

# Commission de l'équité salariale

2006-2007



RAPPORT ANNUEL DE GESTION

2006-2007

2006-2007

RAPPORT ANNUEL DE GESTION  
2006-2007

Le contenu de cette publication a été produit par la Commission de l'équité salariale.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2007  
Bibliothèque nationale du Canada  
ISBN 2-550-41580-9  
ISSN 1709-4496

© Gouvernement du Québec, 2007

Monsieur Michel Bissonnet  
Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Monsieur le Président,

Conformément à la Loi sur l'administration publique,  
j'ai le plaisir de vous transmettre le *Rapport annuel de  
gestion 2006-2007* de la Commission de l'équité salariale.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression  
de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre du Travail,

DAVID WHISSEL

Québec, juin 2007

Monsieur David Whissel  
Ministre du Travail  
Hôtel du Parlement  
Québec

Monsieur le Ministre,

C'est avec plaisir que je vous sou mets le *Rapport annuel  
de gestion 2006-2007* de la Commission de l'équité  
salariale.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression  
de mes sentiments les plus distingués.

La présidente de la Commission de l'équité salariale,

ROSETTE CÔTÉ

Québec, juin 2007

# TABLE

## *des matières*

6	MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE
8	DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES
9	PARTIE I
	LA COMMISSION DE L'ÉQUITÉ SALARIALE
9	• <i>La mission de la Commission</i>
10	• <i>Les clientèles</i>
10	• <i>La composition de la Commission</i>
12	• <i>L'organisation</i>
14	LES FAITS SAILLANTS
15	LE CONTEXTE
16	PARTIE II
	RÉSULTATS 2006-2007 AU REGARD DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2005-2008
16	<b>Mise en contexte</b>
16	<b>Schéma du Plan stratégique 2005-2008</b>
18	<b>Sommaire des résultats du Plan stratégique 2005-2008</b>
19	<b>ORIENTATION STRATÉGIQUE 1 – PROMOUVOIR L'ÉQUITÉ SALARIALE</b>
19	<i>Axe d'intervention – Connaissance</i>
25	<i>Axe d'intervention – Partenariat</i>
28	<b>ORIENTATION STRATÉGIQUE 2 – FAIRE RESPECTER ET APPLIQUER LA LOI</b>
28	<i>Axe d'intervention – Conformité à la loi</i>
32	<b>ORIENTATION STRATÉGIQUE 3 – MODERNISER LES FAÇONS DE FAIRE DE LA COMMISSION</b>
32	<i>Axe d'intervention – Renforcement organisationnel</i>
33	PARTIE III
	RÉSULTATS 2006-2007 AU REGARD DE LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENNES ET AUX CITOYENS

36	PARTIE IV
	LA CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE
36	• <i>Les ressources humaines</i>
38	• <i>Les ressources informationnelles</i>
38	• <i>Les ressources financières et matérielles</i>
39	PARTIE V
	RÉSULTATS LIÉS À DES EXIGENCES GOUVERNEMENTALES
39	• <i>L'accès à l'information</i>
40	• <i>La protection des renseignements personnels</i>
40	• <i>L'allègement réglementaire et administratif</i>
40	• <i>Le gouvernement en ligne</i>
41	• <i>La politique linguistique</i>
41	• <i>L'éthique et la déontologie</i>
41	• <i>L'accès à l'égalité en emploi</i>
42	• <i>Le suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec</i>
42	• <i>Le suivi des recommandations de la Commission de l'administration publique de l'Assemblée nationale</i>
43	ANNEXE 1 - CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DE LA COMMISSION DE L'ÉQUITÉ SALARIALE

# MESSAGE

## *de la présidente*

C'est avec un immense honneur et une grande fierté que je dépose le *Rapport annuel de gestion 2006-2007* de la Commission de l'équité salariale. Au cours de ce dernier exercice de mon mandat quinquennal, des faits marquants ont mis en lumière, plus que jamais, la légitimité de la mission de la Commission qui consiste à assurer l'application d'une Loi visant le respect des droits des travailleuses du Québec à un salaire égal pour un travail jugé équivalent.

Ce rapport fait état de l'investissement de la Commission, en 2006-2007, dans la poursuite de la mise en œuvre de son plan stratégique 2005-2008 dont le défi majeur repose sur le degré de respect de la Loi sur l'équité salariale. Ultimement, l'enjeu de cette législation est le redressement de l'écart salarial entre les emplois de femmes et les emplois d'hommes dans les entreprises du Québec.

Parmi les faits marquants de l'année à la Commission, il faut mentionner la réalisation du rapport du ministre du Travail sur la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale, dix ans après son adoption à l'Assemblée nationale. Tel que prévu à l'article 130 de la Loi, le rapport a été déposé à l'Assemblée nationale, le 21 novembre 2006. Ce rapport a permis de mesurer le chemin parcouru dans les mentalités, dans les cultures institutionnelles et dans les pratiques de gestion des emplois des entreprises et, conséquemment dans le monde du travail. Les résultats, établis sur les données des enquêtes et sondages prescrits, permettent d'apprécier la progression des travaux effectués par les employeurs, les associations syndicales et les travailleuses. Les résultats permettent aussi d'évaluer le travail à poursuivre pour atteindre l'équité salariale et son maintien dans les entreprises du Québec.

À la lumière des expériences menées dans les entreprises et des propos entendus lors des audiences tenues au cours de l'année dans le cadre des travaux préparatoires au rapport, la Commission a pris quatre engagements pour assurer la promotion et le respect de la Loi sur l'équité salariale. Ces interventions, directement en lien avec les orientations du plan stratégique, visent la consolidation du soutien auprès des entreprises de toutes tailles, l'intensification des actions auprès des travailleuses en situations plus vulnérables, le renouvellement de l'approche de partenariat et le partage de l'expertise scientifique, pratique et légale en équité salariale.

Le rapport a aussi été une occasion d'apprécier la Loi dans une perspective nouvelle donnant lieu à des pistes de réflexion qui pourraient mener à des changements à la Loi à la suite de l'examen du rapport 2006 qui doit se tenir au cours de la prochaine année par la commission compétente de l'Assemblée nationale.

Il importe aussi de souligner qu'au cours de l'année, l'entente sur l'équité salariale intervenue entre le gouvernement du Québec et les syndicats dans les secteurs public et parapublic et la demande d'étalement des ajustements salariaux par le gouvernement ont entraîné une grande visibilité du dossier dans les médias et sur la place publique, contribuant ainsi à une augmentation de plaintes et demandes de services auprès de la Commission de l'équité salariale.

En ce qui concerne l'offre de services, le haut taux de satisfaction des clientèles quant à la performance de la Commission s'est maintenu cette année, dépassant même la cible de 80 % inscrite au plan stratégique pour s'établir à 96,1 % en 2006-2007. Bien que les plaintes reçues au cours de l'année soient exceptionnellement élevées, les modifications que la Commission a apportées aux processus d'enquête et d'analyse entraîneront une diminution des délais et, par conséquent, un règlement plus rapide.

---

Quant au partenariat, si la Commission a tenu une seule rencontre du comité de consultation en 2006-2007 au lieu des deux rencontres prévues, elle a invité, une à une, les associations patronales, les centrales syndicales et les groupes de femmes aux audiences préalables à la transmission du rapport 2006 au ministre du Travail. Alors que le mouvement des femmes et le mouvement syndical se sont montrés relativement satisfaits des audiences et du rapport, les associations patronales auraient voulu que le contenu des enquêtes et l'analyse finale du rapport leur soient dévoilés avant même que le ministre du Travail ne le reçoive, le commente et le dépose à l'Assemblée nationale. Ce qui était une demande impossible à satisfaire et la raison de cette réponse leur a d'ailleurs été expliquée.

Aussi, puisque tous les partenaires ont souhaité que le comité de consultation soit revu, la Commission s'est engagée à renouveler l'approche de partenariat en réactivant le comité et en redéfinissant sa composition et son mandat. Un questionnaire à cet effet a été préparé et expédié à tous les membres dans le but de connaître leur opinion sur les orientations que devrait prendre le nouveau comité consultatif. Et, à l'automne, cette opération se poursuivra.

Somme toute, les travaux de la dernière année ont surtout mis en évidence avec plus d'acuité la singularité et l'essence même de la Loi. Puisque cette Loi aménage l'exercice d'un droit fondamental, prévu à la Charte canadienne des droits et libertés et à la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, soit le droit à l'égalité de rémunération, elle doit être interprétée et appliquée avec la

même rigueur que celle exigée pour débusquer la discrimination, d'où une marge de manœuvre discrétionnaire inexistante pour la Commission dans ses enquêtes d'appréciation de conformité. Au surplus, tout en agissant sur le droit du travail et le droit administratif par l'imposition de nouvelles règles du jeu, cette Loi commence à servir d'outil stratégique en gestion de ressources humaines par la reconnaissance réelle du travail effectué; des salaires équitables pouvant avoir des effets bénéfiques sur le recrutement et la rétention de la main d'œuvre.

En terminant, je tiens à signaler d'abord l'important apport des commissaires, mesdames Robertson et Marchand, et les remercier pour leur rigueur, leur contribution et leur générosité. Ensuite, je veux souligner la contribution engagée de toute l'équipe de la Commission qui, par sa créativité et la qualité de son travail, a permis de relever avec brio les nombreux défis posés tout au long de l'année, alors que les exigences du monde du travail autant que celles du respect des droits de la personne appellent une adaptation constante de l'expertise et de l'expérience en équité salariale, et une présence active et signifiante de la Commission sur le terrain.

La présidente,



La présidente,  
ROSETTE CÔTÉ

# DÉCLARATION

## *sur la fiabilité des données*

Les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de la responsabilité de la présidente de la Commission de l'équité salariale au 31 mars 2007. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le rapport et des contrôles afférents effectués.

Le *Rapport annuel de gestion 2006-2007* de la Commission de l'équité salariale :

- décrit fidèlement la mission, les mandats, les valeurs et les orientations stratégiques de l'organisation;
- présente les orientations, les objectifs et les indicateurs de résultats du *Plan stratégique 2005-2008* ainsi que les cibles à atteindre chaque fois qu'elles ont été déterminées.

À ma connaissance, les résultats et les explications contenus dans le présent rapport ainsi que les contrôles de ces données sont fiables et correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2007.

La présidente,  
ROSETTE CÔTÉ

Québec, juin 2007

# LA COMMISSION

## *de l'équité salariale*

Cette partie contient de l'information sur la mission de la Commission, sur sa clientèle, sur sa composition et sur son organisation administrative.

### **La mission de la Commission**

La mission de la Commission de l'équité salariale est de veiller à l'implantation et au maintien de l'équité salariale dans les entreprises du Québec. La Loi sur l'équité salariale a pour objet de corriger, au sein d'une même entreprise, les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois à prédominance féminine. La Loi sur l'équité salariale est une loi proactive parce qu'elle oblige les employeurs dont l'entreprise compte dix personnes salariées ou plus à procéder, au sein de leur entreprise, à un exercice d'équité salariale. Cet exercice permet d'évaluer et de comparer les catégories d'emplois à prédominance féminine et les catégories d'emplois à prédominance masculine et d'estimer les écarts salariaux entre elles; il oblige les employeurs à effectuer des ajustements salariaux si nécessaire. La loi fixe aussi une série d'obligations qui varient selon la taille des entreprises.

La Commission a, au fil des années, acquis une expertise inhérente à un domaine du droit qui allie les droits de la personne et les relations du travail. Les interventions de la Commission visent à s'adapter continuellement à l'environnement changeant du monde du travail et à s'inscrire dans le respect des entreprises, des organisations syndicales et des droits des travailleuses.

