

La Loi sur l'équité salariale au Québec :

Où en sommes-nous
27 ans plus tard ?

Marc Chartrand, M. Sc., CRHA,
conseiller principal

22 novembre 2023



Gallagher

Assurance | Gestion des risques | Conseil



Introduction

Une des plus importantes firmes-conseils spécialisées en rémunération globale au **Canada**

Cotée à la bourse de New York et comptant plus de 850 bureaux à travers le monde, [Arthur J. Gallagher \(AJG\)](#) est un leader mondial dans le domaine de l'assurance, de la gestion des risques et des services conseils en rémunération globale et en ressources humaines.

[AJG.COM](#) *La façon Gallagher | Depuis 1927*

Au Québec

20+

ans en rémunération

300+

mandats par année

Plus de 25
professionnels au
Québec

Gallagher
depuis 2022
(anciennement PCI)

50 %
revenus
proviennent de la
rémunération des
dirigeants

50%
revenus
proviennent de
sociétés à capital
fermé

15+ ans
de relation
avec nos clients

Nos services en rémunération

Rémunération globale des employés et des dirigeants

- Stratégie de rémunération globale
- Balisage des pratiques du marché
- Évaluation et classification des emplois
- Structures salariales
- Gestion des salaires
- Bonification et intéressement à long terme
- Arrangements de retraite
- Équité salariale et son maintien
- Communication et formation en rémunération

Rémunération Conseil d'administration et gouvernance

- Rémunération du C.A. et des comités
- Évaluation de la performance du C.A.
- Analyse des compétences du conseil et établissement de profils souhaités
- Gouvernance et divulgation de la rémunération

Accompagnement et conseils stratégiques en rémunération

- Fusion/acquisition
- Premier appel public à l'épargne (PAPE ou IPO)
- Privatisation
- Arrivée d'un nouvel actionnaire
- Embauche/départ d'un cadre supérieur
- Gestion de rendement
- Support à la négociation de convention collective
- Témoin expert



Ordre du jour

1. Qu'est-ce que l'équité salariale ?
2. Mise en œuvre de l'exercice initial
3. Maintien de l'équité salariale
4. Équité salariale au Fédéral

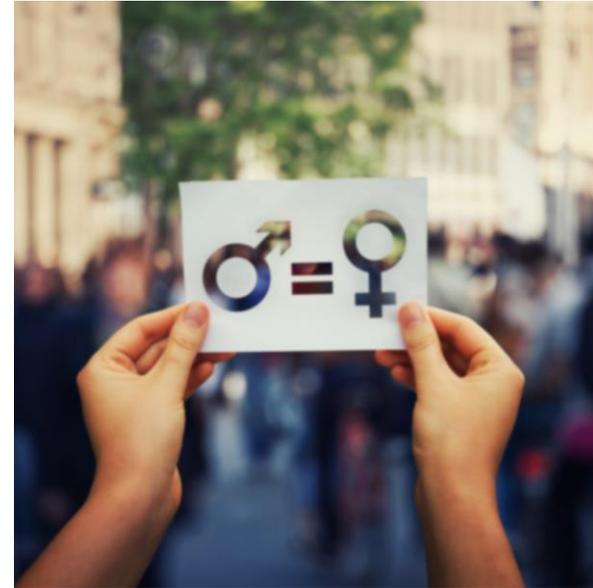
1. Qu'est-ce que l'équité salariale ?

L'ÉQUITÉ SALARIALE, C'EST

« Droit pour des personnes qui occupent un emploi à prédominance féminine de recevoir une **rémunération égale** à celle obtenue par les personnes qui occupent un emploi à prédominance masculine équivalent, c'est-à-dire de même valeur dans l'entreprise ». ¹

