



PRATIQUES PROMETTEUSES POUR CONSTITUER UN COMITÉ D'ÉQUITÉ SALARIALE

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par la Commission canadienne des droits de la personne, 2021.

No au catalogue : HR4-60/2021F-PDF

ISBN : 978-0-660-40639-8

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	2
MARCHE À SUIVRE POUR CONSTITUER UN COMITÉ D'ÉQUITÉ SALARIALE.....	2
1. Établissement d'une stratégie de communication.....	3
2. Promotion de la diversité parmi les membres.....	4
3. Utilisation d'un modèle reflétant le milieu de travail.....	6
4. Engagement à fournir des ressources et des formations.....	8
Sources d'information.....	9

INTRODUCTION

Le présent document propose des **pratiques prometteuses** pour aider les employeurs à constituer **un comité d'équité salariale**.

En vertu de la Loi sur l'équité salariale, certains employeurs doivent constituer un comité d'équité salariale chargé d'établir un plan d'équité salariale.

Un comité d'équité salariale est un groupe de personnes qui se réunissent pour élaborer un plan d'équité salariale pour leur milieu de travail. Il s'agit d'un forum qui se partage le pouvoir de décision conjoint et qui permet aux employés et aux syndicats de participer à la réalisation de l'équité salariale.

L'élaboration collective d'un plan d'équité salariale par les employés, les agents négociateurs et les employeurs favorise la participation, les connaissances et la confiance des employés dans le processus, le plan et les résultats en matière d'équité salariale.

MARCHE À SUIVRE POUR CONSTITUER UN COMITÉ D'ÉQUITÉ SALARIALE

Les membres du comité d'équité salariale participent à l'élaboration d'un plan d'équité salariale pour leur milieu de travail.

Un comité d'équité salariale composé de représentants de l'employeur, du syndicat et des employés non syndiqués a plusieurs bénéfices dont :

- légitimer le processus et les résultats aux yeux des employés;
- faire en sorte que les décisions soient fondées sur une meilleure connaissance des emplois et réduire les risques d'erreurs et de discrimination;
- éviter le recours à des consultants externes et les coûts qui y sont liés;
- améliorer les relations de travail quand les membres du comité apprennent à collaborer en vue d'atteindre un objectif commun et à procéder par consensus¹.

Voici quelques **pratiques prometteuses** pour constituer un comité d'équité salariale :

1. établissement d'une stratégie de communication;
2. promotion de la diversité parmi les membres;
3. utilisation d'un modèle reflétant le milieu de travail;
4. engagement à fournir des ressources et des formations.

1. Établissement d'une stratégie de communication

Une bonne stratégie de communication est la clé du succès du comité d'équité salariale et de l'exercice d'équité salariale. Une communication efficace sera essentielle tout au long du processus : pour inviter des personnes à devenir membres du comité d'équité salariale; pour informer les employés qu'un plan d'équité salariale sera élaboré pour leur milieu de travail; pour communiquer les résultats du plan d'équité salariale; pour indiquer aux employés comment fournir des renseignements sur leur poste; ou pour sensibiliser les employés à l'équité salariale en général.

Quelques questions clés et exemples à prendre en compte lors de l'élaboration d'une stratégie de communication dans le but de former un comité d'équité salariale :

Qui sont les destinataires et expéditeurs du message?

- Destinataires possibles : employés, syndicats, superviseurs, direction.
- Expéditeurs possibles : président ou membres de la haute direction, personnel des ressources humaines, gestionnaires, représentants syndicaux, superviseurs, employés, membres du comité.

Quels sont les renseignements à communiquer?

- Annonce de la constitution prochaine d'un comité d'équité salariale pour le milieu de travail.
- Possibilité de participer en tant que membre du comité d'équité salariale.
- Promotion de la diversité parmi les membres du comité d'équité salariale.
- Soutien de l'employeur pour la constitution d'un comité d'équité salariale, notamment en donnant accès à des locaux sur les lieux de travail et à de l'équipement et en permettant aux employés de choisir leurs représentants pendant les heures de travail.
- Rôle et responsabilités des membres du comité d'équité salariale.
- Possibilités de formation.

Quand devraient être diffusés ces messages et à **quelle fréquence**?

- Communication active (de préférence) : de façon périodique dans le but de tenir les employés au courant du processus.
- Communication réactive : chaque fois que quelqu'un demande des précisions ou réclame une séance d'information.

Quels lieux favorisant le plus une communication efficace et confortable?

- Salle de réunion, bureau, local syndical, au moyen de courriels ou d'une plateforme vidéo pour le personnel en télétravail, ou tout autre lieu confortable pour les employés.

