



**MÉMOIRE**  
**DU**  
**CONSEIL QUÉBÉCOIS DU COMMERCE DE DÉTAIL**

**SUR**  
**LE PROJET DE RÈGLEMENT SUR L'ÉQUITÉ SALARIALE**  
**DANS LES ENTREPRISES OÙ IL N'EXISTE PAS DE CATÉGORIES**  
**D'EMPLOIS À PRÉDOMINANCE MASCULINE**

**PRÉSENTÉ À**  
**LA COMMISSION DE L'ÉQUITÉ SALARIALE**

**LE 8 NOVEMBRE 2004**

## TABLE DES MATIÈRES

	<b>Page</b>
<b>PRÉSENTATION DU CQCD .....</b>	<b>1</b>
<b>PRÉAMBULE.....</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCTION À L'ANALYSE DU PROJET DE RÈGLEMENT .....</b>	<b>3</b>
<b>SYNTHÈSE DU RÈGLEMENT.....</b>	<b>4</b>
<b>CONTEXTE D'APPLICATION DU RÈGLEMENT.....</b>	<b>4</b>
<b>« ÉVALUATION TECHNIQUE » ET APPLICABILITÉ DU RÈGLEMENT.....</b>	<b>5</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>10</b>

---

## **PRÉSENTATION DU CONSEIL QUÉBÉCOIS DU COMMERCE DE DÉTAIL (CQCD)**

Le CQCD a pour mission de promouvoir, représenter et valoriser le secteur du commerce de détail au Québec et les détaillants qui en font partie, afin d'assurer le sain développement et la prospérité du secteur.

Le CQCD représente plus de 5 000 établissements commerciaux (détaillants) répartis à travers le Québec et touche près de 70 % de l'activité économique reliée au secteur du commerce de détail.

Le CQCD est de plus affilié au Conseil canadien du commerce de détail (RCC) qui a pour fonction principale de représenter les intérêts du secteur du commerce de détail ailleurs au Canada.

## **Préambule : le positionnement du CQCD dans le dossier d'équité salariale**

Le CQCD souscrit sans réserve au principe de l'équité salariale. Notre association a été en effet parmi les rares associations patronales à adopter une approche proactive à l'application de la *Loi sur l'équité salariale*, par le biais de l'élaboration d'une démarche commune d'implantation d'un programme d'équité salariale pour les entreprises de notre secteur, d'un outil spécifique d'évaluation des emplois et de sessions de formation adaptées aux besoins de nos membres.

Depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'équité salariale* et tout au cours de la période qui l'a précédée, le CQCD a suivi de très près le dossier et s'est impliqué activement par le biais de mémoires, rencontres avec la Commission et démarches auprès de diverses instances afin de s'assurer que les mesures et solutions mises de l'avant étaient réalistes et réalisables, contribuant ainsi à la réalisation de l'équité salariale au sein des entreprises.

Le CQCD est directement concerné par le projet de règlement soumis par la Commission d'équité salariale, ce dernier ayant une incidence importante sur le secteur du commerce de détail en raison de la forte présence de main-d'œuvre féminine et d'entreprises de petite taille (de moins de 50 employés), lesquelles seront particulièrement touchées par son entrée en vigueur éventuelle.

## Introduction à l'analyse du projet de règlement

Le présent document propose une analyse du projet de règlement intitulé *Équité salariale dans les entreprises où il n'existe pas de catégories d'emplois à prédominance masculine* en date du 24 septembre 2004.

L'analyse est réalisée à partir des critères suivants :

- Pertinence du règlement au regard du contexte d'application
- Évaluation technique et applicabilité du règlement

Notre analyse aborde d'abord le contexte organisationnel dans lequel ce règlement devra s'appliquer ainsi que les limites que celui-ci impose. Nous soulèverons ensuite les problèmes techniques, d'un strict point de vue de rémunération, que l'application de ce règlement comporte. Notre conclusion résumera notre position finale à l'égard du projet de règlement ainsi que nos recommandations.

## Synthèse du règlement

Le projet de règlement porte sur la mise en place d'un programme d'équité salariale dans les entreprises où il n'existe pas de catégories d'emplois à prédominance masculine.

Afin de pallier à une telle situation, le document à l'étude propose le recours à deux catégories d'emplois types constituant, de l'avis de la Commission, des stéréotypes occupationnels masculins. Aux fins de mettre en place leur programme d'équité salariale, les entreprises sans comparateurs masculins devront, à partir de descriptions d'emplois génériques, faire l'évaluation de ces catégories d'emplois, en fixer la rémunération (en conformité avec les balises fixées par la Commission) et procéder aux calculs d'écart salariaux.

## Contexte d'application du règlement

Une évaluation sommaire nous indique que ce sont plus spécifiquement les entreprises qui comptent moins de 50 employés qui seront éventuellement touchées par l'application de ce règlement, la probabilité de retrouver des comparateurs masculins au sein d'une organisation augmentant avec la taille de celle-ci. La Commission d'équité salariale connaît et admet cet état de faits.

