

**Bibliothèque
et Archives
nationales**

Québec



Le présent fichier est une publication en ligne reçue en dépôt légal, convertie en format PDF et archivée par Bibliothèque et Archives nationales du Québec. L'information contenue dans le fichier peut donc être périmée et certains liens externes peuvent être inactifs.

Version visionnée sur le site Internet d'origine le 29 mai 2009.

Section du dépôt légal

*Guide pour l'établissement d'un programme
d'équité salariale dans le cadre de la
Loi sur l'équité salariale*

*Comité sectoriel de la main-d'oeuvre
dans la fabrication métallique
industrielle*

CONFIDENTIEL

Montréal, juin 2001

Table des matières

*Guide pour l'établissement d'un programme d'équité salariale
dans le cadre de la Loi sur l'équité salariale
Comité sectoriel de la main-d'œuvre
dans la fabrication métallique industrielle*

	<i>Page</i>
<i>Avant-propos</i>	4
a) Les membres de l'équipe de travail	4
b) Les défis de l'entreprise	5
c) Travaux préparatoires.....	5
d) Parallèle avec ISO	5
e) Connaissances de la Loi	6
 <i>Principes de base</i>	 7
a) Absence de biais discriminatoires.....	7
b) Projet d'entreprise	7
c) Mission et culture organisationnelle.....	7
 <i>Comment réaliser un programme d'équité salariale?</i>	 8
 <i>La Société ABC Limitée</i>	 9
 <i>Phase préliminaire</i>	 10
1. Comment délimiter l'entreprise et sa taille aux fins de l'équité salariale?	11
2. Quelles sont les obligations de ABC?.....	13
3. Comment le comité d'équité salariale est-il constitué?	15
4. Quels sont les rôles et responsabilités du comité d'équité salariale?	16
5. Quel est le fonctionnement du comité?.....	17
6. Inventaire des éléments de rémunération	19

Table des matières

<i>Les quatre étapes du programme d'équité salariale</i>	25
Étape 1 : Identification des catégories d'emplois et prédominances	27
a) Catégories d'emplois	27
b) Prédominances	29
Étape 2 : Système d'évaluation des emplois et modalités d'évaluation	33
a) Le système.....	33
b) Les facteurs	33
c) Les modalités	35
Premier affichage	36
Étape 3 : Évaluation des emplois et estimation des écarts salariaux	40
Évaluation des catégories d'emplois.....	40
Pondération.....	44
Calcul des écarts salariaux	47
Exceptions dans le calcul des écarts.....	53
Étape 4 : Détermination des modalités de versements	53
Deuxième affichage	54
 <i>Maintien de l'équité</i>	 58

AVANT-PROPOS

Une démarche visant l'équité salariale s'avérera une expérience positive lorsqu'une approche proactive est utilisée par l'entreprise. Toutefois, toute démarche touchant la gestion des ressources humaines requiert une bonne dose d'attention. À plus forte raison, lorsque l'intervention porte sur la rémunération.

La *Loi sur l'équité salariale*, sanctionnée en novembre 1997, « a pour objet de corriger les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois dans des catégories d'emplois à prédominance féminine ».

Plusieurs entreprises ont peu ou n'ont pas de structure formelle pour ce qui est de la rémunération de leur personnel. Comment alors procéder à la correction des écarts salariaux entre les catégories d'emplois à prédominance féminine et les catégories d'emplois à prédominance masculine de même valeur? Comment identifier ces catégories et comment analyser la rémunération qui est actuellement offerte? Qui plus est, comment faire tout cela en respectant le cadre de la *Loi sur l'équité salariale* et en limitant les perturbations (humaines et financières) dans l'entreprise?

a) Les membres de l'équipe de travail

Une équipe de travail, formée de représentants d'entreprises membres du CSMOFMI ainsi que des centrales syndicales CSD et CSN (que nous appellerons « l'équipe de travail » dans la suite du document), a été constituée aux fins de la rédaction du présent ouvrage. Une attention particulière a été accordée afin que soit reflétée le plus possible la réalité des organisations membres du comité sectoriel.

L'équipe est composée des personnes suivantes :

• Maurice Amram	CSMOFMI	• Claude Leroux	Groupe-conseil Aon
• Guy Champagne	GRS International Inc.	• Marina Mizejewski	CSMOFMI
• Daniel Gauvin	Groupe-conseil Aon	• Isabelle Ouellet	Artmetco
• Mario Guerrero	Artmetco	• Danielle René	Les Culasses du Futur L. R. Inc.
• Raymonde Leblanc	C.S.N.	• Francine Richer	C.S.D.
• Gilles Lemay	Emploi-Québec		

b) Les défis de l'entreprise

Lorsqu'une entreprise envisage une démarche pour l'établissement d'un programme d'équité salariale, elle doit relever les défis suivants :

- disposer d'un bon « plan de match » qui colle à sa réalité;
- répondre aux exigences de la *Loi sur l'équité salariale*, tout en utilisant judicieusement ses ressources;
- agir en gardant une vision à long terme, ne serait-ce que parce qu'il y a une obligation de maintien de l'équité;
- bien connaître les dispositions de la *Loi sur l'équité salariale*.

c) Travaux préparatoires

Avant d'entreprendre une démarche pour l'établissement d'un programme d'équité salariale, nous invitons les entreprises à :

- dresser l'inventaire des éléments de rémunération actuellement en vigueur;
- analyser ces éléments en fonction de la mission, des orientations stratégiques et des valeurs de l'organisation.

Ces travaux préparatoires permettront à l'organisation d'assurer une cohésion avec les travaux d'un comité d'équité salariale **si celui-ci est créé** selon les exigences de la Loi, d'un groupe de travail ou d'une personne chargée de mener à bien les étapes prévues à la *Loi sur l'équité salariale*. La direction de l'entreprise fournira alors des renseignements qui faciliteront le travail des personnes impliquées dans la démarche d'équité salariale.

Ces travaux préparatoires permettront également à l'entreprise de prévoir des modalités qui permettront de combler des écarts de rémunération, le cas échéant, tout en considérant les objectifs d'affaires qu'elle s'est fixés. Par exemple, une entreprise pourrait mettre en place un programme de rémunération incitative afin de combler des écarts salariaux.

d) Parallèle avec ISO

Tout comme ce fut le cas pour l'implantation des normes internationales ISO, l'établissement d'un programme d'équité salariale suscite des interrogations quant à l'attitude à adopter. Les entreprises, qui ont eu du succès lors de la mise en place des normes ISO, y ont vu une occasion formidable d'améliorer leur performance en procédant à une revue systématique de l'ensemble

des processus de gestion et elles ont associé leur personnel à ce projet. Il y a là une analogie qu'il est possible d'établir avec la mise en place d'un programme d'équité salariale, projet sur lequel les entreprises sont conviées à se pencher.

L'établissement d'un programme d'équité salariale fournit aussi une occasion de revoir tout le système de gestion des ressources humaines. La revue des tâches de chaque catégorie d'emplois, l'élaboration d'un système d'évaluation des emplois et toutes les activités de communication inhérentes (obligatoires ou non) à l'équité salariale peuvent déboucher sur un questionnement et sur une redéfinition des processus de gestion tels que :

- la dotation des postes : recrutement et planification de la relève;
- la formation;
- la gestion de la performance;
- la gestion de la rémunération;
- les communications et les relations de travail.

Une gestion plus efficace des ressources humaines amortira, en grande partie ou même complètement, les coûts liés à l'implantation d'un programme d'équité salariale. Il s'agit d'un excellent investissement qui offre un rendement appréciable.

e) **Connaissances de la Loi**

Un autre défi que l'entreprise est appelée à relever consiste à comprendre les différentes composantes de la Loi et à les formuler en étapes d'application claires et simples.

La majorité des entreprises membres du Comité sectoriel de la main-d'oeuvre dans la fabrication métallique industrielle (CSMOFMI) se classent dans les catégories de la petite et de la moyenne entreprise. C'est donc dans ce contexte que le guide a été conçu. Il vise à aider ces entreprises dans leur démarche d'établissement d'un programme d'équité salariale. Règle générale, la grande entreprise dispose de ressources internes et d'outils qui lui permettent de cheminer dans le cadre d'une démarche semblable ou, à tout le moins, de s'adjoindre des ressources externes afin de la guider en ce sens.

PRINCIPES DE BASE

L'introduction de notions d'équité salariale propres à une entreprise constitue en soi un changement organisationnel significatif. Ceci implique de revoir la méthode d'attribution des salaires et de modifier, le cas échéant, certains procédés et méthodes.

Vous trouverez ci-après quelques principes de base visant à orienter les entreprises dans leur démarche :

a) Absence de biais discriminatoires

L'absence de biais discriminatoires constitue un des fondements de la *Loi sur l'équité salariale*. Chaque activité réalisée par les personnes responsables de la mise en place d'un projet d'équité salariale se déroulera dans un contexte de recherche d'objectivité. Nous nous fondons sur le principe que les entreprises ont agi de bonne foi lorsqu'elles ont établi leur démarche salariale dans le passé et qu'elles ont maintenant l'occasion de déterminer si l'approche introduite, au fil des ans, a mené celles-ci à offrir une rémunération inférieure à des catégories d'emplois à prédominance féminine.

b) Projet d'entreprise

L'employeur est responsable de l'établissement d'un programme d'équité salariale au sein de son organisation bien que tous les employés soient parties prenantes dans une telle démarche. La Loi étant d'ordre public, tous sont requis de s'y conformer. Une ouverture d'esprit et la recherche de solutions ainsi que leur mise en place harmonieuse favoriseront un passage sans heurt et permettra aux entreprises de tirer avantage de cette expérience avec l'appui de ses ressources.

c) Mission et culture organisationnelle

Règle générale, il n'y a pas de solution toute faite, et le présent guide ne fait pas exception à cette règle. Une entreprise plus orientée vers la communication et la vente de produits existants possédera des caractéristiques qui seront différentes de celles d'une entreprise spécialisée dans le « sur mesure » et qui a une orientation plus stratégique. Ce constat se reflétera sur les messages véhiculés et sur les actions et comportements valorisés ou renforcés. Il en va de même pour les outils de gestion. Une entreprise qui compte sur la créativité de ses employés pour concevoir et développer des idées nouvelles lui permettant de maintenir sa position dans son créneau d'activités, mettra plus d'accent sur des critères d'évaluation reliés à cette dimension, alors qu'une entreprise manufacturière se préoccupera probablement davantage des questions liées à la santé et à la sécurité, à la qualité et aux conditions de travail.

COMMENT RÉALISER UN PROGRAMME D'ÉQUITÉ SALARIALE?

Les activités menant à l'établissement d'un programme d'équité salariale sont regroupées en trois grandes phases.

Tableau 1 :
Les trois grandes phases d'un programme d'équité salariale

Phase	Étape
A - Préliminaire	<ol style="list-style-type: none"> 1. Délimiter l'entreprise et déterminer sa taille. 2. Déterminer les obligations de l'entreprise. 3. Désigner une personne responsable de l'élaboration du programme d'équité salariale ou constituer un groupe de travail ou un comité d'équité salariale (si requis par la Loi) et définir les rôles et les responsabilités. 4. Inventorier les éléments de rémunération.
B - Réaliser l'équité salariale	<p>Étape 1 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regrouper les emplois par catégories. • Déterminer la prédominance sexuelle des catégories. <p>Étape 2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Choisir le système d'évaluation des emplois. • Élaborer la démarche d'évaluation des emplois. <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p>Premier affichage des résultats des étapes 1 et 2</p> </div> <p>Étape 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer les catégories d'emplois. • Estimer les écarts salariaux. <p>Étape 4 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Déterminer les modalités de versement. <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p>Deuxième affichage des résultats des étapes 4 et 5</p> </div>
C - Maintenir l'équité salariale	

LA SOCIÉTÉ ABC LIMITÉE

Afin de bien étayer chaque élément de la démarche, nous utiliserons, comme exemple, une entreprise, la Société ABC Limitée. Cette entreprise fictive œuvre dans le domaine de la fabrication métallique industrielle.

