



Rapport sur la  
transparence de la  
rémunération – équité en  
matière d'emploi

**2021**

## Rapport sur la transparence de la rémunération – équité en matière d'emploi 2021 Jazz Aviation S.E.C.

---

La diversité et l'inclusion sont des priorités de longue date à Jazz. Nous croyons fermement qu'un environnement de travail qui respecte la diversité des identités et des perspectives est essentiel à notre succès et que notre effectif doit être le reflet de la diversité de nos clients et des collectivités que nous desservons.

Nous croyons qu'en mettant l'accent sur l'équité, la diversité et l'inclusion, nous renforçons notre compétitivité pour les raisons suivantes :

- Compter sur des employé(e)s d'identités diverses, ayant des antécédents variés et un vaste éventail de compétences donne lieu à une diversité d'idées au sein de l'entreprise.
- Créer des milieux de travail inclusifs favorise une plus grande innovation si les employé(e)s se sentent à l'aise de partager leurs compétences, leurs points de vue et leurs expériences.
- Valoriser la diversité de façon authentique permet à Jazz d'attirer les personnes les plus talentueuses et d'être un employeur de choix.

Plus de 89 % du personnel de Jazz est syndiqué, ce qui signifie que le salaire est établi par les règles définies dans les conventions collectives. L'ancienneté au sein d'une unité de négociation a une incidence déterminante sur les écarts de rémunération.

L'examen de ces écarts de rémunération montre clairement qu'ils ne sont pas attribuables à l'iniquité salariale, mais principalement à la surreprésentation des hommes dans les postes les mieux payés au sein des Opérations aériennes et de la Maintenance et Ingénierie. Il s'agit d'une situation connue à laquelle l'ensemble de l'industrie est confronté, et que nous travaillons activement à améliorer depuis bon nombre d'années. Bien que nous fassions des avancées constantes en matière de représentation des femmes, des Autochtones, des personnes en situation de handicap et des minorités visibles, nos initiatives demeurent axées sur la représentation de tous les groupes désignés, particulièrement aux postes occupés traditionnellement par des hommes, tout en veillant à assurer la diversité des talents dans notre bassin de cadres et de gestionnaires. Nous concentrons nos efforts de façon persistante et intentionnelle en vue d'un changement significatif.

Notre Stratégie en matière d'inclusion et de diversité vise à intégrer la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de l'entreprise. Pour contribuer à la mise en œuvre de cette Stratégie, nous avons mis sur pied le Conseil sur la diversité de Jazz. Ce conseil procure le leadership de la haute direction pour ce qui est de nos projets en lien avec la diversité et l'inclusion et soutient les divers groupes-ressources d'employé(e)s de Jazz.

	<p><b>Conseil sur la diversité de Jazz</b>          Accroître la sensibilisation et célébrer la diversité au sein de notre organisation. Nous favorisons la mise en place de milieux de travail respectueux et exempts d'obstacles en saluant les différences. Le conseil est composé de cadres qui assument un rôle de supervision et collaborent avec les sous-comités afin de s'assurer que les objectifs s'harmonisent avec la stratégie et les objectifs globaux de l'entreprise en matière de diversité et d'inclusion.</p>
	<p><b>Groupe d'employé(e)s autochtones de Jazz</b>          Accroître la sensibilisation et favoriser l'inclusion, tout en respectant l'apport des Autochtones ainsi que leur culture, et en tenant compte des sept générations qui suivront. Jazz s'efforce d'atteindre cet objectif en établissant des ponts avec son personnel et avec les collectivités qu'elle dessert.</p>
	<p><b>Réseau 2SLGBTQIA+ de Jazz</b>          Accroître la sensibilisation, favoriser l'inclusion de toute personne, quelle que soit son orientation sexuelle ou son identité de genre, et célébrer la diversité à Jazz. Le groupe suscite une prise de conscience en milieu de travail et au sein des collectivités que Jazz dessert en favorisant la création d'un environnement sûr propice à l'inclusion. Il reconnaît le rôle important que jouent les allié(e)s dans la création de milieux de travail inclusifs et encourage l'apport de tout le personnel, tout en valorisant les différences.</p>
	<p><b>Réseau d'employé(e)s noir(e)s de Jazz</b>          Promouvoir un environnement de travail diversifié et inclusif : offrir une voie d'accès au mentorat et au réseautage au sein de Jazz Aviation, en mettant l'accent sur les employé(e)s noir(e)s actuels et futur(e)s.</p>

Notre engagement en matière de diversité et d'inclusion par l'entremise de nos initiatives est reconnu à l'échelle nationale. Au cours des onze dernières années, Jazz a eu le privilège de recevoir plusieurs prix qui soulignent sa culture, notamment en comptant parmi les meilleurs employeurs canadiens pour la diversité. Notre personnel joue un rôle essentiel dans la promotion de la culture dont nous sommes si fiers aujourd'hui.

