



---

# ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC

---

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE-DEUXIÈME LÉGISLATURE

## Journal des débats

de la Commission permanente  
de l'économie et du travail

Le mercredi 27 février 2019 — Vol. 45 N° 3

Consultations particulières sur le projet de loi n° 10 — Loi modifiant  
la Loi sur l'équité salariale afin principalement d'améliorer  
l'évaluation du maintien de l'équité salariale (2)

Président de l'Assemblée nationale :  
M. François Paradis

---

2019

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec  
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles  
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85  
Québec (Québec)  
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754  
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:  
**[www.assnat.qc.ca](http://www.assnat.qc.ca)**

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

**Commission permanente de l'économie et du travail**

**Le mercredi 27 février 2019 — Vol. 45 N° 3**

**Table des matières**

Organisation des travaux	1
Auditions (suite)	2
Conseil du patronat du Québec (CPQ)	2
Conseil du statut de la femme (CSF)	10
Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (Ordre des CRHA)	17

**Intervenants**

Mme Claire IsaBelle, présidente

M. Jean Boulet

M. Martin Ouellet

M. Jean Rousselle

Mme Monique Sauvé

M. Alexandre Leduc

M. Sylvain Lévesque

- \* M. Yves-Thomas Dorval, CPQ
- \* M. Michel Dubé, idem
- \* Mme Norma Kozhaya, idem
- \* Mme Zeineb Mellouli, idem
- \* Mme Louise Cordeau, CSF
- \* Mme Mélanie Julien, idem
- \* Mme Marianne Plamondon, Ordre des CRHA
- \* M. Jean-Pierre Morin, idem
  
- \* Témoins interrogés par les membres de la commission



Le mercredi 27 février 2019 — Vol. 45 N° 3

**Consultations particulières sur le projet de loi n° 10 — Loi modifiant la Loi sur l'équité salariale afin principalement d'améliorer l'évaluation du maintien de l'équité salariale (2)**

*(Quinze heures quarante-sept minutes)*

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Alors, bonjour, tout le monde. Nous avons bien le quorum, alors je déclare la séance de la Commission de l'économie et du travail ouverte. Je demande encore une fois à toutes les personnes de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs appareils électroniques. C'est fait.

La commission est donc réunie afin de poursuivre les consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 10, Loi sur l'équité salariale afin principalement d'améliorer l'évaluation du maintien de l'équité salariale. M. le ministre, est-ce que nous avons... M. le ministre! Sac à papier! Aïe! Tu es déjà promu!

Alors, M. le secrétaire, y a-t-il des remplacements?

**Le Secrétaire :** Oui, Mme la Présidente. Donc, M. Bélanger (Orford) est remplacé par M. Lemieux (Saint-Jean); Mme Foster (Charlevoix—Côte-de-Beaupré) est remplacée par M. Tremblay (Dubuc); M. Derraji (Nelligan) est remplacé par M. Birnbaum (D'Arcy-McGee); Mme Richard (Duplessis) est remplacée par M. Ouellet (René-Lévesque).

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Oui, M. René... le député de René-Lévesque.

**M. Ouellet :** M. René Lévesque.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Oui, hein? Ça serait bien, c'est sûr. Décidément, ça part mal cet après-midi.

**Organisation des travaux**

**M. Ouellet :** Ti-Poil est là. Juste une question, Mme la Présidente, considérant qu'il y a peut-être la possibilité que je prenne du temps pour un groupe qui n'est pas encore présent, est-ce que ça serait possible effectivement d'utiliser le temps restant, s'il y a une des formations politiques qui ne se présente pas en commission? Est-ce que ça, c'est possible?

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Qui peut m'aider à répondre? Attendez, je consulte. Oui.

**Des voix :** ...

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** O.K., alors, il y a deux possibilités, c'est ce que je comprends.

**Des voix :** ...

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** O.K.

**M. Boulet :** ...je consentirais à ce que le temps, le cas échéant, si l'autre parti d'opposition, Québec solidaire, n'est pas représenté, que le député de René-Lévesque utilise le temps de Québec solidaire. Moi, je n'ai aucun problème et je donne mon consentement.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Parfait. On va aller consulter notre vice-président.