Nous verrons le cheminement de ABC dans toutes les phases de la mise en place de l'équité salariale dans son organisation.

Voici quelques caractéristiques de la Société ABC Limitée.

Tableau 2 :
Caractéristiques de la Société ABC Limitée

- Effectifs totaux : 197 employés (au 1^{er} janvier 2001)
 - 36 employés de gestion techniques/professionnels et de soutien administratif;
 - 161 employés d'opération et d'entretien (cols bleus), syndiqués.
- Mission :
 - Fabriquer des armoires métalliques servant au montage de systèmes de télécommunication dans l'industrie électronique.
- Valeurs organisationnelles :
 - qualité et satisfaction des clients (ISO 9002);
 - communication ouverte et transparence;
 - gestion judicieuse des dépenses;
 - implication et développement du personnel;
 - créativité et innovation.

Phase préliminaire

1. COMMENT DÉLIMITER L'ENTREPRISE ET SA TAILLE AUX FINS DE L'ÉQUITÉ SALARIALE?

Trois critères doivent être pris en compte pour déterminer si une entreprise est visée par la *Loi sur l'équité salariale*, soit :

- être un employeur;
- être de juridiction provinciale; et
- posséder le nombre requis d'employés (ou de salariés).

Critère # 1 : Être un employeur

Les seules indications fournies par la Loi se retrouvent à l'article 4 : « Est un employeur quiconque fait exécuter un travail par un salarié. » Comme on le voit, cette définition n'est pas très explicite. La Commission de l'équité salariale nous réfère au *Code civil du Québec*, à la *Loi sur les normes du Québec* et au *Code du travail* pour établir la notion d'entreprise. Soulignons qu'une entreprise peut englober plusieurs établissements distincts.

Critère # 2 : Être de juridiction provinciale

Une entreprise régie par le Code canadien du travail, par exemple, n'est pas de la juridiction du Québec (on pense, entre autres, aux sociétés de la couronne fédérale, aux transporteurs interprovinciaux et aux entreprises de télécommunication).

Critère # 3 : Nombre d'employés

Un employeur qui, au 21 novembre 1997, comptait dix salariés ou plus au Québec est visé par la *Loi sur l'équité salariale*.

Pour déterminer le nombre d'employés que comptait ABC, il faut calculer la moyenne du nombre d'employés inscrits au registre de paie de l'entreprise au cours des 52 semaines qui précèdent le 21 novembre 1997. Certains types d'employés sont exclus de ce calcul :

- les étudiants;
- les stagiaires;
- les travailleurs autonomes;
- les policiers et les pompiers (non applicable chez ABC);
- les cadres supérieurs.

Qu'entend-on par cadres supérieurs?

Selon la *Loi sur les normes du travail*, les cadres supérieurs sont « des personnes qui participent directement à la formulation des politiques de l'employeur ». Il s'agit donc d'employés qui jouent un rôle direct dans les orientations de l'entreprise. On devrait logiquement retrouver ces postes au sommet de la hiérarchie organisationnelle.

Sont exclus également, tous les employés qui travaillent à l'extérieur du Québec, ceux-ci étant régis par les lois des provinces et territoires où ils détiennent un emploi.

Dans notre exemple, ABC a donc exclu du nombre de ses employés les cadres supérieurs, le président, les deux vice-présidents, le contrôleur corporatif (le premier poste en finance) ainsi que les trois vendeurs et le commis au service à la clientèle travaillant à l'extérieur du Québec, soit en Ontario et aux États-Unis.

Qu'entend-on par travailleur autonome?

Voici quelques repères qui aident à définir le travailleur autonome :

- L'individu travaille-t-il pour plusieurs personnes ou plusieurs employeurs?
- Quelle est la durée prévue de la prestation de travail?

Si une personne travaille d'une façon continue pour une entreprise, même si elle ne possède pas le statut d'employé régulier, celle-ci serait vraisemblablement considérée comme ayant un statut d'employé au sens de la Loi.

Voici le nombre d'employés que comptait ABC aux sens de la *Loi sur l'équité salariale* :

Tableau 3 :
Nombre d'employés aux fins de l'application de l'équité salariale
Société ABC Limitée

Période	Semaine finissant le	Nombre d'employés
1	22-11-97	158
2	15-11-97	158
3	08-11-97	156
–	–	–
–	–	–
–	–	–
51	07-12-96	87
52	30-11-96	87
53	23-11-96	87
Nombre moyen d'employés : <u>128 employés</u>		

Au 1^{er} janvier 2001, l'entreprise comptait 197 employés. Toutefois, le nombre moyen d'employés déterminé aux fins de l'application de l'équité salariale était de 128 (tableau 3), excluant les 4 cadres supérieurs et les 4 employés travaillant à l'extérieur du Québec. Ce chiffre, soit 128, détermine la taille de l'entreprise et les obligations qui en découlent, alors que les 189 employés actuels (après les 8 exclusions) sont tous visés par la Loi.

Note : Si la Société ABC avait commencé ses activités durant la période de 12 mois précédant le 21 novembre 1997 ou après cette date, la période de référence aurait été la période de 12 mois débutant à la date où le premier salarié aurait été au service de l'employeur (art. 6).

2. QUELLES SONT LES OBLIGATIONS DE ABC?

La Société ABC Limitée possède 128 employés aux fins de l'application de l'équité salariale. Elle est donc tenue de créer un comité d'équité salariale pour l'ensemble de son personnel. Toutefois, chaque unité d'accréditation de l'entreprise peut demander à l'employeur (art. 11 de la Loi) un programme distinct. Un comité d'équité salariale serait alors constitué pour les

employés de l'unité d'accréditation et un autre pour tous les autres employés de l'entreprise. Aux fins de notre exemple, le syndicat des cols bleus de ABC ne requiert pas de programme distinct.

Notes :

- Toutes les entreprises comptant au moins 10 employés ont l'obligation de fournir des résultats ou de corriger les écarts salariaux fondés sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois dans des catégories d'emplois à prédominance féminine.
- Les entreprises comptant moins de 10 employés ne sont pas visées par la *Loi sur l'équité salariale*, mais elles demeurent assujetties à la *Charte des droits et libertés de la personne*. La Commission sur l'équité salariale est dorénavant responsable de l'administration de la Charte en matière d'équité salariale.
- Les entreprises qui comprennent entre 10 et 49 employés ne sont pas tenues de constituer de comité d'équité salariale. Cependant, elles doivent vérifier s'il existe au sein de leur organisation des écarts salariaux entre des catégories d'emplois équivalentes à prédominance féminine et à prédominance masculine et apporter les corrections nécessaires, au besoin.
- Les entreprises comptant entre 50 et 99 salariés, et comprenant des salariés syndiqués, peuvent avoir à élaborer conjointement avec leur syndicat, si celui-ci en fait la demande, un programme conjoint applicable uniquement aux employés syndiqués. **Si tel est le cas, l'employeur devra établir un autre programme pour ses employés non syndiqués.**
- À moins d'avoir reçu une requête d'un syndicat pour l'établissement d'un programme distinct pour les employés syndiqués, les entreprises comptant entre 50 et 99 salariés **peuvent choisir de créer** un comité d'équité salariale. Ce comité serait ainsi assujetti à l'ensemble des droits et obligations prévus par la Loi en ce sens.

L'employeur peut, en outre, choisir de créer un comité consultatif qui s'emploiera à fournir des rétroactions et des recommandations sur les différentes étapes. L'employeur devra suivre alors toutes les étapes requises pour l'établissement d'un programme d'équité salariale.

L'employeur est tenu de maintenir l'équité salariale une fois le programme établi et mis en place. La Loi a préséance sur toute entente ou toute convention collective qui régit les conditions de travail des salariés. Lors du renouvellement d'une convention collective de travail, l'employeur et le syndicat partagent la responsabilité d'établir les règles permettant d'assurer le maintien de l'équité salariale.

Quelles sont les dates à retenir?

L'établissement d'un programme d'équité salariale demande de retenir trois dates importantes, peu importe la taille de l'entreprise et la constitution ou non d'un comité d'équité salariale.

Dans le cas qui nous occupe, ABC doit instaurer, au plus tard le **21 novembre 2001**, un programme d'équité salariale et commencer le versement des ajustements salariaux, s'il y a lieu, à compter de cette date. Elle a jusqu'au **21 novembre 2005** pour terminer les ajustements ou obtenir une prolongation maximale de trois ans, soit jusqu'au **21 novembre 2008** pour les effectuer. Cette prolongation peut être obtenue en s'adressant à la Commission de l'équité salariale, si l'employeur démontre son incapacité financière à tenir ses obligations.

3. COMMENT LE COMITÉ D'ÉQUITÉ SALARIALE EST-IL CONSTITUÉ?

Au moins trois (mais pas plus de 18) membres composeront le comité d'équité salariale. Les deux tiers des membres du comité doivent représenter les employés, soit un minimum de deux membres et un maximum de 12 membres. Au moins la moitié des représentants des employés doivent être des femmes.

Dans notre exemple, le contrôleur corporatif représente l'employeur. Les employés sont représentés par un commis général de bureau (une femme) représentant les employés non syndiqués ainsi que par le vice-président du syndicat et une employée occupant le poste d'assembleur principal dans l'atelier (employées syndiquées). Le comité est donc formé de quatre personnes. Nous avons donc une personne de plus représentant le groupe d'employés syndiqués, lequel constitue le groupe majoritaire parmi les représentants des employés (voir le paragraphe qui suit). Au moins la moitié des membres représentant les employés sont des femmes (2 sur 3).

Chacune des associations accréditées (lorsque c'est le cas) désigne son ou ses représentants au sein du comité d'équité salariale. Les employés non syndiqués doivent choisir leurs représentants au cours d'une réunion dont l'employeur doit en permettre la tenue sur les lieux du travail. Si l'un des groupes syndiqués ou non syndiqués représente une majorité des employés visés par le programme, « cette association ou les salariés non représentés désignent une majorité de membres représentant les salariés » (art. 20).

Il faut déterminer le nombre de membres au sein du comité selon un point de vue pratique en termes :

- d'efficacité du comité;
- de coûts inhérents à un tel processus; et
- de la nécessité de concilier la disponibilité des différents participants.

La désignation des salariés, quant à elle, favorisera une représentation des principales catégories d'emplois à prédominance féminine et des principales catégories d'emplois à prédominance masculine (art. 24).

S'il y a mécontentement quant au nombre de représentants ou au pourcentage de représentation, une plainte peut être déposée auprès de la Commission qui se chargera de statuer.

4. QUELS SONT LES RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU COMITÉ D'ÉQUITÉ SALARIALE?

Le comité d'équité salariale occupe un rôle prépondérant dans la démarche menant à l'établissement d'un programme d'équité salariale.

En résumé, son rôle est :

- de recueillir et de traiter des renseignements portant sur les emplois visés;
- de déterminer les catégories d'emplois à prédominance féminine et masculine;
- de choisir le système d'évaluation des emplois;
- de déterminer les écarts de rémunération.

Le comité procédera à au moins deux affichages afin d'informer les employés des résultats des travaux en cours. Il sera tenu de répondre, par écrit, aux questions écrites des employés.

Les facteurs de succès des travaux du comité reposeront non seulement sur la constitution de celui-ci et sur la formation qu'il possède, mais également sur la crédibilité que ses membres gagneront au fur et à mesure de l'avancement des travaux.

La gestion de l'information est un élément primordial dans une démarche d'équité salariale. L'employeur doit fournir au comité les renseignements nécessaires à l'établissement d'un programme d'équité salariale; les membres du comité sont tenus à la confidentialité (art. 29).

5. QUEL EST LE FONCTIONNEMENT DU COMITÉ?

Avant le début des travaux du comité d'équité salariale, ABC a offert la formation requise à tous les membres. En plus de couvrir les principaux éléments de la Loi, la formation fournit des notions sur l'évaluation des emplois et sur la gestion de la rémunération. Les coûts liés à cette formation sont réputés être des dépenses admissibles en vertu de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.

