



CONSEIL QUÉBÉCOIS DU  
COMMERCE DE DÉTAIL



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

**SUR**

**LE RAPPORT DU MINISTRE DU TRAVAIL SUR LA MISE EN ŒUVRE DE  
LA LOI SUR L'ÉQUITÉ SALARIALE DE NOVEMBRE 2006 INTITULÉ :  
« LA LOI SUR L'ÉQUITÉ SALARIALE : UN ACQUIS À MAINTENIR »**

**PRÉSENTÉ À  
LA COMMISSION DE L'ÉCONOMIE ET DU TRAVAIL**

**FÉVRIER 2008**

## TABLE DES MATIÈRES

	Page
PRÉSENTATION DU CQCD.....	1
INTRODUCTION.....	2
UNE REFONTE S'IMPOSE.....	4
PROBLÉMATIQUES PARTICULIÈRES DANS LE COMMERCE DE DÉTAIL	6
➤ <u>Réseaux d'entreprises</u>	6
➤ <u>Traitement inadéquat de la rémunération variable</u>	7
➤ <u>Problématique liée au Règlement sur les entreprises sans comparateurs masculins</u>	8
L'ÉLARGISSEMENT DE L'ASSUJETTISSEMENT À LA LÉS AUX ENTREPRISES ATTEIGNANT DIX PERSONNES SALARIÉES.....	10
LE RETOUR À L'APPLICATION DE LA CHARTE EN VUE D'ASSURER LE MAINTIEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE AU SEIN DES ENTREPRISES AYANT ATTEINT L'ÉQUITÉ.....	11
L'UTILISATION DE DONNÉES PERTINENTES À L'APPLICATION DE LA LÉS.....	13
LE RETRAIT DU POUVOIR D'INTERVENTION DE LA COMMISSION DE L'ÉQUITÉ SALARIALE.....	14
LA GOUVERNANCE DE LA COMMISSION DE L'ÉQUITÉ SALARIALE.....	15
CONCLUSION.....	17

---

**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 (CCCD), qui a pour fonction principale de représenter les intérêts du secteur du commerce de détail ailleurs au Canada.

## INTRODUCTION

Le Conseil québécois du commerce de détail (CQCD) souhaite participer à la présente consultation afin de soumettre ses commentaires et ses préoccupations à l'égard du *Rapport du ministre du Travail sur la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale* (ci-après le « *Rapport* »).

La *Loi sur l'équité salariale* (ci-après la « LÉS »), adoptée le 21 novembre 1996 à l'Assemblée nationale, impose au ministre du Travail l'obligation de faire le bilan de sa mise en œuvre dix ans après son adoption. Le législateur a également prévu dans le cadre de cet exercice d'analyser l'opportunité de maintenir la LÉS en vigueur ou de la modifier.

D'entrée de jeu, le CQCD tient à souligner qu'il ne remet pas en cause le principe de l'équité salariale enchâssé dans la Charte des droits et libertés de la personne à l'article 19. Ce droit fondamental fait partie des valeurs de la société québécoise et vise à reconnaître le travail des femmes dans notre société à sa juste valeur, exempt de discrimination systémique.

La LÉS nécessite une refonte majeure afin d'être mieux à même d'atteindre ses objectifs puisque, sous sa forme actuelle, elle pose de nombreuses difficultés d'application qui sont un obstacle de taille pour les entreprises qui y sont assujetties.

Les employeurs qui désirent s'y conformer en toute bonne foi y arrivent difficilement et plusieurs accusent un retard. La mise en œuvre de cette loi proactive a imposé plusieurs obligations aux employeurs sans que les ressources d'informations suffisantes et d'expertises ne soient à leur disposition afin de s'y conformer. Encore aujourd'hui, ils éprouvent des difficultés. Ceci est encore plus frappant au sein des entreprises qui n'ont pas de service de ressources humaines.