Le fait de rendre compte de ces écarts pour la première fois nous donne une base de référence précieuse pour établir nos engagements en matière d'égalité, de diversité et d'inclusion. À Jazz, nous sommes déterminés à poursuivre nos efforts de réduction des écarts de rémunération.

*« À Jazz, nous encourageons et célébrons la diversité ainsi que les points de vue uniques créés par un effectif inclusif. Favoriser l'inclusion en milieu de travail, en tenant compte de l'expérience et des antécédents variés de chaque personne, est un élément clé de notre réussite. » Randolph deGooyer, président*

---

## Qu'entend-on par « écart de rémunération »?

L'écart de rémunération n'est pas lié à l'égalité de la rémunération, selon laquelle toute personne effectuant un travail de valeur égale doit percevoir le même salaire. Les rapports sur les écarts de rémunération examinent tous les emplois et tous les taux de rémunération, et établissent des comparaisons entre les rémunérations moyennes de différents groupes d'employé(e)s. Ils permettent de savoir si certains groupes d'employé(e)s gagnent plus ou moins que d'autres.

**Moyenne** – La moyenne consiste à additionner toutes les valeurs d'un groupe et à diviser le résultat par le nombre de valeurs de ce groupe.

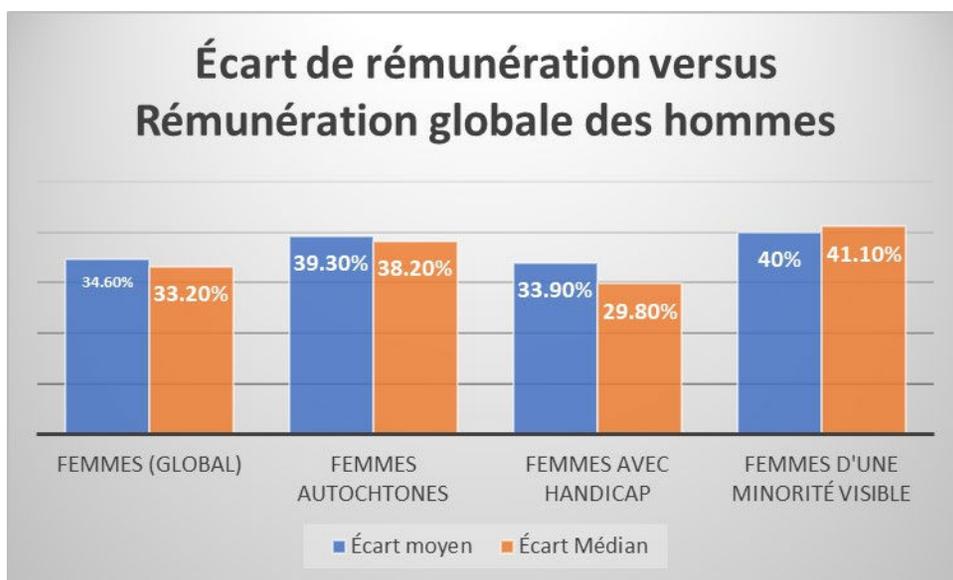
**Médiane** – La médiane consiste à énumérer toutes les valeurs dans l'ordre numérique; si le nombre de valeurs est impair, la médiane est le chiffre du milieu. Si le nombre de valeurs est pair, la médiane correspond à la somme des deux valeurs du milieu divisée par deux.

---

## Nos écarts de rémunération

L'écart de rémunération global de Jazz en fonction du genre en 2021 se décline ainsi :

Médiane : 33,2 %    Moyenne : 34,6 %.