Quelles raisons justifient cette communication entre l'organisation et les syndicats? Parmi ces raisons, on retrouve :

- faire preuve de leadership et soutenir le processus;
- expliquer le processus;
- préciser les objectifs;
- gérer les attentes;
- démontrer l'accessibilité;
- instaurer la confiance et le soutien;
- encourager la rétroaction;
- éviter les plaintes inutiles découlant d'un manque de compréhension;
- dissiper les préoccupations et les craintes;
- communiquer les résultats.

Quels moyens devrait-on utiliser pour communiquer les renseignements? Les renseignements devraient être sur un support accessible, y compris :

- Par écrit (officiel) : avis, annonces, notes de service, feuillets joints aux chèques de paie, bulletins d'information ou courriels.
- Verbalement (moins officiel) : présentations ou réunions d'équipe.

Au moment d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication, il est essentiel de tenir compte des perspectives et des besoins des divers groupes de personnes qui seront touchés par le processus d'équité salariale.

2. Promotion de la diversité parmi les membres

La clé du succès du comité d'équité salariale sera la diversité, en termes de représentation et de compétence, de ses membres. La Loi sur l'équité salariale énonce les exigences de base en matière de composition du comité au paragraphe 19(1). En plus de ces exigences, les éléments suivants peuvent aussi entrer en ligne de compte :

- équilibre entre les genres;
- représentation de l'effectif;
- représentation des différents niveaux organisationnels et des divers postes;
- représentation des emplois communément occupés par des femmes dans le milieu de travail;
- inclusion des employés cadres et non cadres;
- inclusion de membres ayant un nombre varié d'années de service;
- inclusion de quelques employés connaissant la mission et les objectifs de l'organisation;
- inclusion, dans la mesure du possible, de quelques employés connaissant bien les exigences en matière d'équité salariale.

Un comité d'équité salariale diversifié favorisera l'inclusion de perspectives différentes et un équilibre des points de vue, en plus de contribuer à éliminer les préjugés.

La diversité parmi les membres du comité est également un bon moyen de mieux comprendre et apprécier les tâches et les efforts nécessaires dans chaque poste. Elle permettra au comité de mieux prendre en compte les caractéristiques des emplois à évaluerⁱⁱ.

Voici quelques-unes des **étapes pratiques à suivre dans un premier temps** pour trouver les personnes qui formeront le comité d'équité salariale :

Communication des exigences du comité

- Faire savoir aux employés que le processus d'équité salariale sera lancé dans leur milieu de travail et qu'un comité d'équité salariale sera constitué.
- Indiquer au personnel les exigences relatives à la composition du comité d'équité salariale et des types de soutien que l'employeur fournira aux membres.

Choix de représentant(s) de l'employeur

L'employeur choisit toute personne qui le représentera au sein du comité d'équité salariale. L'employeur pourrait vouloir que cette personne soit un employé ayant une formation en gestion des ressources humaines (p. ex., classification, évaluation des emplois, rémunération).

Mesures permettant aux agents négociateurs de choisir leur(s) représentant(s)

L'employeur fait savoir aux agents négociateurs qu'ils doivent choisir un membre du comité pour les employés de toute unité de négociation qu'ils représentent. À titre de **pratique prometteuse**, un agent négociateur devrait veiller à ce que toute personne qui le représentera au sein du comité d'équité salariale ne fasse pas partie de la table de négociation. Cette précaution est particulièrement importante si on veut éviter que des conflits générés par les négociations collectives se transposent dans le processus d'équité salariale.

Mesures permettant aux employés non syndiqués de choisir leur(s) représentant(s)

L'employeur fait savoir au personnel que les employés non syndiqués seront représentés au sein du comité d'équité salariale.

- Dans ce message, l'employeur demande aux employés non syndiqués de se manifester s'ils veulent se porter volontaires pour mettre en place un mécanisme de vote en vue de choisir leurs représentants non syndiqués au sein du comité d'équité salariale.
- L'employeur doit soutenir les employés non syndiqués dans la sélection de représentant(s), notamment en donnant accès à des locaux sur les lieux de travail et à de l'équipement et en rémunérant le temps consacré à ce processusⁱⁱⁱ.

On peut trouver en ligne des outils gratuits qui peuvent aider les employés à réaliser un sondage ou à demander un vote en milieu de travail.

Tout employé non syndiqué qui se portera volontaire devrait être responsable du processus de sélection de représentant(s) des employés non syndiqués du début à la fin. L'employé ou le groupe d'employés devrait organiser le vote, comptabiliser les résultats et faire connaître à ses collègues le nom des représentants choisis^{iv}.

3. Utilisation d'un modèle reflétant le milieu de travail

Les caractéristiques des comités constitués pour mener le processus d'équité salariale (comme leur nombre et leurs objectifs) dépendront probablement de la taille et des ressources de l'organisation.

Dans les petites entreprises, le comité d'équité salariale peut fonctionner sans formalités, et les membres peuvent s'occuper de la plupart des tâches liées au plan d'équité salariale. Par contre, les grandes entreprises peuvent décider de constituer plus d'un comité d'équité salariale ou des sous-comités.