Créée par la Loi sur l'équité salariale en 1996, la Commission exerce un rôle à la fois décisionnel et administratif et elle fait rapport au ministre du Travail.

En vertu des pouvoirs qui lui sont conférés, la Commission exerce les fonctions suivantes :

- rend des décisions conformément aux dispositions de la loi;
- diffuse de l'information auprès de sa clientèle que sont les entreprises, les associations accréditées, les travailleuses et le grand public;
- prête assistance aux entreprises dans l'établissement et le maintien de l'équité salariale;
- élabore des outils facilitant la réalisation de l'équité salariale;
- effectue des études et des recherches sur toute question relative à l'équité salariale;
- surveille la réalisation des exercices ou des programmes d'équité salariale et veille au maintien de l'équité salariale dans les entreprises;
- fait enquête de sa propre initiative ou à la suite d'un différend ou d'une plainte et détermine, le cas échéant, les mesures qui devraient être prises pour que l'équité salariale soit atteinte;
- favorise un règlement des mécontentes au sein des entreprises;
- donne des avis au ministre du Travail.

Pour jouer son rôle efficacement, la Commission doit fournir un service de qualité, rapide et courtois, transmettre une information claire et précise, traiter les plaintes et les différends dans un délai raisonnable et répondre aux préoccupations de manière confidentielle, avec diligence et impartialité.

La Commission doit surveiller de près l'évolution du marché du travail, connaître la progression de l'équité salariale dans les entreprises et repérer les facteurs externes susceptibles d'avoir une influence sur l'application de la loi.

## Les clientèles

Les principales clientèles de la Commission sont les employeurs, les associations accréditées et les personnes salariées qui occupent des catégories d'emplois à prédominance féminine.

Le rapport *La Loi sur l'équité salariale. Un acquis à maintenir. Rapport du ministre du Travail sur la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale* (ci-après nommé rapport 2006 du ministre du Travail) indique, à partir des données de Statistique Canada compilées par l'Institut de la statistique du Québec, que le bassin d'entreprises de dix personnes salariées ou plus visé par la Loi sur l'équité salariale s'établit à 43 770 en 2004.

Au Québec, en 2006, la population active est de 3 262 900 personnes dont 1 677 600 hommes et 1 585 400 femmes. La participation croissante des Québécoises au marché du travail demeure encore liée au phénomène de la ségrégation professionnelle, c'est-à-dire que les femmes sont concentrées dans un nombre limité d'emplois et de secteurs d'activité économique.

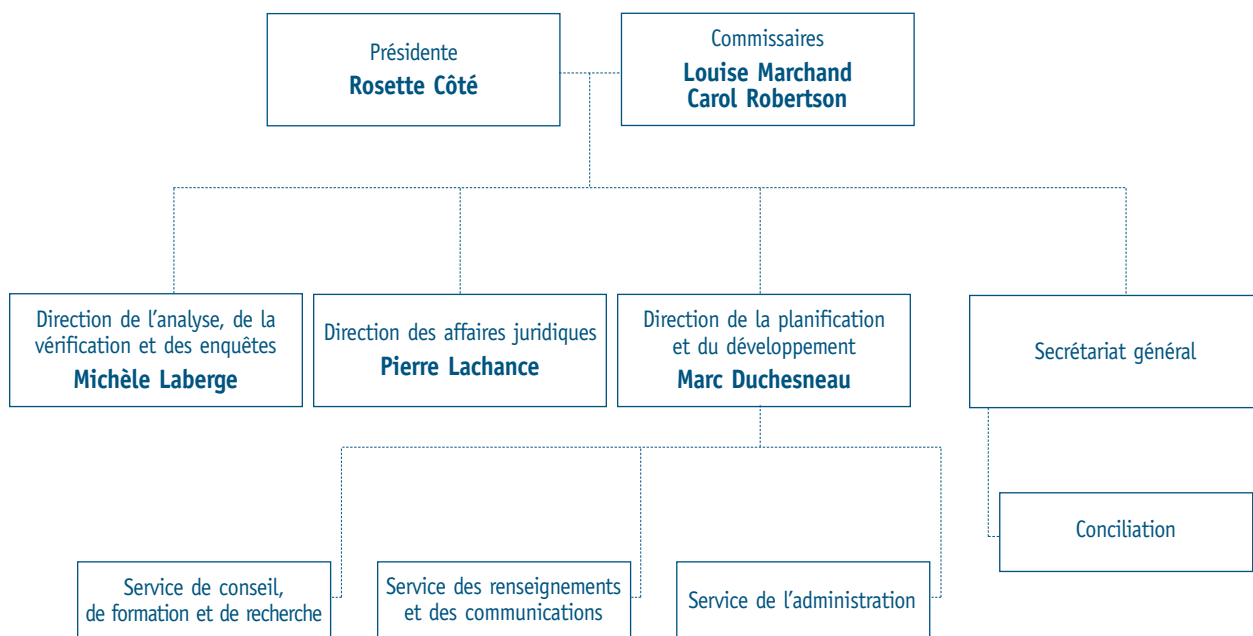
Si leur participation varie selon la taille des entreprises, elles sont surreprésentées dans les entreprises de moins de 20 emplois et elles sont sous-représentées dans les entreprises de taille intermédiaire et de grande taille. Il n'en demeure pas moins que la majorité des emplois occupés tant par les femmes que par les hommes proviennent d'entreprises de 100 personnes salariées ou plus. Quant à la couverture syndicale, les données indiquent qu'en 2004, 38,5 % des emplois occupés par des femmes sont syndiqués comparativement à 41,5 % pour les hommes.

## La composition de la Commission

La Commission est composée de trois membres, dont une présidente, nommés par le gouvernement, pour un mandat de cinq ans, après consultation auprès des organismes les plus représentatifs des employeurs, des personnes salariées et des femmes. La présidente de la Commission préside les séances de la Commission et est chargée de la direction et de l'administration de celle-ci. La loi prévoit que le quorum est de deux membres et, en cas de partage des décisions, que le vote de la présidente est prépondérant.

M<sup>me</sup> Rosette Côté a été nommée présidente le 4 février 2002. Pour leur part, M<sup>mes</sup> Louise Marchand et Carol Robertson, commissaires, sont en fonction depuis le 10 mai 2004. Au cours de l'exercice 2006-2007, la Commission a tenu 44 séances qui ont conduit à des décisions rendues à la suite de plaintes, de différends et autres demandes jugés recevables. Depuis septembre 2006, toutes les décisions rendues par la Commission sont accessibles sur le site Internet.

## Organigramme



## **L'organisation**

Sur le plan organisationnel, la présidente dirige la Commission qui est composée du Secrétariat général et de trois autres unités administratives.

### ***La présidente***

La présidente dirige l'ensemble des unités administratives de la Commission. Elle établit le lien entre les membres et l'organisation de la Commission. Elle s'assure que celle-ci remplit sa mission, conformément à la Loi sur l'équité salariale. Elle définit, de concert avec les commissaires, les orientations relatives à la mise en œuvre de la loi.

La présidente veille à l'organisation structurelle de la Commission, détermine et planifie, avec un comité formé des gestionnaires, les priorités et les ressources nécessaires et conduit les affaires de la Commission en relation avec le ministre du Travail. Elle préside le comité de consultation réunissant des partenaires qui sont directement concernés par l'application de la loi. Aussi, elle représente la Commission auprès de gouvernements qui sont responsables de l'application de lois ou de politiques en matière d'équité salariale ou qui s'intéressent à la législation québécoise. Enfin, elle participe à différents forums et événements régionaux, nationaux et internationaux sur des questions relatives à l'équité salariale, aux droits du travail, aux droits de la personne et à l'égalité entre les femmes et les hommes sur le marché du travail.

### ***Le Secrétariat général***

Le Secrétariat général coordonne les relations entre le bureau de la présidente, le cabinet du ministre du Travail, les partenaires gouvernementaux, des gouvernements étrangers et des organisations externes. Il apporte le soutien nécessaire aux activités des commissaires, il planifie la préparation des séances de la Commission, il remplit la fonction de secrétaire lors des séances et coordonne le suivi des décisions. Le service de conciliation et la coordination des activités du comité de consultation sont également sous la responsabilité du Secrétariat.

Le Secrétariat est aussi responsable de l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et de l'application de la Charte de la langue française. Il représente la Commission au sujet de l'allègement réglementaire et administratif.

### ***La Direction des affaires juridiques***

La Direction des affaires juridiques assure l'expertise juridique nécessaire au soutien des processus décisionnel et administratif de la Commission. Elle donne des conseils juridiques, effectue des recherches et émet des avis ou des opinions sur l'application et l'interprétation de la Loi sur l'équité salariale et sur toute autre question de nature juridique. Elle représente la Commission devant la Commission des relations du travail et les tribunaux et propose ou commente des modifications législatives ou réglementaires en lien avec la loi.

### ***La Direction de l'analyse, de la vérification et des enquêtes***

La Direction de l'analyse, de la vérification et des enquêtes exerce le mandat d'enquête et d'analyse préalable à la prise de décision des membres de la Commission. L'enquête peut être menée à la suite d'une plainte ou d'un différend ou encore à l'initiative de la Commission. La Direction recueille les renseignements et les faits pertinents auprès des parties, les analyse en fonction des dispositions afférentes de la loi, fait rapport de ses constatations et soumet ses recommandations aux membres de la Commission pour la prise de décisions; elle doit également s'assurer de l'application des décisions. La Direction administre aussi le Programme de vérification mis sur pied pour assurer le respect des droits des titulaires d'emplois visés par la loi. Ces enquêtes de vérification, menées à l'initiative de la Commission, résultent d'une sélection aléatoire des entreprises.

### ***La Direction de la planification et du développement***

La Direction de la planification et du développement est composée de trois services : le Service des renseignements et des communications, le Service de conseil, de formation et de recherche et le Service de l'administration.

- Le Service des renseignements et des communications assure la diffusion de l'information sur l'application de la loi auprès des clientèles et du public en général. Il produit des documents de vulgarisation et est responsable des volets de promotion et de publicité de la Commission. Il offre également le service de renseignements téléphoniques de première ligne pour répondre aux questions des clientèles. Il est responsable du site Internet et des relations de presse de la Commission. Enfin, le Service conseille et assiste la direction quant à la diffusion de l'information et, à cette fin, il conçoit et réalise des plans de communication.
- Le Service de conseil, de formation et de recherche est responsable de l'assistance spécialisée et du soutien aux clientèles dans les volets plus complexes ou techniques de l'application de la loi. Pour faciliter la réalisation de l'équité salariale en entreprise, il élabore des outils, met au point des formations accessibles dans toutes les régions du Québec et offre des formations sur mesure. Il assure le développement de l'expertise par des activités de recherche et d'analyse conseil sur des questions liées à l'équité salariale devant mener à l'adoption d'orientations par les membres de la Commission. De plus, ce service coordonne les activités concernant les enquêtes générales et les sondages qui permettent de suivre l'évolution de l'application de la loi dans les entreprises.
- Le Service de l'administration a pour mandat général d'assister et de conseiller la présidente et les gestionnaires en matière de services administratifs et de soutien à la gestion interne. Il est responsable des mandats liés à la modernisation de la fonction publique comme la planification stratégique et les rapports annuels de gestion, l'élaboration et la mise à jour des outils de gestion, la coordination des processus de travail et le développement d'un système de gestion intégrée des dossiers. Il exerce un rôle de liaison, notamment avec les ministères assurant le partage de services et avec les organismes centraux du gouvernement, sur toute question concernant les ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

## LES FAITS SAILLANTS POUR 2006-2007

Dans la mise en œuvre de son plan stratégique 2005-2008, la Commission de l'équité salariale est particulièrement attentive à l'évolution de l'environnement tant externe qu'interne afin d'orienter ses interventions et d'adapter son offre de services aux besoins croissants de ses différentes clientèles. À cet égard, la Commission doit surveiller constamment les nombreuses mutations que connaît le marché du travail à cause de leurs effets sur l'application de la loi.