**M. Rousselle :** Bien, je suis bien d'accord. C'est simple comme ça.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** On lui donne à lui? Donc, est-ce que le consensus est qu'on donne tout le temps alloué à Québec solidaire ou troisième parti d'opposition au parti de deuxième opposition? Voyez-vous, ça ne vous coûte pas cher. Hier, vous vouliez acheter des minutes : on vous les donne. On vous en donne aujourd'hui.

**Une voix :** ...

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** À René Lévesque, oui. Au député de René-Lévesque.

**M. Ouellet :** ...je comprends que...

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Il peut arriver.

**M. Ouellet :** ...en présence du groupe, on retourne au temps usuel, puis je n'ai aucun problème avec ça.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Parfait.

**M. Ouellet :** Merci.

• (15 h 50) •

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, excusez-nous, hein? C'est un peu hors d'ordre, mais, enfin, quand même, on est corrects. Ça va avec ça?

#### Auditions (suite)

Nous entendrons, cet après-midi, les organismes suivants : le Conseil du patronat du Québec, le Conseil du statut de la femme et l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.

Je souhaite, pour le moment, la bienvenue au premier groupe, alors au groupe ou aux représentants aussi du Conseil du patronat du Québec. Bonjour. Je vous rappelle que vous disposez de 10 minutes pour votre exposé. Ensuite, nous procéderons à la période d'échange avec les membres de la commission. Et, pour commencer, je vous invite à vous présenter avant de donner votre exposé. Alors, vous avez 10 minutes, tel que mentionné. C'est bien? Donc, nous pouvons commencer.

#### Conseil du patronat du Québec (CPQ)

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Merci, Mme la Présidente. Mon nom est Yves-Thomas Dorval. Je suis président et directeur général du CPQ, le Conseil du patronat du Québec, qui, incidemment, fête son 50e anniversaire de création cette année. Donc, on pourra peut-être regarder la législation du travail sur cette période-là notamment.

J'aimerais vous présenter les personnes qui m'accompagnent pour représenter le CPQ. À ma droite, Me Zeïneb Mellouli, qui est associée, avocate, chez Lavery et qui est la cheffe de pratique droit du travail, mais, également, j'attire votre attention qu'elle est également membre du Comité consultatif relatif aux normes et à l'équité salariale à la CNESST. À ma gauche, Mme Norma Kozhaya, Norma Kozhaya, qui est économiste en chef et vice-présidente à la recherche au CPQ. Et, au bout, à notre gauche, M. Michel Dubé, qui est directeur, service-conseil rémunération chez Morneau Shepell. J'attire votre attention également sur le fait que les gens qui nous accompagnent au CPQ sont des gens qui ont eu l'occasion de travailler avec des employeurs dans des exercices ou par rapport à des enjeux d'équité salariale. Donc, on a des personnes pour répondre à vos questions. Bonjour.

Alors, Mme la Présidente, puisqu'on a 10 minutes, je vais passer rapidement au coeur du sujet. Vous avez reçu notre mémoire un peu tardivement, mais vous comprendrez que les délais qui ont été impartis sont assez courts également. Vous avez, dans le mémoire... dans le fond, on va parler de cinq éléments en particulier, là, qui concernent l'exercice qui vous assemble aujourd'hui. On va parler du contexte global de l'évolution des lois sur le travail et des enjeux de réglementation et d'alourdissement réglementaire. On va parler des mécanismes, dans le mémoire, qui sont proposés par le projet de loi, sur l'obligation d'exiger la participation lorsqu'il y a un exercice de maintien. Les questions qui ont trait à la complexité des dates, de multiples dates quand on fait des exercices de maintien et autres. Il y a des dates de l'événement, de l'affichage. Il y a des dates de référence. Il y a des dates... Alors, on pourrait répondre à vos questions là-dessus.

Évidemment, l'objet du projet de loi, c'est de faire suite à une décision en Cour suprême, où il y a eu deux éléments qui ont été touchés en particulier, et on va parler de la date de l'événement lorsqu'on regarde les questions d'indemnités forfaitaires par rapport au moment où est... lorsqu'il y a eu un exercice de maintien, on décèle qu'il y a un droit à une indemnité. Et finalement on va parler également du financement de tout ça.

