



OPTIONS DE MOBILISATION RAPIDE

Pratiques prometteuses

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

No au catalogue : HR4-69/2021F-PDF

ISBN : 978-0-660-41342-6

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	2
Mise en place d'une structure de mobilisation rapide	2
1. Raisons derrière la mise en place d'une structure de mobilisation rapide	2
2. Avantages de la mise en place d'une structure de mobilisation rapide	3
3. Composition de la structure de mobilisation rapide	4
4. Lancement du processus de sélection des représentants non syndiqués.....	7
Ressources	8
Annexe	9

Introduction

Remédier à la sous-évaluation du travail des femmes au moyen de l'équité salariale constitue un engagement important. Afin d'atteindre l'équité salariale, il est nécessaire de faire preuve de beaucoup d'organisation et de coopération.

Les employeurs, les agents négociateurs et les employés peuvent élaborer une **structure de mobilisation rapide en milieu de travail** afin de faciliter la collaboration et le dialogue et planifier la création du comité d'équité salariale.

Les structures de mobilisation rapide peuvent revêtir de nombreuses formes différentes et peuvent être adaptées aux besoins et aux caractéristiques propres à chaque milieu de travail. La structure peut, entre autres, prendre la forme d'un comité directeur, d'un comité mixte, d'un groupe de travail mixte ou d'un groupe de discussion multipartite.

Le présent document propose des **pratiques prometteuses** sur **la façon de mettre en place une structure de mobilisation rapide** et les avantages de le faire.

Mise en place d'une structure de mobilisation rapide

Les **éléments clés** suivants seront abordés dans le document :

1. Les raisons derrière la mise en place d'une structure de mobilisation rapide;
2. Les avantages de la mise en place d'une telle structure;
3. Les composantes de la structure; et,
4. Le lancement d'un processus de sélection pour les représentants non syndiqués.

1. Raisons derrière la mise en place d'une structure de mobilisation rapide

L'objectif derrière la mise en place d'une structure de mobilisation rapide est de préparer le milieu de travail au processus d'équité salariale et d'**établir une orientation stratégique** pour la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale. La création d'un comité d'équité salariale devrait être l'un des principaux objectifs de cette structure.

La structure de mobilisation rapide **ne devrait pas remplacer le comité d'équité salariale ni prendre en charge les responsabilités qui relèvent du mandat du comité**. Elle devrait être considérée comme une structure permettant de lancer le processus d'équité salariale, de paver la voie à la collaboration entre les divers intervenants du milieu de travail et les encourager à s'impliquer activement dans le processus.

La mise en place d'une structure de mobilisation rapide peut notamment aider à :

- sensibiliser les intervenants du milieu de travail à l'équité salariale;
- établir un plan de travail de haut niveau;
- relever les enjeux ou les questions juridiques éventuels;
- mettre en place les processus nécessaires afin de favoriser la collaboration et la résolution des conflits;
- identifier les ressources (par exemple, les ressources financières ou humaines, les outils, etc.) dont le comité d'équité salariale aura besoin; et,
- désigner un employé ou un groupe d'employés qui prendra en charge le processus de sélection du représentant des employés non syndiqués.

Mettre en place un processus afin de favoriser la collaboration et résoudre rapidement les conflits constitue une **bonne pratique**. C'est un exercice essentiel à faire pour terminer le processus d'équité salariale dans les délais. Pour plus de détails sur la façon d'établir un consensus et de travailler en collaboration, veuillez consulter les ressources suivantes, qui sont disponibles sur le site Web de la Commission canadienne des droits de la personne, consacré à l'équité salariale :

- Pratiques prometteuses concernant le travail au sein d'un comité d'équité salariale – Établissement d'un consensus
- Pratiques prometteuses concernant le travail au sein d'un comité d'équité salariale – Collaboration

2. Avantages de la mise en place d'une structure de mobilisation rapide

La mise en place d'une structure de mobilisation rapide en milieu de travail représente une excellente **occasion de discuter des sujets clés de l'équité salariale** avant la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale. Elle permet notamment de faire ce qui suit :

- décider s'il y a lieu de demander une autorisation pour établir des plans multiples d'équité salariale;
- discuter de la composition du comité d'équité salariale (ou des comités si des plans multiples sont autorisés) et du choix des représentants;
- examiner la possibilité de faire appel à un expert-conseil;
- effectuer un premier examen des données existantes;
- élaborer des stratégies afin de recruter des employés non syndiqués pour siéger au comité d'équité salariale, et désigner un travailleur non syndiqué pour faciliter le vote;
- déterminer les domaines d'intérêt commun et les préoccupations ou problèmes possibles; et,
- déterminer comment promouvoir et communiquer le processus d'équité salariale.