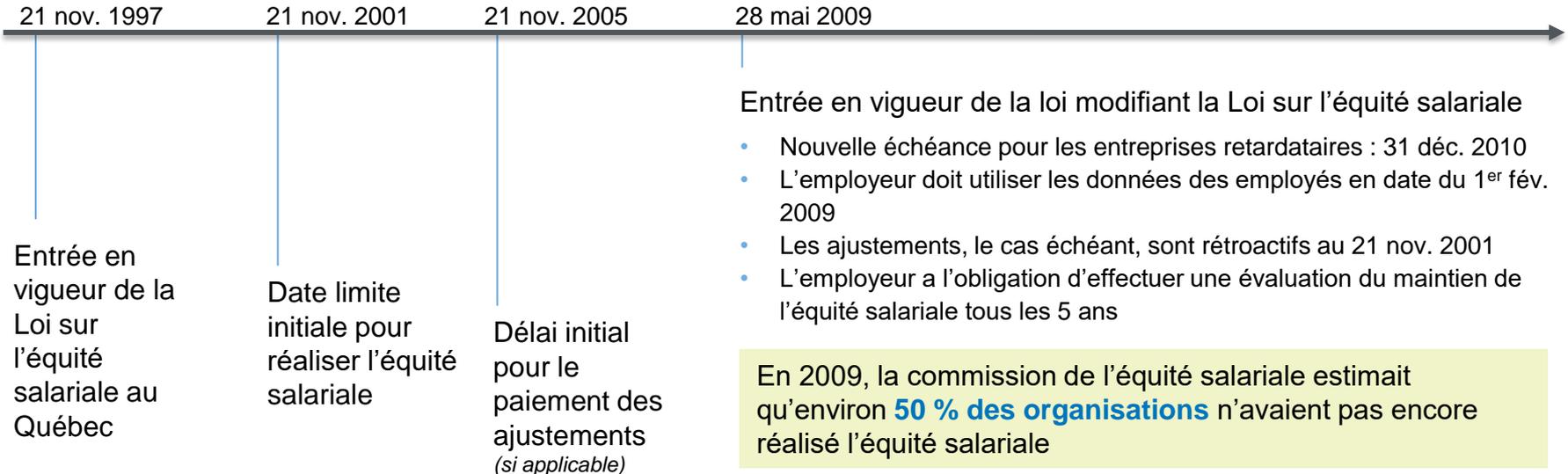
Son **objectif** est donc d'identifier et corriger les écarts salariaux entre les emplois à prédominance féminine et masculine de même valeur (ou de valeur comparable) au sein d'une même entreprise (ou d'un même programme).

¹ Définition de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail



Historique de la Loi sur l'équité salariale au Québec

Faits saillants



Faits saillants

10 mai 2018

La Cour suprême du Canada conclut que certaines dispositions de la Loi sur l'équité salariale contreviennent à la Charte canadienne des droits et libertés :

- Le gouvernement du Québec dispose d'un an pour apporter les modifications nécessaires à la loi.

10 avril 2019

Adoption du projet de la Loi 10

- Loi qui modifie la loi sur l'équité salariale principalement pour améliorer le processus d'évaluation du maintien de l'équité salariale
 - Si le programme initial a été réalisé avec un comité d'équité salariale ou s'il y a des employés syndiqués, l'employeur est tenu de mettre en œuvre un processus de participation des employés s'il décide d'évaluer le maintien seul.
 - Ajustement rétroactif à la date de l'évènement.

ÉQUITÉ SALARIALE

Quelques observations

- Loi adoptée il y a 27 ans en fonction de constats des années 1970/1980
- Vise à corriger les écarts salariaux sans discrimination de genre uniquement
- Équité salariale et non équité en emploi
- Problématique sociale qu'on vise à corriger avec une Loi très technique

ÉQUITÉ SALARIALE

CHAMPS D'APPLICATION

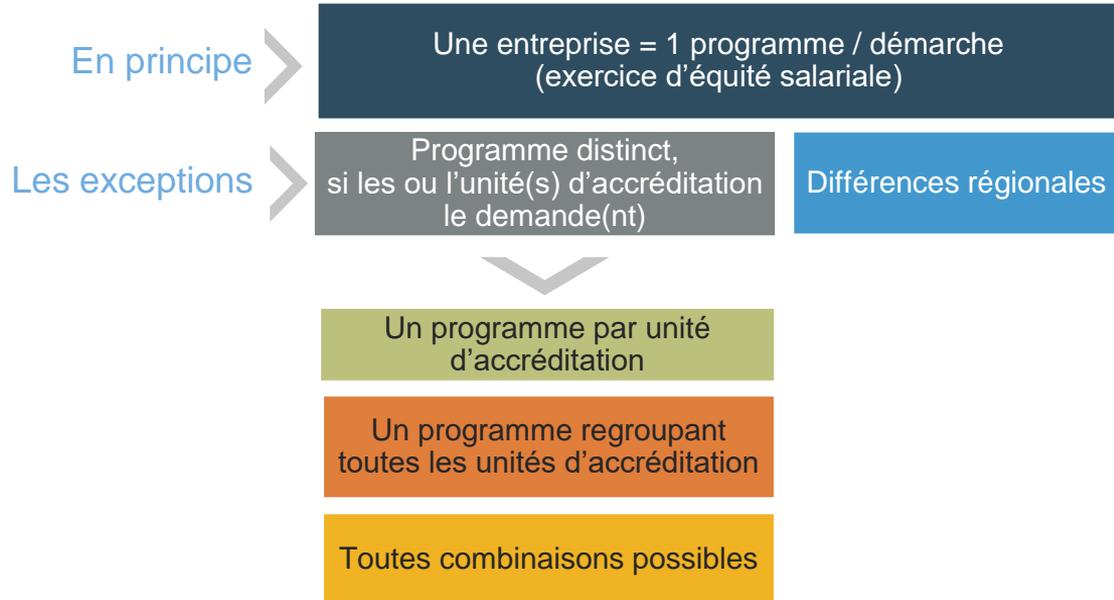
- Entreprises de 10+ salariés
- Compétence provinciale
- Secteur privé, public et parapublic
- Loi d'ordre public