Il s'avère que ces entreprises sont la plupart du temps totalement dépourvues d'expertise en ressources humaines et en rémunération et que la mise en œuvre d'un programme d'équité salariale dans des circonstances dites « normales » s'avère en soi un défi de taille exigeant le recours à des consultants externes. Les statistiques quant aux petites entreprises qui ont complété leur démarche d'équité salariale à l'intérieur des délais prescrits en témoignent avec éloquence.

À partir d'un tel constat, la **simplicité et l'absence d'ambiguïté** devraient être les paramètres qui guident le législateur dans l'élaboration du règlement à l'intention des entreprises sans comparateurs masculins. Si ces critères étaient ignorés, cela équivaldrait à vouer l'application d'un éventuel règlement à l'échec.

L'évaluation technique du règlement nous permettra de juger de son applicabilité et son degré de complexité.

### **« Évaluation technique » et applicabilité du règlement**

Dans la présente section, nous procéderons à l'analyse des défis que pose l'application de la démarche suggérée dans le projet de règlement.

#### ***Choix des catégories d'emplois types***

Le règlement stipule que, pour toute la durée de l'absence de catégories d'emplois à prédominance féminine, l'employeur doit retenir les catégories d'emplois de contremaître et de préposé à la maintenance. Les descriptions de fonctions génériques sont proposées aux annexes I et II.

#### ***Prédominance des catégories d'emplois types***

La présomption quant à la prédominance des catégories d'emplois types est que celles-ci constituent des stéréotypes occupationnels masculins. L'emploi de contremaître décrit s'apparente à celui d'un superviseur de premier niveau, s'avérant souvent être une catégorie à prédominance féminine dans le commerce de détail et qui le sera assurément dans une entreprise ne comptant aucun comparateur masculin. Quelle est donc sa pertinence aux fins de la réalisation de l'exercice d'équité salariale dans ces entreprises?

#### ***Descriptions d'emplois***

Les descriptions présentées aux annexes I et II sont extrêmement sommaires et ne permettent pas de faire l'évaluation des catégories d'emplois selon les quatre critères prévus à la Loi : qualifications, efforts, responsabilités et conditions de travail. Il est irréaliste de s'en remettre à l'entreprise pour déterminer les qualifications requises ou les conditions de travail, à titre d'exemples, s'appliquant à des emplois qui n'existent pas au sein de celle-ci et qui n'y ont pas leur pertinence. Ces informations importantes sont absentes des descriptions d'emplois.

#### ***L'évaluation de catégories d'emplois fictives***

Il est sous-jacent au règlement que les entreprises devront procéder à l'évaluation de catégories d'emplois hypothétiques, l'exercice d'équité salariale reposant sur la comparaison

entre la valeur des emplois à prédominance féminine et masculine équivalents et la rémunération qui leur est octroyée. L'attribution d'une valeur à ces catégories d'emplois est un élément crucial de l'exercice puisque c'est à partir de celle-ci que les calculs d'écart salariaux sont effectués.

À cet égard, la Commission d'équité salariale précise dans son *Guide pour réaliser l'équité salariale dans les entreprises de 10 à 49 personnes salariées* :

*Même si la Loi permet une latitude quant au choix de la méthode d'évaluation des catégories d'emplois dans le cadre d'un exercice d'équité salariale, une méthode par points et facteurs permettant de réduire la subjectivité est généralement privilégiée en raison de son caractère analytique et systématique.*  
(p. 12)

La Commission prodigue également des conseils aux entreprises pour bien évaluer les emplois :

*Une connaissance complète et à jour du contenu des catégories d'emplois est indispensable... Que celle-ci soit faite par questionnaire, par entrevue, par observation ou par une combinaison de ces techniques, elle doit être uniforme pour toutes les catégories d'emplois et permettre de recueillir le même degré d'information propre à chacune* (p. 13)

Comment procéder à l'évaluation de catégories d'emplois hypothétiques tout en s'assurant de la précision et de la rigueur que l'exercice requiert. L'évaluation de catégories d'emplois fictives dans une organisation est un exercice irréaliste et irréalisable!

### ***Fixation de la rémunération des catégories d'emplois types***

Les sections 2 et 3 du règlement font état de deux grands principes pour fixer la rémunération des catégories d'emplois types :

- Le premier à l'effet que le comité d'équité salariale ou à défaut l'employeur doit prendre en considération les facteurs suivants : la taille de l'entreprise, le secteur d'activité et la région où elle œuvre.
- Le deuxième à l'effet que le taux horaire attribué à la catégorie d'emploi préposé à la maintenance doit correspondre à 60 % du taux horaire attribué à la catégorie contremaître.

Examinons les implications découlant du premier principe. En contraignant une entreprise à tenir compte de la rémunération versée pour des emplois similaires dans des entreprises similaires en termes de taille, secteur d'activité et région, cela équivaut à exiger de celle-ci un alignement de la rémunération de ses emplois avec le marché. Cette disposition sous-entend qu'une entreprise qui n'aurait pas tenu compte de telles variables et aurait fixé la rémunération de ses deux catégories d'emplois types en deçà du marché (et par conséquent versé des ajustements moindres aux titulaires de ses catégories d'emplois à prédominance féminine) s'exposerait à des recours de la part de ses employés auprès de la Commission d'équité salariale. Or, la fixation des niveaux de rémunération d'une entreprise relève de sa politique de rémunération et doit demeurer son droit et sa prérogative.