Alors, je vais donc, dans mes quelques minutes, me permettre de faire un bref rappel. Vous savez, le CPQ a été créé à la demande des syndicats et des gouvernements, et des associations patronales, il y a 50 ans, pour agir comme un représentant des employeurs au Québec. On représente plus de 70 000 employeurs, des employeurs qui ne sont pas que des entreprises privées, des employeurs du secteur parapublic, des employeurs, par exemple, les municipalités et autres dans les réseaux, entre autres les réseaux de l'éducation, et ainsi de suite, des employeurs d'entreprises privées de toutes natures, mais des employeurs aussi d'économie sociale, des coopératives, et ainsi de suite. Donc, on représente des employeurs, ça, c'est important, je pense, de savoir ça, plus de 70 000, pas qui sont membres chez nous, mais qu'on représente parce qu'on représente des associations d'employeurs. On est une confédération d'associations d'employeurs.

Et pourquoi c'est important de souligner la question de notre 50e anniversaire? Ce n'est pas pour nous faire plaisir, c'est parce qu'avant 50 ans il y avait des situations en matière de relations de travail, de droit du travail qui ont évolué énormément depuis ce temps-là. Et le Québec s'est donné différents mécanismes : un comité consultatif travail et main-d'oeuvre, une gestion paritaire de la santé, sécurité au travail, des organismes comme la CPMT, et tout ça, où on représentait des employeurs avec d'autres associations, bien sûr, avec les autres partenaires de la société, les syndicats, et ainsi de suite.

Mais ce qui est plus important, c'est que, pendant ces 50 années là, il y a eu une évolution, chez les employeurs, importante. On est passé, puis j'ai étudié en relations industrielles, je me rappelle de certains cours à l'université à l'époque où on parlait des relations industrielles comme étant des relations dans un esprit de conflit entre le patron puis les syndicats. Ça a évolué beaucoup. On est parti, énormément de conflits lorsqu'il y avait des négociations collectives et, jusqu'à il y a cinq ans environ, on parlait d'au-delà de 98 % de conventions collectives signées sans conflit. Là, on assiste à un retour, là, parce qu'il y a quelques conflits, parce qu'il y a d'autres enjeux que se présentent actuellement. Mais la réalité, c'est que les choses ont changé.

On est parti d'employeurs qui avaient peu de connaissances en termes de gestion, en termes de ressources humaines, à des employeurs qui ont été formés dans les écoles de gestion, qui utilisent des ressources spécialisées, que

ça soit des ressources à l'interne, un service de ressources humaines, ou des services à l'externe. Nous avons des exemples, ici, de gens qui travaillent pour conseiller les employeurs. Mais, plus important au cours de ces 50 dernières années, il y a eu une évolution des valeurs et de la culture des employeurs. Parce que les employeurs sont comme tous les autres citoyens de la société, comme les travailleurs, comme d'autres citoyens, comme les politiciens, hein, ils ont également évolué avec des nouvelles valeurs, avec des questions d'équité, de justice, de responsabilité sociale très importantes.

Alors, quand on aborde toute loi qui touche le domaine du travail, et l'équité salariale en est une, il faut arrêter de regarder ces lois-là dans un contexte avant il y a 50 ans. Il faut regarder les lois en se disant : Les employeurs, majoritairement, voire très majoritairement, sont des bons citoyens corporatifs qui ont des enjeux importants dans leurs opérations, qui ont besoin d'attirer, de retenir, de motiver, de faire grandir des employés pour leurs opérations. On n'est pas dans un contexte, surtout avec la rareté de main-d'oeuvre aujourd'hui, où l'employeur est là pour exploiter, surtout pas au Québec. Est-ce que tous les employeurs sont parfaits? La réponse est non. C'est pour ça que la réglementation, la législation, ça a une valeur. Mais, aujourd'hui, on est dans un contexte où on devrait davantage regarder une réglementation, une législation, sur des objectifs de résultats plutôt que de la réglementation sur des processus en amont.

C'est comme si on avait la présomption qu'un employeur serait mauvais en partant, puis on va l'enfermer dans des processus réglementaires obligatoires, lourds, coûteux, onéreux, complexes, souvent imparfaits, parce qu'on présume que peut-être qu'il ne sera pas correct. Aujourd'hui, on est dans un monde très différent. Alors, c'est pour ça que j'aimerais vous inviter, quand vous allez discuter des législations sur le travail, que vous preniez ça en considération. Ça ne veut pas dire que tous les employeurs sont parfaits, comme tous les travailleurs ne sont pas parfaits, comme tous les gens, dans la société, ne sont pas parfaits. Mais il faut faire attention parce que, lorsqu'on réglemente les processus pour l'ensemble des employeurs, on touche ceux qui font une bonne job parce qu'on a peur à ceux qui ne font pas une bonne job.