Elle pourrait également aider à :

- éviter ou limiter les retards dans la mise en œuvre;
- diminuer le nombre de conflits et atténuer le risque de confrontation entre les intervenants du milieu de travail;
- mettre à disposition des outils et des ressources en matière d'équité salariale (par exemple, des [gabarits d'avis sur la Loi sur l'équité salariale](#) et des [publications sur les questions relatives à l'équité salariale](#));
- faciliter la communication avant la mise en place du comité d'équité salariale; et,
- déterminer comment et quand l'employeur et les agents négociateurs donneront des directives pour permettre aux membres du comité d'équité salariale d'effectuer leur travail.

3. Composition de la structure de mobilisation rapide

La structure de cette mobilisation rapide doit refléter les spécificités du milieu de travail et peut revêtir diverses formes, telles qu'un comité directeur, un comité mixte, un groupe de travail mixte ou un groupe de discussion multipartite.

Comité directeur : Un comité directeur peut décider des priorités ou de l'ordre des étapes du processus d'équité salariale, en gérer le déroulement global et veiller au respect de la Loi sur l'équité salariale. En règle générale, il peut inclure des représentants de l'employeur et des représentants de l'unité ou des unités de négociation.

Comité mixte : Un comité mixte, qui est généralement composé de membres de deux ou plusieurs parties du milieu de travail, discute de l'orientation stratégique que le milieu de travail devrait suivre pour mener à bien le processus d'équité salariale.

Groupe de travail mixte : Un groupe de travail mixte est un regroupement temporaire de personnes et de ressources mises en place dans le but d'atteindre l'objectif précis de lancer le processus d'équité salariale. Il peut être constitué d'experts qui ne font pas partie du milieu de travail.

Groupe de discussion multipartite : Un groupe de discussion multipartite est formé de personnes issues de différentes divisions du milieu de travail et de différentes unités de négociation qui se réunissent pour discuter des principaux sujets d'intérêt liés au processus d'équité salariale. Ce genre de structure est propice à des discussions plus informelles.

Mettre en place ces types de structures aide à garantir l'efficacité et le bon déroulement du processus d'équité salariale. De plus, cette démarche permet de s'assurer que toutes les parties prenantes participent aux discussions sur l'orientation stratégique à adopter pour mettre en œuvre le processus d'équité salariale, et développent une **vision commune** du travail à accomplir et des **principes clés de l'équité salariale**.

Afin d'éviter les chevauchements et les conflits avec le mandat du comité d'équité salariale, il est important de veiller à ce que la structure de mobilisation rapide soit **dissoute** une fois que l'employeur aura créé le comité d'équité salariale.

En effet, la Loi sur l'équité salariale confère des fonctions et des rôles précis au comité d'équité salariale. Il est important d'éviter que la structure de mobilisation rapide les assume. Par exemple, celle-ci ne devrait pas évaluer les emplois, recueillir des renseignements sur les emplois, déterminer la méthodologie à utiliser pour comparer des catégories d'emplois à prédominance féminine et masculine, etc.

Les membres ayant participé à la mobilisation rapide peuvent toutefois **devenir membres du comité d'équité salariale** (s'ils sont choisis) et partager leur expertise nouvellement acquise.

Une **bonne pratique** à mettre en place lors de la formation de la structure de mobilisation rapide consiste à prendre en compte les éléments suivants :

- l'équilibre entre les genres et la diversité des genres;
- la représentation de tous les intervenants du milieu de travail;
- l'inclusion de personnes connaissant la mission et les objectifs de l'organisation;
- l'expertise en gestion de projet;
- l'expertise en communication; et,
- l'expertise en matière d'équité salariale (si possible).