Groupe d'employés exclus

- Cadres supérieurs
- Étudiants embauchés pour la période estivale
- Stagiaires dans le cadre d'un programme d'études reconnu
- Personnes qui réalisent une activité dans le cadre d'une mesure ou d'un programme d'aide à l'emploi
- Certains travailleurs autonomes
- Policiers et pompiers

ÉQUITÉ SALARIALE

Exigences de la Loi sur l'équité salariale



2. Mise en œuvre de l'exercice initial

EXERCICE INITIAL

Délai de réalisation et période de référence

Début des activités	Période de référence	Réalisation de l'exercice initial
Avant novembre 1996	21 novembre 1996 au 20 novembre 1997	21 novembre 2001 Retardataires : 31 décembre 2010
Entre le 21 novembre 1996 et le 12 mars 2004	12 mois suivant la date d'embauche du premier salarié	5 ans à compter de la date d'assujettissement ou Retardataires : 31 décembre 2010
Entre le 13 mars 2004 et le 12 mars 2008	12 mois suivant la date d'embauche du premier salarié	5 ans à compter de la date d'assujettissement
Après le 12 mars 2008	1 ^{er} janvier au 31 décembre d'une même année civile	4 ans à partir du 1 ^{er} janvier suivant l'année civile où l'entreprise devient assujettie

EXERCICE INITIAL

Étapes à réaliser selon la taille de l'entreprise

		Démarche	Programme	
		10 à 49 salariés	50 à 99 salariés	100 salariés ou plus
	Formation d'un comité d'équité salariale	Facultatif	Facultatif	✓
1	Identification des catégories d'emplois et de leur prédominance	✓	✓	✓
	2a. Choix de la méthode et des outils d'évaluation	✓	✓	✓
	1 ^{ère} série d'affichage - Afficher les résultats des étapes 1 et 2 du programme (un affichage et un nouvel affichage)	S.O.	✓	✓
2	2b. Évaluation des catégories d'emplois à prédominance féminine (CEPF) et à prédominance masculine (CEPM)	✓	✓	✓
	3 Estimation des écarts salariaux (comparaison entre les CEPF et les CEPM) et calcul des ajustements salariaux	✓	✓	✓
4	Déterminer les modalités de versements des ajustements salariaux	✓	✓	✓
	2 ^e série d'affichage - Afficher les résultats des étapes 3 et 4 du programme (un affichage et un nouvel affichage)	S.O.	✓	✓
	Affichage des résultats de la démarche et nouvel affichage	✓	S.O.	S.O.

FORMER UN COMITÉ D'ÉQUITÉ SALARIALE

Obligatoire pour les entreprises de 100 salariés ou plus

Objectif : favoriser la participation des salariés au processus de réalisation de l'équité salariale.

Composition :

- Minimum 3 membres dont :
 - 2/3 représentant les salariés
 - 50 % des représentants des salariés doivent être des femmes
- Si une seule association accréditée : des modalités différentes peuvent être convenues.

Rôles et responsabilités du comité d'équité salariale

(3 premières étapes du programme et affichages) :

- Identifier les catégories d'emplois et leur prédominance
- Décrire la méthode et les outils d'évaluation
- Évaluer les catégories d'emplois, estimer des écarts salariaux et calculer des ajustements salariaux
- Réaliser les affichages

Rôle consultatif pour la quatrième étape (modalités de versement des ajustements salariaux).