C'est pour ça qu'il faut penser à ces questions-là. Et le projet de loi qu'on a devant nous, la Cour suprême, elle dit quoi? Elle dit essentiellement qu'il y a un enjeu lorsqu'il y a une iniquité d'identifiée, bien, cette iniquité-là n'est pas nécessairement au moment de l'exercice du maintien, mais elle pouvait être dans le passé. Donc, c'est important qu'il y ait une indemnité qui soit versée. Puis là on parle de date. Puis, en passant, le projet de loi ne règle pas, pour plusieurs cas, comment on l'identifie, la date, parce que c'est très complexe. Il y a des endroits, il y a des occasions où ce l'est moins, complexe, mais il y a des endroits où c'est plus complexe. Il dit des choses comme ça.

Mais le projet de loi, lui, va beaucoup plus loin, et, je pense que, entre autres sur la question des mécanismes de participation... Et ces dossiers-là et ces enjeux-là ont été présentés en Cour suprême. Et la Cour suprême a dit : Dans ces dossiers-là, je ne vois pas de problème. Alors, si on est dans cette mécanique de dire : Il faut arrêter l'alourdissement réglementaire, il faut l'alléger, bien, on doit se poser la question : Pourquoi, dans le projet de loi, on arrive encore avec de nouvelles réglementations additionnelles qui n'existaient pas? On est très heureux de souligner le fait qu'on a enlevé ce qui était, en passant, une incohérence, un avis sur un avis. Ah! ça, on est très heureux. Mais, quand on regarde, par exemple, des obligations, entre autres, de participation et on a toujours ces problèmes de multiples dates, et on a toujours une problématique pour identifier la date de l'événement dans plusieurs cas... S'il y a une restructuration majeure, ce n'est pas problématique. S'il y a une convention collective qui a conduit à des changements, ce n'est pas problématique. Mais, des fois, les changements peuvent être une succession d'éléments qui ne sont pas nécessairement faciles à trouver et à identifier.

Quant au financement, j'attire votre attention, les législateurs, sur cette question-là. On évalue, il y a une étude d'impact qui dit : Ça va coûter au-delà de de 500 millions de dollars, le coût de la rétroactivité, là, pour la question de l'ajustement des employeurs. Bien, s'il y a une iniquité, qu'il y ait un coût additionnel à ça, bien, ça fait partie de la vie. On n'a pas identifié l'étude d'impact sur l'ensemble des coûts. Parce que tous les employeurs vont être obligés aussi, hein, d'avoir recours à des ressources, des ressources spécialisées. Parce que, vous savez, ce n'est pas facile, l'équité salariale, ça nécessite des ressources spécialisées, il y a peu d'employeurs qui sont capables de le faire avec des ressources à l'interne.

Deuxièmement, on oublie le coût...

• (16 heures) •

**La Présidente (Mme Isabelle) :** ...conclure.

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** ...Mme la Présidente, je termine là-dessus. Alors, on oublie le coût de la CNESST. Et je signale ici aux parlementaires que, lorsqu'il y a eu la réforme de la CNESST, l'État, comme employeur, ne payait pas sa cotisation aux normes du travail. Lorsqu'on a décidé de fusionner le financement de l'équité salariale par les normes du travail, l'État ne finance pas l'équité salariale, ce qui fait en sorte que, là où se passent beaucoup de problèmes d'équité salariale, des enjeux, des plaintes, le traitement des dossiers, c'est au niveau public, et l'État ne finance pas, c'est les entreprises privées qui sont obligées de financer pour l'État. Alors, on aimerait que ceci soit corrigé dans le futur.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Merci beaucoup pour votre exposé. Nous allons maintenant débiter la période d'échange. M. le ministre du Travail, de l'Économie et de la Solidarité sociale, je vous donne la parole.

**M. Boulet :** De l'Emploi. Merci, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** ...de l'Économie... Aïe! Je m'excuse.

**M. Boulet :** Et de l'Innovation et de la Solidarité sociale.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Je suis fatiguée après-midi pour vrai, hein? Merci.