L'élargissement de l'assujettissement à la LÉS, tel que recommandé dans le Rapport, est prématuré et non souhaitable, puisque dix ans après l'adoption de cette loi, moins de la moitié des entreprises privées se sont conformées aux obligations de la LÉS.

D'autre part, en ce qui a trait au maintien de l'équité salariale, le Rapport semble confondre l'obligation du maintien de l'équité salariale et le maintien des programmes d'équité salariale. Le rapport contient des propositions qui ne correspondent pas au sens même de la LÉS. Réglementer davantage sur le maintien de l'équité salariale n'est donc pas souhaitable, d'autant plus que les difficultés d'application d'une loi proactive engendrent des délais coûteux pour ceux qui y sont assujettis.

Enfin, le fonctionnement de la Commission de l'équité salariale (ci-après la « CÉS ») est également problématique. Il sera question notamment des rôles de la CÉS en tant qu'intervenante devant la Commission des relations du travail qui, de l'avis du CQCD, porte entrave à son mandat d'objectivité, de neutralité et d'impartialité. La notion de gouvernance de la CÉS est également remise en question, le patronat n'étant pas représenté au sein de cet organisme. Alors que les gestionnaires d'entreprises sont les acteurs les plus susceptibles de proposer des solutions durables à la mise en œuvre de l'équité salariale, ils n'ont pas voix au chapitre au sein de cet organisme. Un conseil d'administration paritaire devrait être mis en place, à l'instar de modèles de gouvernance appliqués à d'autres organismes de l'État (CSST, CNT...) en matière de travail.

## UNE REFORTE S'IMPOSE

L'équité salariale est une valeur enchâssée dans la *Charte des droits et libertés de la personne* (ci-après la « Charte »), qui reconnaît ce principe du salaire égal pour un travail équivalent à son article 19, qui se lit comme suit :

*« Tout employeur doit, sans discrimination, accorder un traitement ou un salaire égal aux membres de son personnel qui accomplissent un travail équivalent au même endroit. »*

Afin de faciliter la mise en œuvre de ce droit, le législateur québécois a opté pour l'adoption d'une loi proactive, la LÉS. Ce faisant, le législateur mettait de l'avant une législation complexe, imposant aux employeurs assujettis l'obligation de se livrer à un exercice imposant.

La LÉS impose ainsi aux entreprises assujetties différentes obligations selon leur taille, allant d'une démarche d'équité salariale afin de corriger les écarts salariaux au développement d'un programme d'équité salariale, en incluant un comité d'équité salariale pour les 100 personnes salariées et plus. L'employeur doit évaluer les emplois, comparer la valeur de chaque catégorie d'emplois féminins à celle des catégories d'emplois masculins et estimer les écarts salariaux et en faire les versements. Il doit par la suite maintenir l'équité salariale dans son entreprise.

On en conclura que la LÉS a généré un fardeau administratif très lourd pour les employeurs. C'est également une loi très complexe et difficile à appliquer. Les écueils de cette loi et les nombreux problèmes d'administration qu'elle présente sont exposés dans le Rapport, qui fait état de toutes les difficultés liées à l'application de la LÉS par les entreprises de petite taille, notamment :

- L'absence de structure salariale formelle rendant difficile l'application de certaines dispositions de la LÉS ;
- Le manque de connaissance du contenu réel des emplois dans l'entreprise et l'absence des descriptions de fonctions ;

- Les connaissances insuffisantes du processus et des outils d'évaluation des emplois ainsi que la confusion entre l'évaluation du rendement des personnes et l'évaluation des emplois ;
- Le manque de connaissances et d'outils pour procéder au calcul de la rémunération globale (la valeur des pourboires, des commissions, des primes et des avantages sociaux, etc.) ;
- La difficulté d'estimer les écarts salariaux lorsque l'entreprise ne dispose que d'une catégorie d'emplois masculins ;
- L'absence d'indications claires à l'intention des entreprises concernant l'affichage des résultats de leur démarche d'équité salariale ;
- La crainte de dévoiler des renseignements de nature confidentielle lors de l'affichage ;
- L'impossibilité pour les personnes salariées de poser un jugement sur l'exercice et ses résultats étant donné l'insuffisance des renseignements divulgués par l'entreprise ;
- Le manque d'informations et de ressources accessibles aux personnes salariées concernant la démarche d'équité salariale réalisée et leurs droits et recours<sup>1</sup>.