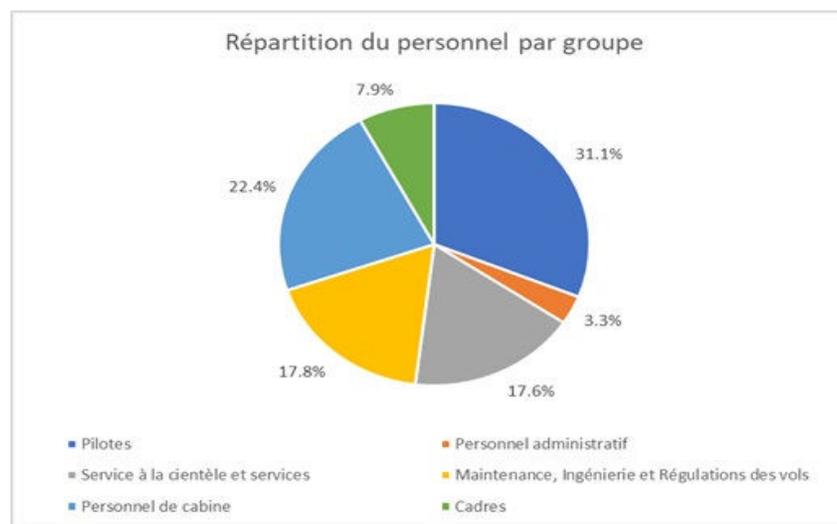
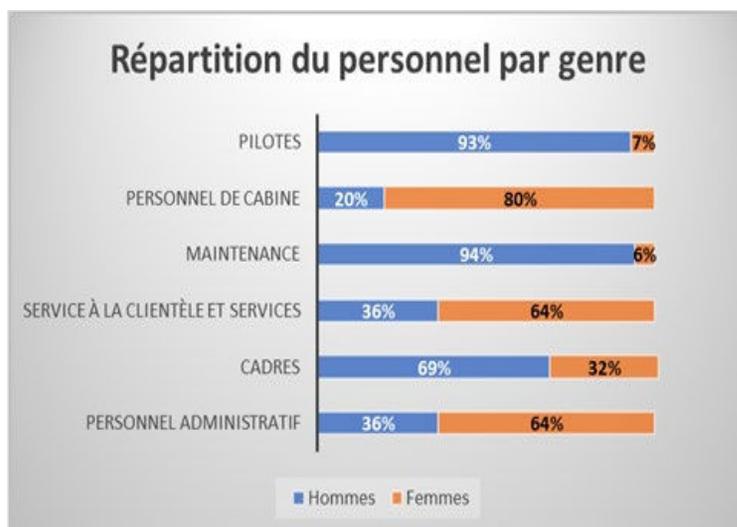


## Causes de nos écarts de rémunération

La répartition des hommes et des femmes dans les différents secteurs d'activité joue un rôle clé dans l'explication de ces écarts, en particulier la proportion plus élevée d'hommes occupant des postes mieux rémunérés, tels que les pilotes, les technicien(ne)s d'entretien d'aéronefs et les cadres supérieurs. Nos pilotes et nos technicien(ne)s d'entretien d'aéronefs représentent fidèlement la diversité des genres au Canada. Cependant, le pourcentage de pilotes de Jazz qui sont des femmes est faible et ne représente que 7,1 % de notre groupe de pilotes, et seulement 6,3 % du personnel d'entretien d'aéronefs sont des femmes. Pour l'essentiel, le même phénomène explique les écarts observés lorsqu'on compare les salaires des Autochtones à ceux des non-autochtones, des minorités visibles aux minorités non visibles, et des personnes en situation de handicap aux personnes qui ne le sont pas.

Actuellement, 26,7 % des postes de haute direction à Jazz sont occupés par des femmes. Nous avons pris l'engagement d'accroître la diversité au sein de la haute direction d'ici 2027.

Le taux plus élevé de travail à temps partiel chez les femmes, dont les salaires moyens sont inférieurs à ceux du travail à temps plein, a également contribué de manière significative à l'écart salarial entre les hommes et les femmes pour certains groupes à Jazz en 2021.

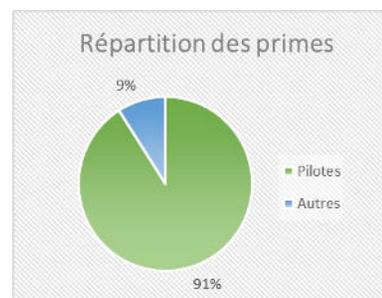
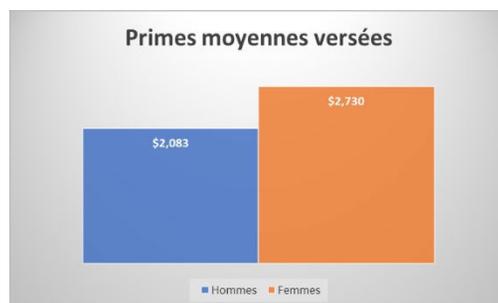


## Écarts liés aux primes

Voici l'écart global entre les hommes et les femmes à Jazz en 2021 relativement aux primes :

Écart moyen relativement aux primes : **-35,2 %**      Écart médian relativement aux primes : 0 %

Au cours de la période visée par le rapport, 530 employé(e)s de Jazz ont reçu une prime : 13,6 % de femmes et 86,4 % d'hommes.