Un membre d'un comité est considéré être au travail et doit donc être payé au taux qu'il ou elle aurait pour ses heures normales de travail.

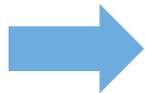
EXERCICE INITIAL

1. Identification des catégories d'emplois et de leur prédominance

QU'EST-CE QU'UNE CATÉGORIE D'EMPLOIS?

Regroupement d'emplois ayant en commun les caractéristiques suivantes :

- Des fonctions ou des responsabilités semblables
 - Le rôle et les responsabilités et/ou les tâches et activités présentent plusieurs points communs
- Des qualifications semblables
 - Compétences, expérience, formation ou connaissances similaires
- Le même niveau de rémunération (même échelle salariale et même potentiel de rémunération variable)
 - Attention, on ne parle pas ici du salaire versé aux individus. Le salaire versé reflète également les caractéristiques des personnes (ex : l'ancienneté)



Une catégorie d'emplois peut être constituée d'un seul emploi

EXERCICE INITIAL

1. Identification des catégories d'emplois et de leur prédominance

PRÉDOMINANCE DES CATÉGORIES D'EMPLOIS

Une catégorie d'emplois peut être à prédominance féminine (PF), prédominance masculine (PM) ou neutre (N)

La prédominance est déterminée en fonction des critères ci-dessous :

- Proportion d'hommes et de femmes
- Évolution historique de la proportion d'hommes et de femmes
- Stéréotypes occupationnels

**Aucun critère n'a
préséance sur les autres**

EXERCICE INITIAL

1. Identification des catégories d'emplois et de leur prédominance

PRÉDOMINANCE DES CATÉGORIES D'EMPLOIS

- Proportion d'hommes et de femmes
 - Lorsqu'au moins 60 % des titulaires sont du même sexe
 - Attention si le nombre de titulaires est restreint
 - Attention si le pourcentage est très près de 60 % même lorsqu'il y a un grand nombre de titulaire
- Évolution historique de la proportion d'hommes et de femmes
 - Comme le critère 1, mais analyse sur les dernières années (notamment la dernière évaluation du maintien)
- Stéréotypes occupationnels
 - Des emplois associés aux femmes (infirmières, secrétaires, caissière, etc.) ou aux hommes (mécaniciens, électriciens, préposé d'entrepôt, ingénieurs, etc.)

EXERCICE INITIAL

2. Évaluation des catégories d'emplois

POURQUOI ÉVALUER LES CATÉGORIES D'EMPLOIS?

L'évaluation des catégories d'emplois permet d'**établir la valeur relative** afin de valider que la rémunération des catégories féminines est équitable en comparaison à celle des catégories masculines.

Choix de la méthode

Pas de méthode d'évaluation imposée par la Loi sur l'équité salariale, mais doit :

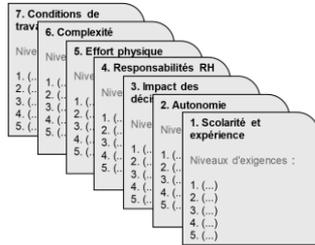
- Être exempte de discrimination systémique fondée sur le sexe
- Mettre en évidence les exigences des emplois et non des personnes
- Permettre une comparaison entre les différentes catégories d'emplois
- Tenir compte des quatre facteurs prévus à la Loi, soit :
 - Les qualifications requises
 - Les responsabilités assumées
 - Les efforts requis
 - Les conditions dans lesquelles le travail est effectué

Une méthode d'évaluation par points-facteurs est généralement privilégiée en raison de son caractère neutre, analytique et systématique

APPROCHE POINTS-FACTEURS

Permet d'évaluer la valeur relative des emplois en leur attribuant un pointage

- Ce pointage est obtenu suite à l'évaluation des emplois à l'aide d'une **grille composée de facteurs et de sous-facteurs** auxquels une pondération a été attribuée.



Établissement du niveau d'exigences pertinent pour chaque emploi et pour chaque critère d'évaluation

Calcul d'un pointage pour chaque emploi selon le poids accordé à chaque critère d'évaluation



Intervalles de points		Classe d'emploi	Type d'emplois
De... (≥ à)	À... (< que)		
200	280	1	Emplois de soutien
280	360	2	
360	440	3	
440	520	4	Techniciens
520	600	5	Professionnels et Chefs d'équipe
600	680	6	
680	760	7	
760	840	8	Cadres
(...)	(...)	(...)	(...)