Dans le cadre de la formation, ABC a également donné aux membres quelques conseils additionnels visant à favoriser l'atteinte des objectifs par le comité :

- a) Porter une attention particulière aux aspects du travail traditionnellement négligés dans des postes de catégories d'emplois à prédominance féminine : par exemple, la coordination, la dextérité et les tâches simultanées.
- b) Demeurer vigilants à l'égard des effets de halo (ne pas se laisser éblouir par un trait particulier d'un poste ou d'un titulaire de poste) et des préjugés sexistes.
- c) Suivre un processus systématique :
 - étapes bien définies;
 - uniformité dans l'application de l'approche.
- d) Obtenir une information complète afin d'effectuer une évaluation juste et équitable, ce qui requiert une méthode de collecte de renseignements bien structurée sur les postes.
- e) Utiliser un seul outil d'évaluation des emplois, même si les catégories d'emplois semblent bien différentes (cols bleus et cols blancs, par exemple).
- f) Valider adéquatement le questionnaire ou l'outil d'évaluation :
 - couverture des dimensions clés des diverses catégories d'emplois à évaluer;
 - élimination de biais discriminatoires.
- g) Utiliser un processus de validation et d'analyse des réponses/cotes :
 - documentation appropriée sur les prises de décisions;
 - validation des facteurs (un seul facteur à la fois pour toutes les catégories d'emplois);
 - non-transposition des biais discriminatoires du marché externe;

- validation du rangement final sous deux axes :
 - vertical : supérieurs/subalternes, lignes de progression;
 - horizontal : entre les services.

Règles de fonctionnement

Le Comité d'équité salariale de ABC a établi lors de sa première rencontre, ses règles de fonctionnement qui portent, notamment, sur les éléments suivants :

- le respect de la confidentialité;
- le mode d'échange des renseignements et l'engagement des membres dans les travaux du comité;
- la prise de décision;
- le calendrier de rencontres et le quorum;
- le remplacement des membres;
- la gestion de l'information (documents et notes des rencontres);
- l'évaluation d'un poste occupé par un membre du comité;
- la résolution des cas problématiques.

Il est essentiel de conserver toutes les notes et toute la documentation pertinentes durant la progression des travaux du comité. Ces documents peuvent s'avérer utiles lorsque des employés demandent des renseignements sur le contenu des affichages ou dans le cadre du maintien de l'équité.

Le comité est paritaire, ce qui veut dire que les représentants des salariés et les représentants de l'employeur ont droit, respectivement, à un seul vote au sein du comité. L'approche par consensus est privilégiée.

L'employeur peut trancher d'une question s'il n'y a pas majorité au sein du groupe de représentants des salariés. Lorsqu'il y a mésentente entre le groupe des représentants des salariés et celui de l'employeur (vote 1-1), on peut s'adresser à la Commission. Toutefois, l'employeur demeure responsable du programme au sein de l'entreprise.

6. INVENTAIRE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Les éléments de la rémunération d'une catégorie d'emplois qui doivent être pris en considération lors de l'estimation des écarts salariaux englobent tous les avantages à valeur pécuniaire.

Pour ce qui est du salaire de base, si une échelle salariale existe et que le taux maximum est accessible à tous les titulaires de l'emploi, c'est ce taux qui sera utilisé aux fins de notre analyse. Si une échelle de salaire comportant un minimum, une médiane (ou un point-témoin ou un maximum normal) et un maximum mérite existe, l'analyse portera sur la médiane (ou le maximum normal de l'échelle).

Dans le cas des autres programmes de rémunération, la notion clé est celle concernant l'accessibilité à un type de rémunération dans les catégories d'emplois équivalentes. Par exemple, si un régime de boni fondé sur le rendement est en place pour des employés appartenant à une catégorie d'emplois à prédominance masculine, il faudra en tenir compte dans le calcul de la rémunération globale.

On utilisera alors un taux comparable (horaire ou annuel), permettant ainsi de travailler avec une base comparative semblable dans le cas où les heures normales de travail ne seraient pas équivalentes.

On constate donc que le salaire de base n'est qu'une des composantes de la rémunération, et il est fort possible que d'autres éléments de la rémunération expliquent des différences significatives quant à la rémunération globale, comme des primes de rendement, les heures de travail, etc.

Chez ABC, une structure salariale comprenant six niveaux couvre le groupe des cadres supérieurs et l'ensemble des emplois non syndiqués visés par la Loi. Cette structure est composée comme suit :

Tableau 4 :
Structure salariale chez Société ABC Limitée
Postes non syndiqués

	Minimum (\$)	Maximum normal (\$)	Maximum mérite (\$)
<i>A – GROUPE CADRES SUPÉRIEURS</i>	<i>NON VISÉ PAR LA LOI</i>		
1. Deuxième niveau de supervision	52 000	65 000	78 000
2. Premier niveau de supervision et professionnels	39 000	49 000	59 000
3. Techniciens et personnel administratif senior	30 000	37 000	44 000
4. Personnel administratif intermédiaire	18 400	23 000	27 600
5. Personnel administratif junior	13 600	17 000	20 400

Il est à noter que le **salaires payé actuellement** au personnel non syndiqué pourrait servir d'élément de la rémunération aux fins de l'établissement de l'équité salariale. Comme nous l'avons mentionné précédemment, lorsque des échelles salariales de types **minimum – médiane (maximum normal) – maximum mérite** existent, le **maximum normal** de l'échelle salariale à laquelle appartient le poste sera alors utilisé plutôt que le salaire actuellement versé au titulaire du poste.

Les tableaux 5 et 6 des pages suivantes représentent la liste fictive des postes non syndiqués et syndiqués de ABC visés par le programme d'équité salariale. Quant aux tableaux 7 et 8, ils présentent pour les postes non syndiqués et syndiqués les éléments de la rémunération globale autres que le salaire de base.

**Tableau 5 :
Société ABC Limitée**

**Non syndiqués
Section A : Salaire de base**

Titre de l'emploi	Nom	Maximum normal (\$)	Nombre d'heures/semaine	Lieu de travail	Nbre de titulaires masculins	Nbre de titulaires féminins	Classe salariale (s'il y a lieu)
Contremaître général		65 000	40,0		1	-	1
Contremaître - Production		49 000	40,0		2	-	2
Ingénieur industriel		49 000	40,0		-	1	2
Programmeur		49 000	40,0		1	-	2
Coordonnateur - Qualité		37 000	40,0		1	-	3
Planificateur		37 000	40,0		2	1	3
Acheteur		23 000	40,0		2	-	4
Inspecteur - Qualité		23 000	40,0		2	-	4
Coordonnateur - Ressources humaines		23 000	37,5		-	1	4
Commis général de bureau		23 000	37,5		1	1	4
Adjointe administrative		23 000	37,5		1	1	4
Commis aux ventes		23 000	37,5		1	2	4
Technicien - Production		37 000	40,0		2	1	3
Soutien à la production		23 000	37,5		1	1	4
Commis aux comptes payables et recevables		17 000	37,5		1	1	5

Nombre d'hommes et de femmes :

18

10

Nombre total d'employés :

28

Tableau 6 :
La Société ABC Limitée

Syndiqués

Section A : Salaire de base

Section locale ou groupe	Titre de l'emploi	Lieu de travail	Maximum horaire de l'échelle (\$)	Taux en vigueur jusqu'en	Base de calcul (nbre hrs/ semaine)	Nbre de titulaires masculins	Nbre de titulaires féminins	Classe salariale (s'il y a lieu)
	Machiniste		18,91	janvier 2002	40,0	2	-	
	Soudeur A		18,91	janvier 2002	40,0	7	-	
	Monteur A		17,19	janvier 2002	40,0	2	-	
	Soudeur B		17,09	janvier 2002	40,0	7	-	
	Peintre A		16,20	janvier 2002	40,0	7	-	
	Meuleur A		15,71	janvier 2002	40,0	2	-	
	Monteur B		15,27	janvier 2002	40,0	2	-	
	Mécanicien		15,22	janvier 2002	40,0	1	-	
	Électricien		15,22	janvier 2002	40,0	1	-	
	Meuleur B		15,22	janvier 2002	40,0	3	-	
	Monteur C		14,73	janvier 2002	40,0	15	-	
	Assembleur A		13,75	janvier 2002	40,0	2	2	
	Chef magasinier		13,75	janvier 2002	40,0	1	-	
	Camionneur		13,26	janvier 2002	40,0	1	-	
	Opérateur A		12,77	janvier 2002	40,0	10	2	
	Soudeur C		12,77	janvier 2002	40,0	1	-	
	Meuleur C		12,28	janvier 2002	40,0	8	-	
	Peintre B		12,03	janvier 2002	40,0	5	-	
	Monteur junior		11,79	janvier 2002	40,0	6	-	
	Opérateur B		11,29	janvier 2002	40,0	10	-	
	Assembleur B		10,80	janvier 2002	40,0	8	2	
	Magasinier		10,80	janvier 2002	40,0	2	1	
	Journalier		9,22	janvier 2002	40,0	40	10	
	Concierge		8,84	janvier 2002	40,0	1	-	

Nombre d'hommes et de femmes :

144 17

Nombre total d'employés : 161

**Tableau 7 :
Non syndiqués**

Section B : Rémunération variable et avantages à valeur pécuniaire

Groupe : Unique (si les programmes ne s'appliquent pas à tous les employés, remplir un formulaire pour chaque groupe d'employés)

1. Rémunération variable	2. Assurance collective		3. Régime de retraite	4. Temps chômé payé
Admissibilité Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	Assurance vie de base : 2 fois	Coûts annuels assumés par l'employeur 1 000 \$	Description sommaire : S. O.	Jours fériés et flottants Selon les normes du travail
Description du régime et valeur annuelle cible (\$) <i>Admissibilité :</i> Niveaux 1 et 2 <i>Formule :</i> 10 % du salaire de base si le profit net égale ou dépasse le seuil établi en début de période	Invalidité de courte durée : S. O. Invalidité de longue durée : S. O.	_____ \$ _____ \$		
5. Autres éléments ayant une valeur pécuniaire (indemnités, primes diverses, etc.) S. O.				