**M. Boulet :** Merci, Mme la Présidente. J'aimerais d'abord féliciter le Conseil du patronat du Québec pour son 50e anniversaire. Que de chemin parcouru, effectivement. Je sais en plus que le Conseil du patronat est une partie intéressée et membre de la Commission des partenaires du marché du travail, qui est un de mes guides importants depuis mon assermentation le 18 octobre dernier, et j'apprécie particulièrement la participation du CPQ à tous les débats de nature publique... les projets de loi qui sont présentés d'ailleurs depuis notre élection le 1er octobre dernier.

Je suis aussi assez d'accord avec le Conseil du patronat quand vous laissez entendre que le climat de relations de travail au Québec est relativement harmonieux. J'en conviens. Il y avait beaucoup plus de conflits avant. Il y a maintenant, grâce au paritarisme, qui est encouragé notamment par le Conseil du patronat et beaucoup par la Commission des partenaires, qui est un forum de paritarisme, qui donne des résultats particulièrement intéressants...

J'aimerais ça connaître votre opinion. Bien sûr, la Loi sur l'équité salariale a comme objectif central de lutter contre la discrimination systémique envers les emplois à prépondérance féminine. Est-ce que vous souscrivez à ce principe-là, qui est visé par la loi et qui est aussi visé par le projet de loi là?

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Alors, Mme la Présidente, c'est certain que l'on souscrit à ça. C'est en toutes lettres dans l'introduction de notre mémoire, c'est dans nos déclarations, et ainsi de suite. Et on constate effectivement que la loi a eu des effets. Et je crois qu'avec l'histoire que l'on connaît on a pu voir qu'il y a eu des situations... lors d'exercices, notamment, d'équité salariale, il y a eu des décisions qui ont été prises d'ajuster des écarts salariaux, de procéder à des correctifs. Et je crois, si je ne me trompe pas, qu'en pourcentage, là, sur un premier exercice, on va retrouver à peu près, si je ne me trompe pas, 20 % de situations où il y a des correctifs à apporter.

La bonne nouvelle, c'est que ça veut dire que, dans 80 % des cas, il n'y avait pas d'enjeu. Alors, quand on décide de mettre en place une réglementation, une législation, c'est très bien pour des objectifs de résultats, on en a un exemple. Quand on parle des moyens, bien, il faut que les moyens évoluent dans le temps avec le contexte. Le contexte a évolué. L'exercice de maintien, on convient également qu'il est pertinent, après une certaine période de temps, de permettre un exercice, de favoriser un exercice de maintien.

On se pose, par exemple, la question... et on le dit dans le mémoire, c'est que, dans toute organisation, lorsqu'on a établi ces processus-là, ces mécanismes-là, il se développe une culture. C'est vrai dans tous les domaines. Par exemple, je donne l'exemple des normes ISO. Dans toutes les entreprises où on a mis des normes ISO, ça a changé énormément les processus en matière de qualité des produits. C'est la même chose dans l'équité salariale, sauf que, là, on touche des humains, c'est encore plus important.

Cependant, l'expérience nous a démontré qu'après un certain nombre de répétitions d'exercices, par exemple, de normes comme ISO, on s'aperçoit que la culture s'est mise en place dans les établissements et qu'il n'est pas toujours nécessaire ad vitam aeternam de continuer ces exercices-là. S'il y a des événements qui changent en cours de route, oui. Et le gestionnaire, et l'organisation, et l'entreprise, et les employés touchés peuvent, de différentes façons, signaler, et, s'il n'y a pas entente, ça peut aller jusqu'aux plaintes, et la loi protège les travailleurs de ce côté-là.

Ce qu'on dit juste, c'est : Quand on est dans une législation de processus sur des maintiens, on attire l'attention que l'objectif, c'est de s'assurer que, s'il y a des correctifs, des changements dans l'organisation, on protège pour ne pas qu'il y ait de discrimination basée sur... au niveau des femmes. Mais ce qu'on dit, c'est de faire... la majorité des employeurs, quand c'est introduit dans leur culture, devrait l'éviter, puis, s'il arrive un problème, il y a d'autres mécanismes qui peuvent très bien résoudre le problème.