- La pondération doit refléter les valeurs de l'entreprise, la nature des emplois visés, l'importance accordée à chacun des facteurs et sous-facteurs.
- Distribuer les points entre les degrés en fonction de la pondération octroyée.

EXERCICE INITIAL

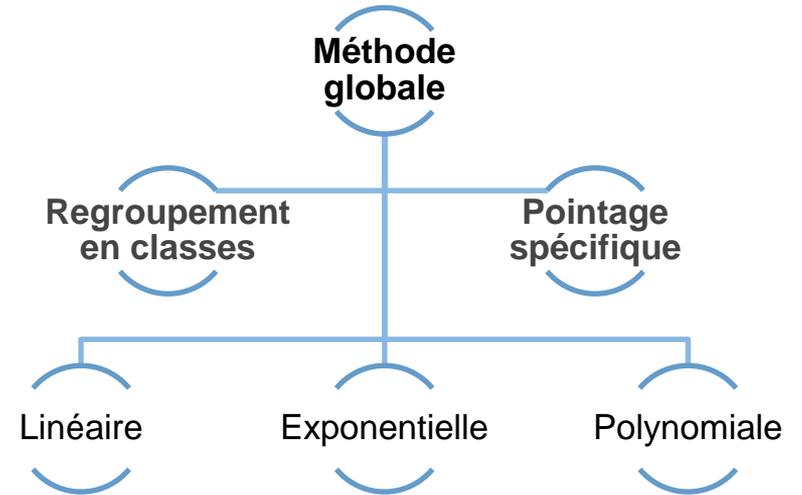
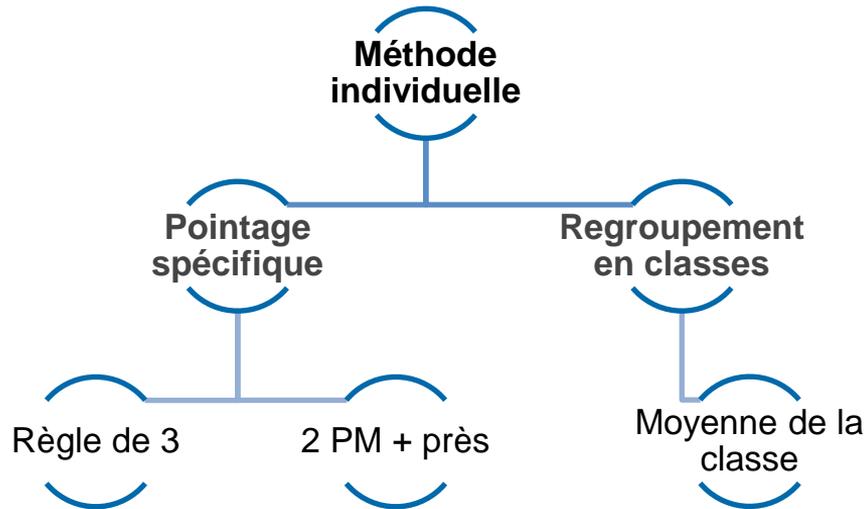
3. Estimation des écarts salariaux et calcul des ajustements salariaux

Composantes de rémunération

- Le taux d'emploi ou maximum « normal » de l'échelle salariale
- La rémunération variable (*si applicable*)
- Tous les autres avantages, sauf s'ils sont identiques (même politique) pour toutes les catégories d'emplois, tels que :
 - Les éléments du temps chômé et payé (congrés maladie, congés sociaux et parentaux, vacances, fériés, période de repos ou de repas, etc.)
 - Les régimes de retraite et de prévoyance collective (caisses de retraite, régime d'assurance-maladie ou d'invalidité, etc.)
 - Les autres avantages hors salaire (repas payés)

EXERCICE INITIAL

Méthodes d'estimation des écarts



EXERCICE INITIAL

Choix d'une méthode

Le choix de l'approche d'estimation des écarts devrait tenir compte des éléments suivants :

- Le nombre et la répartition des CEPM
- Les ajustements pour chacune des CEPF
- L'impact sur l'équité interne

Type d'approche	Pertinence
Approches individuelles	<ul style="list-style-type: none">• Souvent retenues lorsqu'il y a peu de CEPM• Lorsque les approches globales aboutissent à des résultats non viables• Lorsqu'il y a déjà une structure salariale
Approches globales	<ul style="list-style-type: none">• Souvent retenues lorsqu'il y a beaucoup de CEPM• Lorsque le R^2 est élevé• La courbe représente bien la rémunération des CEPM

EXERCICE INITIAL

4. Déterminer les modalités de versements des ajustements salariaux

Païement rétroactif

- Exercice initial réalisé en retard = versement rétroactif des ajustements à la date de réalisation prévue.
- Des intérêts au taux légal de 5 % sont ajoutés aux montants dus.

