

Démarche type pour réaliser l'équité salariale

La Loi sur l'équité salariale, en vigueur depuis le 21 novembre 1997, s'applique à tout employeur dont l'entreprise compte 10 personnes salariées ou plus, qu'il soit du secteur privé, public ou parapublic. Les employeurs dont l'entreprise compte moins de 10 personnes salariées doivent cependant respecter l'équité salariale tel que le prévoit la Charte des droits et libertés de la personne. Par ailleurs, la loi ne s'applique pas aux entreprises qui relèvent de la compétence fédérale.

La Loi sur l'équité salariale vise à corriger les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois dans des catégories d'emplois à prédominance féminine.

Pour les fins d'application de la loi, les obligations auxquelles sont soumis les employeurs varient selon la taille de leur entreprise.

Obligations selon la taille de l'entreprise			
Obligations	100 salariés ou plus	50 à 99 salariés	10 à 49 salariés
Programme d'équité salariale	ξ	ξ	facultatif
Comité d'équité salariale	ξ	facultatif	facultatif
Ajustements salariaux	ξ	ξ	ξ

Le document présente une démarche type pour réaliser l'équité salariale. Il ne couvre pas tous les aspects du processus de façon détaillée. Des particularités peuvent s'appliquer selon le contexte et les obligations diffèrent selon la taille de l'entreprise. Il faut s'en remettre à la loi pour des précisions.

Démarche type pour réaliser l'équité salariale	
1. Déterminer le nombre de personnes salariées	
2. Déterminer le nombre de programme(s) d'équité salariale requis	
3. Déterminer la composition du(des) comité(s) d'équité salariale	
4. Identifier les catégories d'emplois à prédominance féminine et les catégories d'emplois à prédominance masculine	1 ^{ère} étape du programme d'équité salariale
5. Choisir la méthode et les outils d'évaluation des catégories d'emplois et élaborer une démarche d'évaluation	2 ^e étape du programme d'équité salariale
6. Afficher les résultats de l'identification des catégories d'emplois ainsi que du choix de la méthode et des outils d'évaluation et de l'élaboration de la démarche retenue	
7. Évaluer les catégories d'emplois	3 ^e étape du programme d'équité salariale
8. Estimer les écarts salariaux	

9. Définir les modalités de versement des ajustements salariaux	4 ^e étape du programme d'équité salariale
10. Afficher l'ensemble des résultats	
11. Procéder au versement des ajustements salariaux	
12. Maintenir l'équité salariale	

1. Déterminer le nombre de personnes salariées

La taille de l'entreprise est déterminée par le nombre de personnes salariées qu'elle compte. Au sens de la loi, la notion de salarié réfère à toute personne qui exécute un travail sous la direction ou le contrôle d'un employeur, moyennant une rémunération. La loi s'applique au personnel à temps plein, à temps partiel, occasionnel, régulier ou temporaire. Toutefois, certaines personnes ne sont pas considérées comme des salariés et sont donc exclues de l'application de la loi. Ce sont :

- l'étudiant qui travaille, au cours de l'année scolaire, dans un établissement choisi par une institution d'enseignement en vertu d'un programme reconnu par le ministère de l'Éducation ou l'étudiant qui travaille dans l'institution d'enseignement où il étudie dans un domaine relié à son champ d'étude;
- l'étudiant qui travaille dans l'entreprise durant ses vacances;
- le stagiaire dans le cadre d'une formation professionnelle reconnue par la loi;
- la personne qui bénéficie de certaines mesures d'intégration professionnelle (bénéficiaire d'aide sociale et personne handicapée);
- le cadre supérieur;
- le policier et le pompier;
- le travailleur autonome.

Par conséquent, les personnes visées par ces exclusions ne sont pas considérées dans le calcul du nombre de personnes salariées de l'entreprise.

Le nombre de personnes salariées de l'entreprise correspond à la moyenne du nombre de personnes salariées au cours des douze mois précédant l'entrée en vigueur de la loi, soit le 21 novembre 1997. Cette moyenne est établie en fonction du nombre de personnes salariées inscrites sur le registre de l'employeur par période de paie.

Dans le cas d'une entreprise qui commence ses activités durant la période de 12 mois qui précède le 21 novembre 1997 ou après cette date, la période de référence pour le calcul est la période de 12 mois commençant à la date où le premier salarié est au service de l'employeur.