Parmi les 530 employé(e)s ayant reçu une prime en 2021, 484 (91 %) sont des pilotes. Ces paiements étaient des primes de signature liées à un règlement de la convention collective et attribuées en fonction de l'ancienneté.

Les 46 autres employé(e)s sont des cadres et des membres du personnel administratif. Les informations communiquées concernant les primes pour ce groupe étaient basées sur les montants pour 2020, versés en 2021. En 2021, les montants liés au régime d'intéressement annuel n'ont pas été versés pour 2020, en raison de la pandémie et de la nécessité de conserver les liquidités. Un petit budget a été approuvé pour souligner la contribution exceptionnelle de certain(e)s employé(e)s. Des montants correspondant à environ 20 % de la cible du régime d'intéressement propre au poste de ces employé(e)s ont été versés. Le total des primes versées pour ce groupe s'est élevé à environ 6,6 % du montant de l'année précédente.

Cet écart de -35,2 % signifie que, en moyenne, les femmes ont reçu des primes 35,2 % supérieures à celles des hommes. Tous (toutes) les pilotes ont reçu la même prime; cependant, en raison du grand nombre d'hommes qui ont reçu cette prime, le montant moyen versé aux hommes s'est avéré inférieur à celui qui a été versé aux femmes, en incluant les primes versées aux cadres et au personnel administratif.

## Écarts de rémunération liés aux heures supplémentaires

Voici le détail de l'écart de rémunération lié aux heures supplémentaires en 2021 :

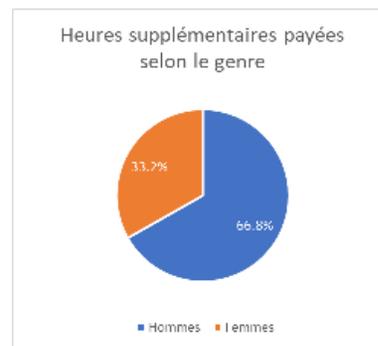
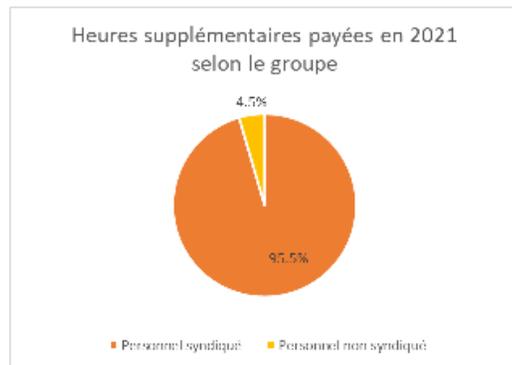
% moyen d'écart de rémunération lié aux heures supplémentaires :	48,7 %
% médian d'écart de rémunération lié aux heures supplémentaires :	48 %

Écart de rémunération moyen lié aux heures supplémentaires : **-11,9 %**

Écart de rémunération médian lié aux heures supplémentaires : **-1,4 %**

89 % du personnel de Jazz est syndiqué. Cela signifie que les heures supplémentaires de ces employé(e)s sont basées sur les dispositions des conventions collectives à cet effet, et ces dispositions reposent uniquement sur l'ancienneté et le choix.

En 2021, 95,5 % des heures supplémentaires payées ont été consacrées au personnel syndiqué.



Le reste du personnel (11 %) est composé d'employé(e)s non syndiqué(e)s, soit des cadres et des membres du personnel administratif. Ce pourcentage comprend 456 membres du personnel, dont 318 sont des cadres et 138 sont des membres du personnel administratif. Le nombre de cadres qui sont admissibles aux heures supplémentaires est très faible; par conséquent, la majorité des heures supplémentaires ont été payées à des membres du personnel administratif.

## Mesures visant à atténuer ces écarts

Jazz s'engage à poursuivre ses efforts visant à diminuer les écarts de rémunération en mettant l'accent sur des plans d'action qui peuvent véritablement changer les choses. Certaines de ces initiatives produiront des bénéfices à court ou moyen terme, tandis que d'autres nécessiteront des efforts à long terme pour mener à des changements, par exemple en influençant les choix de carrière des générations futures.