Conformément à la mission qui lui a été confiée, la Commission mobilise ses ressources pour soutenir les employeurs en vue d'assurer le plus efficacement possible l'application de la loi dans les entreprises. Elle vise aussi à faire en sorte qu'une connaissance plus étendue de la loi, des objectifs qu'elle poursuit et de la Commission elle-même soient une source de prise de conscience et d'action pour les travailleuses afin de faire respecter leurs droits.

### *Des événements marquants*

Les résultats relatifs aux engagements et à la performance de la Commission sont en partie tributaires de trois événements marquants qui ont propulsé l'équité salariale sur la place publique au cours de l'année 2006-2007. La couverture médiatique de ces événements a fait en sorte que l'équité salariale a connu une visibilité quasi sans précédent au sein de la population du Québec, ce qui a créé une pression sur les services offerts et sur le volume des plaintes tout en contribuant à accroître la connaissance de l'équité salariale et de la loi, en lien avec les grands axes du plan stratégique de la Commission.

1. Le premier événement est l'entente sur l'équité salariale, survenue en juin 2006, dans les secteurs public et parapublic. Cette entente a largement retenu l'attention des médias étant donné l'importance du gouvernement du Québec à titre d'État employeur. La Commission a été en mesure d'apprécier les effets de cette visibilité sur les demandes d'information provenant de ses clientèles et sur la recrudescence marquée des plaintes tant dans les secteurs public et parapublic que privé. Si cette entente a été bénéfique à la fois pour les personnes salariées de l'État, pour la visibilité de l'équité salariale et pour l'application de la loi au gouvernement, elle pose toutefois un sérieux défi à la Commission. Le défi est celui de déconstruire l'opinion populaire à l'effet que l'équité salariale est réglée au Québec. Dans le secteur privé, le travail n'est pas terminé. Selon l'enquête menée en 2006, bon nombre d'entreprises privées ne se sont pas encore conformées à la Loi sur l'équité salariale. Les données obtenues varient entre 68 %, lorsqu'il s'agit de sonder l'opinion des employeurs qui déclarent leur exercice d'équité salariale terminé, à près de 50 % lorsqu'il s'agit de poser un diagnostic à partir d'une série de questions sur chacune des étapes de l'exercice effectivement réalisées.
2. Le deuxième événement fait référence à la décision de la Commission de l'équité salariale quant à la demande du gouvernement du Québec d'étaler sur huit ans le paiement des ajustements salariaux des personnes salariées des secteurs public et parapublic. Dans sa décision, la Commission a autorisé un étalement des ajustements salariaux sur sept ans.

3. Et en troisième lieu, le dépôt à l'Assemblée nationale du rapport 2006 du ministre du Travail, et sa sortie publique qui a été fortement médiatisée ont créé un environnement propice à la présence de la présidente à différentes tribunes et à la diffusion de l'information sur l'équité salariale.

La couverture médiatique accordée à tous ces événements a été l'occasion de rappeler une fois de plus à tous les employeurs du Québec et aux autres partenaires que l'équité salariale devait aussi se réaliser et se maintenir dans les entreprises visées du secteur privé.

D'ailleurs, lors du sondage auprès des entreprises privées réalisé en 2006, 43 % d'entre elles témoignent de retombées positives de leur exercice d'équité salariale, comme l'amélioration du climat, des relations de travail et de la productivité, une plus grande équité au sein de l'entreprise et une meilleure connaissance des emplois. Le fait que l'exercice permet d'améliorer la connaissance des emplois dans l'entreprise peut ainsi faciliter le recrutement du personnel tout en contribuant à reconnaître la valeur des emplois traditionnellement occupés par des femmes.

De tels résultats positifs constituent un avantage à la fois pour les personnes salariées et pour les employeurs, dans un contexte où les changements démographiques s'accroissent et où se posent de nouveaux enjeux pour attirer une main-d'œuvre compétente.

Somme toute, la plus grande visibilité du dossier de l'équité salariale au Québec, en 2006-2007, s'est traduite par une accélération de la demande d'interventions publiques de la présidente et par une augmentation tant de l'utilisation des services offerts par la Commission que du nombre de plaintes.

## LE CONTEXTE

Dans le contexte de la transformation du marché du travail, la Commission doit prendre en considération différents facteurs qui rendent plus complexe la réalisation de l'équité salariale et, par conséquent, elle doit mobiliser et former davantage ses effectifs pour mieux soutenir ses clientèles.

Ainsi, les mutations que connaît le monde du travail et de l'emploi ont une influence sur l'application de la loi. Les fusions, la cession ou l'impartition de services entre entreprises peuvent contribuer à poser de plus grands défis pour réaliser et maintenir l'équité salariale. De plus, les nouvelles formes d'organisation du travail et de rémunération, le développement des innovations technologiques de pointe et l'exigence continue liée à l'augmentation de la productivité posent des défis qui suscitent l'innovation constante dans l'offre de services de la Commission.

# RÉSULTATS 2006-2007

## *au regard de la planification stratégique 2005-2008*

Cette partie rend compte des résultats des engagements de la Commission liés aux orientations et aux objectifs de son plan stratégique. On peut consulter la version intégrale du Plan stratégique 2005-2008 en visitant le site Internet de la Commission et en choisissant la rubrique « Nos publications ».

### **Mise en contexte**

L'exercice 2006-2007 représente une période exceptionnellement dynamique pour la Commission compte tenu des événements marquants indiqués dans la Partie I.

Ces événements ont influencé, par leur ampleur et leurs effets, la mise en œuvre de certains objectifs du plan stratégique et les résultats qui y sont rattachés.

Un schéma du plan stratégique avec ses principales composantes est présenté à la page suivante. Il est à noter qu'aux fins du présent rapport annuel, certains indicateurs du plan stratégique ont été révisés afin de tenir compte justement de l'évolution du contexte et de la prestation de services de la Commission. Les ajustements, lorsqu'il y a lieu, sont clairement mentionnés.

### **Schéma du plan stratégique 2005-2008**

#### ***Notre vision***

L'équité salariale doit devenir un principe fondamental de gestion dans les entreprises au Québec et faire partie des pratiques courantes d'évaluation des emplois et de rémunération afin d'enraciner dans les faits le droit des travailleuses à une rémunération équitable.

#### ***Les enjeux***

- Reconnaissance de la discrimination entre les hommes et les femmes, laquelle contrevient au droit à l'égalité et à une rémunération équitable pour les femmes au Québec.
- Compréhension, mise en œuvre et maintien de l'équité salariale pour l'ensemble des entreprises couvertes par la loi.
- Redressement de l'écart salarial entre les emplois de femmes et les emplois d'hommes dans les entreprises du Québec.

<b><i>Orientations stratégiques</i></b>	Promouvoir l'équité salariale	Faire respecter et appliquer la loi	Moderniser les façons de faire de la Commission
<b><i>Axes d'intervention</i></b>	Connaissance Partenariat	Conformité à la loi	Renforcement organisationnel
<b><i>Objectifs</i></b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimiser la diffusion de l'information, notamment par le biais du gouvernement en ligne, afin d'accroître la connaissance de l'équité salariale et de la loi, prioritairement auprès des travailleuses non syndiquées et des entreprises de petite taille.</li> <li>2. S'assurer que les services offerts par la Commission répondent aux besoins.</li> <li>3. Exercer un leadership dans le développement d'expertises pratiques en équité salariale.</li> <li>4. Augmenter les efforts de partenariat avec le milieu du travail en vue de favoriser l'atteinte de l'équité salariale.</li> <li>5. Développer des partenariats gouvernementaux en vue de favoriser l'atteinte de l'équité salariale.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Assurer un service de qualité et un traitement diligent des plaintes et des différends.</li> <li>7. Viser la progression annuelle du taux des entreprises déclarant avoir terminé leur démarche d'équité salariale.</li> <li>8. Favoriser la conciliation entre les parties dans le règlement des plaintes et des différends.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Entretien d'une culture de la performance, de l'excellence et de la reconnaissance du personnel en vue de répondre aux besoins évolutifs du monde du travail et des clientèles.</li> </ol>

## SOMMAIRE DES RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2005-2008

<i>Objectifs</i>	<i>Réalisation de l'objectif au 31 mars 2007</i>	<i>Référence</i>
1. Optimiser la diffusion de l'information, notamment par le biais du gouvernement en ligne, afin d'accroître la connaissance de l'équité salariale et de la loi, prioritairement auprès des travailleuses non syndiquées et des entreprises de petite taille	Réalisé	Page 19
2. S'assurer que les services offerts par la Commission répondent aux besoins	Réalisé	Page 23
3. Exercer un leadership dans le développement d'expertises pratiques en équité salariale	Réalisé	Page 24
4. Augmenter les efforts de partenariat avec le milieu du travail en vue de favoriser l'atteinte de l'équité salariale	Partiellement réalisé	Page 25
5. Développer des partenariats gouvernementaux en vue de favoriser l'atteinte de l'équité salariale	Réalisé	Page 27
6. Assurer un service de qualité et un traitement diligent des plaintes et des différends	Partiellement réalisé	Page 28
7. Viser la progression annuelle du taux des entreprises déclarant avoir terminé leur démarche d'équité salariale	Réalisé	Page 30
8. Favoriser la conciliation entre les parties dans le règlement des plaintes et des différends	Réalisé	Page 31
9. Entretenir une culture de la performance, de l'excellence et de la reconnaissance du personnel en vue de répondre aux besoins évolutifs du monde du travail et des clientèles	Réalisé	Page 32

## OBJECTIF 1

*Optimiser la diffusion de l'information, notamment par le biais du gouvernement en ligne, afin d'accroître la connaissance de l'équité salariale et de la loi, prioritairement auprès des travailleuses non syndiquées et des entreprises de petite taille*

## INDICATEUR 1

## VOLUME DES ACTIVITÉS AUPRÈS DES CLIENTÈLES ET DES PARTENAIRES

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Demandes de renseignements traitées	4 491	4 948
Demandes d'assistance spécialisée traitées	575	473
Participation aux activités de formation	624	832
Présence aux colloques, expositions, conférences, etc.	1 800	3 060
Nombre de publications distribuées	41 478	40 676
<b>Total</b>	<b>48 968</b>	<b>49 989</b>

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

Ce premier indicateur permet d'obtenir le nombre de personnes ayant bénéficié de l'offre de services de la Commission en 2006-2007 quant à l'information et au soutien des clientèles et des partenaires qui sont visés par la Loi sur l'équité salariale.

Sont regroupées sous un même indicateur les activités qui favorisent le développement des connaissances dans une offre intégrée de services allant d'une information essentielle de base sur la loi à une connaissance qui requière une expertise spécialisée dans l'application même des différentes étapes obligatoires pour réaliser et maintenir l'équité salariale.

Dans l'ensemble, le volume des activités a connu une hausse moyenne de 2 % par rapport à l'année 2005-2006, bien que le nombre des demandes d'assistance spécialisée et celui des publications distribuées aient connu une légère baisse. Cette tendance peut s'expliquer en bonne partie par l'augmentation de la fréquentation du site Internet de la Commission, comme nous le verrons à l'indicateur 4.