De plus et de façon plus générale, l'expérience des 10 dernières années a permis de constater, notamment, les problèmes majeurs suivants :

- L'atteinte de l'équité salariale par le relèvement des catégories à prédominance féminine ajoute dans certaines circonstances des incohérences aux structures de rémunération ;
- La CÉS fait preuve d'un grand manque de souplesse dans l'approbation d'autres modes d'estimation des écarts salariaux ;
- Le calcul de la rémunération globale incluant tous les éléments de rémunération à valeur pécuniaire est un concept très complexe, de façon encore plus marquée lorsque des conventions collectives coexistent ;
- La CÉS rend incertaine la possibilité de créer des programmes distincts tel que prévu à la Loi pour des groupes sans catégorie à prédominance féminine ;

---

<sup>1</sup> p. 29 du rapport 2006

- Les impacts financiers rétroactifs sont importants, alors que le retard est souvent imputable à un manque d'information et de soutien de la CÉS ;
- Des différences salariales dues à des pénuries de main-d'œuvre ne sont pas prises en compte lors de l'établissement de la courbe salariale ;
- Les exigences de la LÉS québécoise pourraient limiter la compétitivité de certains employeurs face aux marchés canadien, nord-américain ou international.

En plus de ces problèmes d'application généralisés, d'autres problématiques importantes au cœur des préoccupations des employeurs du commerce de détail ont été notées.

## **PROBLÉMATIQUES PARTICULIÈRES DANS LE COMMERCE DE DÉTAIL**

### ➤ **Réseaux d'entreprises**

Le secteur du commerce de détail présente de nombreuses particularités, dont la présence de réseaux de franchisés. Bien que la structure de ces réseaux, les modalités et processus qui les régissent peuvent varier considérablement d'une entreprise à l'autre, la notion même de franchise repose sur l'uniformisation plus ou moins poussée des procédures et la standardisation du mode de gestion globale.

La LÉS exige d'autre part que chaque employeur implante dans son entreprise un programme d'équité salariale distinct, que celle-ci fasse partie d'un réseau de franchisés ou non. Dans certains réseaux où le franchiseur décrète des politiques de ressources humaines et de rémunération devant être appliquées uniformément de manière à assurer l'équité interne et à permettre la mobilité des ressources, l'approche légale imposée menace les fondements mêmes des franchises constituées d'établissements multi-succursales ayant un mode de fonctionnement commun et des conditions de travail uniformisées.

À la lumière de ces commentaires, il est indispensable que la LÉS soit amendée pour permettre l'établissement d'un programme d'équité salariale commun ou comportant des

modalités communes au sein de réseaux de franchisés, et ce, dans la mesure où certaines conditions sont présentes. Une plus grande flexibilité dans la mise en place des programmes, mieux adaptée aux divers contextes de regroupements d'entreprises et tenant compte de la présence d'éléments uniformes quant aux conditions de travail et de rémunération, serait souhaitable.

➤ **Traitement inadéquat de la rémunération variable**

La rémunération variable sous toutes ses formes est omniprésente dans le secteur du commerce de détail. Cette stratégie de rémunération, qu'il s'agisse de bonis, commissions, pourboires, etc. est essentielle à la réalisation de la stratégie d'affaires de l'entreprise, à savoir la croissance des revenus et de la rentabilité.