2. Déterminer le nombre de programme(s) d'équité salariale requis

La loi prévoit que l'employeur dont l'entreprise compte 50 personnes salariées ou plus doit établir un programme d'équité salariale applicable à l'ensemble des personnes salariées de son entreprise.

En résumé, la règle de base est :

une entreprise = un programme d'équité salariale

Cependant, la loi prévoit certaines situations où il peut y avoir plus d'un programme d'équité salariale:

- sur demande d'une association accréditée qui représente des personnes salariées d'une entreprise, l'employeur doit établir un programme distinct applicable à ces personnes salariées;
- de plus, l'employeur et une association accréditée qui représente des personnes salariées d'une entreprise, peuvent convenir d'établir un ou des programmes distincts applicables à ces personnes salariées dans un ou plusieurs établissements;
- l'employeur peut également demander à la Commission de l'équité salariale l'autorisation d'établir un programme distinct applicable à un ou plusieurs établissements, si des disparités régionales le justifient.

3. Déterminer la composition du(des) comité(s) d'équité salariale

Pour favoriser la participation des personnes salariées au processus de réalisation de l'équité salariale, la loi prévoit la mise en place d'un comité d'équité salariale. L'employeur dont l'entreprise compte 100 personnes salariées ou plus y est tenu. Les entreprises de plus petite taille peuvent également décider, si elles le désirent, de former un tel comité.

La composition du comité d'équité salariale

Le comité est composé d'au moins 3 membres:

- 1/3 des membres représente l'employeur;
- 2/3 des membres représentent les personnes salariées et sont désignés par la ou les association(s) accréditée(s) ou par les personnes salariées non représentées par une association accréditée.
 - Au moins 50 % de ces membres sont des femmes.
 - La désignation des représentants des personnes salariées doit être effectuée de manière à favoriser une représentation des principales catégories d'emplois, tant à prédominance féminine qu'à prédominance masculine.

L'employeur doit fournir aux membres du comité la formation requise pour remplir adéquatement leur mandat.

Les principales responsabilités du comité

Le comité d'équité salariale participe à l'établissement d'un programme d'équité salariale. Le comité joue un rôle décisionnel pour les trois premières étapes du programme, à savoir :

- l'identification des catégories d'emplois à prédominance féminine et des catégories d'emplois à prédominance masculine, au sein de l'entreprise;
- la description de la méthode et des outils d'évaluation de ces catégories d'emplois et l'élaboration d'une démarche d'évaluation;
- l'évaluation de ces catégories d'emplois, leur comparaison, l'estimation des écarts salariaux et le calcul des ajustements salariaux.

Son rôle est consultatif pour la quatrième étape, à savoir :

- les modalités de versement des ajustements salariaux.

4. Identifier les catégories d'emplois à prédominance féminine et les catégories d'emplois à prédominance masculine

Identification des catégories d'emplois

L'identification des catégories d'emplois constitue la première étape du programme d'équité salariale tel que prévu par la loi. Il s'agit de regrouper sous une même catégorie d'emplois, les emplois qui ont en commun certaines caractéristiques, à savoir :

- des fonctions ou des responsabilités semblables ;
- des qualifications semblables ;
- la même rémunération, soit un même taux ou une même échelle de salaire.

La rémunération d'une catégorie d'emplois est le taux maximum de salaire ou le maximum de l'échelle de salaire des emplois qui y sont regroupés.

Il est possible qu'un emploi soit unique et ne puisse faire l'objet d'aucun regroupement avec d'autres emplois de l'entreprise, il constitue alors à lui seul une catégorie d'emplois.

Détermination de la prédominance d'une catégorie d'emplois

Une fois les emplois regroupés par catégorie d'emplois, on doit déterminer s'il s'agit d'une catégorie d'emplois à prédominance féminine ou à prédominance masculine ou encore s'il s'agit d'une catégorie mixte.

La loi prévoit quatre critères ou indicateurs qui permettent de déterminer si une catégorie d'emplois est à prédominance féminine ou à prédominance masculine. Une catégorie d'emplois peut être considérée à prédominance féminine ou à prédominance masculine :

- lorsque 60 % des personnes salariées qui occupent les emplois en cause sont du même sexe;
- lorsque l'écart entre le taux de représentation des femmes ou des hommes dans une catégorie d'emplois et leur taux de représentation dans l'effectif total de l'employeur est jugé significatif;
- lorsque l'évolution historique du taux de représentation des femmes ou des hommes dans cette catégorie d'emplois au sein de l'entreprise révèle qu'il s'agit d'une catégorie d'emplois à prédominance féminine ou à prédominance masculine ;
- lorsque cette catégorie d'emplois est couramment associée aux femmes ou aux hommes en raison de stéréotypes occupationnels.