Nos efforts au cours de l'année prochaine se concentreront sur quatre domaines et impliqueront des actions clés dans chacun d'entre eux. Voici en quoi ils consisteront :

1. **Objectifs en matière de représentation** – Nous savons que la réduction de l'écart de rémunération est une entreprise de longue haleine et nous avons choisi des objectifs liés à la diversité pour progresser. Nous sommes d'avis que ces objectifs sont ambitieux, mais réalisables.
  - Engagement lié à la diversité du conseil d'administration – Notre engagement en faveur d'un lieu de travail diversifié et inclusif commence en donnant le ton depuis le sommet de la hiérarchie, soit le conseil d'administration de Chorus. Nous nous efforçons de maintenir un conseil d'administration et des équipes de haute direction composés de personnes talentueuses et dévouées dont les compétences, les antécédents et les caractéristiques personnelles sont le reflet de la nature diversifiée de l'environnement dans lequel nous évoluons. Pour promouvoir formellement cet objectif, Chorus Aviation, société mère de Jazz, a adopté une politique sur la diversité de la composition de son conseil d'administration. À l'heure actuelle, 30 % des membres du conseil d'administration sont des femmes.
  - Accroître la représentation globale – Afin d'accroître la représentation au sein de tous les groupes désignés, notre objectif immédiat consiste à améliorer notre représentation d'au moins 10 % pour chacun de ces groupes d'ici 2027. Nous fixons des objectifs en matière de diversité pour notre entreprise et nous les déclinons pour chaque service, afin que les progrès que nous devons accomplir soient clairs pour l'ensemble de l'entreprise.
  - Accroître la représentation au sein de la direction – Accroître la diversité totale au sein de notre équipe de direction (directeurs/directrices et membres de la haute direction) de 50 % d'ici 2027.

2. **Accent sur les cheminements de carrière et les groupes-ressources d'employé(e)s** – Intérêt continu envers les groupes-ressources d'employé(e)s de Jazz et les nouveaux cheminements de carrière.

- Promesse des chefs d'entreprise dans le cadre de l'Initiative BlackNorth – S'engager à atteindre sept objectifs qui visent à mettre fin au racisme systémique à l'égard des Noirs et créer de nouvelles opportunités pour les groupes sous-représentés. C'est dans ce contexte que nous lançons un cadre relatif à l'avancement professionnel et aux talents en mettant en œuvre un programme interne de cheminement de carrière pour les personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC), en réponse directe aux consultations menées auprès des employé(e)s.
- Dirigés par des employé(e)s, les groupes-ressources d'employé(e)s représentent une identité particulière ou un groupe sous-représenté au sein de Jazz. Ces comités créent des occasions d'apprentissage et de réseautage pour les employé(e)s dans le but de célébrer la diversité et de défendre l'inclusion et l'accessibilité. Nous sommes fiers des progrès accomplis par l'entremise du Groupe d'employé(e)s autochtones de Jazz et du Réseau 2SLGBTQIA+ de Jazz, et de notre participation de longue haleine au groupe Chorus pour les femmes, qui encourage les femmes à envisager une carrière en aviation et offre des possibilités de développement et de réseautage aux employées de Jazz au sein du groupe d'entreprises de Chorus. Nous sommes ravis d'avoir assisté à la création du Réseau d'employé(e)s noir(e)s de Jazz en 2021. Un groupe-ressources d'employé(e)s portant sur les capacités est en voie d'être créé; il permettra d'obtenir de nos employé(e)s de l'information essentielle à l'élaboration de nos plans en matière d'accessibilité conformément à la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

3. **Collecte et examen des données** – Poursuivre le travail sur l'examen approfondi des écarts de rémunération et l'identification des obstacles.

Les données sur les écarts de rémunération que nous avons publiées donnent une idée générale de l'équilibre salarial à Jazz. Toutefois, pour pouvoir cibler efficacement les ressources afin d'apporter des améliorations, il est essentiel que nous en sachions plus sur les causes spécifiques de tout déséquilibre.

- Nous prévoyons passer en revue nos données et nos lacunes en gardant à l'esprit ces questions clés pour nous aider à identifier les causes potentielles :
  - ✚ Les employé(e)s sont-ils (elles) confronté(e)s à des obstacles à l'avancement à certains niveaux au sein de Jazz?