Versements des ajustements

- Un ou plusieurs versements : 5 versements égaux étalés sur 4 ans au maximum
- Modalités de versements peuvent varier d'une catégorie d'emplois à l'autre

EXERCICE INITIAL

DÉLAI AFFICHAGE ET NOUVEL AFFICHAGE

Pendant l'affichage, les salariés peuvent demander des renseignements additionnels au comité d'équité salariale ou à l'employeur

**Entreprises de
10 à 49 salariés**

Affichage
résultats
60 jours

Délai de
30 jours
Max.

Nouvel
affichage
60 jours

**Entreprises de
50 à 99 salariés
et
100 salariés et +**

Affichage
étapes
1 et 2
60 jours

Délai de
30 jours
Max.

Nouvel
affichage
60 jours

Affichage
étapes
3 et 4
60 jours

Délai de
30 jours
Max.

Nouvel
affichage
60 jours

3. Maintien de l'équité salariale

ÉVALUATION DU MAINTIEN

Objectif et obligations



- Vérifier si de **nouveaux écarts salariaux** entre les CEPF et CEPM se sont créés depuis la dernière évaluation du maintien ou l'exercice initial



- Réaliser l'évaluation du maintien à la date anniversaire : **tous les 5 ans**

Les principaux changements à la LÉS

10 avril 2019

- Mise en place d'un processus de participation des salariés (« PPS ») lorsque l'une ou l'autre des conditions suivantes est rencontrée et ce, si l'employeur évalue le maintien seul :
 - L'exercice initial avait été sous la responsabilité d'un comité d'équité salariale généralement en raison de la taille de l'employeur (100 salariés ou plus)
 - Une association accréditée est présente dans l'entreprise
- Ajustements rétroactifs à la date de l'événement ayant causé l'ajustement
 - L'évaluation du maintien n'est plus basée sur une « photo » à une date précise et vise plutôt la période de 5 ans précédant la date anniversaire aux fins de l'évaluation du maintien
 - Exemple pour une entreprise qui doit réaliser une évaluation du maintien en date du 31 décembre 2021 : cette évaluation du maintien vise la période du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2021

Les principaux changements à la LÉS

Autres modifications

- Les plaintes doivent se faire au moyen du formulaire prescrit par la Commission
- Suppression de l'obligation d'effectuer un avis indiquant qu'un affichage aura lieu
- Augmentation du délai de conservation des renseignements utilisés par un employeur
 - Délai de 6 ans, mais prolongation de ce délai en cas de plainte ou d'enquête jusqu'à ce qu'une décision finale soit rendue
- Allègement des obligations liées à la Déclaration de l'employeur en matière d'équité salariale (DEMES) de la CNESST