Dans un deuxième temps, le règlement fixe l'écart entre les deux catégories d'emplois types à 40 %. Cet écart ne nous apparaît reposer sur aucun fondement, bien que la Commission invoque des statistiques canadiennes à cet égard. Dans l'éventualité où il correspond actuellement à la réalité, il est inconcevable qu'un règlement décrète une norme relative à l'écart de rémunération entre deux emplois. La rémunération n'est pas statique! Le marché étant en constante évolution, ce dont le règlement ne tient pas compte, cet écart connaîtra inévitablement des variations dans l'avenir dont on ne pourra tenir compte.

À partir des principes énoncés ci-haut, nous avons élaboré trois scénarios de calculs dans une même entreprise oeuvrant dans plusieurs régions et ne possédant pas de comparateurs masculins. Ces scénarios permettent de constater les effets pervers du règlement.

Emplois à PF	Commis à la vente	215 points
Catégories types PM	Préposé à la maintenance	180 points
	Contremaître	450 points

### Entreprise XYZ

Catégories d'emplois	Préposé à la maintenance	Contremaître	Commis à la vente (salaire avant équité)	Commis à la vente (salaire requis après équité)
Région A (*)	9,00 \$	15,00 \$	10,00 \$	9,77 \$ (aucun ajustement)
Région B	9,30 \$	15,50 \$	10,00 \$	10,10 \$ (0,10 \$ ajustement)
Région C	9,60 \$	16,00 \$	10,00 \$	10,42 \$ (0,42 \$ ajustement)

(\*) Calculs : 
$$\frac{15 \$ - 9 \$}{450 - 180} = \frac{6 \$}{270} = 0,022 \$/\text{points}$$

**Rémunération requise commis à la vente :  $9 \$ + (0,022 \$ \times 35) = 9,77 \$$**

On remarque ici que la seule variation de 1 \$ dans la valeur de marché du contremaître de la région A à la région C cause une variation dans le salaire requis de 0,65 \$ l'heure pour les commis à la vente. En vertu du nouveau règlement, cette entreprise devra donc régionaliser ses salaires et gérer sa rémunération à partir de structures salariales locales, ce qui complexifie l'administration salariale et compromet l'équité interne et la mobilité des ressources.

Quelles conclusions pouvons-nous tirer de l'exercice? Pourquoi un même niveau de rémunération au sein d'une même entreprise pour les commis à la vente peut-il être discriminatoire dans une région et non dans une autre. En appliquant l'approche proposée dans le règlement, laquelle n'obéit à aucune logique du point de vue de l'équité salariale, il est à prévoir que beaucoup de petites entreprises seront à risque et devront procéder au versement

d'ajustements non pas en raison de discrimination fondée sur le sexe, mais d'un écart salarial avec le marché qu'elles ont maintenu jusqu'à ce jour pour des motifs d'ordre économique. En concluant, il nous faut aussi considérer que d'autres entreprises où l'on retrouverait ces postes masculins pourraient en fixer la rémunération sans tenir compte des critères énoncés dans le règlement et ne pas avoir à verser d'ajustements aux catégories d'emplois à prédominance féminine. Nous croyons, par conséquent, que les entreprises sans comparateur masculin se verront privées d'un avantage concurrentiel majeur, celui du droit à la détermination de leur politique salariale et de leur positionnement à l'égard du marché.

## Conclusion

Nous enjoignons le gouvernement d'abandonner ce projet en raison des conséquences catastrophiques que celui-ci pourrait avoir sur les petites entreprises. Nos préoccupations sont de plusieurs ordres :

- En effet, la démarche proposée est d'une extrême complexité, reposant sur l'évaluation d'emplois fictifs et la détermination de leur rémunération à partir de critères des plus contraignants pour l'entreprise.
- Les entreprises qui devront réaliser l'équité en vertu des dispositions de ce règlement devront sans aucun doute avoir recours à des consultants externes et en assumer les coûts alors que bon nombre d'entre elles n'en ont pas les moyens.
- Qu'advient-il enfin des entreprises qui ne pourront positionner leur rémunération au niveau du marché, puisque c'est bien de cela qu'il s'agit plutôt que de discrimination salariale? Les dispositions du règlement privent en effet l'entreprise de son droit à fixer sa propre politique salariale.

Nous estimons que l'entrée en vigueur de ce règlement serait une grave erreur. Enfin puisqu'il s'agit de la quatrième approche élaborée par la Commission d'équité salariale, nous invitons le gouvernement à se questionner sérieusement sur la faisabilité d'une démarche d'équité salariale dans les entreprises sans comparateurs masculins.

Advenant que le gouvernement projette d'approuver ce règlement, le CQCD demande la tenue d'audiences publiques par la commission compétente de l'Assemblée nationale.