- ✚ Y a-t-il des déséquilibres dans nos promotions?
  - ✚ Les candidat(e)s issu(e)s des groupes désignés sont-ils (elles) plus susceptibles de se voir confier des postes moins bien rémunérés?
  - ✚ Les employé(e)s appartenant à des groupes désignés quittent-ils (elles) Jazz en plus grand nombre?
  - ✚ Certains aspects de la rémunération, tels que les salaires de départ et les primes, diffèrent-ils selon le groupe désigné?
  - ✚ Jazz fait-elle tout ce qui est en son pouvoir pour soutenir les employé(e)s à temps partiel qui souhaitent progresser?
  - ✚ Encourageons-nous tant les hommes que les femmes à assumer des responsabilités en matière de soins aux membres de la famille ou à la maison?
- Réaliser un nouveau recensement sur l'équité en matière d'emploi afin de mieux comprendre notre main-d'œuvre.
  - La Chrysalis Human Rights Agency a fait un examen détaillé des politiques de Jazz en mettant l'accent sur la diversité et l'inclusion juste avant la pandémie. Nous nous efforcerons de mettre en œuvre les changements suggérés et de résoudre les problèmes en réponse à un examen de nos systèmes, politiques et pratiques afin d'identifier tout obstacle pour les groupes désignés.
  - Travailler à l'équité salariale et à la précision de la Classification nationale des professions (CNP).
    - ✚ La CNP de certaines catégories professionnelles de l'équité en matière d'emploi (CPÉME) est à ce point unique qu'il est difficile de mener une analyse exacte; par exemple, les pilotes et les parajuristes font partie de la même CPÉME. Nous nous sommes donc interrogés sur l'exactitude des comparaisons et sur l'effet de la comparaison de postes aussi différents sur les écarts salariaux. Il est compréhensible que des travaux soient en cours pour vérifier l'exactitude de la CNP.
    - ✚ La réglementation relative à l'équité salariale est entrée en vigueur le 31 août 2021. L'équité salariale a pour objectif de faire en sorte que les employeurs offrent un salaire égal pour un travail de valeur égale. La législation exige des employeurs qu'ils terminent leurs plans dans les trois ans suivant la date d'entrée en vigueur de la Loi. Au cours de la prochaine année, nous travaillerons sur notre plan d'équité salariale avec nos syndicats et nos groupes d'employé(e)s, et nous formerons un comité d'équité salariale.

4. **Recrutement et fidélisation du personnel** – Accroître la diversité de notre effectif et offrir à chaque personne des chances égales de se joindre à notre équipe et de mettre à profit ses compétences.
- Encourager davantage de femmes et de candidat(e)s provenant de la diversité à envisager une carrière en aviation et offrir des possibilités de réseautage aux employé(e)s actuel(le)s.
  - Une liste de présélection équilibrée du point de vue du genre et de l'équité est en place pour les femmes à tous les postes de direction. Nous prévoyons de l'étendre aux groupes d'équité en 2023.
  - Renforcer nos activités de sensibilisation afin de promouvoir les perspectives de carrière dans les secteurs où les groupes désignés sont actuellement sous-représentés (Opérations aériennes, Maintenance et Ingénierie, et Régulation des vols).
  - Continuer à s'attaquer à la question des inégalités traditionnelles entre les genres dans le secteur de l'aviation en constituant des bassins de talents diversifiés et en travaillant sans relâche pour joindre les groupes démographiques sous-représentés. Notre plan d'action à long terme continue de mettre l'accent sur le recrutement des meilleures personnes à partir du plus grand bassin de talents, sur le développement et l'avancement des talents au sein de l'entreprise et sur la fidélisation de nos meilleures personnes.

Jazz s'efforce constamment d'offrir un environnement accueillant et sûr permettant de célébrer les différences individuelles et les points de vue uniques. En 2021, nous avons maintenu nos efforts visant à rendre plus transparentes nos données sur la diversité, tant à l'interne qu'à l'externe, tout en nous responsabilisant en fixant des objectifs pour l'avenir. Nous avons la conviction que nous atteindrons ces objectifs grâce aux efforts proactifs de nos ressources humaines et de nos équipes opérationnelles, soutenues par nos dirigeants. Plus notre entreprise est diversifiée et inclusive, plus elle est performante sur tous les fronts. Ce rapport sur les écarts de rémunération est un outil important et nous nous engageons à faire preuve d'ouverture et de transparence à mesure que nous avançons.