Il s'agit donc d'examiner chaque catégorie d'emplois en regard de ces critères et de retenir celui ou ceux qui sont les plus appropriés.

À ce stade-ci, le comité d'équité salariale ou, en l'absence de comité, l'employeur devrait avoir identifié les catégories d'emplois à prédominance féminine et les catégories d'emplois à prédominance masculine. Les catégories d'emplois mixtes, c'est-à-dire celles sans prédominance sexuelle selon la loi, ne seront pas retenues pour les fins de l'exercice d'équité salariale.

5. Choisir la méthode et les outils d'évaluation des catégories d'emplois et élaborer une démarche d'évaluation

Le choix de la méthode et des outils d'évaluation des catégories d'emplois et l'élaboration d'une démarche d'évaluation constituent la deuxième étape du programme d'équité salariale tel que prévu par la loi. De manière à pouvoir comparer les catégories d'emplois à prédominance féminine avec celles à prédominance masculine, il faut d'abord établir la valeur respective de chacune des catégories d'emplois. Pour ce faire, on doit avoir recours à une méthode d'évaluation des catégories d'emplois afin de systématiser le processus d'évaluation et de réduire au minimum la subjectivité qui entoure cet exercice.

La loi ne prescrit aucune méthode d'évaluation des catégories d'emplois. Le choix de la méthode revient donc au comité d'équité salariale ou, en l'absence de comité, à l'employeur. Quelle que soit la méthode choisie, elle devra tenir compte des quatre facteurs suivants :

- les qualifications requises ;
- les responsabilités assumées ;
- les efforts requis ;
- les conditions dans lesquelles le travail est effectué.

Ces quatre facteurs peuvent être décomposés en sous-facteurs plus spécifiques.

De plus, la méthode doit :

- permettre une comparaison des catégories d'emplois à prédominance féminine avec les catégories d'emplois à prédominance masculine;
- mettre en évidence tant les caractères propres aux catégories d'emplois à prédominance féminine que ceux propres aux catégories d'emplois à prédominance masculine.

Les outils d'évaluation peuvent être de diverses natures : questionnaires, entrevues, etc.

La démarche d'évaluation réunit l'ensemble des actions menant à l'évaluation des catégories d'emplois. Une telle démarche pourrait, par exemple, prévoir le calendrier des travaux et le développement d'un système d'évaluation des catégories d'emplois.

Quels que soient la méthode, les outils et la démarche d'évaluation retenus, la loi exige qu'ils soient exempts de discrimination fondée sur le sexe.

6. Afficher les résultats de l'identification des catégories d'emplois ainsi que du choix de la méthode et des outils d'évaluation et de l'élaboration de la démarche retenue

Les résultats de l'identification des catégories d'emplois à prédominance féminine et à prédominance masculine ainsi que du choix de la méthode et des outils d'évaluation et de l'élaboration de la démarche retenue doivent être affichés dans des endroits visibles et facilement accessibles aux personnes salariées. Cet affichage doit aussi indiquer :

- le droit de la personne salariée de demander par écrit des renseignements additionnels ou de faire des observations sur ces résultats;
- les délais pour exercer ces droits, soit 60 jours à partir de la date d'affichage.

Dans l'éventualité où une personne salariée se prévaut de l'un de ces droits, le comité d'équité salariale ou, en l'absence de comité, l'employeur dispose de 30 jours pour considérer les observations de la personne salariée, faire des modifications, s'il y a lieu, et procéder à un nouvel affichage. Ce nouvel affichage doit indiquer si des modifications ont été apportées et, dans l'affirmative, préciser lesquelles.

En l'absence d'un comité d'équité salariale, cet affichage doit aussi mentionner les recours prévus par la loi et les délais pour les exercer.

7. Évaluer les catégories d'emplois

Une fois la méthode et les outils d'évaluation choisis, il est possible de procéder à l'évaluation des catégories d'emplois à prédominance féminine et de celles à prédominance masculine et de leur accorder une valeur. C'est le début de la troisième étape du programme d'équité salariale.

L'évaluation des catégories d'emplois doit porter sur les caractéristiques de la catégorie d'emplois et non sur les personnes salariées qui occupent les emplois. Il faut aussi s'assurer que l'application de la méthode et des outils

d'évaluation soit exempte de discrimination fondée sur le sexe.