En ce qui concerne l'assistance spécialisée, notons que la baisse des demandes est largement compensée par une augmentation de la participation à des activités de formation et par l'accroissement constant de la complexité des questions adressées à ce service.

Au cours de la période, la présence de la Commission à des événements publics régionaux et nationaux a permis d'augmenter de façon significative le nombre de personnes rejointes comparativement à l'année précédente. Les nombreuses sorties publiques de la présidente de la Commission, en 2006-2007, à l'invitation d'associations patronales ou syndicales, d'institutions d'enseignement collégial et universitaire et de groupes de défense des droits au travail, ont permis de joindre un grand nombre de personnes d'horizons différents, contribuant ainsi à une plus grande connaissance de la Loi sur l'équité salariale, de sa raison d'être, de ses enjeux et de ses effets pour les entreprises et les personnes salariées.

Toutes ces actions de la Commission visant à assurer une connaissance maximale de la loi représentent certainement un apport significatif aux résultats des enquêtes menées auprès des entreprises privées et des travailleuses pour le rapport 2006 du ministre du Travail.

En effet, les résultats des enquêtes démontrent que la notoriété de la loi a fait un bond significatif d'environ 20 %, entre 2002 et 2006, tant chez les employeurs que chez les travailleuses. Alors qu'en 2002, 70 % des employeurs et 63 % des travailleuses savaient que la loi existait, en 2006, la connaissance de l'existence de la loi s'élève respectivement à 91 % et à 80 % chez les employeurs et les travailleuses.

Lors de l'adoption du plan stratégique, l'indicateur 1 retenu reliait l'atteinte de résultats au volume des activités de la Commission en fonction de sous-catégories comme l'information fournie sous forme de renseignements traités ou de publications distribuées, du soutien spécialisé et de l'offre de formation. À la lumière de l'expérience actuelle, de l'état d'avancement des travaux dans les entreprises et dans la mesure où la Commission mise sur le développement des services en ligne, il apparaît que les résultats obtenus à partir de telles sous-catégories pourraient diminuer au cours des prochaines années. Cette situation signifierait que, dans l'ensemble, les efforts de la Commission ont des effets positifs sur les clientèles notamment à cause de sa capacité à réorienter son offre de services par l'utilisation croissante de ses services en ligne.

## INDICATEUR 2

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Augmentation de 10 % des demandes provenant des travailleuses non syndiquées d'ici 2008*	1 148	848

\* L'année prévue pour la réalisation de cet indicateur diffère de celle initialement publiée dans le Plan stratégique 2005-2008.

### • • • Appréciation de l'atteinte de l'objectif

Dans le cas des travailleuses non syndiquées, les demandes de renseignements téléphoniques demeurent, pour 2006-2007, l'indicateur le plus révélateur dont dispose la Commission pour vérifier si l'objectif a été atteint puisque, de façon générale, ces dernières prennent d'abord contact avec le service de première ligne. Accroître auprès de ces personnes la connaissance de la loi et plus précisément de leurs droits et recours, constitue à la fois une tâche prioritaire et un défi pour la Commission, compte tenu de leur situation plus vulnérable au travail et du fait que ces travailleuses ne disposent d'aucune structure de représentation.

Le nombre de demandes de renseignements téléphoniques des travailleuses non syndiquées affiche une baisse de 26,2 % par rapport à l'année 2005-2006. La cible telle que fixée à 10 % d'augmentation n'a donc pas été atteinte. Au contraire, une baisse est observée.

La Commission a pris plusieurs moyens pour tenter de joindre cette clientèle mais il est impossible d'établir un lien de cause à effet entre les activités de sensibilisation ou les outils publiés à leur intention et l'augmentation des demandes de renseignements. Les initiatives de la Commission ne génèrent pas nécessairement d'appels additionnels des personnes de ce groupe alors qu'elles utilisent peut-être de plus en plus d'autres moyens pour obtenir l'information, comme le site Internet puisque l'achalandage ne cesse de croître comme nous le verrons à l'indicateur 4.

Par ailleurs, les plaintes reçues à la Commission de la part des travailleuses non syndiquées ont plus que triplé cette année. Alors que seulement 23 plaintes ont été déposées par cette clientèle en 2005-2006, leur nombre atteint 77 en 2006-2007 : une indication qu'elles connaissent de plus en plus le recours prévu dans la Loi sur l'équité salariale et qu'elles utilisent davantage le mécanisme de plainte de la Commission.

## INDICATEUR 3

## AUGMENTATION DE 10 % DES DEMANDES PROVENANT DES ENTREPRISES DE PETITE TAILLE D'ICI 2008\*

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Demandes de renseignements téléphoniques	142	747
Demandes d'assistance spécialisée	94	135
Présence aux sessions de formation	20	258
<b>Total</b>	<b>256</b>	<b>1 140</b>

\* L'année prévue pour la réalisation de cet indicateur diffère de celle initialement publiée dans le Plan stratégique 2005-2008.

### • • • Appréciation de l'atteinte de l'objectif

Au Québec, trois entreprises sur quatre visées par la Loi sur l'équité salariale sont des entreprises de petite taille, c'est-à-dire qu'elles comptent de 10 à 49 personnes salariées. Elles constituent une cible prioritaire d'assistance pour la Commission. La cible fixée est largement dépassée car les demandes en provenance des entreprises de petite taille ont augmenté de plus de 400% entre 2005-2006 et 2006-2007.

Les raisons d'une augmentation aussi spectaculaire s'expliquent notamment par les événements marquants déjà mentionnés de l'année 2006-2007, qui risquent d'avoir incité plusieurs entreprises à poursuivre ou à amorcer leurs travaux.

À ces facteurs s'ajoute l'échéance de réalisation de l'exercice d'équité salariale fixée au 5 mai 2007 dans le cadre du Règlement sur l'équité salariale dans les entreprises où il n'existe pas de catégories d'emplois à prédominance masculine. Ce règlement touche majoritairement des entreprises de petite taille, particulièrement dans le secteur des services de garde à l'enfance. Les demandes traitées en assistance spécialisée et la formation donnée à plus de 200 garderies privées le confirment.

Parmi les personnes représentant les employeurs qui ont fait appel à l'assistance spécialisée et qui ont assisté à une formation, 48,6% et 63,6% proviennent d'entreprises de petite taille.

L'assistance auprès des entreprises de petite taille se vérifie aussi par le nombre de demandes de téléchargement ou par la distribution du CD-Rom contenant le *Progiciel pour réaliser l'équité salariale*, qui s'établit à 1 890 cette année comparativement à 1 659 en 2005-2006. Le progiciel est un outil qui a été conçu pour soutenir les entreprises de petite taille. Bien qu'il ne leur soit pas particulièrement destiné, il peut être utilisé par les entreprises de toutes tailles.

Par ailleurs, le programme de vérification mis sur pied par la Commission pour vérifier l'état d'avancement des travaux d'équité salariale rejoint des entreprises de petite taille dans une proportion de 91,4% et entraîne une demande de services surtout en formation et en assistance spécialisée.

#### INDICATEUR 4

##### MAINTIEN DE L'ACHALANDAGE DU SITE INTERNET DE LA COMMISSION À 50 000 VISITES PAR ANNÉE

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Visites du site Internet de la Commission	130 126	153 471

#### • • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

La Commission adhère complètement à l'orientation gouvernementale quant au développement des services en ligne pour mieux servir les clientèles en misant sur l'amélioration continue des services par le biais des technologies de l'information.

Si le *Plan stratégique 2005-2008* fixait l'achalandage du site Internet à au moins 50 000 visites annuellement, la période 2006-2007 indique une fréquentation au moins trois fois plus élevée pour s'établir à 153 471 visites. Une augmentation de 15,3 % comparativement à 2005-2006. Non seulement la Commission a-t-elle largement dépassé son objectif, mais l'achalandage est en constante progression depuis la première année d'application du plan stratégique.

Les événements marquants déjà mentionnés de l'année 2006-2007 ont suscité un grand intérêt et ont contribué à doubler l'achalandage au cours des mois où le dossier de l'équité salariale était le plus visible sur la place publique, avec respectivement 20 493 visites en novembre 2006 et 20 498 visites en mars 2006, la moyenne générale se situant à environ 11 000 visites par mois.

Dans le but d'offrir à ses clientèles une gamme sans cesse grandissante de services en ligne pour répondre le plus efficacement possible à leurs besoins, la Commission a pris les actions suivantes :

- mise en ligne des décisions et des orientations des membres de la Commission relatives à l'application de la Loi sur l'équité salariale;
- mention de l'adresse Internet dans toutes les communications écrites, lors de la participation à des événements et lors des sessions de formation.

En lien avec son objectif stratégique et les résultats démontrant que la prestation de services en ligne répond à un réel besoin, la Commission a entrepris, en 2006-2007, de produire des modules de formation à distance pour réaliser et maintenir l'équité salariale et ainsi répondre plus directement et plus efficacement aux besoins des clientèles et des partenaires dans toutes les régions du Québec.

Par ailleurs, dans la perspective d'enrichir constamment l'expertise en matière d'équité salariale et de partager les connaissances en ce domaine, la Commission exerce des activités de veille technologique sur l'équité salariale et, plus largement, sur l'égalité entre les femmes et les hommes sur le marché du travail.

Depuis juin 2006, la Commission partage ses résultats de veille avec ses partenaires et ses clientèles de même qu'avec toute personne intéressée à ces questions en produisant chaque mois la *Veille informationnelle sur l'équité salariale*, disponible par abonnement. Environ 160 personnes sont abonnées et les demandes d'abonnement ne cessent de croître.

Ce bulletin d'information électronique, unique dans la francophonie, recense de l'information provenant surtout de sites Web francophones et présente, s'il y a lieu, des ressources pouvant servir de référence dans le domaine de l'équité salariale. Il traite, par exemple, de dossiers d'actualité, d'études statistiques et de questions de droit recensés sur des sites québécois, canadiens et étrangers.

## OBJECTIF 2

*S'assurer que les services offerts par la Commission répondent aux besoins*

Le Service de renseignements est la porte d'entrée principale de la Commission pour toutes les clientèles et les partenaires, et notamment les employeurs et les personnes salariées qui ont des questions concernant la Loi sur l'équité salariale. L'accessibilité à ce service sans frais partout au Québec est assurée, de 8 h 30 à 17 h sans interruption du lundi au vendredi, par une équipe de personnes qualifiées.

L'assistance spécialisée offre des services-conseils et des formations sur mesure aux clientèles dans les différentes étapes d'application de la loi tant pour la réalisation d'un exercice d'équité salariale que pour son maintien.

## INDICATEURS

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
100 % de réponses aux demandes d'interventions de la clientèle	100 %	100 %
80 % de taux de satisfaction des clientèles à l'égard des services offerts par la Commission	96,2 %	96,3 %

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

La Commission répond à la totalité des demandes qui lui sont adressées que ce soit les demandes concernant les renseignements téléphoniques, l'assistance spécialisée ou les activités de formation.

La mesure des taux de satisfaction des clientèles à l'égard des services offerts par la Commission s'effectue à partir de l'évaluation des activités ci-dessus mentionnées, auxquelles s'ajoute ici le service de conciliation. Les résultats indiquent que les taux de satisfaction à l'égard des services offerts par la Commission, en 2006-2007, dépassent largement l'indicateur de 80 %. Ces résultats se réfèrent au nombre de réponses aux catégories « satisfaisant » et « très satisfaisant ». La Commission constate que depuis 2005-2006, soit la première année de mise en œuvre de son plan stratégique, l'appréciation de ses clientèles envers les services rendus demeure très élevée, et ce, tant globalement que pour chaque service offert.

