



Mémoire du Mouvement des caisses Desjardins

sur le

*Rapport du ministre du Travail sur la mise en œuvre
de la Loi sur l'équité salariale*

présenté à

la Commission de l'économie et du travail

31 janvier 2008

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
1- Problématiques rencontrées	3
a) L'identification des catégories d'emplois et des prédominances	3
b) Les programmes distincts	4
c) Le Règlement sur l'équité salariale dans les entreprises où il n'existe pas de catégorie d'emplois à prédominance masculine (CEPM)	4
d) Les méthodes d'estimation des écarts salariaux	5
2- Pistes de réflexion proposées	7
a) Des modalités pour assurer le maintien de l'équité salariale	7
b) Le rôle de la Commission devant la Commission des relations du travail	8
CONCLUSION	9

INTRODUCTION

Le Mouvement Desjardins remercie la Commission de l'économie et du travail de lui donner l'occasion de commenter le *Rapport du ministre du Travail sur la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale* publié en 2006.

Plus important groupe financier intégré de nature coopérative au Canada, avec un actif global de 147 milliards de dollars au 30 septembre 2007, le Mouvement des caisses Desjardins est le plus grand employeur privé au Québec. Il regroupe un réseau d'entreprises autonomes soit, 494 caisses, 48 centres financiers aux entreprises, 12 centres administratifs de même qu'une vingtaine de sociétés filiales en assurances de personnes et de dommages, en valeurs mobilières, en capital de risque et en gestion d'actifs, dont plusieurs sont actives à l'échelle du pays. S'appuyant sur la compétence de 38 000 employés et l'engagement de près de 6 500 dirigeants élus, Desjardins met à la disposition de ses 5,8 millions de membres et clients, particuliers et entreprises, une gamme complète de produits et services financiers.

En août 1996, dans un mémoire présenté à la Commission des affaires sociales, le Mouvement des caisses Desjardins s'était prononcé en faveur du projet de *Loi sur l'équité salariale* dont l'objet était de corriger, au sein d'une même entreprise, les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois dans des catégories à prédominance féminine. À l'époque, Desjardins fut le seul employeur privé à se prononcer en faveur de la *Loi sur l'équité salariale*. Bien que nous y reviendrons plus loin, il importe de souligner que déjà à ce moment, Desjardins émettait des réserves sur l'utilisation de comparateurs masculins externes à l'entreprise pour fins de comparaison en matière d'équité salariale.

Dès l'adoption de la Loi, Desjardins amorçait ses travaux pour présenter à la Commission de l'équité salariale ses programmes en vigueur au sein des caisses, des fédérations et des sociétés qui composent le Mouvement. En décembre 2000, la Commission de l'équité salariale rendait des décisions qui déterminaient que les programmes soumis par Desjardins étaient conformes au chapitre 9 de la *Loi sur l'équité salariale*.

En janvier 2004, la Cour supérieure déclare que les dispositions du chapitre IX de la *Loi sur l'équité salariale* sont invalides et annule en conséquence les décisions de la Commission de l'équité salariale. La Cour supérieure donne jusqu'à juillet 2004 pour en appeler de son jugement.

En juin 2004, Desjardins décide de ne pas porter la décision de la Cour supérieure en appel et amorce, à l'automne 2004, des travaux afin d'établir un outil d'évaluation des emplois pouvant servir à l'ensemble des employeurs Desjardins (Fédération, caisses, centres financiers aux entreprises, centres administratifs et filiales); l'objectif étant d'avoir un outil simple d'application qui respecte les obligations de la Loi et de tenter d'assurer par le biais de l'outil une harmonisation de la rémunération au sein de Desjardins et particulièrement au sein des caisses, centres financiers aux entreprises et centres administratifs.

Les premiers travaux en comité d'équité salariale ont débuté à l'automne 2005 et se poursuivent encore à ce jour. Desjardins a créé 18 comités d'équité salariale et travaille avec des représentants de plus de 200 unités d'accréditation de diverses allégeances syndicales.

Le principe de l'équité salariale n'est aucunement remis en question par le Mouvement Desjardins. Nos commentaires ont pour but de faciliter l'application de la *Loi sur l'équité salariale*, assurer une harmonisation de la rémunération au sein des entreprises et une application crédible de la *Loi sur l'équité salariale*.

Tel que le soulignait le ministre du Travail au début du rapport : « Le bilan sur la mise en œuvre de la *Loi sur l'équité salariale* est l'occasion de mesurer les avancées, de cerner les contraintes et de se donner davantage de moyens pour atteindre les objectifs.»