**Tableau 8 :
Syndiqués**

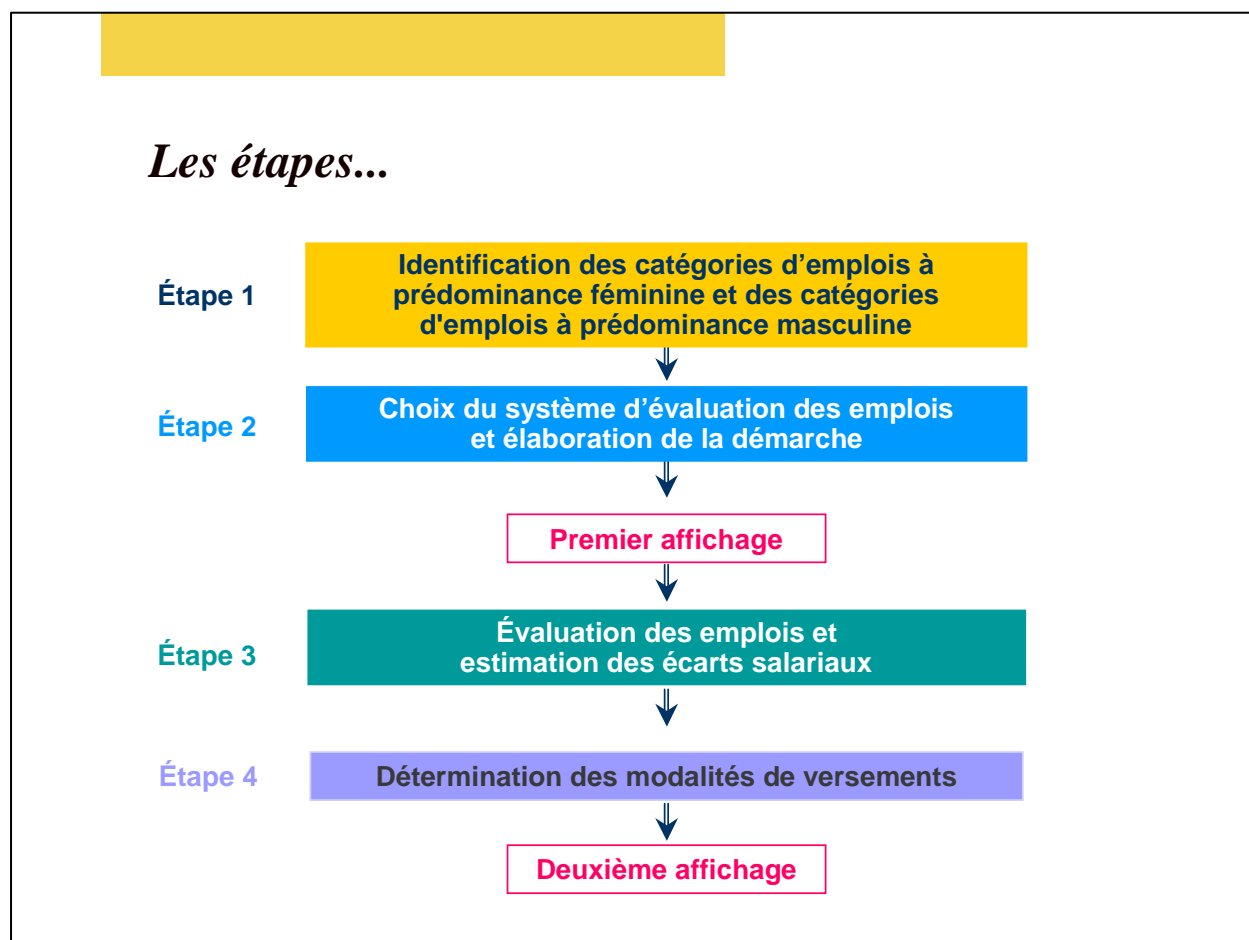
Section B : Rémunération variable et avantages à valeur pécuniaire

Section locale : AGWT-222

1. Rémunération variable	2. Assurance collective		3. Régime de retraite	4. Temps chômé payé
Admissibilité Oui <input type="checkbox"/> Non <input checked="" type="checkbox"/>	Assurance vie de base : 10 000 \$ fixe Invalidité de courte durée : S. O. Invalidité de longue durée : S. O. Frais médicaux : Médicaments : ___ % de remboursement Autres frais : ___ % de remboursement S. O. Frais dentaires : Frais de base : ___ % de remboursement Autres frais : ___ % de remboursement S. O.	Coûts annuels assumés par l'employeur 200 \$	Description sommaire : S. O. Contribution de l'employeur : S. O. Contribution de l'employé : S. O.	Jours fériés et flottants Selon les normes du travail Barème de vacances : 25 ans : 6 semaines 18 ans : 5 semaines 9 ans : 4 semaines 4 ans : 3 semaines 1 an : 2 semaines
		Description du régime et valeur annuelle cible (\$) S. O.		
5. Autres éléments ayant une valeur pécuniaire (indemnités, primes diverses, etc.) Primes de quart : 0,75 \$ Uniformes : <ul style="list-style-type: none"> Tous : 90 \$ annuellement 				

*Les quatre étapes
du programme d'équité salariale*

Examinons à nouveau, de façon schématique, les quatre grandes étapes du programme d'équité salariale.



Dans notre exemple, le syndicat n'a pas demandé l'établissement d'un programme distinct pour ses membres. Ainsi, ABC constituera **un seul comité d'équité salariale**. Celui-ci sera responsable de réaliser les quatre étapes du programme et d'effectuer les deux affichages prévus à la Loi (art. 55).

Étape 1

Identification des catégories d'emplois à prédominance féminine et des catégories d'emplois à prédominance masculine

a) Catégories d'emplois

L'objectif ultime de la Loi est d'évaluer si des écarts salariaux existent à l'égard des personnes qui occupent des emplois à forte concentration (60 % et plus) de main-d'œuvre féminine par rapport aux emplois, de valeur équivalente, à forte concentration (60 % et plus) de main-d'œuvre masculine.

La Loi utilise le concept de catégories d'emploi. Celles-ci peuvent être à prédominance masculine ou féminine ou être mixtes (aucune prédominance).

Pourquoi regrouper les emplois par catégories d'emplois?

Le but visé est de simplifier l'exercice d'évaluation des emplois. Une entreprise peut compter plusieurs dizaines d'emplois et l'effort requis pour effectuer l'évaluation de chaque emploi serait considérable.

Les critères suivants sont pris en considération lors de l'identification des catégories d'emplois :

- l'exercice de fonctions ou de responsabilités semblables;
- des qualifications semblables;
- la même rémunération, soit un même taux ou une même échelle salariale.

Par exemple, un préposé aux comptes recevables et un préposé aux comptes payables **peuvent être** regroupés au sein d'une même catégorie d'emplois.

Notons qu'une catégorie d'emplois peut être constituée d'un seul emploi.

Dans un premier temps, le comité d'équité salariale de ABC a regroupé tous les postes visés (non syndiqués et syndiqués) dans un seul document, par ordre croissant du salaire horaire.

Dans un deuxième temps, les postes (indépendamment s'ils sont non syndiqués ou syndiqués) ayant un **même taux de salaire horaire** ont été regroupés dans la même catégorie d'emplois, s'ils répondaient aux critères suivants :

- similarité des fonctions ou des responsabilités;
- similarité des qualifications.

Tableau 9 :
Identification des catégories d'emplois

Nom de l'entreprise							
Postes	H	F	Total	Salaire ⁽¹⁾ annuel (\$)	N ^{bre} heures/ semaine	Salaire ⁽²⁾ horaire (\$)	Catégorie
Contremaître général	1	-	1	65 000	40	31,25	1
Contremaître, Production	2	-	2	49 000	40	23,55	2
Ingénieur industriel	-	1	1	49 000	40	23,55	3
Programmeur	1	-	1	49 000	40	23,55	4
Machiniste	2	-	2		40	18,91	5
Soudeur A	7	-	7		40	18,91	5
Technicien, Production	2	1	3	37 000	40	17,79	6
Coordonnateur, Qualité	1	-	1	37 000	40	17,79	6
Planificateur	2	1	3	37 000	40	17,79	6
Monteur A	2	-	2		40	17,19	7
Soudeur B	7	-	7		40	17,09	8
Peintre A	7	-	7		40	16,20	9
Meuleur A	2	-	2		40	15,71	10
Monteur B	2	-	2		40	15,27	11
Mécanicien	1	-	1		40	15,22	12
Électricien	1	-	1		40	15,22	13
Meuleur B	3	-	3		40	15,22	14
Monteur C	15	-	15		40	14,73	15
Acheteur	2	-	2	23 000	37,5	14,36	16
Coordonnateur, Ressources humaines	0	1	1	23 000	37,5	14,36	17
Commis général de bureau	1	1	2	23 000	37,5	14,36	18
Adjointe administrative	0	1	1	23 000	37,5	14,36	18
Commis aux ventes	1	2	3	23 000	37,5	14,36	18
Assembleur A	2	2	4		40	13,75	19

Tableau 9 :
Identification des catégories d'emplois (suite)

Nom de l'entreprise							
Postes	H	F	Total	Salaire ⁽¹⁾ annuel (\$)	N ^{bre} heures/ semaine	Salaire ⁽²⁾ horaire (\$)	Catégorie
Chef magasinier	1	-	1		40	13,75	20
Inspecteur, Qualité	2	-	2	23 000	40	13,46	21
Soutien à la production	1	1	2	23 000	40	13,46	22
Camionneur	1	-	1		40	13,26	23
Opérateur A	10	2	12		40	12,77	24
Soudeur C	1	-	1		40	12,77	25
Meuleur C	8	-	8		40	12,28	26
Peintre B	5	-	5		40	12,03	27
Monteur junior	6	-	6		40	11,79	28
Opérateur B	10	-	10		40	11,29	29
Assembleur B	8	2	10		40	10,80	30
Magasinier	2	1	3		40	10,80	31
Commis aux comptes payables et recevables	1	1	2	17 000	37,5	10,77	32
Journalier	40	10	50		40	9,22	34
Concierge	1	-	1		40	8,84	33

⁽¹⁾ Pour les postes non syndiqués, nous utilisons le point maximum normal auquel appartient le poste puisque l'échelle salariale compte un minimum, un maximum normal et un maximum mérite.

⁽²⁾ Pour les postes syndiqués, nous utilisons le maximum du taux horaire, puisque l'échelle salariale compte un minimum et un maximum.

Dans notre exemple, les 189 emplois de ABC visés par la *Loi* sont regroupés en 34 catégories d'emplois.

b) Prédominances

En règle générale, une catégorie d'emplois est considérée à prédominance féminine ou masculine lorsque **au moins 60 % des employés** sont du même sexe.

La Loi prévoit également trois autres critères pour déterminer la prédominance dans une catégorie d'emplois :

- l'historique de l'employeur quant à la prédominance des hommes ou des femmes dans cette catégorie d'emplois;
- les stéréotypes occupationnels généralement répandus dans la société (par exemple, le poste de secrétaire ou de réceptionniste est couramment associé aux femmes);
- l'écart du taux de représentation.

Prenons un exemple pour expliquer ce dernier critère. Supposons qu'un groupe d'employés ne compte que cinq employés féminins sur 200 employés. Aucun poste ne compte au moins 60 % de femmes. Toutefois, les cinq employés féminins composent 50 % des salariés d'une catégorie d'emplois. Cette catégorie serait considérée comme une catégorie à prédominance féminine. Très peu de situations comme celle-ci devraient se présenter.

Les **femmes et les hommes** occupant des emplois dans des catégories à prédominance féminine bénéficieront des ajustements salariaux requis, s'il s'avérait nécessaire d'en effectuer. Par contre, les femmes et les hommes occupant des emplois à prédominance masculine ne seront pas admissibles à des ajustements salariaux en vertu de la *Loi sur l'équité salariale*.

Voyons maintenant la prédominance des catégories d'emplois ainsi qu'elle a été établie par le comité d'équité salariale de ABC.

Tableau 10 :
Identification de la prédominance

Société ABC Limitée						
Catégorie	Postes	H	F	Total	% de femmes	Prédominance
1	Contremaître principal	1	-	1	-	M
2	Contremaître, Production	2	-	2	-	M
3	Ingénieur industriel	-	1	1	100 %	F
4	Programmeur	1	-	1	-	M
5	Machiniste	2	-	2	-	M
5	Soudeur A	7	-	7	-	M
6	Technicien, Production Coordonnateur, Qualité Planificateur	5	2	7	29 %	M
7	Monteur A	2	-	2	-	M
8	Soudeur B	7	-	7	-	M
9	Peintre A	7	-	7	-	M
10	Meuleur A	2	-	2	-	M
11	Monteur B	2	-	2	-	M
12	Mécanicien	1	-	1	-	M
13	Électricien	1	-	1	-	M
14	Meuleur B	10	-	10	-	M
15	Monteur C	15	-	15	-	M
16	Acheteur	2	-	2	-	M
17	Coordonnateur, Ressources humaines	0	1	1	100 %	F
18	Commis général de bureau Adjointe administrative Commis aux ventes	2	4	6	67 %	F
19	Assembleur A	2	2	4	50 %	M (historique)
20	Chef magasinier	1	-	1	-	M

Tableau 10 :
Identification de la prédominance (suite)

Société ABC Limitée						
Catégorie	Postes	H	F	Total	% de femmes	Prédominance
21	Inspecteur, Qualité	2	-	2	-	M
22	Soutien à la production	1	1	2	50 %	Neutre
23	Camionneur	1	-	1	-	M
24	Opérateur A	10	2	12	17 %	M
25	Soudeur C	1	-	1	-	M
26	Meuleur C	8	-	8	-	M
27	Peintre B	5	-	5	-	M
28	Monteur junior	6	-	6	-	M
29	Opérateur B	10	-	10	-	M
30	Assembleur B	8	2	10	20 %	M
31	Magasinier	2	1	3	33 %	M
32	Commis aux comptes payables et recevables	1	1	2	50 %	F (historique)
33	Journalier	40	10	50	20 %	M
34	Concierge	1	-	1	-	M

En résumé :

- quatre catégories d'emplois sont à prédominance féminine;
- vingt-neuf catégories d'emplois sont à prédominance masculine;
- une catégorie d'emplois est neutre (ou mixte).