8. Estimer les écarts salariaux

L'estimation des écarts salariaux, qui fait aussi partie de la troisième étape du programme d'équité salariale, consiste à comparer la rémunération des catégories d'emplois à prédominance féminine à celle des catégories d'emplois à prédominance masculine.

Rémunération

Pour les fins de l'estimation des écarts salariaux, la rémunération, au sens de la loi, comprend le salaire de base et, s'ils ne sont pas également accessibles aux catégories d'emplois comparées, la rémunération flexible ainsi que les avantages à valeur pécuniaire.

La rémunération flexible comprend, notamment, la rémunération basée sur la compétence, la rémunération au rendement et les formules d'intéressement liées à la performance de l'entreprise.

Les avantages à valeur pécuniaire comprennent, outre les indemnités et les primes :

- les éléments du temps chômé et payé tels, les congés de maladie, les congés sociaux et parentaux, les vacances et jours fériés, les périodes de repos ou de repas ou tout autre élément de même nature ;
- les régimes de retraite et de prévoyance collective, tels les caisses de retraite, les régimes d'assurance-maladie ou d'invalidité et tout autre régime collectif ;
- les avantages hors salaire, tels la fourniture et l'entretien d'outils ou d'uniformes ou d'autres vêtements, sauf lorsqu'ils sont exigés en vertu de la Loi sur la santé et la sécurité du travail ou lorsque ces uniformes ou vêtements sont requis par l'emploi, le stationnement, les allocations pour repas, la fourniture de véhicules, le paiement de cotisations professionnelles, les congés payés pour études, le remboursement des frais de scolarité, les prêts à taux réduit ou toute autre forme d'avantages.

Méthodes de comparaison aux fins de l'estimation des écarts salariaux

La loi prévoit deux méthodes de comparaison aux fins de l'estimation des écarts salariaux, soit sur une base globale ou sur une base individuelle.

- Sur une base globale :

L'estimation des écarts salariaux sur une base globale consiste à comparer chaque catégorie d'emplois à prédominance féminine avec la courbe salariale des catégories d'emplois à prédominance masculine.

On pourra donc:

- tracer la courbe salariale des catégories d'emplois à prédominance masculine ;
- comparer chaque catégorie d'emplois à prédominance féminine avec la courbe salariale de l'ensemble des catégories d'emplois à prédominance masculine ;
- estimer l'écart salarial à combler pour chacune des catégories d'emplois à prédominance féminine, s'il y a lieu.

- Sur une base individuelle :

L'estimation des écarts salariaux sur une base individuelle consiste à comparer par paire une catégorie d'emplois à prédominance féminine avec une catégorie d'emplois à prédominance masculine de même valeur.

Lorsqu'il existe plusieurs catégories d'emplois à prédominance masculine ayant la même valeur mais des rémunérations différentes, la comparaison s'effectue avec la moyenne des rémunérations de ces catégories d'emplois à prédominance masculine.

Si pour une catégorie d'emplois à prédominance féminine, il n'existe pas de catégorie d'emplois à prédominance masculine de même valeur pouvant être utilisée comme comparateur, l'estimation de sa rémunération doit être établie en proportion de la rémunération du comparateur masculin dont la valeur est la plus proche.

Dans l'estimation des écarts salariaux, on ne tiendra pas compte des différences observées entre les catégories d'emplois fondées sur l'un ou l'autre des critères suivants :

- l'ancienneté, sauf si l'application de ce critère a des effets discriminatoires selon le sexe ;
- une affectation à durée déterminée dans le cadre d'un programme de formation, d'apprentissage ou d'initiation au travail ;

- la région dans laquelle le salarié occupe son emploi, sauf si l'application de ce critère a des effets discriminatoires selon le sexe ;
- une pénurie de main-d'œuvre qualifiée ;
- un salaire étoilé, à savoir le salaire d'une personne qui, à la suite d'un reclassement, d'une rétrogradation ou d'un accommodement particulier pour une personne handicapée, est maintenu à un même niveau jusqu'à ce que le salaire attribuable à la nouvelle catégorie d'emplois de cette personne rejoigne son salaire;
- l'absence d'avantages à valeur pécuniaire justifiée par le caractère temporaire ou occasionnel d'un emploi.