Les données sur le taux de satisfaction ont été obtenues à l'aide des moyens suivants :

- Pour le service de renseignements téléphonique, un carton-réponse portant sur la qualité du service rendu est joint à chaque envoi de documents.
- En assistance spécialisée, des vérifications téléphoniques sont effectuées quotidiennement auprès des personnes qui font appel à ce service. La qualité de la réponse et la courtoisie sont vérifiées. Cette année, 310 personnes ont répondu au sondage de qualité sur les 473 personnes qui ont eu recours à l'assistance spécialisée, pour un taux de participation de 65,5 %.
- Pour les activités de formation, des fiches d'appréciation sont remises aux participantes et aux participants à la fin de chaque activité afin de connaître leur taux de satisfaction à l'égard du matériel, du contenu de la session, de sa durée et des formateurs et formatrices. Sur un total de 832 personnes ayant assisté à une session de formation, 666 ont répondu à la fiche d'appréciation pour un taux de participation de 80 %, ce qui représente un ratio constant au cours des dernières années. L'élément le moins satisfaisant, et ce, pour seulement 6,0 % des personnes répondantes, concerne la durée des sessions jugée trop courte.

- Le service de conciliation demande aux personnes ayant eu recours à son expertise de remplir une fiche d'appréciation sur la qualité de l'intervention et sur le degré de satisfaction. En 2006-2007, 90 offres de conciliation ont été acceptées. Sur les 28 dossiers de conciliation fermés au cours de l'année, le taux de réponse à la fiche d'appréciation s'établit à 78,5%.

### OBJECTIF 3

#### *Exercer un leadership dans le développement d'expertises pratiques en équité salariale*

La réputation de la Commission en matière d'expertise en équité salariale est en continuelle progression. Celle-ci est reconnue comme une référence non seulement au Québec mais également au Canada et même sur le plan international.

#### INDICATEUR 1

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Volume de demandes d'expertises documentées à l'externe	9	10

#### • • • Appréciation de l'atteinte de l'objectif

Au cours de l'année 2006-2007, le nombre de demandes d'expertises documentées à l'externe s'élève à 10 comparativement à 9 en 2005-2006. La Commission fait appel à des ressources externes dans différents domaines de spécialisation, comme la rémunération et l'évaluation des emplois de même que la discrimination systémique et les droits du travail. Elle a aussi recours à des ressources externes pour la réalisation d'enquêtes générales et de sondages.

Développer sans cesse ses connaissances et son savoir-faire dans un marché du travail en constante transformation, où la recherche de flexibilité en emploi est en progression, permet à la Commission d'accroître son efficacité et son habileté à répondre aux questions de plus en plus complexes des employeurs, des associations accréditées, des personnes salariées, des firmes de consultants et des partenaires. Cette priorité accordée à la recherche d'une expertise de pointe démontre la capacité de la Commission à exercer son leadership et à demeurer la référence en équité salariale au Québec et ailleurs.

#### INDICATEUR 2

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Volume de sujets ayant fait l'objet de transfert d'expertise à la Commission	3	6

#### • • • Appréciation de l'atteinte de l'objectif

La Commission s'assure que son personnel, et plus particulièrement celui qui offre des services directs aux clientèles, possède toute la connaissance nécessaire pour maintenir la qualité de ses interventions. Les sujets faisant l'objet de transfert d'expertise touchent autant les orientations prises par la Commission que des points techniques plus spécifiques d'application de la loi.

Les sujets ayant fait l'objet d'un transfert d'expertise au cours de la période visée sont les suivants.

- Le calcul des ajustements salariaux combinés de l'équité salariale et du maintien en situation d'étalement par la distribution d'un nouvel outil-prototype qui explique et démontre le calcul des ajustements rétroactifs, parallèlement au maintien de l'équité salariale.
- L'utilisation des classes de points à l'étape de l'estimation des écarts salariaux d'un exercice d'équité salariale. Ce sujet a donné lieu à une orientation, un document explicatif et à des rencontres de formation internes.
- La comparaison des articles et des orientations relatifs au maintien de l'équité salariale entre les lois ontarienne et québécoise sur l'équité salariale.
- Les réflexions de fond et les justifications des orientations sur le maintien de l'équité salariale, publiées par la Commission de l'équité salariale.
- Les différentes méthodes d'évaluation des emplois dans un contexte d'équité salariale, leurs avantages et inconvénients.
- Les résultats et les retombées de l'application de la Loi sur l'équité salariale par la publication, en novembre, du rapport 2006 du ministre du Travail.

## ORIENTATION STRATÉGIQUE 1

### PROMOUVOIR L'ÉQUITÉ SALARIALE

#### AXE D'INTERVENTION *Partenariat*

#### OBJECTIF 4

***Augmenter les efforts de partenariat avec le milieu du travail en vue de favoriser l'atteinte de l'équité salariale***

La Commission entretient des liens privilégiés avec des partenaires du Québec, du Canada et d'ailleurs dans le monde sur toute question touchant l'équité salariale.

En fonction de l'article 94 de la Loi sur l'équité salariale, la Commission peut « former des comités consultatifs et déterminer leurs attributions ainsi que leurs règles de fonctionnement ».

#### INDICATEUR 1

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Deux rencontres du comité de consultation par année	1	1

La Commission organise des rencontres avec les membres du comité de consultation où sont représentés les milieux patronal et syndical, ainsi que les groupes de femmes. Le comité de consultation est l'un des moyens dont dispose la Commission pour obtenir le point de vue et les commentaires de ses partenaires sur diverses questions touchant la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale.

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

En 2006-2007, dans la dynamique de la préparation du rapport 2006 du ministre du Travail, la Commission a tenu une seule rencontre qui a réuni les partenaires.

Si la cible telle que formulée n'a pas été atteinte, la Commission a utilisé un autre moyen au cours de l'année pour rencontrer les partenaires. Ainsi, elle a tenu quatre jours d'audience totalisant 16 rencontres avec des partenaires. Ces audiences, tenues en septembre 2006, ont permis à tous les partenaires présents d'exprimer leur point de vue à la Commission, dans le cadre des travaux préparatoires au rapport que le ministre du Travail avait l'obligation de déposer en novembre 2006, conformément à l'article 130 de la Loi sur l'équité salariale.

INDICATEUR 2

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Quatre rencontres thématiques avec des partenaires par année	4	8

La Commission organise des activités avec des partenaires afin d'échanger sur des questions concernant l'équité salariale et d'explorer des pistes de solution favorisant l'application de la loi. Ces rencontres permettent à la Commission d'être davantage consciente de la réalité vécue par les clientèles et, à l'inverse, de favoriser la diffusion des connaissances de la Commission auprès de ressources gouvernementales et des ressources externes.

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

En 2006-2007, la Commission a dépassé la cible fixée et a tenu huit rencontres sur les thèmes suivants :

- Les aspects techniques de l'application de la loi
  - Rencontre avec le Conseil du trésor et des organismes exclus de l'entreprise gouvernementale par la modification de l'article 3 de la Loi sur l'équité salariale.
  - Rencontre avec le Syndicat canadien de la fonction publique relative à la problématique des « tranches de points » dans le cadre d'un exercice d'équité salariale.
  - Rencontres avec l'Association québécoise des centres de la petite enfance concernant l'application du Règlement sur l'équité salariale dans les entreprises où il n'existe pas de catégorie d'emplois à prédominance masculine.
  - Rencontre avec l'Association québécoise des centres de la petite enfance sur la possibilité d'établir une collaboration dans le cadre d'une tournée québécoise auprès des centres de la petite enfance.
  - Rencontre avec le Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec au sujet des obligations syndicales dans le cadre du maintien de l'équité salariale.

- Les principes et les obligations de la Loi sur l'équité salariale et le rôle de la Commission
  - Rencontre avec le Fonds d'appui à l'égalité entre les sexes du Maroc, accompagné de l'Agence canadienne de développement international (ACDI).
  - Rencontre avec la Division de l'égalité du ministère de l'Industrie, de l'Emploi et des Communications du gouvernement de la Suède.
- Les résultats et les retombées de l'application de la Loi sur l'équité salariale : présentation du rapport 2006 du ministre du Travail
  - Rencontre des partenaires lors de la Journée de l'équité salariale 2006.

## OBJECTIF 5

*Développer des partenariats gouvernementaux en vue de favoriser l'atteinte de l'équité salariale*

## INDICATEUR 1

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Deux collaborations interministérielles par année	4	5

La Commission vise à entretenir des relations avec des ministères et des organismes gouvernementaux concernés par différents aspects de l'application de la Loi sur l'équité salariale.

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

En 2006-2007, les collaborations interministérielles sont au nombre de cinq. Un tel résultat a été obtenu dans le contexte de l'application du Règlement sur l'équité salariale dans les entreprises où il n'existe pas de catégories d'emplois à prédominance masculine et des travaux préparatoires au rapport 2006 du ministre du Travail.

En partenariat avec le ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine, des sessions de formation ont été organisées pour réaliser l'exercice d'équité salariale en appliquant le règlement dans le réseau des centres de la petite enfance et dans les garderies privées.

De plus, la Commission a établi des collaborations, dans le cadre des travaux relatifs à la préparation du rapport 2006 du ministre du Travail, avec les ministères et organismes suivants : le ministère des Affaires municipales et des Régions; le ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine; le ministère du Travail et le Secrétariat du Conseil du trésor.

OBJECTIF 6

*Assurer un service de qualité et un traitement diligent des plaintes et des différends*

La Loi sur l'équité salariale prévoit à l'article 93 que la Commission a pour fonction de faire enquête selon un mode non contradictoire, que ce soit de sa propre initiative ou à la suite d'une plainte ou d'un différend. Les entreprises de 100 personnes salariées ou plus ont l'obligation de mettre en place un comité chargé de réaliser le programme d'équité salariale. Ce comité se compose, pour les deux tiers, de personnes représentant les personnes salariées dont au moins la moitié doivent être des femmes. Les autres membres représentent l'employeur. Lorsque les deux groupes au sein du comité ne parviennent pas à s'entendre, l'une des parties soumet un différend à la Commission.

La Commission a la responsabilité de traiter avec rigueur et diligence les plaintes et les différends qui lui sont adressés et de rendre des décisions qui assurent le respect de la loi.

La qualité du service de traitement des plaintes et des différends est mesurée ici par deux indicateurs. Le premier concerne le délai de traitement des plaintes et des différends, alors que le second a trait au pourcentage des décisions portées en appel à la Commission des relations du travail.

INDICATEUR 1

*LES PLAINTES ET LES DIFFÉRENDS SONT TRAITÉS DANS UN DÉLAI MOYEN DE 180 JOURS EN 2008*

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Délai de traitement des plaintes et des différends	547	204
Délai de traitement des plaintes et des différends déposés et réglés au cours d'une même année	125	109

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

Le délai moyen de traitement des plaintes et des différends a considérablement diminué cette année par rapport à l'année 2005-2006. Les plaintes et les différends fermés, en 2006-2007, l'ont été dans un délai moyen de 204 jours, ce qui indique une amélioration remarquable par rapport à 2005-2006 où il était de 547 jours, et même par rapport à 2004-2005 où il était de 757 jours.

L'année 2006-2007 a été principalement marquée par l'achèvement des travaux d'équité salariale du gouvernement du Québec pour les secteurs public et parapublic. Le battage médiatique qui a entouré cette réalisation gouvernementale a provoqué une effervescence particulière aussi dans le secteur privé de sorte que la Commission a connu une recrudescence importante de plaintes. En effet, alors qu'une centaine de plaintes étaient en moyenne reçues au cours des dernières années, le volume pour cette année s'élève à 2 610 plaintes. Au cours de l'année, 588 plaintes ont été réglées. Le délai de traitement moyen des plaintes et des différends déposés et réglés en cours d'année est de 109 jours. Il y a donc progression constante depuis 2004-2005 où le délai moyen de traitement était de 138 jours, et depuis 2005-2006 où il était de 125 jours.