Or, la Loi ne fait aucune distinction entre ces modes de rémunération différents s'adressant à des catégories particulières de personnel, en l'occurrence le personnel de vente, et la rémunération dite fixe. La rémunération variable est non garantie (ou à risque) et directement en lien avec le rendement des individus. Nous comprenons qu'en vertu de la LÉS, toutes les formes de rémunération incluant les avantages à valeur pécuniaire doivent être prises en considération. Les résultats peuvent cependant être biaisés en raison de facteurs individuels de performance qui ne sont aucunement liés à la prédominance masculine ou féminine d'un poste.

Il en est de même pour les échelles salariales à progression automatique selon l'ancienneté (surtout en milieu syndiqué) et celles liées au mérite qui sont assujetties à d'autres règles.

➤ **Problématique liée au Règlement sur les entreprises sans comparateurs masculins**

Le CQCD avait déjà eu l'occasion de se prononcer dans le cadre de mémoires précédents sur la réalisation de l'équité salariale dans les entreprises sans comparateurs masculins.

Nous sommes toujours d'avis que ce règlement devrait être aboli puisque la réalisation de l'équité salariale dans ces entreprises est un processus très complexe dont on peut encore difficilement justifier la pertinence. De plus, il nécessite le recours à l'évaluation de comparateurs virtuels externes ainsi que l'établissement de leur rémunération sur une base arbitraire.

Le CQCD doute par ailleurs de la validité juridique de la facture actuelle du règlement, considérant l'article 114 de la LÉS.

Si toutefois on optait pour le maintien du règlement, nous estimons absolument nécessaire que des modifications importantes y soient apportées pour en faciliter l'application. Les modifications que nous proposons sont de deux ordres :

- Possibilité de recours à des comparateurs masculins issus du secteur d'activité de l'entreprise. À titre d'exemple, une entreprise de commerce de détail à 100 % féminine pourrait utiliser des emplois de commis d'entrepôt ou de commis livreurs à titre de comparateurs masculins et s'appuyer sur des données de rémunération provenant d'enquêtes salariales sectorielles ou encore provenant d'entreprises où un programme d'équité salariale a été réalisé conformément aux dispositions du 2<sup>e</sup> alinéa de l'art 114. Ainsi, les comparateurs masculins utilisés auraient une certaine pertinence en regard des activités de l'entreprise et la rémunération qui leur serait associée ne relèverait pas de l'arbitraire, mais bien de données de marché réelles. Les comparateurs masculins sectoriels pourraient être suggérés par les associations sectorielles et finalisés de concert avec la CÉS.

- Possibilité de recours à des comparateurs masculins issus d'entreprises faisant partie du même réseau que l'entreprise sans comparateurs masculins. Ainsi, certaines entreprises sans comparateurs masculins, mais faisant partie d'un réseau où l'on retrouve de tels comparateurs, pourraient élaborer leur programme d'équité salariale en utilisant des comparateurs masculins présents dans les autres entreprises du même réseau plutôt que d'importer des comparateurs externes.

À titre d'exemple, lorsque l'on réfère à des entreprises faisant partie d'un même réseau, il pourrait s'agir de réseaux de franchisés, de filiales d'une même entreprise, etc.

L'ensemble des difficultés exposées plus haut, auxquelles s'ajoutent des problèmes majeurs d'application quant à plusieurs aspects de la LÉS, amène le CQCD à proposer une simplification ou des solutions alternatives qui pourrait faciliter la conformité des entreprises aux objectifs de la LÉS.

Il apparaît essentiel de se questionner sur la lourdeur de la démarche dans les entreprises de 10 à 49 employés ainsi que sur les problématiques d'application de la LÉS, notamment sur des considérations de nature financière, organisationnelle, l'absence d'expertise et les moyens techniques. 56 % de ces entreprises n'ont pas terminé, voire même débuté leur exercice d'équité salariale, ce qui représente 44,6 % du total des entreprises assujetties, soit 19 522 entreprises.<sup>2</sup>

Dans ce contexte et considérant l'état de la situation, il apparaît clairement au CQCD qu'une refonte importante de la LÉS s'impose dans une optique de simplification et de flexibilité, afin de permettre à nos entreprises de pouvoir respecter la Loi et accomplir leur exercice d'équité salariale.