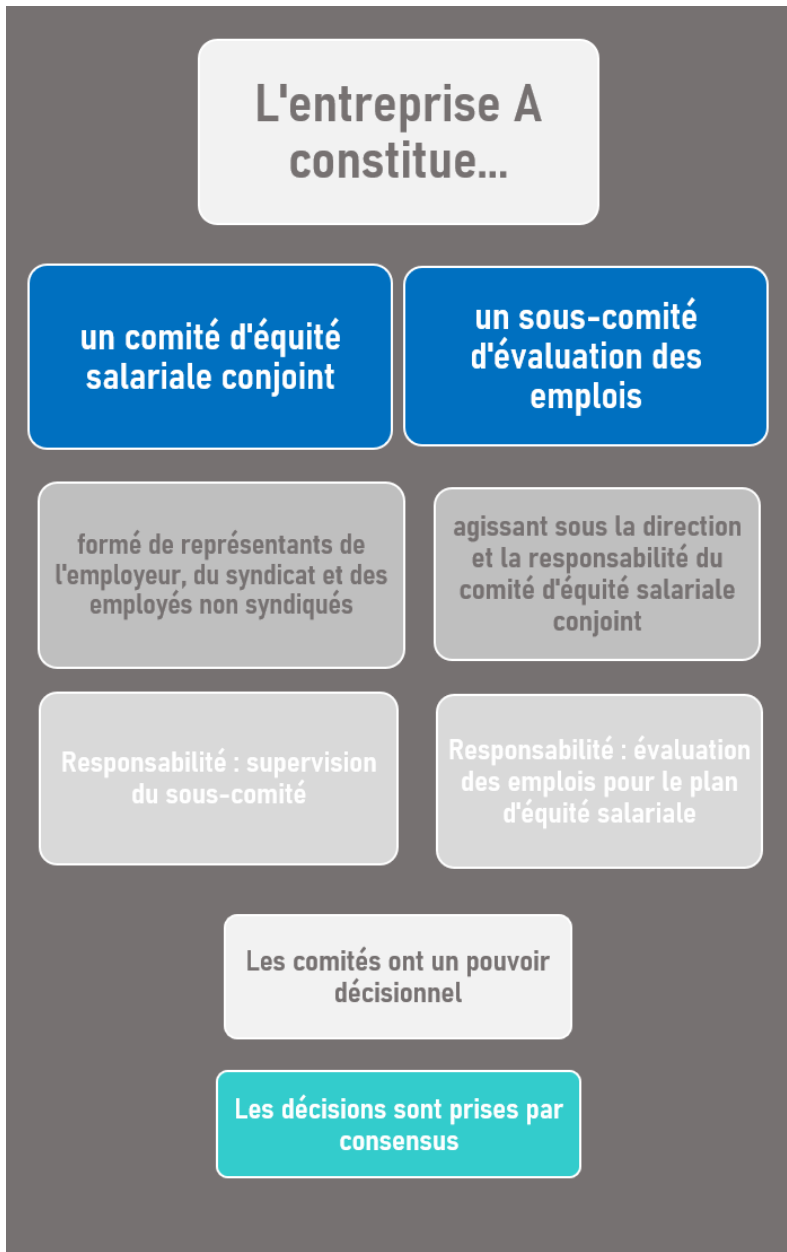
Une grande organisation pourrait vouloir constituer un **comité directeur** qui superviserait et approuverait les différentes composantes du processus d'équité salariale. Il pourrait être formé de représentants de la direction, du syndicat et des employés non syndiqués.

La création d'un comité directeur tôt peut être particulièrement utile pour fournir le leadership et accélérer les décisions importantes qui sont nécessaires avant de lancer le processus d'équité salariale. Par exemple, le comité directeur pourrait décider s'il convient de demander l'autorisation d'établir des plans multiples d'équité salariale. Il pourrait superviser la constitution de tous les comités d'équité salariale nécessaires et de tout sous-comité.

Voici quelques exemples des **types de sous-comités** qui pourraient composer un comité d'équité salariale :

Sous-comité du système d'évaluation des emplois : ce sous-comité prend les décisions concernant l'achat, l'adaptation ou la création d'un système d'évaluation des emplois qui servirait à mener le processus d'équité salariale au sein de l'organisation. Il pourrait être composé de membres du comité d'équité salariale qui comprennent les valeurs et la culture de l'organisation et l'utilité du système d'évaluation des emplois.

Sous-comité de l'évaluation des emplois : ce sous-comité évalue les emplois au moyen du système choisi. Il sera encore plus utile s'il est formé de représentants des employeurs, du syndicat et des employés non syndiqués.