Une fois que le comité d'équité salariale a terminé la catégorisation des emplois et déterminé les prédominances sexuelles de chacune des catégories d'emplois, la prochaine étape consiste à choisir le système d'évaluation des emplois et à élaborer une démarche d'évaluation des catégories d'emplois.

Étape 2

Choix du système d'évaluation des emplois et élaboration de la démarche

a) Le système

À cette étape, le comité d'équité salariale choisira une méthode d'évaluation des emplois. Cette méthode permettra d'établir, d'une manière objective, la **valeur respective** de chacune des catégories d'emplois.

Les trois principales méthodes d'évaluation des emplois sont les suivantes :

1. **Rangement :** Comparer les postes les uns avec les autres (rangement forcé). Il est très difficile d'utiliser cette méthode et d'en démontrer l'objectivité.
2. **Marché :** Procéder à des enquêtes de marchés, externes à l'organisation. Cette méthode n'est pas reconnue, puisque l'équité salariale doit se mesurer au sein de l'entreprise.
3. **Points/facteurs :** Identifier des facteurs (ou critères) qui serviront à évaluer les emplois et à accorder une valeur (points) à chaque facteur. La somme des points accordés permettra ensuite d'effectuer le rangement des emplois les uns par rapport aux autres.

Le système par points et par facteurs est celui qui est le plus susceptible d'offrir une évaluation objective des emplois, puisqu'il met en relation plusieurs dimensions ou facteurs. La mesure des écarts salariaux entre les catégories d'emplois à prédominance féminine et celles à prédominance masculine sera ainsi plus facile à effectuer.

b) Les facteurs

Le système d'évaluation des emplois doit tenir compte des quatre facteurs prévus à la Loi :

- les qualifications requises;
- les responsabilités assumées;
- les efforts requis (intellectuels et physiques);
- les conditions dans lesquelles le travail est effectué.

Un système d'évaluation **peut** servir à évaluer à la fois des postes de cols bleus et des postes de cols blancs, ce qui est le cas dans l'exemple de ABC.

Chez ABC, le programme d'équité salariale est universel, donc s'applique à toutes les catégories d'emplois, car aucun programme distinct n'a été réclamé par le syndicat. Par conséquent, le comité d'équité salariale de l'entreprise a choisi des facteurs qui permettront d'évaluer des postes qui sont à la fois :

- cadres;
- professionnels;
- techniques et administratifs;
- rémunérés à l'heure.

Les facteurs choisis refléteront les valeurs de l'organisation et son contexte spécifique. Dans notre exemple, ABC, qui est une entreprise manufacturière, met l'accent sur la qualité, la productivité, le travail d'équipe et la santé et sécurité.

Les facteurs d'évaluation des emplois retenus par le comité d'équité salariale de ABC sont décrits ci-après :

Tableau 11 :
Facteurs d'évaluation des emplois

FACTEURS	SOUS-FACTEURS
<i>Qualifications</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exigences académiques 2. Expérience préalable 3. Période d'adaptation ou d'apprentissage 4. Exigences spécifiques à l'emploi
<i>Responsabilités</i>	<ol style="list-style-type: none"> 5. Latitude d'action et autonomie 6. Communications 7. Gestion des ressources humaines 8. Impact des décisions et des actions 9. Responsabilités à l'égard de la sécurité d'autrui 10. Responsabilités à l'égard du matériel et de l'équipement
<i>Efforts</i>	<ol style="list-style-type: none"> 11. Créativité et innovation 12. Concentration et attention sensorielle 13. Coordination et dextérité 14. Complexité 15. Activités physiques
<i>Conditions de travail</i>	<ol style="list-style-type: none"> 16. Contrainte de temps 17. Environnement physique de travail 18. Environnement humain 19. Risques pour la santé et pour la sécurité personnelle

Les niveaux ou degrés d'atteinte de chaque facteur sont établis à l'aide de différents systèmes. On y trouve des systèmes comportant un nombre de degrés ou de niveaux constants (sept par exemple), définis précisément ou non. Il appartient au comité d'équité salariale ou à l'employeur, s'il n'y a pas de comité d'équité salariale, de choisir le système le plus approprié pour atteindre l'objectif visé par la Loi (art.1).

Nous retrouverons, en annexe, le système d'évaluation des emplois détaillé dont s'est dotée la Société ABC.

Note : Aux fins de la préparation de ce guide, nous avons sélectionné un certain nombre de postes repères et avons effectué leur évaluation, facteur par facteur (**à titre indicatif seulement**).

c) Les modalités

Les modalités comprennent les étapes qui permettront l'évaluation des emplois, soit :

- la collecte des données sur les emplois;
- la démarche d'évaluation des catégories d'emplois.

Afin de recueillir les renseignements les plus pertinents, le comité d'équité salariale de ABC utilise un questionnaire structuré de préférence à la description de poste qui est souvent incomplète ou obsolète. En outre, des entretiens avec les employés et le supérieur immédiat permettront de compléter les renseignements nécessaires à l'évaluation des catégories d'emplois.

Le questionnaire est distribué par une personne-ressource qui donne les mêmes renseignements à toutes les séances, afin d'assurer la validation des renseignements recueillis.

On profitera des séances de travail avec les employés pour fournir des renseignements sur la démarche en matière d'équité salariale. Il s'agit d'un excellent forum qui vise à dissiper les malentendus et obtenir la collaboration de tous.

Le choix et le nombre de répondants seront fonction des postes à évaluer ainsi que de la nature des renseignements recherchés.

La participation des gestionnaires à la validation des résultats obtenus permettra aux personnes responsables de l'évaluation de compléter la collecte de renseignements pertinents et valides.

L'ensemble de ces renseignements devrait être considéré par le comité d'équité salariale aux fins de l'élaboration des profils de chaque catégorie d'emplois.

Premier affichage

Lorsque le comité d'équité salariale se déclare satisfait des résultats quant à l'identification des catégories d'emplois, au choix de la méthode et des outils d'évaluation, ainsi qu'aux modalités, il procède au premier affichage prévu à la Loi.

Voici, à titre d'exemple, le premier affichage rédigé par le comité d'équité salariale de ABC.

EXEMPLE

PROGRAMME D'ÉQUITÉ SALARIALE

PREMIER AFFICHAGE (Étapes 1 et 2)

INTRODUCTION

Ce document présente aux employés de la Société ABC Limitée le rapport des activités du comité d'équité salariale.

L'objectif de la *Loi sur l'équité salariale* est de corriger les écarts salariaux (le cas échéant) dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois dans des catégories d'emplois à prédominance féminine (art. 1).

DÉFINITIONS

Catégories d'emplois (art. 54):	Des emplois qui ont des fonctions ou des responsabilités semblables, des qualifications semblables et la même rémunération, soit un même taux ou une même échelle de salaire.
Prédominance masculine ou féminine (art. 55):	Une catégorie d'emplois est considérée, selon le cas, à prédominance féminine ou masculine lorsqu'au moins 60 % des salariés qui occupent les emplois en cause sont du même sexe. Mais peut aussi être considérée à prédominance féminine ou masculine une catégorie sur la base de : <ul style="list-style-type: none">– stéréotype occupationnel;– écart significatif;– historique du poste.

OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

Selon la *Loi sur l'équité salariale*, la Société ABC Limitée a la responsabilité de mettre en œuvre un programme d'équité salariale au plus tard le 21 novembre 2001. La Société a donc créé un comité d'équité salariale, comme il est requis par la Loi. Les membres du comité sont les suivants :

Représentants des employés

- Anne Bleau
- Marie Labelle
- Joseph Lebeau

Représentants de l'employeur

- Oscar Lecompte

MÉTHODOLOGIE

Des rencontres ont eu lieu entre le 1^{er} mai et le 30 juin 2001 afin de réaliser les travaux suivants :

- création du comité d'équité salariale et détermination des règles de fonctionnement;
- formation dispensée aux membres du comité;
- révision des statistiques de main-d'œuvre et identification des catégories d'emplois et de leur prédominance en regard des critères prescrits par la Loi;
- choix du plan d'évaluation des emplois;
- établissement de la démarche visant à déterminer la valeur des catégories d'emplois.

IDENTIFICATION DES CATÉGORIES D'EMPLOIS

Catégories d'emplois à prédominance féminine	Catégories d'emplois à prédominance masculine
•	•
• (Indiquer les 4 catégories)	• (Indiquer les 29 catégories)
•	•
•	• ...
Catégories neutres (aucune prédominance)	
• (Indiquer la catégorie)	
•	

Chaque catégorie d'emplois a été établie, ainsi qu'il est requis par la Loi (voir *définitions* : Catégories d'emplois).

DESCRIPTION DE LA MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION ET DES PROCÉDURES

Le comité d'équité salariale utilisera une méthode d'évaluation des emplois comportant les facteurs suivants :

Facteur A : Qualifications

1. Exigences académiques
2. Expérience préalable
3. Période d'adaptation ou d'apprentissage
4. Exigences spécifiques à l'emploi

Facteur B : Responsabilités

5. Latitude d'action et autonomie
6. Communications
7. Gestion des ressources humaines
8. Impact des décisions et des actions
9. Responsabilités à l'égard de la sécurité d'autrui
10. Responsabilité à l'égard du matériel et de l'équipement

Facteur C : Efforts

11. Créativité et innovation
12. Concentration et attention sensorielle
13. Coordination et dextérité
14. Complexité
15. Activités physiques

Facteur D : Conditions de travail

16. Contrainte de temps
17. Environnement physique du travail
18. Environnement humain
19. Risques pour la santé et pour la sécurité personnelle

Les procédures à suivre

Le système d'évaluation des emplois permettra au comité d'évaluer les qualifications, les efforts et les responsabilités liés aux catégories d'emplois déterminées ci-dessus, de même que les conditions de travail s'y rattachant. Un rangement sera effectué en se fondant sur ces évaluations.

Par la suite, la rémunération des catégories d'emplois à prédominance féminine sera comparée avec celle des catégories d'emplois à prédominance masculine de même valeur. Si des écarts de rémunération étaient décelés, les ajustements nécessaires seraient alors apportés.

AUTRES RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS

Si vous désirez des renseignements supplémentaires ou si vous avez des commentaires à faire part au comité d'équité salariale, vous devez transmettre votre demande par écrit dans les 60 jours suivant la date de cet affichage (soit avant le date) à l'un des membres du comité.

Chaque question ou commentaire sera étudié et le comité d'équité salariale y répondra dans un délai maximum de 30 jours, soit le date .

En vertu de l'article 101 de la Loi « Un salarié peut déposer à la Commission de l'équité salariale une plainte pour un manquement prévu à l'article 15 (manquement grave à l'égard de la Loi de la part de l'employeur, du syndicat ou d'un membre du comité) dans les 60 jours de ce manquement ou de la date où les salariés ont pu en prendre connaissance ». Dans un tel cas, la Commission prendra les mesures requises pour faire respecter la Loi.

PROCHAINES ÉTAPES

- Évaluation des catégories d'emplois à prédominance féminine et des catégories d'emplois à prédominance masculine
- Détermination des écarts de rémunération
- Détermination des modalités et des conditions d'ajustements salariaux, s'il y a lieu

Un deuxième affichage sera effectué une fois ces étapes terminées.