Quelle que soit la méthode d'estimation des écarts salariaux retenue, il peut arriver qu'il n'y ait aucun comparateur masculin dans le cadre du programme d'équité salariale. Dans ce cas, si plus d'un programme d'équité salariale est mis en place au sein de l'organisation, il s'agit alors de comparer les catégories d'emplois à prédominance féminine de ce programme avec l'ensemble des catégories d'emplois à prédominance masculine de l'entreprise.

Il peut aussi arriver qu'il n'y ait aucun comparateur masculin dans l'ensemble de l'entreprise. Les catégories d'emplois à prédominance féminine de l'entreprise devront alors être comparées à des catégories d'emplois types qui seront identifiées par règlement de la Commission de l'équité salariale.

Les ajustements salariaux requis pour atteindre l'équité salariale devront avoir été déterminés au plus tard le 21 novembre 2001 et ne sont pas rétroactifs.

Dans le cas d'une entreprise qui commence ses activités durant la période de 12 mois qui précède le 21 novembre 1997 ou après cette date, le délai prévu de quatre ans s'applique à compter de la date qui suit d'un an la date du début de ses activités.

9. Définir les modalités de versement des ajustements salariaux

On a, au point précédent, déterminé les écarts salariaux. Il faut maintenant établir les modalités de versement des ajustements salariaux pour les catégories d'emplois à prédominance féminine. Il s'agit de la quatrième étape d'un programme d'équité salariale tel que prévu par la loi.

Il revient à l'employeur de prévoir les modalités de versement de ces ajustements salariaux, après consultation du comité d'équité salariale, ou de l'association accréditée avec laquelle il établit conjointement un programme d'équité salariale, selon le cas.

Ce sont les catégories d'emplois à prédominance féminine qui devront faire l'objet d'un ajustement de manière à éliminer l'écart salarial observé. La loi prévoit que l'équité salariale ne peut être atteinte en diminuant la rémunération des personnes salariées dans l'entreprise.

10. Afficher l'ensemble des résultats

Le comité d'équité salariale ou, en l'absence de comité, l'employeur doit afficher les résultats des quatre étapes du programme d'équité salariale dans des endroits visibles et facilement accessibles aux personnes salariées. Cet affichage doit aussi indiquer :

- le droit de la personne salariée de demander par écrit des renseignements additionnels ou de faire des observations sur ces résultats;
- les délais pour exercer ces droits, soit 60 jours à partir de la date d'affichage.

Dans l'éventualité où une personne salariée se prévaut de l'un de ces droits, le comité d'équité salariale ou, en l'absence de comité, l'employeur, dispose de 30 jours pour considérer les observations de la personne salariée, faire des modifications, s'il y a lieu, et procéder à un nouvel affichage. Ce nouvel affichage doit indiquer si des modifications ont été apportées et, dans l'affirmative, préciser lesquelles. En l'absence d'un comité d'équité salariale, cet affichage doit aussi mentionner les recours prévus par la loi et les délais pour les exercer.

11. Procéder au versement des ajustements salariaux

L'employeur doit commencer à verser les premiers ajustements salariaux au plus tard le 21 novembre 2001. Les ajustements peuvent être étalés sur une période maximale de quatre ans, c'est-à-dire qu'ils pourront s'échelonner au plus tard jusqu'au 21 novembre 2005. Lorsqu'il y a étalement, les versements doivent être annuels et le montant de chacun des versements doit être égal. À défaut de payer les ajustements dans les délais prévus, ceux-ci portent intérêt.

La loi prévoit que la période d'étalement peut être prolongée pour une période maximale de trois ans lorsque, de l'avis de la Commission de l'équité salariale, la situation financière de l'entreprise ne lui permet pas de verser les ajustements prévus. Par ailleurs, si la Commission a des raisons de croire que la situation de l'employeur s'est améliorée, de nouvelles modalités pourront être établies.

Dans le cas d'une entreprise qui commence ses activités durant la période de 12 mois qui précède le 21 novembre 1997 ou après cette date, les délais prévus s'appliquent à compter de la date qui suit d'un an la date du début de ses activités.

12. Maintenir l'équité salariale

L'employeur a l'obligation de maintenir l'équité salariale, et ce malgré les changements que peut connaître l'organisation notamment la création de nouveaux emplois, de nouvelles catégories d'emplois, des modifications aux emplois actuels ou à leurs conditions. Le maintien de l'équité salariale doit également être assuré lors de la négociation d'une convention collective ou lors de son renouvellement. Dans ce dernier cas, l'association accréditée doit aussi s'assurer de ce maintien.

© Gouvernement du Québec, 1997-2003

Date de la publication : 1998