Le CQCD recommande une refonte de la LÉS afin qu'elle soit modifiée de façon à éliminer les irritants et les iniquités créés dans l'application de la LÉS.

---

<sup>2</sup> Tableaux IV et XXI du Rapport

## **L'ÉLARGISSEMENT DE L'ASSUJETTISSEMENT À LA LÉS AUX ENTREPRISES ATTEIGNANT 10 PERSONNES SALARIÉES**

La piste de solution proposée visant à élargir l'assujettissement à la LÉS des entreprises atteignant 10 personnes salariées<sup>3</sup> ne doit pas être retenue.

Le Rapport fait état que plus de 56 % des entreprises de 10 à 49 personnes salariées n'ont pas complété ou réalisé leur exercice d'équité salariale 10 ans après l'adoption de la LÉS. Cela représente près de 20 000 entreprises et 44,6 % du total des entreprises assujetties qui sont, à toute fin pratique, dans l'illégalité depuis plus de 7 ans.

« Avant de courir, il faut apprendre à marcher. »

La CÉS devrait concentrer toutes ses énergies et ses efforts à apporter le soutien et l'appui nécessaire aux entreprises de 10 à 49 personnes salariées qui sont actuellement assujetties et qui en ont grandement besoin.

C'est là où devrait se situer le plus grand engagement de la CÉS et non pas en tentant de diluer et noyer le problème en changeant les règles pour augmenter le nombre d'entreprises de petite taille assujetties à la LÉS.

La CÉS n'a pas besoin d'augmenter son fardeau, elle en a déjà plein les bras à gérer l'application de la LÉS et à livrer la marchandise.

Faisons avant tout la démonstration non équivoque que la LÉS est gérable et applicable sur le terrain et que l'exercice d'équité salariale a été accompli quant aux entreprises assujetties.

Par conséquent, le CQCD soumet que la piste de réflexion à la section 8.1 du Rapport relative à l'assujettissement à la Loi des entreprises atteignant dix personnes salariées ne doit pas être retenue.

<sup>3</sup> P. 102 et 103 du Rapport

## **LE RETOUR À L'APPLICATION DE LA CHARTE EN VUE D'ASSURER LE MAINTIEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE AU SEIN DES ENTREPRISES AYANT ATTEINT L'ÉQUITÉ**

La LÉS oblige l'employeur à maintenir l'équité salariale dans son entreprise. En ce sens, elle rejoint l'obligation qu'impose la Charte des droits et libertés de la personne d'offrir un salaire égal pour un travail équivalent.

Cependant, ni la Charte ni la LÉS ne prévoient l'obligation de maintenir un programme d'équité en vigueur. Ainsi, une fois l'équité atteinte, l'employeur ne devrait plus y être assujéti. La Loi ayant rempli son objectif, le régime général de la Charte devrait primer.

Compte tenu des contextes variés et différents d'entreprises, l'adoption de nouvelles dispositions légales visant à définir et encadrer l'obligation de maintien de l'équité salariale apparaît hasardeuse.

Les entreprises ayant déjà corrigé les écarts salariaux, la discrimination systémique enrayée, elles n'ont qu'à assurer le maintien de l'équité tel que prescrit par la Charte. Ainsi, lorsque la CÉS a reconnu que l'employeur a atteint l'équité salariale dans l'entreprise, une présomption de conformité devrait s'appliquer de façon continue dans le temps.

Plutôt que de réglementer davantage, afin de régir ce maintien, le maintien de cette équité devrait être envisagé sous l'angle de la prohibition de discrimination systémique comprise à la Charte.

Devant le risque de biais institutionnel que présente la combinaison des rôles conférés à la CÉS, à titre d'organisme conseil/organisme enquêteur et d'organisme décideur, il est recommandé également que les plaintes en lien avec le maintien de l'équité salariale soient entendues par la Commission des droits de la personne et de la jeunesse (CDPJ).