Cette progression doit être toutefois considérée avec circonspection puisque bon nombre de plaintes reçues, en 2006-2007, concernant les exercices d'équité salariale du Conseil du trésor ont rapidement été déclarées irrecevables. Ainsi, bien que la Commission poursuive toujours l'objectif de traitement des plaintes et des différends qui lui sont soumis dans un délai moyen de 180 jours en 2008, la tendance observée au cours des dernières années pourra difficilement se maintenir. Dans le but d'atteindre l'objectif visé, la Commission cherche, de façon continue, à améliorer ses processus d'enquête et d'analyse pour assurer avec rigueur et diligence le respect du droit fondamental à un salaire égal pour un travail équivalent.

#### INDICATEUR 2

##### 90 % DES DÉCISIONS NE SONT PAS PORTÉES EN APPEL

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Pourcentage des décisions non portées en appel	88 %	83 %

#### • • • Appréciation de l'atteinte de l'objectif

La Commission a rendu 780 décisions en 2006-2007. Le résultat relatif au pourcentage des décisions qui ne sont pas portées en appel a diminué par rapport à l'année 2005-2006 s'éloignant ainsi de la cible de 90%.

Les décisions rendues par la Commission concernent :

- des dossiers de plaintes et de différends;
- des demandes de prolongation des délais pour l'étalement des ajustements salariaux;
- des demandes d'établir un programme d'équité salariale distinct pour disparités régionales;
- des plaintes pour motif de représailles.

Au cours de la période, la majorité des décisions (573) ont été rendues dans des dossiers de plaintes. Ce nombre élevé s'explique une fois de plus par le règlement du dossier de l'équité salariale dans les secteurs public et parapublic qui a donné lieu à une augmentation importante des plaintes déposées à la Commission.

La Commission rend des décisions avec toute la compétence et l'expertise juridique nécessaires à l'application de la Loi sur l'équité salariale.

## OBJECTIF 7

*Viser la progression annuelle du taux des entreprises déclarant avoir terminé leur démarche d'équité salariale*

### INDICATEUR 1

#### PROGRESSION ANNUELLE DU TAUX DES ENTREPRISES DÉCLARANT AVOIR TERMINÉ LEUR DÉMARCHE D'ÉQUITÉ SALARIALE

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Pourcentage des entreprises déclarant leur exercice d'équité salariale terminé	68 %	68 %
Pourcentage des entreprises ayant terminé selon un diagnostic sur l'état d'avancement des travaux		47 %

La Commission évalue annuellement l'état d'avancement des travaux en équité salariale dans les entreprises du Québec. En 2006, la Commission a mené une enquête en deux phases dans le cadre des travaux préparatoires au rapport du ministre du Travail, *La Loi sur l'équité salariale, Un acquis à maintenir*. La phase 1 permet d'obtenir les résultats à partir d'un diagnostic sur les étapes obligatoires d'un exercice d'équité salariale alors que la phase 2 correspond à un sondage d'opinion.

#### • • • Appréciation de l'atteinte de l'objectif

En 2006-2007, les résultats de la phase 2 révèlent, à partir d'une question méthodologiquement comparable à celle des sondages réalisés pour la Commission au cours des années antérieures, que le taux des entreprises de dix personnes salariées ou plus déclarant avoir terminé leur démarche d'équité salariale est de 68 %. Ce taux demeure stable comparativement à celui de 2005-2006.

Lorsque l'état d'avancement des travaux est établi non plus à partir d'un sondage d'opinion mais plutôt d'une série de questions sur chacune des étapes de la démarche qui permet de poser un diagnostic (phase 1), ce sont près de la moitié des entreprises assujetties (47 %) qui ont terminé leur exercice d'équité salariale. Alors que tout près de 60 % des entreprises de 50 à 99 personnes salariées ont terminé, c'est le cas de 56 % des entreprises de 100 personnes salariées ou plus.

Signalons qu'après le 31 mars 2007, les résultats d'un nouveau sondage d'opinion indiquent que le pourcentage d'entreprises qui disent avoir terminé leur exercice d'équité salariale est en progression puisqu'il passe de 68 % à 75 %. Cette progression est particulièrement évidente dans les entreprises de 10 à 49 personnes salariées,

### INDICATEUR 2

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Progression annuelle du taux des entreprises ayant complété leurs travaux dès le premier diagnostic fait dans le cadre du programme de vérification	47 %	54 %

Le programme de vérification mis sur pied par la Commission en 2003 vise principalement à faire respecter les droits des personnes salariées en situations plus vulnérables. Il donne aussi des indications sur l'état d'avancement des travaux dans les entreprises sélectionnées. La vérification comporte l'examen rigoureux des éléments composant l'exercice d'équité salariale réalisé dans une entreprise ainsi que des travaux exécutés pour la maintenir par la suite.

Si, lors de l'enquête de vérification, des irrégularités ou des lacunes sont constatées dans la réalisation ou le maintien de l'équité salariale, des mesures correctrices sont alors imposées à l'employeur qui dispose d'un délai pour s'en acquitter, à défaut de quoi les moyens prévus à la Loi pour assurer l'exécution de ces obligations sont engagés.

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

Les résultats obtenus sont représentatifs des entreprises de 10 à 49 personnes salariées, qui forment la majorité des entreprises sélectionnées dans des régions et dans des secteurs d'activité économique ciblés.

Des 103 entreprises soumises à une enquête de vérification en 2006-2007, dans les régions de Montréal, de la Montérégie et du Saguenay-Lac-Saint-Jean, 54 % avaient terminé leur exercice d'équité salariale.

Les résultats obtenus sont en hausse puisqu'en 2005-2006, 47 % avaient terminé alors qu'en 2004-2005, la proportion d'entreprises ayant terminé, lors d'une vérification par la Commission, était de seulement 39 %.

Les résultats du programme de vérification, obtenus à partir d'un diagnostic précis et rigoureux des exercices d'équité salariale menés par les entreprises, correspondent sensiblement aux résultats obtenus lors de l'enquête de la phase 1 menée en 2006 alors que la moitié des entreprises avaient terminé.

OBJECTIF 8

*Favoriser la conciliation entre les parties dans le règlement des plaintes et des différends*

Le service de conciliation a été mis sur pied en 2001 par la Commission dans l'optique de favoriser le règlement des plaintes et des différends susceptibles de surgir lors de la réalisation des exercices d'équité salariale. Lors du dépôt d'un différend au sein d'un comité d'équité salariale ou d'une plainte en milieu syndiqué, la Commission offre aux parties, sur une base volontaire, un service de conciliation qui peut conduire au règlement du litige.

Lorsque la conciliation n'est pas acceptée par les deux parties ou qu'elle ne permet pas d'en arriver à un règlement du conflit, un processus d'enquête est enclenché.

INDICATEUR

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Maintien du taux d'acceptation de la conciliation supérieur à 80 %.	94,7 %	93 %

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

Au chapitre du taux d'acceptation de l'offre de conciliation, la Commission a enregistré une légère baisse de 1,7 % par rapport à l'an dernier. Toutefois, le résultat de 93 % indique que la cible établie à 80 % est largement dépassée.

OBJECTIF 9

*Entretenir une culture de la performance, de l'excellence et de la reconnaissance du personnel en vue de répondre aux besoins évolutifs du monde du travail et des clientèles*

La Commission intervient dans un domaine très spécialisé qui requiert une expertise à la fine pointe de l'évolution et de la complexité du marché du travail dans lequel s'applique la Loi sur l'équité salariale. En ce sens, il est essentiel que le personnel dispose des connaissances requises pour que la Commission exerce un leadership en équité salariale en informant, en conseillant et en partageant son savoir-faire avec ses clientèles et ses partenaires.

INDICATEUR 1

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
En formation, consentir plus de 1% de la masse salariale annuellement	2 %	1,4 %

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

En matière de formation de son personnel, la Commission a dépassé la cible fixée de 1% de sa masse salariale annuelle. Le résultat obtenu indique que la Commission a fait appel à des institutions externes pour parfaire des connaissances sur l'un ou l'autre volet relatif à l'équité salariale.

Ce résultat exclut évidemment toutes les sessions de formation données à l'interne par le personnel de la Commission aux personnes arrivées au sein de l'équipe au cours de l'année, que ce soit à la Direction de l'analyse, de la vérification et des enquêtes ou à celle de la planification et du développement. Ces formations à l'interne méritent d'être mentionnées car elles constituent un apport majeur à la capacité de performer de l'organisme, contribuant ainsi à l'atteinte de l'objectif.

INDICATEUR 2

	Résultats	
	2005-2006	2006-2007
Maintien à moins de 5 par année du nombre de plaintes à l'égard des services de la Commission	1	1

Conformément à la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens*, toute personne qui n'est pas satisfaite des services offerts par un membre du personnel de la Commission est invitée à adresser une plainte au Bureau de la présidente, qui y répondra dans un délai maximum de 30 jours.

• • • **Appréciation de l'atteinte de l'objectif**

La Commission a reçu une plainte provenant d'une entreprise au cours de l'année 2006-2007. Celle-ci a été jugée non fondée puisque les procédures en vigueur à la Commission avaient été respectées. La partie plaignante a été avisée dans les délais prévus à la Politique de traitement des plaintes de la clientèle.

Ce résultat témoigne du haut niveau de qualité de l'offre de services de la Commission et du respect de ses engagements envers les citoyennes et les citoyens.

# RÉSULTATS 2006-2007

## *au regard de la déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens*

La déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens de la Commission, *Nos engagements*, découle du plan stratégique et énonce les standards de qualité visés pour répondre aux besoins des clientèles et précise les cibles pour atteindre ces standards.

La Commission s'est engagée à servir la population en conformité avec la mission qui lui a été confiée par le gouvernement. Elle aborde la livraison de services sous quatre angles bien définis : la dimension qualitative des services, le respect des délais, le choix des moyens de communication et l'amélioration des services.

- **Un service de qualité... Nous nous engageons :**

***À vous accueillir rapidement et avec courtoisie***

Le personnel se fait un point d'honneur de traiter de façon courtoise toute personne qui entre en contact avec la Commission, de répondre avec promptitude aux demandes qui lui sont adressées et de diriger sans délai la personne vers le service pertinent.

***À traiter votre dossier de manière confidentielle, avec diligence et impartialité***

Toute l'information détenue par la Commission est protégée par la Loi sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. Dans ses relations avec ses diverses clientèles, la Commission agit avec impartialité et garantit la confidentialité dans le processus de traitement des plaintes et des différends qui lui sont soumis.

***À vous transmettre une information claire et précise, en tenant compte des besoins exprimés***

Afin de s'assurer de la qualité et de la cohérence de l'information transmise aux clientèles et aux partenaires, la Commission s'assure que le personnel reçoive toute la formation requise pour maintenir à un niveau optimum les connaissances requises à l'exercice de la fonction occupée.

***À nous assurer que nous avons bien répondu à toutes vos préoccupations***

La Commission vérifie le degré de satisfaction de ses clientèles. En 2006-2007, le taux de satisfaction lors de l'utilisation des services de la Commission est très élevé puisqu'il se maintient au même degré que l'année précédente, soit à plus de 96 %.

