forte et plus stable qui offre davantage de possibilités pour tout le monde.

Le cycle économique actuel est le plus brutal et le plus inégal de notre époque. Et la Banque s'est engagée à soutenir les ménages et les entreprises du pays tout au long de la reprise en maintenant le taux directeur à sa valeur plancher jusqu'à l'épuisement des capacités excédentaires, pour pouvoir atteindre la cible d'inflation de 2 % de manière durable. Autrement dit, nous nous servirons de nos outils de politique monétaire pour favoriser une reprise complète et réaliser notre objectif d'inflation.

Qu'est-ce qu'une reprise complète? C'est une reprise dont les bénéfices sont partagés. Pour les travailleurs à la recherche d'un emploi, ça veut dire qu'on a accès à un marché de l'emploi sain qui offre de bonnes possibilités. Et ça doit être vrai également pour les travailleurs les plus touchés par la pandémie, soit les personnes à faible revenu, les femmes, les jeunes et les Canadiens racisés. Une reprise complète et partagée implique qu'on a non seulement récupéré les emplois perdus à cause de la pandémie, mais qu'on a aussi créé des postes pour les finissants et autres personnes qui ont fait leur entrée sur le marché de l'emploi depuis le début de la pandémie. Pour les entreprises, ça veut dire qu'on peut avoir confiance que la pandémie et ses effets sont maintenant chose du passé, que la demande de biens et services a repris et qu'on peut envisager de se doter de capacités supplémentaires et de faire de nouveaux investissements. Enfin pour les ménages et les entreprises, ça signifie qu'on peut prendre des

¹⁴ Voir S. Cao, C. A. Meh, J.-V. Rios-Rull et Y. Terajima (2021), « The Welfare Cost of Inflation Revisited: The Role of Financial Innovation and Household Heterogeneity », *Journal of Monetary Economics*, vol. 118, mars, p. 366-380; C. A. Meh, J.-V. Rios-Rull et Y. Terajima (2010), « Aggregate and Welfare Effects of Redistribution of Wealth Under Inflation and Price-Level Targeting », *Journal of Monetary Economics*, vol. 57, n° 6, septembre, p. 637-652; M. Doepke et M. Schneider (2006), « Inflation and the Redistribution of Nominal Wealth », *Journal of Political Economy*, vol. 114, n° 6, décembre, p. 1069-1097.

¹⁵ Voir T. Macklem, *Favoriser la croissance, atténuer les cycles et les inégalités : le rôle de la stabilité des prix et de la stabilité financière*, discours prononcé devant la Chambre de commerce Brésil-Canada, São Paulo (Brésil), le 12 mars 2012.

décisions financières sachant que l'inflation devrait rester durablement à la cible de 2 %.

Je conclus là où j'ai commencé. Les universités sont des endroits formidables où les étudiants de divers horizons reçoivent une formation qui leur ouvre des portes et favorise une prospérité collective. Je suis très heureux d'avoir la chance de parler à autant d'étudiants, de diplômés, de professeurs, d'employés et d'amis des universités des provinces de l'Atlantique. Je tiens à féliciter vos universités, qui offrent depuis longtemps un accès inclusif à la formation.

Commençons la discussion. J'ai hâte d'entendre ce que vous avez à dire.