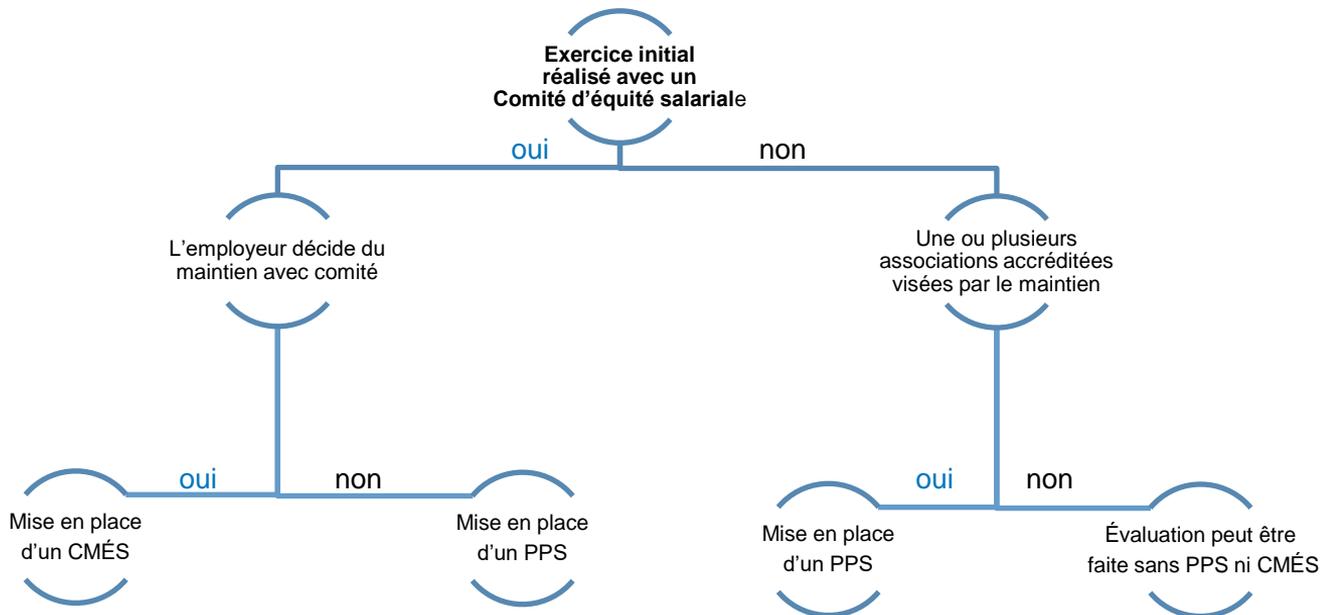
ÉVALUATION DU MAINTIEN

Étapes à réaliser

- 1 - Décision de mettre en place un CMÉS ou un PPS (si applicable)
- 2 - Identification des évènements survenus susceptibles de générer des ajustements
- 3 - Identification des catégories d'emplois et leur prédominance
- 4 - Confirmation que toutes les évaluations des catégories d'emplois (PF et PM) sont à jour
- 5 - Estimation des écarts salariaux (comparaison entre les CEPF et les CEPM) et calcul des ajustements salariaux
- 6 - Présentation des résultats aux parties prenantes (PPS ou CMÉS)
- 7- Affichage des résultats et nouvel affichage
- 8 - Ajustement de la rémunération des CEPF et versement des ajustements salariaux rétroactif, s'il y a lieu

ÉVALUATION DU MAINTIEN

Mettre en place un CMÉS ou un PPS



MISE EN PLACE D'UN PPS

Le processus de participation des salariés (PPS) vise à recueillir les questions et observations sur les travaux effectués.



L'employeur doit :

- Transmettre les informations concernant les travaux d'évaluation
- Mettre en place des mesures de consultation pour recueillir les observations et suggestions
- Compléter le processus au plus tard **60 jours** avant l'affichage
 - Exemple : pour un affichage prévu le 31 décembre 2024 = fin du PPS le 1er novembre 2024

4. Équité salariale au Fédéral

ÉQUITÉ SALARIALE FÉDÉRALE

Délais

- Entrée en vigueur le **31 août 2021**
- Vise les employeurs **sous réglementation fédérale**
- Affichage définitive du plan d'équité salariale au plus tard le **3 septembre 2024**
- Un avis à l'intention des employés devait être envoyé dans les 60 jours suivant la date d'assujettissement, soit au plus tard le 1er novembre 2021 :
 - Information sur l'obligation de conformité de l'employeur quant la Loi sur l'équité salariale
 - Information sur les modalités de la constitution d'un comité d'équité salariale (plus de 100 employés)
 - Cet avis devra demeurer affiché jusqu'à l'affichage de la version définitive du plan d'équité salariale (imprimé ou électronique)
- Les concepts clés et la démarche à suivre sont définis dans la Loi, la réglementation, le Guide législatif et les IPL (Interprétations, politiques et lignes directrices)

ÉQUITÉ SALARIALE FÉDÉRALE

Principales différences

- Tous les employés sont visés (incluant les hauts-dirigeants)
- L'autorisation de la Commissaire est nécessaire pour établir plus d'un plan d'équité salariale
- Les méthodes d'estimation des écarts autorisées
- Le maintien à tous les 5 ans devra être réalisé en comité

Autres différences

- Composition du comité



Communiquez avec nous.

Gallagher Québec Rémunération inc.
630 René-Lévesque Ouest
Bureau 2340
Montréal, QC H3B 1S6
514 788-4747

©2023 ARTHUR J. GALLAGHER & CO.



Gallagher

Assurance | Gestion des risques | Conseil