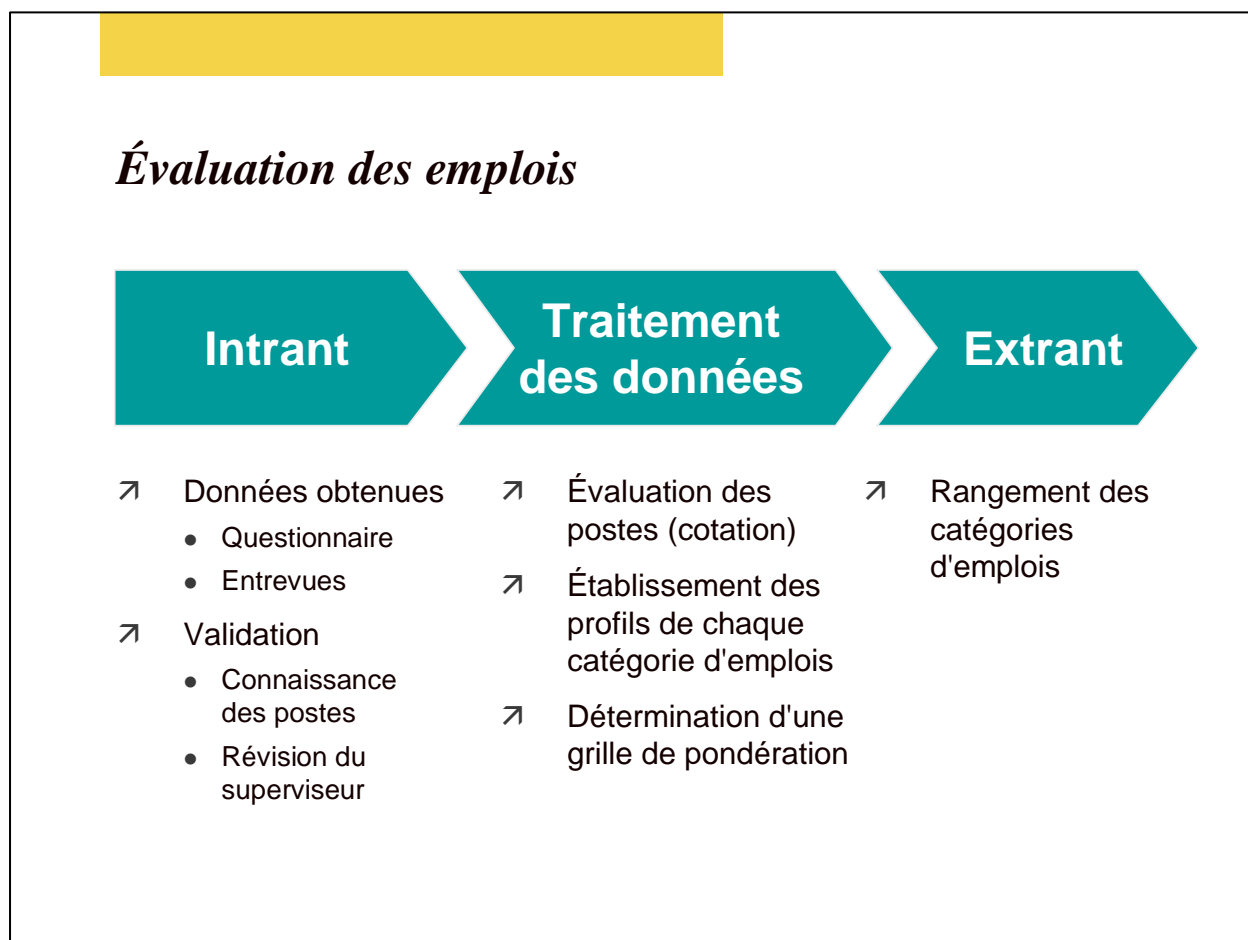
Pour le Comité d'équité salariale

Étape 3

Évaluation des emplois et estimation des écarts salariaux

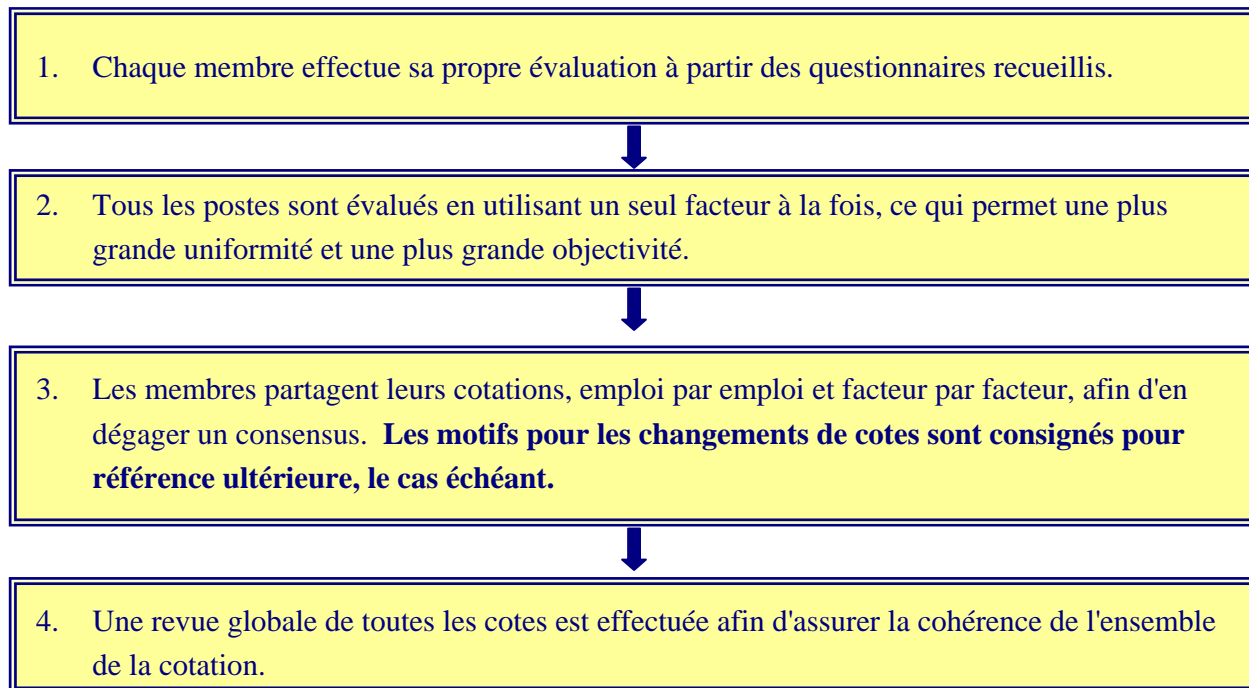
Évaluation des catégories d'emplois

Le résultat recherché consiste en un rangement des catégories d'emplois qui servira à mesurer les écarts de rémunération entre les catégories d'emplois à prédominance féminine et les catégories d'emplois équivalentes à prédominance masculine. Le comité d'équité salariale de ABC procédera comme suit :



L'évaluation des catégories d'emplois est effectuée par le comité d'équité salariale à l'aide du questionnaire d'évaluation des emplois qu'il a lui-même élaboré (voir étape 2 du guide).

Le cheminement proposé visant à faciliter le travail du comité est le suivant :



Le comité d'équité salariale de ABC établit la cotation de chaque catégorie d'emplois avant de constituer une grille de pondération des facteurs et des sous-facteurs. Cette approche favorise une plus grande objectivité dans l'attribution des cotes à chacune des catégories d'emplois à prédominance féminine.

Le tableau suivant illustre, à **titre d'exemple**, la cotation attribuée à certains emplois repères par le comité d'équité salariale de ABC.

Tableau 12 :
Cotation des catégories d'emplois repères (EXEMPLE)

	Contremaître, Production	Ingénieur industriel	Programmeur	Machiniste	Technicien, Production	Monteur	Mécanicien	Commis général de bureau	Assembleur	Commis, comptes payables	Journalier
Qualifications											
1. Exigences académiques	3	5	4	3	4	1	3	3	1	2	1
2. Expérience préalable	4	3	3	3	3	1	3	2	1	1	1
3. Adaptation/ apprentissage	4	4	3	3	3	1	3	2	1	2	1
4.1 Lecture de plans	3	4	3	3	3	2	3	1	2	1	1
4.2 Linguistiques	3	3	2	1	1	1	2	2	1	2	1
4.3 Appareils	3	4	4	3	3	2	3	2	1	2	1
Responsabilités											
5. Latitude d'action/autonomie	4	3	3	3	3	1	3	2	1	2	1
6. Communications											
6.1 Internes	4	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1
6.2 Externes	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7. Ressources humaines											
7.1 Nature	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7.2 Nombre	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8. Impact des décisions	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1

Tableau 12 :
Cotation des catégories d'emplois repères (suite) (EXEMPLE)

# Question	Contremaître, Production	Ingénieur industriel	Programmeur	Machiniste	Technicien, Production	Monteur	Mécanicien	Commis général de bureau	Assembleur	Commis, comptes payables	Journalier
9. Sécurité d'autrui	1	1	1	3	1	3	2	1	2	1	1
10. Matériel et équipement	1	2	4	2	2	4	3	1	3	1	2
Effort											
11. Créativité/innovation	3	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1
12. Concentration/ attention	2	4	3	2	2	2	2	3	2	3	1
13. Coordination/dextérité	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2
14. Complexité	4	3	3	2	2	1	2	1	1	2	1
15. Activités physiques											
15.1 Effort physique	1	1	2	4	1	3	4	1	3	1	3
15.2 Position de travail	1	1	2	2	1	2	2	2	3	1	3
Conditions de travail											
16. Contrainte de temps	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
17. Environnement physique	2	2	3	3	3	4	3	1	4	1	4
18. Environnement humain	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1
19. Risques pour la sécurité et la santé personnelle	2	2	2	4	2	4	4	1	4	1	4

Pondération

On entend par la pondération l'attribution d'une valeur aux facteurs, aux sous-facteurs et aux degrés (ou niveaux).

La distribution de ces valeurs **varie d'une organisation à l'autre**. Ces valeurs sont déterminées en fonction de la culture et du contexte organisationnels. Par exemple, une entreprise manufacturière accordera une valeur plus grande à la sécurité personnelle, alors qu'une agence de publicité valorisera davantage la créativité.

Vous trouverez ci-après certaines étapes à suivre pour l'établissement d'une table de pondération :

i) Première étape :

- Établir la valeur relative des quatre grands facteurs.

La pondération tiendra compte des **comportements** que l'entreprise désire de la part des employés en relation avec ses valeurs organisationnelles (chez ABC : service à la clientèle, la qualité et la sécurité) et sa mission (chez ABC: entreprise manufacturière).

On pourra choisir d'utiliser un maximum de 1 000 points pour l'ensemble des facteurs et d'accorder 26 % des points ou 260 points au facteur « Qualification », 41 % ou 410 points au facteur « Responsabilités » et ainsi de suite pour les deux autres facteurs.

ii) Deuxième étape :

- Déterminer la valeur relative de chaque sous-facteur à l'intérieur de chaque grand facteur.

Le nombre de points attribuables à chaque grand facteur (dans notre exemple « Qualifications ») est ensuite distribué entre les sous-facteurs dont les « Exigences académiques » qui se voient attribuer 80 points (8 % du total de 1 000 points), l'« Expérience préalable » 40 points (4 % du total de 1 000 points) et ainsi de suite.

iii) Troisième étape :

- Déterminer la pondération de chaque niveau/degré.

Il n'existe pas de règle précise quant à la valeur minimale d'un facteur. Il appartient aux personnes responsables de l'évaluation d'établir une progression qui reflète le mieux les exigences des divers niveaux de chaque sous-facteur.