**M. Boulet :** J'ai bien compris aussi un autre de vos commentaires, que la majorité des employeurs respectent bien nos lois statutaires, notamment nos lois du travail et nos lois en matière sociale. Souvenez-vous que la loi initiale d'équité salariale a été adoptée en 1996, elle est entrée en vigueur en 1997, avant d'être amendée en 2009. Est-ce que, selon votre compréhension, entre ces deux périodes-là, la loi était bien comprise, bien respectée et bien appliquée dans les environnements de travail, toujours en ayant en tête, M. Dorval, que la loi prévoit une démarche proactive, là, puis c'est important de tout le temps distinguer l'exercice initial d'équité salariale et l'exercice d'évaluation du maintien de l'équité salariale, qui doit se faire à tous les cinq ans? Puis là je vais vous poser une question à deux volets : Est-ce que, pour l'exercice initial, vous avez la perception que ça a été bien fait dans les entreprises? Et les exercices d'évaluation du maintien, est-ce que vous avez une compréhension que la période de cinq ans a été bien respectée?

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Mme la Présidente, en réponse à la question, la majorité des employeurs ont bien fait. Est-ce que tous les employeurs l'ont fait? Non. On sait qu'il y a des employeurs qui n'ont pas fait certains exercices. On sait que le maintien peut faire problème également. Mais ce n'est pas, quand on le regarde à sa face même, la majorité des employeurs. La grande majorité des employeurs l'ont fait correctement. Et ils ont bénéficié des services d'experts parce qu'il y a peu d'employeurs qui avaient des ressources à l'interne qui pouvaient le faire.

Mais, pour ce qui est du maintien, par exemple, même de l'exercice, il y a quand même une complexité dans la loi. Et, Mme la Présidente, si vous me permettez, j'aimerais peut-être demander à M. Dubé, qui en a fait plusieurs, exercices, dans de nombreuses depuis... même avant que la loi existe, peut-être de commenter en réponse au ministre. Moi, j'ai parlé de l'aspect majoritaire, c'est quoi, les problèmes d'application.

**M. Dubé (Michel) :** Bien, merci, M. Dorval. Écoutez, j'interviens beaucoup auprès de petites et moyennes entreprises, des grandes à l'occasion aussi, mais les petites et moyennes entreprises, qui sont souvent non syndiquées,



et le personnel en ressources humaines, dans ces entreprises-là, est éloigné un peu des principes de gestion de la rémunération, là. C'est des gens qui font beaucoup de recrutement, qui tiennent des dossiers d'employés, etc., qui ont des responsabilités administratives qui font en sorte que ce ne sont pas des experts dans le domaine. Ils doivent recourir à des experts, à une expertise externe pour se conformer. Alors, les gens qui nous ont confié des services dans notre entreprise de services-conseils ont toujours été bien desservis, là, je ne peux pas me prononcer pour l'ensemble du Québec évidemment. Mais c'est certain que c'est perçu comme étant un exercice très nébuleux par le personnel de ressources humaines qui n'est pas expert dans le domaine de la gestion de la rémunération.

• (16 h 10) •

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Et, Mme la Présidente, pour terminer, c'est que, même quand on fait l'exercice, il y a toujours beaucoup de confusion autour des dates, parce qu'on parle de maintien, là, il y a des dates. La date du début, la date de quand est-ce qu'on fait l'affichage, il y a une autre date, puis à partir de quel moment les références par rapport à l'évaluation, on part à quelle date, puis, quand on fait l'exercice, le maintien se fait à quelle date par rapport au premier exercice? Alors, je vous avoue sincèrement, et si... Et j'exclus le ministre, Mme la Présidente, qui a quand même une expérience assez spécifique du milieu et du droit du travail, mais, dans la majorité des cas autour de la table, je pense que la plupart des législateurs, c'est comme une chatte qui ne retrouverait pas ses chatons, parce que c'est très complexe, tout ça.

**M. Boulet :** En même temps, vous l'avez reconnu tout à l'heure, on a, dans le projet de loi, éliminé l'affichage, l'avis qui dit qu'on va aviser, là. C'est quand même un pas dans la bonne direction.

Qu'est-ce qui, selon vous, a motivé le gouvernement en place en 2009 à amender la Loi sur l'équité salariale? Parce qu'entre le moment de son entrée en vigueur et 2009, rappelez-vous, quand on faisait l'exercice de maintien de l'équité salariale, il fallait rétroagir à la date de l'événement qui avait engendré une iniquité, et là compenser et corriger les écarts salariaux. Entre 2009 et jusqu'à la date de la loi remédiatrice, les exercices d'évaluation du maintien se font... le maintien se calcule à partir du moment où on fait l'exercice, mais il faut verser une indemnité compensatoire à la date de l'événement qui a engendré l'iniquité.