En général, la structure devrait être suffisamment petite pour faciliter la prise de décision (par exemple, 10 personnes) et refléter les circonstances du milieu de travail.

Une structure de mobilisation diversifiée 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 de la structure est également un bon moyen de comprendre et d'apprécier les tâches et les efforts nécessaires pour mener à bien le processus d'équité salariale. La diversité peut également contribuer à ce que les équipements et les produits utilisés et mis au point répondent aux besoins de tous les employés.

Exemple : Composition d'une structure de mobilisation rapide dans un milieu de travail comptant 500 employés ou plus

La structure de mobilisation suivante garantit que tous les secteurs du milieu de travail sont adéquatement représentés et favorise un équilibre des points de vue et des intérêts. De plus, sa taille permet une prise de décision éclairée.

Membres

- Représentant(s) de la direction et des autres employés non syndiqués
- Représentant(s) des unités de négociation
- Membre de la division des finances
- Membre de la division des ressources humaines
- Membre de la division des communications
- Membre de la division de l'approvisionnement
- Adjoint de direction

Compte tenu de la nature des tâches que doit accomplir la structure de mobilisation précoce, il est important d'inclure des membres ayant le niveau d'expertise et d'autorité nécessaires pour prendre des décisions éclairées et établir l'orientation stratégique de la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale.

Tâches

- Mettre au point une stratégie de communication et émettre des communications conjointes
- Sensibiliser toutes les parties du milieu de travail aux principaux jalons de l'équité salariale
- Faciliter l'inscription des membres au comité d'équité salariale
- Décider s'il est préférable de demander l'autorisation d'établir des plans multiples d'équité salariale
- Établir les délais d'achèvement des travaux jusqu'à ce que le comité d'équité salariale soit mis en place et opérationnel
- Déterminer les ressources financières et le soutien dont le comité d'équité salariale pourrait avoir besoin (par exemple, embauche d'experts-conseils, contrat avec un cabinet de recherche pour recueillir des données)
- Prévoir un espace physique ou virtuel dès le début des travaux du comité d'équité salariale

4. Lancement du processus de sélection des représentants non syndiqués

La structure de mobilisation rapide **ne devrait ni choisir** le ou les membres qui représenteront les employés non syndiqués au sein du comité d'équité salariale ni intervenir dans le processus de sélection. Les employés non syndiqués demeurent responsables de leur propre processus de sélection.

L'une des options permettant le lancement du processus de sélection des représentants non syndiqués consiste à établir une procédure en deux étapes :

1. Lors de la première étape, la structure de mobilisation rapide recrutera un ou plusieurs employés non syndiqués pour gérer le processus de sélection (ci-après dénommés les « facilitateurs »).
2. Lors de la deuxième étape, le ou les facilitateurs recrutés à la première étape géreront l'élection du ou des membres qui représenteront les employés non syndiqués au sein du comité d'équité salariale. Ils pourront, par exemple, superviser la campagne électorale, tenir des discussions avec les employés non syndiqués, organiser le vote, etc.

La structure de mobilisation rapide pourrait être davantage impliquée dans le processus de recrutement défini à la première étape. Elle devrait cependant jouer un rôle de soutien dans le cadre de la deuxième étape, par exemple en autorisant les facilitateurs à accéder à la liste de diffusion par courriel ou au site Web de l'entreprise et en mettant en place une stratégie de communication ou un plan de sensibilisation.

Les facilitateurs devraient être responsables du processus de sélection d'un ou de plusieurs membres du début jusqu'à la fin (organiser le vote, compter les bulletins de vote, etc.). Cela dit, la structure de mobilisation rapide devrait leur fournir **les outils, le matériel de communication et le soutien promotionnel dont ils ont besoin**.

Une liste de mesures à prendre pour promouvoir et soutenir le processus de sélection se trouve à l'annexe du présent document. Elles peuvent être prises par le ou les facilitateurs, la structure de mobilisation rapide ou, en dernier recours, l'employeur. Ce dernier ne devrait idéalement pas participer au processus. Cela dit, il lui incombe en définitive de faire tous les efforts raisonnables pour mettre en place un comité d'équité salariale conforme à la Loi sur l'équité salariale.