Les commentaires de Desjardins portent sur les principales problématiques rencontrées depuis l'adoption de la Loi et sur des pistes de solutions qui lui permettraient d'atteindre l'équité salariale dans un avenir rapproché. Desjardins se prononce également sur deux des pistes de réflexion proposées dans le rapport du ministre du Travail.

1- Problématiques rencontrées

Depuis plusieurs années, le Mouvement Desjardins a mis en place des équipes multidisciplinaires pour supporter les caisses et ses diverses composantes au niveau de l'organisation du travail, de la répartition des tâches, de l'évaluation des emplois et de leur rémunération. Un des grands objectifs poursuivis est d'assurer une harmonisation de la rémunération et des conditions de travail au sein du Mouvement et particulièrement au sein des caisses, des centres financiers aux entreprises et des centres administratifs.

Les solutions proposées, tout en respectant les objectifs de la *Loi sur l'équité salariale*, devraient permettre à Desjardins de compléter plus rapidement ses travaux en équité salariale, d'assurer une meilleure harmonisation de la rémunération et mettre en place des bases plus solides pour le maintien de l'équité salariale dans le futur.

a) L'identification des catégories d'emplois et des prédominances

Actuellement, la Loi prévoit l'identification des catégories d'emplois au sein de l'entreprise. La Loi prévoit également que la prédominance féminine ou masculine peut être influencée de l'extérieur de l'entreprise lorsqu'une catégorie d'emplois est couramment associée aux femmes ou aux hommes en raison de stéréotypes occupationnels. À titre d'exemple, la catégorie téléphoniste est considérée à prédominance féminine en vertu des stéréotypes occupationnels, même si l'emploi est occupé par un homme.

Nous recommandons que la Loi soit modifiée pour permettre aux employeurs qui font partie d'un même mouvement, bannière, regroupement, d'avoir la possibilité d'établir leurs prédominances féminines et masculines au niveau de l'ensemble des entreprises qui font partie du regroupement.

Au sein du Mouvement Desjardins, au niveau des caisses, centres administratifs et centres financiers aux entreprises, les prédominances devraient être déterminées au sein de l'ensemble de ces employeurs. Ainsi, si un conseiller en finances personnelles est de prédominance féminine au niveau de l'ensemble, il sera considéré de prédominance féminine chez chaque employeur, même si à l'occasion le poste est occupé par un homme chez un employeur en particulier.

Cette approche a le mérite d'assurer une plus grande stabilisation des prédominances et faciliter le maintien de l'équité salariale chez chaque employeur, les prédominances ne changeant pas au gré de l'engagement du personnel qui peut être un jour un homme ou une femme.

b) Les programmes distincts

Seules les associations accréditées peuvent demander des programmes distincts pour les membres. Dans une entreprise où un syndicat demande un programme distinct, les résultats de son programme vont fort probablement différer du programme des non syndiqués puisque les comparateurs vont être différents.

Le privilège de la demande d'un programme distinct ne doit pas être exclusif aux associations accréditées. L'employeur doit avoir accès à des programmes distincts lorsque c'est préférable pour permettre une implantation harmonieuse de l'équité salariale et pour en faciliter le maintien dans l'entreprise.

Nous recommandons que la Loi soit modifiée pour permettre aux employeurs d'établir des programmes distincts au sein d'une même entreprise.

c) Le Règlement sur l'équité salariale dans les entreprises où il n'existe pas de catégorie d'emplois à prédominance masculine (CEPM)

Le Québec est le seul endroit au monde qui oblige **les entreprises du secteur privé** sans CEPM à fixer ses salaires en s'alignant sur des salaires de CEPM externes à l'entreprise.

La méthodologie proposée dans le règlement est totalement artificielle dans son approche d'importation de deux catégories d'emplois fictives (préposé à la maintenance et contremaître) et énormément approximative et conflictuelle dans son approche de détermination des taux de rémunération de ces deux catégories d'emplois malgré les quelques balises proposées.

Combiné cela avec des méthodes forcées d'estimation des écarts salariaux, vous avez tous les ingrédients nécessaires pour des résultats de toute nature et d'envergure et en plus sans lien avec la discrimination salariale. La rémunération est un domaine bien structuré. Cette approche représente quant à nous une sorte de château de cartes sur laquelle il ne nous apparaît pas possible de bien gérer l'équité salariale et asseoir une structure et des pratiques salariales équitables et rigoureuses.