Mais ma question : Pourquoi, en 2009, le législateur a cru bon d'amender la loi et de revenir à un paiement qui doit se faire au moment de l'exercice d'évaluation du maintien et d'éliminer la rétroactivité, c'est-à-dire le versement d'un montant d'argent visant à corriger un écart salarial à la date de l'événement qui crée l'iniquité?

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Alors, Mme la Présidente, je n'étais pas au CPQ au moment où ça s'est produit, en 2009. J'arrivais. En fait, ça fait 10 ans que je suis là maintenant. Mais ma collègue ici, Mme Kozhaya, était sur ce dossier-là également, alors, je vais lui demander peut-être d'apporter un éclairage.

**Mme Kozhaya (Norma) :** Oui, effectivement, je ne pourrais pas répondre spécifiquement à la question pourquoi le législateur... Évidemment, il y a eu des consultations, et puis le rapport qui avait été produit à l'époque, qui faisait état quand même d'un grand nombre d'entreprises qui n'avaient pas nécessairement complété leur exercice... Et nous, ce qu'on avançait, à l'époque, c'est que c'est la complexité de l'exercice qui décourageait les entreprises de l'avoir, surtout dans le cas de PME, qui faisait qu'il y avait certaines entreprises qui ne pouvaient pas faire l'exercice. Donc, on a toujours souscrit au principe et à l'objectif. Ça, ce n'était pas... c'est clair.

Sauf que ce qu'on a toujours regretté, c'était la complexité de l'exercice, qui ne correspondait pas à la réalité des entreprises. Et donc il y a eu des discussions à l'époque, et il y a eu beaucoup de modifications. Une de ces modifications, c'était que, bon, peut-être, on a essayé d'alléger un peu la mécanique. Force est de constater que la mécanique est toujours très lourde, toujours très complexe, toujours difficile à comprendre. Et donc il y a eu certains amendements dans différents sens, et...

À l'époque aussi, on avait... bon, on disait : Reculez en arrière. Est-ce que c'est toujours facile de retracer la date de l'événement où il a pu y avoir une discrimination? C'étaient toutes ces questions-là qui avaient été discutées et qui ont abouti à la loi qu'on avait eue en 2009... aux modifications qu'on avait eues en 2009.

**M. Boulet :** Bonne réponse. J'avais la même compréhension que vous, et je n'étais pas là, évidemment, mais ma compréhension de ce que j'ai lu, c'est que la loi était peu comprise en raison de sa complexité, peu respectée et peu appliquée. C'est pour ça que je posais la question au début : Est-ce que la majorité des employeurs... Et là où je suis d'accord avec vous, c'est que la vaste majorité des employeurs souscrivent au phénomène de discrimination systémique et veulent corriger les écarts salariaux découlant d'événements qui créent des iniquités. Mais est-ce que, entre 2009 et aujourd'hui, vous pensez que la loi a été mieux comprise, mieux respectée et mieux appliquée, dans la mesure où l'évaluation du maintien n'a pas de portée rétroactive, donc on n'a pas à revenir à la date de l'événement qui crée l'iniquité pour corriger l'écart salarial? Qu'est-ce que vous en pensez?

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** En fait, Mme la Présidente, c'est clair qu'avec le jugement de la Cour suprême on vient changer des éléments importants au niveau de la rétroactivité, au niveau de l'indemnité forfaitaire, la date. Et, encore une fois, je pense qu'en notion d'équité on n'a pas le choix, hein, il faut verser une indemnité lorsqu'une iniquité est signalée. Lorsqu'on arrive dans l'évaluation de la date, du moment où c'est arrivé, ça devient très complexe. Or, il y a un principe législatif, il y a un principe en termes d'applicabilité.

Et, là-dessus, je peux en parler en termes d'expérience, pas comme législateur, mais comme organisation qui s'occupe de la législation pour ses membres. Le principe, c'est toujours de dire : On devrait faire une législation

comme dernier recours, quand on a regardé tous les autres moyens qui ne pouvaient pas être aussi efficaces. Donc, ce n'est pas de soi qu'on doit faire de la législation, c'est lorsqu'on a épuisé les autres possibilités. Et cette législation, comme un autre principe, ça doit être applicable, on doit être en mesure de pouvoir l'appliquer. Si une législation est trop complexe, ça devient un problème d'application, et on l'a vu dans le passé.