Cette recommandation avait déjà été faite en 1995 par la CDPJ elle-même, en ces termes<sup>4</sup> : « Puisque la Charte des droits et libertés de la personne reconnaît le droit pour toute personne de recevoir, sans discrimination, un salaire égal pour un travail équivalent, il pourrait alors être jugé opportun de ne conserver que les recours prévus par la Charte après la période d'application de la LÉS sur l'équité salariale. »

Le CQCD recommande que le maintien de l'équité salariale soit assuré par la mise en œuvre de la Charte des droits et libertés de la personne et que les plaintes soient entendues par la Commission des droits de la personne et de la jeunesse.

---

<sup>4</sup> Me Daniel Carpentier, Commission des droits de la personne du Québec, Commentaires de la Commission des droits de la personne sur le document d'orientation « Une loi proactive sur l'équité salariale » Septembre 1995.

## L'UTILISATION DE DONNÉES PERTINENTES À L'APPLICATION DE LA LÉS

Les pistes de réflexion proposées par le Rapport à l'égard des données pertinentes apparaissent superflues ou sujettes à caution.

En regard de la conservation de données pour une durée de cinq ans, le CQCD considère cette proposition inutile puisque déjà les entreprises doivent conserver leurs données au moins 6 ans en vertu de la Loi sur le ministère du Revenu, incluant les données liées à la rémunération des salariés.

Par contre, la proposition qui impose une méthode de compilation des données subséquentes à la période de référence, advenant l'absence de données pour la période de référence, pose problème et pourrait entraîner des situations d'iniquité. Il y a lieu de voir un peu plus en profondeur d'autres solutions ou alternatives à ce problème.

Considérant que cette situation pourrait toucher 53 % des 43 770<sup>5</sup> entreprises assujetties, il y a lieu de faire une évaluation des impacts de ce genre de proposition avant de la retenir.

Le CQCD recommande de ne pas retenir la proposition en regard de la conservation et l'utilisation de données.

---

<sup>5</sup> P. 35, Tableau IV du Rapport

## **LE RETRAIT DU POUVOIR D'INTERVENTION DE LA COMMISSION DE L'ÉQUITÉ SALARIALE**

La CÉS a notamment pour rôle de diffuser de l'information en lien avec l'équité, de surveiller l'établissement des programmes, de veiller à leur maintien, de faire enquête et de déterminer des mesures correctives.

Pourtant, la CÉS s'est vue reconnaître le droit d'intervenir dans les litiges visant l'équité salariale. Elle est parfois même intervenue en dépit des ententes de règlements convenues entre les parties, en invoquant le caractère d'ordre public du régime. De telles pratiques ne devraient plus être possibles dorénavant et le rôle de la CÉS devrait se limiter à s'assurer que les employeurs assujettis ont mis en place un programme.

Le Rapport octroie ainsi officiellement à la CÉS ce droit d'intervention, en dépit du mandat spécifique de la CÉS. Il est pourtant flagrant que le cumul de ces rôles est incompatible. La CÉS ne peut être conseillère des parties et en représenter une ensuite : Le tout porte atteinte à son caractère neutre, objectif et impartial. La CÉS ne devrait avoir aucun droit d'intervention devant la Commission des relations du travail.

Le CQCD recommande que la CÉS détienne un pouvoir de recommandation et qu'elle ne puisse s'adresser à un tribunal si ces recommandations ne sont pas suivies. Un amendement à la LÉS est nécessaire afin de prévoir que seules les parties peuvent saisir la Commission des relations du travail de leurs différends.

## LA GOUVERNANCE DE LA COMMISSION DE L'ÉQUITÉ SALARIALE

Certaines informations comprises au Rapport concernant la mise en œuvre de la LÉS, 10 ans plus tard, sont très inquiétantes. En effet, la CÉS estime qu'une entreprise sur deux s'est conformée à ses obligations et reconnaît qu'une aura de confusion et d'incompréhension règne encore quant à la notion d'équité salariale et l'objet de la LÉS.