Le choix des taux de rémunération des comparateurs externes est très important pour les caisses car il détermine la valeur de la masse salariale, soit 50 % à 55 % des coûts de fonctionnement.

Si l'alignement des salaires des caisses sur les salaires de deux emplois externes entraîne une hausse importante de leurs coûts de fonctionnement, celles-ci subiront une détérioration de leur position concurrentielle par rapport aux banques qui ne sont pas assujetties à la *Loi sur l'équité salariale*.

Un groupe, comme le Mouvement Desjardins, possède de nombreuses catégories d'emplois à prédominance masculine qui peuvent être utilisées pour réaliser l'équité salariale chez les employeurs qui n'en possèdent pas.

Nous recommandons que le règlement soit modifié afin de permettre au comité d'équité salariale ou, à défaut, l'employeur de choisir des catégories d'emplois à prédominance masculine les plus représentatives et reconnues dans l'organisation du travail et la rémunération dans son secteur d'activité.

La notion de secteur d'activité est déjà retenue à l'article 2 du règlement lorsqu'il s'agit de déterminer le taux horaire de rémunération du préposé à la maintenance et du contremaître. Chez Desjardins, le secteur d'activité serait composé de l'ensemble de ses composantes.

En choisissant des CEPM dans le secteur d'activité avec leur taux de rémunération, l'équité salariale ne devient plus un enjeu de négociation. Actuellement, le règlement prévoit que le comité d'équité salariale, composé de représentants des salariés et de représentants de l'employeur, doit s'entendre sur le taux horaire de rémunération soit du préposé à la maintenance ou du contremaître. Un tel contexte entraîne une négociation traditionnelle entre les salariés et l'employeur alors que le Rapport mentionne clairement que : « l'équité salariale ne doit pas constituer un enjeu de négociation. »

Nous recommandons que le choix de CEPM dans le secteur d'activité doit également être permis lorsqu'il y a seulement un CEPM dans l'entreprise afin d'éviter de limiter l'employeur ou le comité dans le choix de la méthode d'estimation des écarts salariaux.

d) Les méthodes d'estimation des écarts salariaux

La *Loi sur l'équité salariale* ne reconnaît que deux méthodes d'estimation des écarts salariaux : la méthode globale et la méthode individuelle. Que doit-on faire lorsqu'aucune de ces deux méthodes ne permet de refléter correctement le système de rémunération applicable dans les faits aux catégories d'emplois à prédominance masculine (CEPM)?

L'article 61 de la *Loi sur l'équité salariale* prévoit que l'estimation des écarts salariaux peut être effectuée avec toute autre méthode d'estimation des écarts salariaux prévue par règlement de la Commission.

Parfois, la méthode globale ne peut être utilisée parce que la courbe salariale obtenue avec les CEPM n'est pas une représentation acceptable du système de rémunération de l'entreprise. La méthode individuelle par une application d'une proportionnelle entraîne également des problèmes similaires. Dans une telle situation, il serait préférable et plus équitable de calculer les ajustements salariaux à l'aide d'une méthode d'estimation adaptée à la politique de rémunération de l'entreprise.

La Commission doit être en mesure de permettre l'utilisation d'autres méthodes d'estimation des écarts salariaux si elles sont préférables pour identifier et corriger la discrimination salariale systémique sans avoir à promulguer un règlement à cet effet.

Nous recommandons que l'article 61 de la Loi soit amendé pour permettre à une entreprise d'utiliser d'autres méthodes d'estimation des écarts salariaux en autant que ces méthodes ne soient pas discriminatoires.

Nous recommandons que l'article 62 soit modifié afin que l'estimation des écarts salariaux avec la méthode globale puisse aussi être effectuée par la comparaison de la courbe salariale de l'ensemble des catégories d'emplois à prédominance féminine avec la courbe salariale de l'ensemble des catégories d'emplois à prédominance masculine.

2- Pistes de réflexion proposées

a) Des modalités pour assurer le maintien de l'équité salariale

Le rapport du ministre du travail mentionne à la page 107 : « L'équité salariale ne doit pas constituer un enjeu de négociation, les mécanismes du Code du travail permettant un rapport de force ne s'appliquent pas et le règlement des litiges échoit à la Commission de l'équité salariale.»