Sous-comité des communications : ce sous-comité conçoit et diffuse des renseignements et des documents d'information. Il est souvent formé de membres de la division des ressources humaines, de membres du sous-comité de l'évaluation des emplois et, si nécessaire, de représentants de la haute direction et des employés.

Sous-comité de révision : ce sous-comité entend toute contestation ou question concernant le processus d'évaluation ou les résultats. Il est souvent formé de membres du sous-comité de l'évaluation des emplois ainsi que de nouveaux représentants, qui apportent une autre perspective essentielle et qui peuvent chercher les réponses aux questions posées tant par la personne qui conteste le processus d'évaluation des emplois que par les membres du sous-comité de l'évaluation des emplois.

Une **pratique prometteuse** consiste à veiller à ce que les personnes qui acceptent de siéger aux différents comités demeurent en poste tout au long du processus d'équité salariale. Cette façon de faire peut contribuer à :

- éviter de perdre les connaissances et les compétences acquises par ces personnes;
- favoriser un processus cohérent;
- générer des compétences à l'interne dans les domaines de l'égalité et de l'évaluation des emplois;
- réduire les retards causés par le départ et l'arrivée de membres du comité avant la fin du processus d'équité salariale.

Les éléments suivants font partie d'une pratique prometteuse en ce qui concerne la formation de sous-comités :

- équilibre entre les genres;
- représentation inclusive de l'effectif;
- diversité.

Ceci peut contribuer à :

- inclure des membres qui ont une connaissance aussi directe que possible des principaux emplois à évaluer;
- inclure des membres qui sont prêts à reconnaître et à éliminer tout préjugé sexiste susceptible de nuire au processus ou aux outils d'évaluation;
- permettre à divers groupes de travailleuses de jouer un rôle dans un processus qui les concerne directement^v.

4. Engagement à fournir des ressources et des formations

La formation est essentielle au succès du comité d'équité salariale et du processus d'équité salariale.

Les membres du comité d'équité salariale auront besoin de formations pour renforcer leurs connaissances techniques et leurs savoirs relatifs à la discrimination, aux stéréotypes et aux préjugés concernant le travail des femmes et les causes de l'inégalité fondée sur le sexe^{vi}.

Formation technique

Les domaines clés à considérer pour la formation technique dont ont besoin les membres du comité d'équité salariale sont les suivants :

- mécanismes de collecte des données;
- méthodes d'évaluation;
- composantes de la rémunération totale;
- comparaison des rémunérations^{vii}.

Formation sur la discrimination salariale

Les membres des divers comités responsables de l'équité salariale auront besoin de suivre des formations sur la discrimination salariale sur les thèmes suivants :

- facteurs qui expliquent la discrimination salariale;
- influence des préjugés et des stéréotypes sur la perception de la valeur d'un emploi, les méthodes d'évaluation et les systèmes de rémunération^{viii}.

Des formations sur le **travail collaboratif** et sur la **recherche de consensus** pourront aussi être utiles pour faire gagner du temps et éviter des différends qui dureraient longtemps.

C'est une **pratique prometteuse** que d'offrir de la formation continue pour donner aux membres du comité les moyens d'accomplir leurs tâches et d'assumer leurs responsabilités.

Sources d'information

Pour obtenir des renseignements détaillés sur les pratiques prometteuses pour constituer un comité d'équité salariale, vous pouvez consulter les documents suivants.

- Chicha, M.-T. Promouvoir l'équité salariale au moyen de l'évaluation non sexiste des emplois : Guide de mise en œuvre, Organisation internationale du travail, 2008, consulté à https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_122366.pdf
- (En français seulement) Recensement des bonnes pratiques en équité salariale. 2008, CNESST, consulté à <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/sites/default/files/publications/bonnes-pratiques-en-equite-salariale.pdf>
- (En anglais seulement) Workplace Safety and Prevention Services. "The Effective JHSC", 2013, consulté à <https://www.wsps.ca/WSPS/media/Site/Resources/Downloads/The-Effective-JHSC.pdf?ext=.pdf>

ⁱ Chicha, M.-T. Promouvoir l'équité salariale au moyen de l'évaluation non sexiste des emplois : Guide de mise en œuvre Organisation internationale du Travail, 2008, p. 13, consulté à https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_122366.pdf

ⁱⁱ Chicha, M.-T. Ibid., p. 10.

ⁱⁱⁱ Voir la Loi sur l'équité salariale, paragr. 22(1) et 22(3).

^{iv} Workplace Safety and Prevention Services. "The Effective JHSC", 2013, p.5, consulté à <https://www.wsps.ca/WSPS/media/Site/Resources/Downloads/The-Effective-JHSC.pdf?ext=.pdf>

^v Chicha, M.-T. Ibid., p. 10.

^{vi} Ibid., p. 7.

^{vii} Ibid., p. 11.

^{viii} Ibid.