Note : Le comité d'équité salariale devrait tester amplement la grille de pondération avant de la finaliser. Une bonne façon de s'assurer de la qualité de la pondération consiste à tester la grille avec des groupements d'emplois repères, par exemple trois emplois parmi ceux dont la rémunération est la plus basse, trois autres emplois au milieu de la hiérarchie de la rémunération et trois emplois encore parmi les mieux rémunérés. On détermine ainsi la relation entre la hiérarchie des salaires et la valeur des emplois.

Vous trouverez, à la page suivante, la grille de pondération qui a été établie à titre d'exemple chez ABC.

Note : La grille de pondération suivante est un exemple de canevas que les personnes responsables de l'évaluation des emplois pourraient adapter aux différentes réalités des postes et des entreprises.

Tableau 13 :
Grille de pondération chez ABC (EXEMPLE)

	Niveau							%
	1	2	3	4	5	6	7	
Qualifications								26
1. Exigences académiques	8	20	32	44	56	68	80	8
2. Expérience préalable	4	16	28	40				4
3. Adaptation/apprentissage	5	14	23	32	41	50		5
4.1 Lecture de plans	6	14	22	30				3
4.2 Linguistiques	2	9	16	23	30			3
4.3 Appareils	3	9	16	23	30			3
Responsabilités								41
5. Latitude d'action/autonomie	6	15	24	33	42	51	60	6
6. Communications								
6.1 Internes	4	8	12	16	20			2
6.2 Externes	4	8	12	16	20			2
7. Ressources humaines								
7.1 Nature	4	18	32	46	60			6
7.2 Nombre	0	10	20	30	40	50		5
8. Impact des décisions	10	25	40	55	70			7
9. Sécurité d'autrui	10	30	50	70				7
10. Matériel et équipement	12	24	36	48	60			6
Efforts								25
11. Créativité/innovation	5	20	35	50				5
12. Concentration/attention	10	25	40	55	70			7
13. Coordination/dextérité	4	13	22	31	40			4
14. Complexité	4	13	12	31	40			4
15.1 Effort physique	4	8	12	16	20			2
15.2 Position de travail	6	14	22	30				3
Conditions de travail								8
16. Contrainte de temps	4	12	20					2
17. Environnement physique	4	8	12	16	20			2
18. Environnement humain	5	10	15	20				2
19. Risques pour la sécurité et la santé personnelle	5	10	15	20				2
TOTAL								100

Voyons maintenant l'évaluation des catégories d'emplois effectuée par le comité d'équité salariale et le rangement en fonction du nombre total de points. Nous utiliserons des postes repères uniquement aux **fins d'illustration** . Ces renseignements nous permettront, dans une prochaine section, d'illustrer l'estimation des écarts salariaux.

Tableau 14 :
Évaluation des catégories d'emplois repères

Poste	Prédominance	Catégorie	Points
Contremaître, Production	M	2	501
Ingénieur industriel	F	3	491
Programmeur	M	4	441
Machiniste	M	5	381
Technicien, Production	M	6	322
Monteur B	M	7	286
Mécanicien	M	12	370
Commis général de bureau	F	18	271
Assembleur B	M	30	255
Commis aux comptes payables et recevables	F	32	236
Journalier	M	34	200

Le comité a choisi de regrouper les catégories d'emplois par bandes de points (50 points) pour en faciliter la comparaison et pour établir plus aisément les écarts salariaux.

Calcul des écarts salariaux

À la suite du rangement obtenu à l'aide du système d'évaluation des emplois, le comité d'équité salariale procède à l'estimation des écarts salariaux des emplois qui ont une valeur relative équivalente, de même qu'au calcul des ajustements salariaux.

La première étape consiste à déterminer la valeur de la rémunération globale pour chaque catégorie d'emplois, à l'aide des renseignements contenus dans les tableaux 6, 7, 8 et 9. Lorsque les éléments de rémunération sont également accessibles, nous n'en tiendrons pas compte dans notre calcul. Les tableaux 15 et 16 suivants illustrent le calcul de la rémunération globale pour chaque catégorie d'emplois.

Tableau 15 :
Calcul de la rémunération globale pour les catégories d'emplois à prédominance masculine

	Contremaître, Production (\$)	Programmeur (\$)	Machiniste (\$)	Technicien Production (\$)	Monteur B (\$)	Mécanicien (\$)	Assembleur B (\$)	Journalier (\$)
• Salaire	49 000 (max. normal)	49 000 (max. normal)	39 333 (18,91 X 2 080 hres)	37 003 (17,79 X 2 080 hres)	31 762 (15,27 X 2 080 hres)	31 658 (15,22 X 2 080 hres)	22 464 (10,80 X 2 080 hres)	19 178 (9,22 X 2 080 hres)
• Variable Boni cible : 10 % du salaire de base	4 900	4 900	-	-	-	-	-	-
• Valeur des avantages (établie par un expert)	1 000	1 000	200	200	200	200	200	200
• Autres			90 (uniforme)	90 (uniforme)	90 (uniforme)	90 (uniforme)	90 (uniforme)	90 (uniforme)
Rémunération annuelle totale	54 900	54 900	39 623	37 293	32 052	31 948	22 754	19 469
• Heures normales annuelles	2 080	2 080	2 080	2 080	2 080	2 080	2 080	2 080
• Moins les heures chômées et payées	*	*	*	*	*	*	*	*
Heures totales annuelles	2 080	2 080	2 080	2 080	2 080	2 080	2 080	2 080
Taux horaire	26,39	26,39	19,05	17,93	15,41	15,36	10,94	9,36

* Également accessibles

Tableau 16 :
Calcul de la rémunération globale pour les catégories d'emplois à prédominance féminine

	Ingénieur industriel c) (\$)	Commis général de bureau b) (\$)	Commis, comptes payables et recevables a) (\$)
• Salaire	49 000 (max. normal)	23 000 (max. normal)	17 000 (max. normal)
• Variable Boni cible : 10 % du salaire de base	4 900	-	-
• Valeur des avantages (établie par un expert)	1 000	1 000	1 000
• Autres	-	-	-
Rémunération annuelle totale	54 900	24 000	18 000
• Heures normales annuelles	2 080	1 950	1 950
• Moins les heures chômées et payées	*	*	*
Heures totales annuelles	2 080	1 950	1 950
Taux horaire	26,39	12,31	9,23

* Également accessibles

Méthodes de comparaison

Deux choix s'offrent pour la comparaison de la rémunération entre les catégories d'emplois à prédominance féminine et celles à prédominance masculine :

- La méthode globale :
 - où l'on compare la rémunération accordée à **chaque** catégorie d'emplois à prédominance féminine avec une courbe salariale reflétant la rémunération accordée à **l'ensemble** des postes à prédominance masculine.
- La méthode individuelle :
 - où l'on compare la rémunération d'**une** catégorie d'emplois à prédominance féminine avec celle d'**une** catégorie d'emplois à prédominance masculine équivalente (par paire) ou, s'il n'y en a pas d'équivalente, à celle dont la valeur (en termes de points) est la plus proche.

Note : La Loi ne prévoit aucune préséance d'une approche par rapport à l'autre.

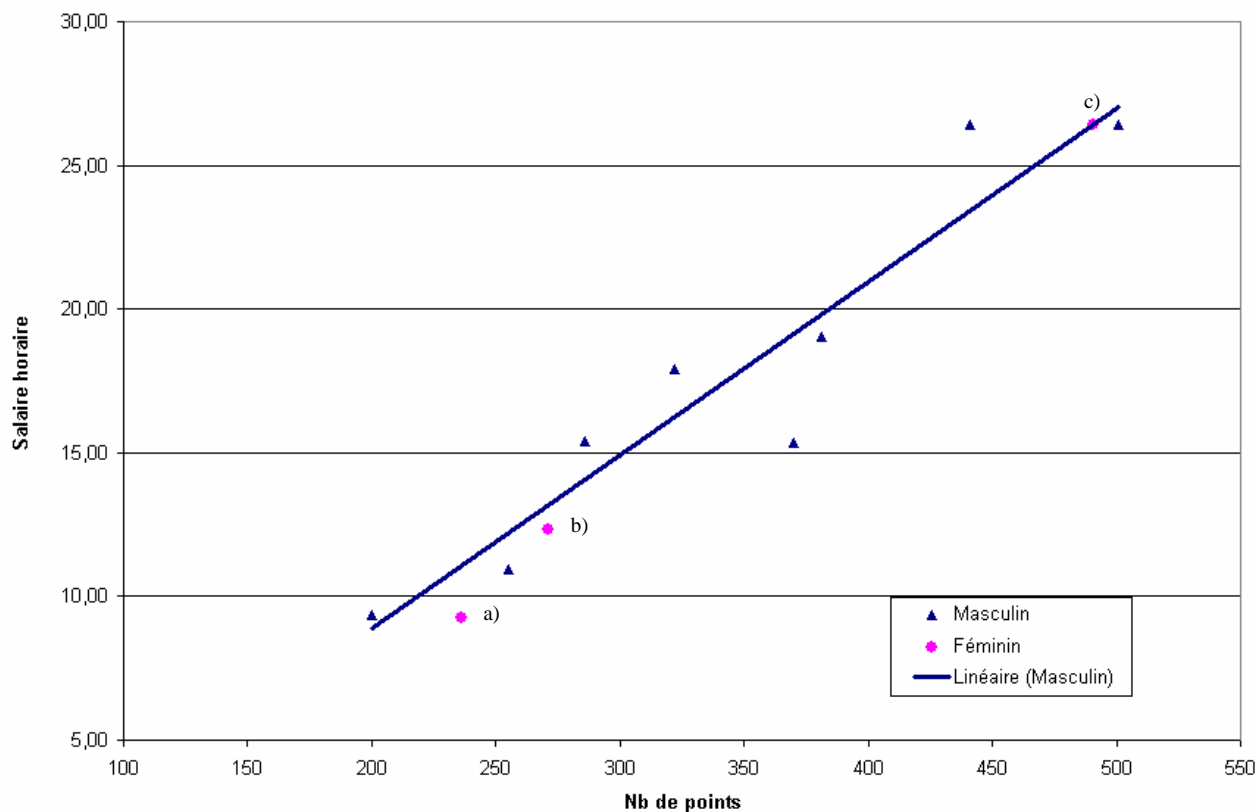
Méthode globale

Nous recommandons que l'approche dite globale soit considérée lorsqu'on doit évaluer une multitude de catégories d'emplois ou plusieurs catégories d'emplois à prédominance féminine et que peu d'emplois à prédominance masculine (i.e. comparateurs) ont pu être identifiés pour permettre l'estimation des écarts. Le nombre de catégories d'emplois à prédominance masculine doit être statistiquement satisfaisant aux fins de l'établissement d'une courbe salariale.

À partir du rangement des catégories d'emplois à prédominance masculine, la courbe salariale (régression linéaire ou de type exponentiel par exemple) est constituée. On positionne ensuite les catégories d'emplois à prédominance féminine sur cette courbe.

Le tableau 17 de la page suivante indique la position des catégories d'emplois, par bandes de points de 50, à prédominance féminine (salaire et points) comparativement à la courbe formée de l'évaluation des postes à prédominance masculine. Cette courbe a été obtenue à l'aide du logiciel Excel.