- **Le respect des délais, pour mieux vous servir – engagements :**

***Prendre en charge votre demande de renseignements dans un délai moyen d'un jour ouvrable***

Toutes les demandes reçues par le Service des renseignements en 2006-2007 ont été traitées le jour même.

Le délai pour le traitement d'une demande référée au service d'assistance spécialisée est fixé à moins de 24 heures. En 2006-2007, le délai moyen pour répondre à une demande d'assistance spécialisée est inférieur à trois heures.

***Expédier dans un délai de 48 heures les publications demandées par téléphone, par écrit ou par courrier électronique***

Au cours de la période visée, les publications demandées ont été expédiées dans un délai de 24 heures ou moins.

***Transmettre, dans un délai de 48 heures, un accusé de réception à toute personne salariée qui lui soumet une plainte ou un différend en vertu de la loi***

L'année 2006-2007 a été marquée par la réception d'un nombre exceptionnellement élevé de plaintes à la suite de l'entente sur l'équité salariale au gouvernement du Québec dans les secteurs public et parapublic. Ainsi, sur un total de 2 619 plaintes reçues à la Commission, 2 353 ont été déposées à l'encontre de cette entente.

Au cours des années précédentes, une centaine de plaintes en moyenne étaient déposées à la Commission.

Un nombre aussi élevé de plaintes en un si court laps de temps a eu une incidence certaine sur le délai d'envoi des accusés de réception. En tenant compte du nombre total de plaintes reçues cette année, le délai moyen pour l'envoi de l'accusé de réception s'établit à près de sept jours. Toutefois, en excluant les dossiers de plaintes liés au Conseil du trésor ayant occasionné une surcharge de travail, le délai moyen d'envoi de l'accusé de réception est de 39 heures. Ce délai moyen constitue une amélioration importante par rapport au délai observé l'an dernier, qui était de 56 heures.

***Traiter les plaintes et les différends à l'intérieur d'un délai moyen de 180 jours au plus tard le 31 mars 2008***

Le délai moyen de traitement des dossiers de plaintes et de différends s'établit à 204 jours, soit 343 jours de moins qu'en 2005-2006.

En ce qui a trait aux dossiers ouverts et réglés en cours d'année, le délai moyen est de 109 jours. Il y a donc progression constante depuis 2004-2005, où le délai moyen de traitement était de 138 jours, et depuis 2005-2006, où il était de 125 jours.

Cette progression doit être toutefois considérée avec circonspection puisque bon nombre de plaintes reçues, en 2006-2007, concernant les exercices d'équité salariale du Conseil du trésor, ont rapidement été déclarées irrecevables.

- **Vous donner le choix du moyen de communiquer avec nous – engagements :**

***Aux renseignements, une personne répondra à votre appel dans moins de cinq minutes, et ce, pour 95 % des appels***

Le Service des renseignements a répondu aux appels reçus dans un délai inférieur à cinq minutes dans 97,5% des cas. La Commission dépasse sa cible depuis que ce type d'information est comptabilisé et compte conserver ce standard élevé auprès de ses clientèles.

***Permettre l'accès au Service des renseignements les jours ouvrables de 8 h 30 à 17 h***

Le Service des renseignements de la Commission est accessible tous les jours ouvrables de 8 h 30 à 17 h, sans interruption. En dehors des heures d'ouverture, les clientèles ont accès à une boîte vocale et elles ont la possibilité de communiquer avec la Commission par courriel.

***Rendre disponible un site Internet convivial qui contienne toute l'information pertinente à l'équité salariale***

Le site Internet de la Commission donne accès à l'ensemble des publications et fait l'objet d'une mise à jour continue que ce soit pour diffuser une information récente ou pour donner accès à des documents et des outils nouvellement produits visant la réalisation ou le maintien de l'équité salariale. Sa fréquentation est en progression constante et a atteint 153 471 visites en 2006-2007, soit une hausse de 15,3% par rapport à l'an dernier.

***Communiquer avec vous dans un délai d'un jour ouvrable après la réception de votre demande de service acheminée par courrier électronique***

Le Service des renseignements répond par téléphone ou par courrier électronique, dans un délai d'un jour ouvrable, à toute demande transmise par courrier électronique à l'adresse générale de la Commission.

- **Améliorer nos services – engagements :**

***Si vous n'êtes pas satisfait ou satisfaite des services offerts par un membre du personnel, la Commission vous invite à adresser une plainte au Bureau de la présidente qui y répondra dans un délai maximum de 30 jours, ou vous avisera des raisons expliquant un délai supplémentaire.***

La Commission a reçu une plainte de la part d'une entreprise en 2006-2007. Cette plainte a été jugée non fondée puisque les procédures en vigueur à la Commission avaient été respectées. La partie plaignante a été avisée dans les délais prévus à la Politique de traitement des plaintes de la clientèle, soit moins de 30 jours.

Ce résultat témoigne du haut niveau de qualité de l'offre de services de la Commission et du respect de ses engagements envers les citoyennes et les citoyens.

# LA CAPACITÉ

## *organisationnelle*

Cette partie rend compte des résultats de l'action de la Commission en lien avec la gestion de ses ressources humaines, informationnelles de même que financières et matérielles.

Compter sur une organisation dynamique et performante est l'approche sur laquelle mise la Commission pour réaliser sa mission. Dans un contexte de restrictions croissantes, l'environnement interne doit être caractérisé par une capacité d'adaptation constante, par une expertise de qualité en continu développement et par une mobilisation du personnel axée sur l'importance du mandat de l'organisation pour l'atteinte des résultats visés et des priorités fixées.

### Les ressources humaines

#### *L'effectif*

La Commission de l'équité salariale dispose d'un effectif autorisé de 66 ETC (équivalent temps complet) pour réaliser sa mission. En 2006-2007, la Commission devait toutefois respecter la cible établie par le Conseil du trésor fixée à 59 ETC.

Au 31 mars 2007, en plus des trois membres de la Commission, le personnel en place s'établissait à 46 personnes à statut régulier et cinq à statut occasionnel.

Classes d'emploi	Effectifs
Avocats et avocates réguliers	3
Professionnels réguliers	25
Professionnels occasionnels	2
Fonctionnaires réguliers	13
Fonctionnaires occasionnels	3
Cadres	4
Cadre en prêt de service	1
Personnes nommées par le gouvernement	3
Postes vacants	12
<b>Total</b>	<b>66 ETC</b>

### ***La planification de la main-d'oeuvre***

La Commission agit avec l'objectif que l'organisation dispose d'un personnel qualifié évoluant dans un contexte de travail permettant la mise à profit des connaissances, du potentiel et de la créativité pour assurer un service de qualité aux clientèles et aux partenaires.

Sur la base de l'expérience liée au recrutement de personnel et de l'exercice de gestion prévisionnelle de la main-d'oeuvre, trois grands constats reliés s'imposent à la Commission :

**1. L'écart croissant entre les personnes en poste et les besoins de personnel de l'organisation.**

Cela s'explique principalement par l'objectif de réduction de la taille de l'État, lié à la politique de remplacement d'une personne à la retraite sur deux. Dans un organisme de la taille de la Commission, cette façon de faire pose un défi supplémentaire pour l'atteinte des résultats de performance visés.

**2. La compensation de la baisse de l'effectif par une réorganisation du travail.**

Pour maintenir sa productivité, la Commission a revu son mode de fonctionnement et a réorganisé son offre de services pour satisfaire aux besoins et ainsi assurer la continuité de réponse aux demandes des clientèles. Il importe de souligner l'apport créatif de gestion nécessaire aux organismes de plus petite taille confrontés à une réduction de personnel; malgré tous leurs efforts, en deçà d'un certain seuil, il n'y a plus d'aménagements possibles permettant des gains de productivité.

**3. Le bassin de main-d'oeuvre dans la fonction publique et le remplacement du personnel spécialisé.**

Le défi d'attraction et de rétention du personnel qualifié se pose dans toutes les organisations mais il se pose de façon toute particulière dans les organismes de plus petite taille qui, de surcroît, appliquent des lois dans des univers complexes et conflictuels. Le taux élevé de remplacement du personnel formé et expérimenté à la Commission au cours de l'année a démontré qu'un accès à un plus large bassin de main-d'oeuvre était rendu nécessaire pour assurer la performance recherchée par l'organisation.

### ***Répartition des ressources humaines selon les orientations du Plan stratégique 2005-2008***

<b>Orientations</b>	<b>Effectif 2006-2007 (%)</b>
Promouvoir l'équité salariale	25 %
Faire respecter et appliquer la loi	65 %
Moderniser les façons de faire de la Commission	10 %

Ces trois orientations ne sont pas mutuellement exclusives dans les équipes de travail. Elles s'imbriquent au contraire dans les activités quotidiennes: les personnes qui travaillent la plupart du temps à faire respecter la loi travaillent aussi à promouvoir la loi et vice versa. De même, beaucoup de personnes contribuent à moderniser les façons de faire de l'État mais peu de ressources y travaillent à temps plein. C'est pourquoi, il est apparu plus judicieux d'adopter la formule des pourcentages pour présenter la répartition du personnel selon l'investissement effectué en fonction des orientations du plan stratégique.

## Les ressources informationnelles

En 2006-2007, l'entrée en fonction du système de gestion intégré des dossiers (GID) a été l'élément marquant du développement des ressources informationnelles à la Commission.

La recherche d'un système informatique performant, pour la prise en charge des demandes externes et des dossiers comme les plaintes, les différends, l'assistance spécialisée et l'accès à l'information, a permis, au cours de l'année, d'apporter les améliorations appropriées afin d'alléger la gestion de toute demande de services, d'assurer l'arrimage avec la gestion documentaire et d'ajuster périodiquement les processus au fil de l'évolution des besoins. Dans le but d'assurer la fonctionnalité maximale du GID, la Commission s'appuie sur des normes strictes et rigoureuses.

## Les ressources financières et matérielles

Le budget de dépenses de la Commission de l'équité salariale, tel qu'il apparaissait au volume II du Budget de dépenses 2006-2007, s'élevait à 5 467 700 \$ comparativement à 5 672 185 \$ en 2005-2006.

	Budget de dépenses 2006-2007	Dépenses réelles 2006-2007	Budget de dépenses 2005-2006	Dépenses réelles 2005-2006
Commission de l'équité salariale	5 467 700 \$	5 333 065 \$	5 672 185 \$	5 279 165 \$

À titre d'organisme public, la Commission doit continuer d'offrir des services de qualité à ses clientèles et ses partenaires dans un contexte où des variations au budget sont observées depuis quelques années. Pour 2006-2007, les dépenses réelles sont en hausse par rapport aux dépenses de l'exercice précédent.

À cet égard, il importe de mentionner que, pour éviter tout conflit d'intérêt ou toute apparence de conflit d'intérêt, la Commission a dû avoir recours à l'expertise externe pour différents dossiers concernant le Conseil du trésor. Aussi, bien que la plupart des travaux liés à la production du rapport 2006 du ministre du Travail aient été exécutés à l'interne, le recours à l'expertise externe a aussi été nécessaire, notamment pour la réalisation des enquêtes générales et des sondages.

Conformément aux grands objectifs de modernisation de l'État, la Commission vise l'amélioration des services aux clientèles en misant sur l'efficacité, l'innovation et la créativité.

# RÉSULTATS

## *liés à des exigences gouvernementales*

La présente partie fait état des interventions et des activités de la Commission liées à certaines exigences législatives et gouvernementales en matière de reddition de comptes.

### L'accès à l'information

En vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., chapitre A-2.1), la Commission a reçu, pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2006 au 31 mars 2007, 63 demandes d'accès à l'information comparativement à 67 demandes pour l'année précédente.