Il apparaît essentiel au CQCD de procéder à une analyse approfondie de la situation, de manière à pouvoir mieux cerner les causes réelles des problèmes que la CÉS vise à enrayer. Or, le Rapport vise à soulever des éléments plus techniques de la LÉS et à proposer des modifications législatives pour y remédier. Le problème est beaucoup plus profond et le malaise qui en découle constitue un frein important à la compréhension, l'élaboration, l'implantation et la communication de l'équité salariale au sein des organisations.

Le patronat joue un rôle de premier plan dans la réalisation des objectifs de la LÉS, chaque employeur étant légalement responsable de la réalisation d'un programme dans son entreprise. Or, l'ensemble du patronat a eu la nette perception d'être tenu à l'écart des processus de mise en œuvre de la LÉS. Ceci a porté atteinte à la crédibilité de la CÉS face au monde patronal, favorisant la perception que cet organisme a un important biais en faveur des groupes syndicaux et des groupes de femmes.

Il apparaît important et essentiel que le terme « partenaire patronal » prenne tout son sens dans le vécu de la CÉS. Ce n'est pas dans un environnement de confrontation que les choses vont s'améliorer. Le patronat doit être partie prenante dans l'application de la LÉS et dans l'organisme qui a pour mandat d'accompagner, soutenir et appuyer les entreprises dans leur exercice d'équité salariale, soit la CÉS.

C'est pourquoi le CQCD propose la création d'un Conseil d'administration auquel seront conférés des pouvoirs liés à la gouvernance de l'organisation pouvant s'inspirer du modèle de la Commission de la santé et de la sécurité du travail ou de la Commission des normes du travail. À l'instar de ces organisations, dont le rôle consiste en la mise en application de

politiques, lois et réglementations gouvernementales en matière de main-d'œuvre, la CÉS devrait faire intervenir les partenaires patronaux dans sa gouvernance. La concertation des divers partenaires concernés permettrait ainsi d'adopter des lignes directrices compatibles avec la réalité des entreprises

Une telle mesure :

1. Faciliterait la réalisation du mandat de la CÉS puisqu'elle serait mieux supportée et disposerait d'un forum pour valider sa vision, ses valeurs, axes d'intervention, procédures et règles.
2. Assurerait le contrôle de la direction de l'organisme par tous les acteurs concernés.
3. Rehausserait sa crédibilité et sa légitimité puisque tous ses interlocuteurs seraient représentés : employeurs, syndicats, travailleurs, groupes de femmes.
4. Aiderait à une meilleure mise en place de la LÉS au sein des entreprises, en assurant que sa mise en œuvre soit compatible avec les réalités du milieu du travail.

Le CQCD recommande de revoir les dispositions de la LÉS afin de créer un cadre de gouvernance qui assurera la participation des représentants patronaux et des salariés.

## CONCLUSION

Le dépôt du Rapport et la consultation qui s'ensuit sont l'occasion pour le CQCD de traiter de vrais problèmes et de revenir sur les expériences des 10 dernières années pour arriver à un constat inéluctable :

Si nous voulons vraiment assurer l'accomplissement de l'exercice d'équité salariale des entreprises assujetties, il faut revoir et modifier la LÉS.

Une refonte majeure s'impose et dépasse largement les quelques pistes de réflexion soumises dans le Rapport.

Il faut prendre le taureau par les cornes et traiter des vrais problèmes et trouver les vraies solutions avec tous les partenaires.

En conséquence, le CQCD recommande au ministre du Travail de créer un comité de travail sous sa gouverne, en vue d'analyser l'ensemble des problèmes et irritants qui empêchent la réalisation de l'exercice d'équité salariale pour les entreprises assujetties avec mandat de lui transmettre des recommandations dans un délai imparti afin de modifier la LÉS en conséquence. Ce comité devra comprendre entre autres des représentants du milieu patronal.