Ressources

Consultez les documents suivants pour **en savoir plus sur les pratiques prometteuses** en matière de mobilisation rapide sur le milieu de travail.

Chicha, M.-T. *Promouvoir l'équité salariale au moyen de l'évaluation non sexiste des emplois : Guide de mise en œuvre*. Genève, Suisse : Organisation internationale du Travail, 2008.

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---
declaration/documents/publication/wcms_122366.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_122366.pdf)

Poirier, T., et Perron, J. *La valeur des soins : Maintien de l'équité salariale dans les soins à domicile, les maisons de transition et les résidences communautaires*. Moncton, N.-B. : Coalition pour l'équité salariale du Nouveau-Brunswick, octobre 2020. <https://equite-equity.com/sites/default/files/2021-03/2020-10%20La%20valeur%20des%20soins.pdf>

Syndicat des employé(e)s des secteurs public et privé du Nouveau-Brunswick et gouvernement du Nouveau-Brunswick. *Étude d'évaluation des emplois dans la perspective de l'équité salariale* (sans date). Consulté le 23 septembre 2021 sur :

https://nbu.ca/joomla/index.php?option=com_k2&view=item&task=download&id=518_69bfa20f7185d54881a775400c406efc&Itemid=146&lang=frhttps://nbu.ca/joomla/index.php?option=com_k2&view=item&task=download&id=518_69bfa20f7185d54881a775400c406efc&Itemid=146&lang=fr

Annexe

Outil de promotion et de communication – Sélection de membre(s) pour représenter les employés non syndiquésⁱ

IMPORTANT

Au moment d'élaborer et de mettre en œuvre des outils de promotion et de communication, il est essentiel de prendre en compte les perspectives et les besoins des divers groupes de personnes qui seront touchés par le processus électoral et de s'assurer que le matériel est accessible à toutes et à tous.

Date	Mesure ⁱⁱ	Message
Dès que l'employeur devient assujéti à la Loi sur l'équité salariale	Affiches/dépliants/courriels	Informar les employés de l'entrée en vigueur de la Loi sur l'équité salariale et des obligations qui en découlent (par exemple, la création d'un comité d'équité salariale)
Huit semaines avant le vote	Article sur l'élection dans le bulletin d'information	Annoncer l'élection, indiquer la ou les dates ainsi que le nombre de candidats recherchés et inclure une description sur le rôle du comité d'équité salariale
Sept semaines avant le vote	Publication sur le site Web	Publier un lien menant à des renseignements sur l'élection, dont les dates et le formulaire de présentation de mise en candidature
Six semaines avant le vote	Publication sur le site Web et courriel	Expliquer pourquoi les employés non syndiqués devraient voter et leur rappeler le rôle du comité d'équité salariale
Cinq semaines avant le vote	Courriel à tous les électeurs	Rappeler la date de l'élection et signaler tout changement dans le processus de vote
Quatre semaines avant le vote	Courriel	Indiquer la façon de voter et à quel moment le faire et encourager le personnel à voter et à participer au débat ou à la séance de présentation, le cas échéant
Trois semaines avant le vote	Mise à jour sur l'élection dans le bulletin d'information	Rappeler aux électeurs la date de l'élection et signaler tout changement dans le processus de vote, le cas échéant
Deux semaines avant le vote	Affiches/dépliants/courriels	Indiquer où et comment les employés non syndiqués peuvent voter et leur fournir des instructions sur la manière de voter (en personne ou en ligne)
Une semaine avant le vote	Rappel par courriel	Rappeler au personnel comment et quand voter et transmettre toute information de dernière minute que l'équipe électorale aimerait communiquer

ⁱ Selon l'exemple de plan de promotion du document *How to Conduct a Successful Election* élaboré par ezVote : [https://www.ezvoteonline.com/pdf/How to conduct a successful election.pdf](https://www.ezvoteonline.com/pdf/How%20to%20conduct%20a%20successful%20election.pdf) (anglais seulement).

ⁱⁱ Les éléments de ce tableau sont donnés à titre d'exemple et pourraient ne pas convenir à tous les milieux de travail. Veuillez déterminer ce qui convient le mieux à votre milieu de travail et assurez-vous que vos outils de promotion et de communication sont accessibles à toutes et à tous.