La Commission a atteint son objectif de répondre à toutes les demandes qui lui sont adressées et le tableau suivant présente le suivi aux demandes selon le type de réponse fournie.

Réponse positive	46
Réponse négative	16
Demande en traitement	1
<b>Total</b>	<b>63</b>

Une réponse négative signifie que le document demandé contient des renseignements confidentiels auxquels s'appliquent des restrictions au droit d'accès en vertu de la loi, notamment lorsqu'il est question de protection de renseignements personnels et de renseignements financiers, commerciaux ou industriels. Cette catégorie inclut les cas où l'information n'est pas détenue à la Commission.

Par ailleurs, la Commission a répondu dans les délais prescrits par la loi. Le tableau suivant présente le délai de traitement des demandes d'accès à l'information.

Demandes traitées à l'intérieur du délai de 20 jours prévu par la loi	52
Demandes traitées à l'intérieur du délai additionnel de 10 jours permis, dans certaines circonstances, par la loi	10
<b>Total</b>	<b>62 *</b>

\*Le délai pour le traitement de la dernière demande reçue expirera après le 31 mars 2007.

## **La protection des renseignements personnels**

La Commission considère comme primordiale la protection des renseignements personnels qu'elle possède sur ses clientèles. À cet égard, le personnel des services juridiques et des enquêtes est spécialement formé afin de respecter la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels de même que les procédures mises en place par la Commission. Des rappels réguliers concernant la confidentialité des données sont fréquemment adressés à toutes les unités administratives et des sessions de sensibilisation sont organisées afin de maintenir un haut niveau d'excellence en cette matière. En 2006-2007, dans le cadre de la mise en œuvre du système de gestion intégrée des dossiers (GID), la Commission a accordé une attention particulière relativement aux droits d'accès accordés au personnel afin que les renseignements personnels de ses clientèles soient utilisés conformément à la réglementation mise en place.

## **L'allégement réglementaire et administratif**

En conformité avec le plan d'action en matière d'allégement réglementaire et administratif adopté par le gouvernement du Québec en août 2004, la Commission reconnaît la nécessité de simplifier les relations qu'elle établit avec les entreprises.

La Loi sur l'équité salariale n'oblige pas les employeurs à produire un rapport à la Commission sur l'exercice d'équité salariale réalisé dans leur entreprise. Toutefois, la Commission peut demander des renseignements ou des documents aux entreprises lorsqu'elle le juge nécessaire. Pour assurer le respect de la loi, le Programme de vérification, que la Commission a instauré en 2003, permet de vérifier l'état d'avancement des travaux d'équité salariale dans des entreprises sélectionnées de façon aléatoire.

Afin de simplifier le plus possible les exercices d'équité salariale dans les entreprises, la Commission offre une assistance spécialisée, des formations sur mesure et met à la disposition des employeurs des outils accessibles sur son site Internet, et particulièrement le Progiciel pour réaliser l'équité salariale qui comprend une grille de calcul informatisée.

Enfin, la Commission a le souci de communiquer avec ses clientèles dans un langage clair et simplifié afin de favoriser l'implantation et le maintien de l'équité salariale au Québec.

## **Le gouvernement en ligne**

La Commission contribue activement au développement du gouvernement en ligne, tel que préconisé dans le Plan de modernisation 2004-2007 du gouvernement du Québec. L'accélération du déploiement de l'information et des services offerts par voie électronique pour ses clientèles et ses partenaires est un enjeu central pour la Commission, qui fait appel à l'innovation et à la créativité de tout le personnel. Trouver de nouvelles façons de rendre les services offerts plus accessibles, plus faciles à utiliser et plus efficaces fait partie des priorités de la Commission. La performance du site Internet est tributaire d'une information de qualité, de l'accessibilité des publications et des outils et d'une mise à jour continue.

À l'instar de plusieurs ministères et organismes concernés par le monde du travail, la Commission a collaboré étroitement avec Services Québec à la refonte du portail du gouvernement du Québec, section entreprises, afin que les employeurs aient accès à une information claire et conforme aux obligations de la Loi sur l'équité salariale.

## La politique linguistique

Conformément à l'orientation gouvernementale en la matière, la politique linguistique de la Commission a été adoptée le 18 octobre 2004, à la suite de l'avis favorable émis par l'Office de la langue française. La Commission veille avec rigueur à l'application de cette politique et s'assure qu'elle soit accessible à tout le personnel. Le contenu de cette politique est diffusé intégralement dans l'intranet de la Commission et un aide-mémoire regroupant les grandes lignes du document est distribué à tout le personnel. Lors de l'accueil du nouveau personnel, les principales règles énoncées dans la politique sont présentées.

De façon à promouvoir la présence et la maîtrise du français au sein de la Commission, des rappels sont effectués sur une base périodique dans le bulletin électronique de la Commission sous la rubrique « Le français est de bonne humeur ».

En complément de sa politique linguistique, la Commission a adopté, en 2006, une politique de rédaction non sexiste dont l'objectif est de faire connaître au personnel de la Commission un ensemble de règles permettant d'assurer une représentation juste des genres.

## L'éthique et la déontologie

En conformité avec le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> septembre 1998, les membres de la Commission ont adopté, le 17 mars 1999, le Code d'éthique et de déontologie des membres de la Commission de l'équité salariale. Ce code vise à promouvoir la confiance du public dans l'intégrité et l'impartialité de la présidente et des commissaires et définit les règles et les valeurs qui guident leurs actions.

À ce jour, aucun manquement ni aucune irrégularité au code n'ont été relevés. Accessible au public sur le site Internet de la Commission, le texte intégral du Code d'éthique et de déontologie des membres de la Commission est présenté à l'annexe 1.

## L'accès à l'égalité en emploi

En vertu de la Loi sur la fonction publique, les ministères et les organismes gouvernementaux doivent rendre compte des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité pour des groupes cibles ou d'un plan d'embauche pour les personnes handicapées. L'objectif consiste à atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % de personnes provenant des membres des communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées dans des postes réguliers, occasionnels, à titre d'étudiantes ou d'étudiants, ou de stagiaires.

Au cours de la dernière année, la Commission n'a pas eu la possibilité de recruter à l'externe limitant ainsi l'accès à l'embauche de personnes membres des groupes cibles visés par les mesures mises en œuvre. En raison de départs au cours de l'année, le taux de représentativité des membres des groupes cibles a diminué à 1,9 % comparativement à l'année 2005-2006 où le taux était de 3,6 %.

## **Le suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec**

Le Vérificateur général du Québec n'a émis aucune recommandation concernant la Commission dans le cadre de ses récents rapports déposés à l'Assemblée nationale.

## **Le suivi des recommandations de la Commission de l'administration publique de l'Assemblée nationale**

À la suite du dépôt du *Rapport annuel de gestion 2005-2006*, la Commission de l'administration publique de l'Assemblée nationale a transmis des commentaires à la présidente de la Commission de l'équité salariale dans la perspective d'améliorer le contenu du rapport annuel de gestion en fonction de la gestion axée sur les résultats.

La Commission a pris connaissance des propositions émises par la Commission de l'administration publique et a tout mis en œuvre pour apporter les correctifs demandés dans l'édition 2006-2007 de son rapport annuel de gestion.

# ANNEXE 1

## CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DE LA COMMISSION DE L'ÉQUITÉ SALARIALE

### PRÉAMBULE

L'adoption du Code d'éthique et de déontologie des membres de la Commission de l'équité salariale exprime l'adhésion de chacun d'eux aux normes d'éthique et de déontologie établies aux articles 80 et 86 de la *Loi sur l'équité salariale* (L.R.Q., c. E-12.001) et au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* édicté par le Décret numéro 824-98 adopté le 17 juin 1998.

1. Le présent code a pour objet de promouvoir la confiance du public dans l'intégrité et l'impartialité des membres de la Commission en privilégiant des normes élevées de conduite.
2. Les membres de la Commission doivent s'occuper exclusivement des devoirs de leurs fonctions et les exercer à plein temps.
3. Un membre de la Commission est tenu d'exercer ses fonctions dans le respect des principes d'éthique et des règles de déontologie prévus par la loi, le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics et le présent code. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent. Il doit en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.
4. Un membre remplit son rôle avec rigueur, probité et dignité, dans la tradition d'accessibilité et de célérité attendue du public.
5. Un membre est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.
6. Un membre doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.

Dans la manifestation publique de ses opinions politiques, un membre doit faire preuve de réserve.

7. Nul membre ne peut, sous peine de déchéance de sa charge, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de la Commission.

Toutefois, cette déchéance n'a pas lieu si cet intérêt lui échoit par succession ou par donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

8. Un membre doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.

L'expression « situation de conflit d'intérêts » vise une situation dans laquelle un membre de la Commission a un intérêt privé ou personnel suffisant dans un organisme, une entreprise ou une association qui pourrait influencer ou sembler influencer l'exercice de ses fonctions officielles.

Il y a conflit d'intérêts notamment lorsque :

- le membre peut, eu égard à une situation donnée, en retirer des bénéfices financiers personnels;
- le membre peut utiliser son pouvoir de décision ou son influence à l'avantage de groupes ou de personnes avec qui il a des liens d'affaires, d'amitié ou de parenté;
- le membre peut utiliser à son profit personnel les informations auxquelles il a un accès privilégié en raison de ses fonctions.

9. Le membre doit dénoncer tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre la Commission, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Le membre doit, dans les trente jours de son entrée en fonctions, compléter le formulaire de Déclaration d'intérêts mis à sa disposition par la Commission. Il doit également de sa propre initiative compléter de nouveau un tel formulaire si une nouvelle situation identifiée au premier alinéa est survenue depuis sa dernière déclaration.

La Commission doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies en application du présent article.

- 10.** Un membre s'abstient de prendre part aux délibérations de la Commission sur tout sujet où sa partialité pourrait être mise en doute notamment par:
  - a) la représentation faite par la firme, le cabinet ou le bureau dont ce membre fait partie ou dont il a fait partie au cours des deux années précédentes;
  - b) l'exercice d'activités professionnelles auprès de toute personne visée ou concernée par le sujet au cours des deux années précédentes;
  - c) l'existence de relations privilégiées avec l'une des personnes visées ou concernées par le sujet ou avec son procureur au cours des deux années précédentes;
  - d) une prise de position publique se rapportant directement au sujet.
- 11.** Un membre ne doit pas confondre les biens de la Commission avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.
- 12.** Un membre ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.
- 13.** Un membre ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.
- 14.** Un membre ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
- 15.** Un membre doit, dans la prise de décision, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.
- 16.** Un ex-membre qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Commission.

Il ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue, ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Commission ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Commission est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

Les membres de la Commission ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues au troisième alinéa du présent article, avec l'ex-membre qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.
- 17.** Le Président de la Commission doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les membres de la Commission.
- 18.** La Commission doit rendre le présent code accessible au public et le publier dans son rapport annuel.
- 19.** Le rapport annuel de la Commission doit en outre faire état du nombre de cas traités et de leur suivi, des manquements constatés au cours de l'année par les instances disciplinaires, de leur décision et des sanctions imposées par l'autorité compétente ainsi que du nom des membres révoqués ou suspendus au cours de l'année.
- 20.** Les membres en fonction à la date de l'entrée en vigueur du présent code, doivent, dans les trente jours de cette date, compléter le formulaire de Déclaration d'intérêts mentionné au deuxième alinéa de l'article 9.
- 21.** Le présent code entre en vigueur le jour de son adoption par la Commission.<sup>1</sup>

1. Le présent code a été adopté le 17 mars 1999 (résolution CÉS-30-5.2)