Devant la complexité inhérente au maintien et des contextes variés des entreprises, nous recommandons que les nouvelles dispositions légales puissent :

- dissocier le maintien de l'équité salariale de la négociation des conventions collectives;
- prévoir que l'équité salariale n'est pas une condition de travail au sens du Code du travail afin d'éviter la négociation de clauses dans les conventions collectives et le règlement de plaintes par l'arbitrage des griefs, ce qui multiplierait les forums sur l'interprétation de la *Loi sur l'équité salariale*;
- définir le maintien de l'équité salariale comme l'obligation d'un résultat non discriminatoire.

L'examen périodique tous les 4 ans ou le maintien de l'équité salariale sur une base continue sont deux bonnes mesures pour dissocier le maintien de l'équité salariale de la négociation des conventions collectives.

Une entreprise qui maintiendrait l'équité salariale sur une base continue afficherait immédiatement les résultats de cet exercice de maintien et ne serait pas sujette à un examen périodique au 4 ans.

Nous recommandons de modifier la Loi afin de permettre, au choix de l'employeur, le maintien de l'équité salariale sur une base continue ou périodique.

Le rapport prévoit une période d'affichage de 120 jours après un exercice de maintien de l'équité salariale. Une période d'affichage de 60 jours serait similaire aux périodes d'affichages déjà prévues à la Loi. À l'expiration de ce délai de 60 jours, il ne serait plus possible de remettre en question les résultats du maintien pour la période visée par cet exercice de maintien et l'affichage qui en découle.

Nous recommandons de modifier la Loi afin de prévoir un affichage de 60 jours et l'impossibilité de remettre en question les résultats du maintien pour la période visée par cet exercice de maintien et l'affichage qui en découle après l'expiration de ce délai de 60 jours.

b) Le rôle de la Commission devant la Commission des relations du travail

La Commission de l'équité salariale souhaite intervenir comme une partie à part entière devant la Commission des relations du travail dans les recours déposés en vertu de l'article 104 de la Loi qui prévoit qu'une partie insatisfaite des mesures que détermine la Commission peut en saisir la Commission des relations du travail.

Le jugement rendu le 22 novembre 2005 par l'honorable Michèle Lacroix, J.C.S., conclut : « Lorsqu'un recours est entrepris en vertu de l'article 104 de la LÉS, la Commission de l'équité salariale devrait se limiter à intervenir uniquement lorsqu'il est question de ses compétences et de l'interprétation à donner à la loi dont elle est chargée de l'application. »

Nous sommes d'opinion que l'amendement souhaité aurait pour effet de faire en sorte que la Commission de l'équité salariale soit perçue comme un adversaire partisan de la partie, que ce soit un employeur, un syndicat, un travailleur ou une travailleuse, insatisfait d'une décision rendue dans le cadre des articles 96 à 103 de la *Loi sur l'équité salariale*. Cela affecterait malheureusement négativement la crédibilité de la Commission.

En ce sens, dans les motifs de la décision, l'honorable Michèle Lacroix paraphrasant la Cour d'appel affirmait :

« Face au pouvoir d'intervention que lui donne le législateur, la CSST (il faut ici lire la Commission de l'équité salariale) doit faire preuve d'une grande réserve et de retenue, de façon à ne pas être perçue comme un adversaire constant et systématique de la partie qui a perdu sa cause devant la juridiction administrative. Elle doit faire abstraction de toute partisanerie. »

Nous sommes enfin d'opinion que cela est susceptible, au-delà de l'équité salariale, d'être un malheureux précédent au délicat équilibre auquel est soumis l'ensemble des décisions administratives prises par les organismes de l'État.

Nous recommandons que la Loi puisse prévoir que la Commission intervienne uniquement lorsqu'il est question de ses compétences et de l'interprétation à donner à la loi dont elle est chargée de l'application.

CONCLUSION

Le rapport du ministre du Travail mentionne que 10 ans après l'adoption de la Loi, 50 % des entreprises n'ont pas amorcé ou terminé leur exercice d'équité salariale. Bien que ce constat puisse paraître surprenant, il ne faut pas sous-estimer la complexité liée à la mise en œuvre de la *Loi sur l'équité salariale*. Pour le Mouvement des caisses Desjardins, la consultation actuelle arrive à point nommé. C'est en vertu de son expérience des dix dernières années et de sa volonté d'être pleinement conforme à l'esprit de la *Loi sur l'équité salariale* qu'il propose les solutions mentionnées précédemment.

Desjardins est actuellement au cœur de ses travaux : les modifications législatives demandées favoriseraient leur avancement, l'harmonisation de la rémunération au sein de nos entreprises ainsi qu'une base plus solide pour assurer le maintien de l'équité.