Tableau 17 :
Comparaison globale



Les écarts de rémunération pour chaque catégorie d'emplois à prédominance féminine par rapport à la courbe des catégories d'emplois à prédominance masculine se situent (sur une base horaire) comme suit :

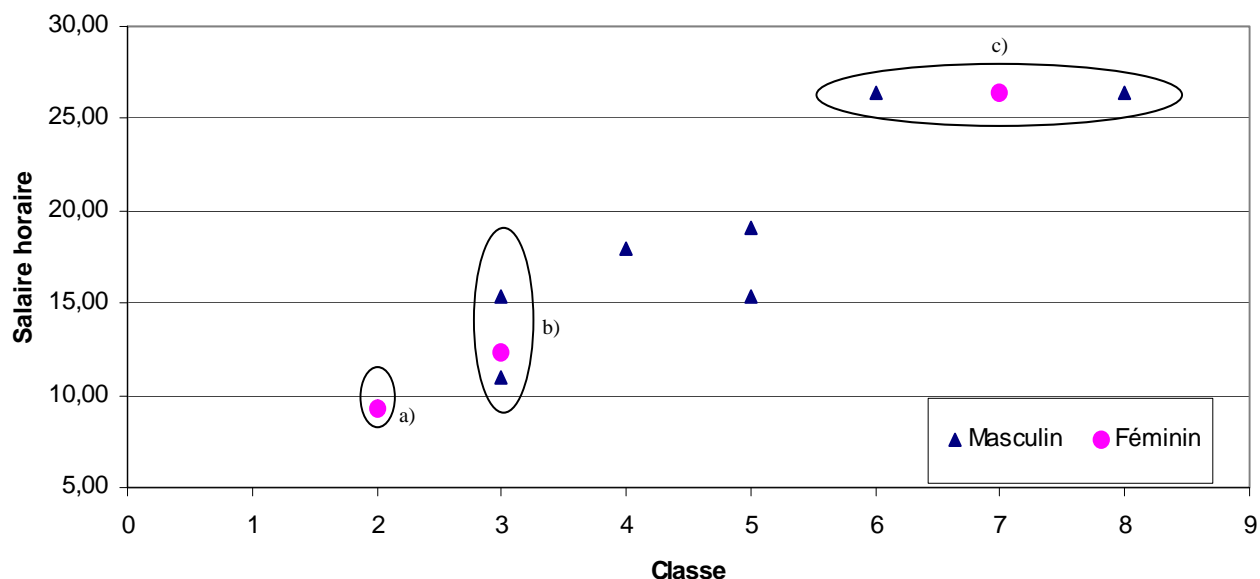
- Commis, Comptes payables et recevables a) : 1,85
- Commis général de bureau b) : 0,87
- Ingénieur industriel c) : 0,03

Méthode individuelle

L'approche de type individuel devrait être privilégiée lorsqu'il y a, soit peu de catégories d'emplois à évaluer, soit peu d'emplois à prédominance féminine à comparer. Cependant, cette méthode peut engendrer quelques difficultés, car l'évaluation se fait en considérant les postes un par un plutôt que

dans leur ensemble. Il est important de s'assurer que l'utilisation de cette approche n'entraînera pas ultérieurement de problèmes d'équité interne, compte tenu des indices de comparaison employés.

Tableau 18 :
Comparaison individuelle



Le calcul des écarts de rémunération de chaque catégorie d'emplois à prédominance féminine par rapport aux catégories d'emplois à prédominance masculine équivalente s'établit (sur la base du taux horaire estimé) comme suit :

Catégorie d'emplois à prédominance féminine	Taux	Catégorie d'emplois à prédominance masculine	Taux (Moy.)	Écart
Commis, Comptes payables et recevables	9,23	Journalier	9,36	0,13
Commis général de bureau	12,31	Assembleur B	10,94	0,87
		Monteur B	15,41	
			<u>13,18</u>	
Ingénieur industriel	26,39	Contremaître, Production	26,39	0,00
		Programmeur	26,39	
			<u>26,39</u>	

Dans le cas du commis général de bureau, deux catégories d'emplois à prédominance masculine possèdent la même valeur. Nous utiliserons donc la moyenne des taux horaires estimés de l'assembleur B (10,94 \$) et monteur B (15,41 \$), soit 13,18 \$. Dans ce cas, le contremaître - production et le programmeur sont à égale distance, en termes de points d'évaluation, et ont un taux horaire estimé à 26,39 \$. En ce qui concerne la catégorie ingénieur industriel, nous utiliserons les catégories d'emplois à prédominance masculine qui s'en rapprochent le plus.

Comme nous le constatons, les deux méthodes génèrent des écarts salariaux différents. Dans notre exemple, il existe peu de catégories d'emplois. La méthode de calcul des écarts par paires est la plus équitable, car elle tient compte des emplois à prédominance masculine de valeur équivalente.

Exceptions dans le calcul des écarts

Certaines exclusions sont prévues dans la *Loi* en ce qui a trait au calcul des écarts salariaux.

Ainsi, les disparités de rémunération entre les hommes et les femmes ne sont pas prises en considération si elles résultent :

- de l'ancienneté, sauf si l'application de ce critère a des effets discriminatoires selon le sexe;
- d'une affectation à durée limitée à des fins de formation;
- de la région dans laquelle le salarié occupe l'emploi;
- d'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée;
- du reclassement d'un employé (salaire étoilé ou « cercle rouge »);
- de l'absence d'avantages à valeur pécuniaire, justifiée par le caractère temporaire, occasionnel ou saisonnier de l'emploi.

Ce dernier facteur indique que les ajustements salariaux devant être versés à des employés temporaires, occasionnels ou saisonniers n'incluent pas les avantages à valeur pécuniaire, puisque les employés n'ont généralement pas droit à ce type d'avantages tels que le régime de retraite ou le régime d'assurance collective. Ces avantages sont plutôt accordés aux employés qui ont un statut d'employé permanent.

Étape 4

Détermination des modalités de versements

Les ajustements salariaux doivent débiter au plus tard à la date où le programme doit être complété, soit le 21 novembre 2001. Les ajustements doivent être terminés au 21 novembre 2005.

Conséquemment, la loi prévoit un maximum de cinq ajustements étalés sur une période de quatre ans.

Sur demande, la Commission peut permettre à un employeur dans l'incapacité de procéder aux versements, de prolonger d'un maximum de trois années additionnelles supplémentaires, la période d'étalement.

L'employeur prévoira les modalités de versements des ajustements salariaux après **consultation** du comité d'équité salariale.

Notons qu'un employeur ne peut, pour atteindre l'objectif d'équité salariale, diminuer la rémunération des salariés qui occupent des emplois dans l'entreprise (art. 73).

Dans notre exemple, le montant requis aux fins de l'établissement de l'équité salariale est donc de 0,13 \$ dans le cas du commis aux comptes payables et recevables et de 0,87 \$ dans le cas du commis général de bureau (comparaison par paires).

Deuxième affichage

Lors du deuxième affichage prévu à la Loi, on présente les résultats des deux dernières étapes du programme d'équité, soit :

- les résultats de l'évaluation des catégories d'emplois à prédominance masculine et des catégories d'emplois à prédominance féminine;
- les ajustements qui seront versés aux fins de l'équité salariale ainsi que les modalités de versement.

À la suite d'un affichage, la Loi prévoit un délai de 60 jours durant lequel les employés peuvent demander des renseignements ou faire des observations au comité d'équité salariale. Ce délai vise à accorder aux employés un temps jugé raisonnable pour recueillir les renseignements leur permettant d'apprécier le contenu de l'information affichée.

Le cas échéant, le comité d'équité salariale doit, dans les 30 jours qui suivent l'expiration du délai prévu au deuxième alinéa de l'article 76, procéder à un nouvel affichage en précisant les modifications apportées ou en affichant un avis à l'effet qu'aucune modification n'est nécessaire.

Certains recours sont prévus à la Loi en vue de s'assurer que ses objectifs de la Loi soient rencontrés. Les articles 96, 97 et 99 traitent de ces recours.

Le deuxième affichage préparé par le Comité d'équité salariale de ABC a pris la forme ci-après :

EXEMPLE

PROGRAMME D'ÉQUITÉ SALARIALE
DEUXIÈME AFFICHAGE (Étapes 3 et 4)

INTRODUCTION

Ce document présente aux employés de la Société ABC Limitée le rapport des activités et la conclusion du travail du comité d'équité salariale.

Comme vous le savez, la *Loi sur l'équité salariale* a comme objectif de corriger les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois dans des catégories d'emplois à prédominance féminine.

LES ÉTAPES RÉALISÉES

À la suite des travaux du comité qui ont permis de réaliser les deux premières étapes du plan d'équité salariale et le premier affichage (une copie est annexée), le comité a tenu (...) réunion(s) de (...) à (...) afin de compléter les travaux suivants :

- Évaluer les catégories d'emplois suivantes :

Prédominance féminine**Prédominance masculine**

a)

a)

b) (À compléter)

b) (À compléter)

c)

c)

...

...

- Déterminer s'il y avait des différences entre la valeur des responsabilités confiées aux titulaires des postes de ces catégories d'emplois.
- Déterminer s'il y avait lieu d'apporter des ajustements d'équité salariale.
- Prendre connaissance, après discussion avec la direction, des modalités relatives aux ajustements de rémunération.

RÉSULTATS

Le mode d'estimation des écarts salariaux retenu a été celui de la méthode individuelle, c'est-à-dire, que la rémunération globale offerte aux titulaires des postes appartenant aux catégories d'emplois à prédominance féminine a été comparée à la rémunération globale des catégories d'emplois à prédominance masculine de même valeur. Lorsque des écarts de rémunération se sont avérés défavorables aux catégories d'emplois à prédominance féminine, ces écarts ont été retenus.

Les éléments de la rémunération pris en compte dans le calcul des écarts sont : le salaire de base, les avantages sociaux, la fourniture des uniformes ainsi que les heures normales travaillées sur une base annuelle

Voici le calcul des ajustements salariaux établi par la direction :

Catégories des postes à prédominance féminine visées par un ajustement	Montant de l'ajustement
1. Préposé aux comptes payables et recevables	1. 0,13 \$
2. Commis général de bureau	2. 0,87 \$

MODALITÉS DES AJUSTEMENTS

L'employeur confirme au comité que les ajustements salariaux seront effectués tels que spécifiés à l'article 70 de la *Loi sur l'équité salariale*. Le premier ajustement sera effectué le 21 novembre 2001 et le dernier ajustement à la fin de la période. Les ajustements seront égaux à chaque 21 novembre de 2001 à 2005. Le tableau suivant donne les détails des dates et des montants d'ajustements.

	<u>Préposé aux comptes payables et recevables</u>	<u>Commis général de bureau</u>
Le 21 novembre 2001	0,03 \$	0,18 \$
Le 21 novembre 2002	0,02 \$	0,17 \$
Le 21 novembre 2003	0,03 \$	0,18 \$
Le 21 novembre 2004	0,02 \$	0,17 \$
Le 21 novembre 2005	0,03 \$	0,17 \$

AUTRES RENSEIGNEMENTS

Si vous désirez obtenir des renseignements supplémentaires ou si vous avez des commentaires à formuler au comité d'équité salariale, vous devez transmettre votre demande par écrit dans les 60 jours suivant la date de cet affichage (soit avant le _____) à :

Nom :

Adresse :

Téléphone :

Courriel :

Cette personne-ressource soumettra votre demande au comité d'équité salariale. Chaque question ou commentaire sera étudié par le comité . Celui-ci procèdera à un nouvel affichage indiquant les modifications apportées ou informant qu'aucune modification n'est nécessaire, et ce, dans un délai maximum de 30 jours.

(signature)

Pour le comité d'équité salariale

MAINTIEN DE L'ÉQUITÉ

Tant l'employeur que l'association accréditée doivent s'assurer de maintenir l'équité salariale lors des événements suivants :

- modification des emplois existants;
- création de nouveaux emplois;
- fusion et acquisition d'une organisation;
- négociation d'une convention collective ou de son renouvellement.

Ce dernier point est particulièrement important dans un contexte où l'entreprise aurait institué un programme d'équité salariale universel pour l'ensemble de ses employés au Québec. Ce point peut laisser sous-entendre que la négociation des clauses monétaires dans une unité d'accréditation à prédominance masculine pourrait, à la limite, avoir des incidences sur la rémunération d'autres catégories d'emplois à prédominance féminine, syndiquées ou non, qui ont été jugées comparables en termes d'évaluation des emplois lors de la mise en œuvre du programme d'équité salariale.

Finalement, lorsque le nombre d'employés varie à la suite d'une fusion ou d'une modification de la structure juridique de l'employeur, l'employeur est lié par les obligations de l'employeur précédent qui comptait le plus grand nombre d'employés.