Je vais demander à Me Mellouli, peut-être, d'aborder un peu sur... parce que le ministre a posé une question sur l'évolution, alors elle travaille avec des employeurs, qui, eux, vivent des problèmes d'interprétation.

**Mme Mellouli (Zeïneb) :** Merci. M. Dorval. Mme la Présidente, en fait, il est vrai qu'on a vu une ascension de la compréhension des employeurs depuis, je vous dirais, là, 2010, 2012, au moment où la CNESST a commencé à être un peu plus proactive dans sa campagne de sensibilisation sur l'application de la loi. La CNESST a également mis en oeuvre, là, plusieurs orientations qui ont permis aux employeurs de mieux comprendre non pas l'esprit de la loi, mais bien, peut-être, le processus qui doit être suivi. Par ailleurs, le processus... ce n'est pas parce que le processus a été allégé que la compréhension a été ancrée chez les employeurs. Je pense que ce sont des valeurs sociales, collectives qui ont eu un ancrage important chez des citoyens corporatifs. Par ailleurs, pour aider les employeurs, il va falloir alléger d'autant plus le processus parce que le maintien, contrairement à l'exercice, est aujourd'hui un acquis, en quelque sorte, chez les employeurs.

**M. Boulet :** Vous avez bien lu la décision de la Cour suprême du Canada, qui invalide trois articles... en fait, trois dispositions particulières de la Loi sur l'équité salariale. La cour suspend sa déclaration d'invalidité à une année suivant la reddition du jugement, donc, qui a été rendu le 10 mai l'année passée. Donc, si, le 10 mai 2019, il n'y a pas de loi remédiate, les trois dispositions sont invalides.

Évidemment, pour les exercices de maintien de l'équité salariale postérieurs à l'entrée en vigueur de la loi remédiate, on va devoir rétroagir. Évidemment, la cour a compris le chaos qui pourrait être inhérent à une reprise des exercices de maintien entre 2009 et l'entrée en vigueur de loi...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** M. le ministre, je vous invite à conclure.

**M. Boulet :** Oui, excusez-moi, madame. Bon, alors je conclus simplement en vous disant que j'aimerais en discuter, comme à tous les groupes qui se présentent en commission parlementaire, encore bien longtemps. Merci.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Merci, M. le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Merci également à l'équipe ou les représentants du Conseil du patronat du Québec. Je cède maintenant la parole au député de l'opposition officielle. Vous avez 11 minutes.

• (16 h 20) •

**M. Rousselle :** Merci, Mme la Présidente. Premièrement, merci d'être ici, à vous quatre. Donc, merci de prendre le temps d'être ici. Mais, je le sais par expérience, on s'est déjà vus dans l'autre législature, dans les deux autres législatures, puis vous êtes toujours bien présents, et vous faites toujours un travail incroyable, et merci pour le travail. Je sais que vous n'avez pas eu beaucoup de temps pour le faire, mais, encore une fois, vous êtes des personnes très bonnes pour donner un travail rapidement.

Écoutez, je regardais dans... au niveau de l'intérêt, vous couvrez 70 000 employeurs de toutes tailles, que j'ai vu. Cette loi-là couvre tous les employeurs, mais... bien, une bonne partie, oui, je suis d'accord avec vous, mais est-ce que... parce que c'est sûr qu'un employeur qui a 50 employés, il a une responsabilité différente à celui qui a 100 employés et plus. Il y a-tu des disparités, il y a-tu des discussions que vous avez eues avec vos groupes, disant : Bien, écoute, moi, il y a une partie de la loi que j'aime mieux, et l'autre, non? Parce que, là, en ayant beaucoup de membres comme ça, ils sont-ils unanimes là-dedans, eux, ou... Une question de même parce que, quand je regarde ça, 70 000 employeurs, 70 associations sectorielles, c'est beaucoup de monde.

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Mme la Présidente, c'est une question intéressante parce que c'est un débat entre plusieurs employeurs. Vous avez sûrement eu des présentations de collègues qui sont... représentent peut-être plus exclusivement des petites ou moyennes entreprises versus des grandes. C'est sûr que l'enjeu de la réglementation, pour des entreprises, représente un fardeau, et c'est ce qu'on essaie de dire : Il faut essayer d'alléger le fardeau réglementaire.

Un des principes dont on fait la promotion au CPQ, c'est le cran d'arrêt réglementaire. Ça ne veut pas dire de ne passer des règlements ou des lois, ça veut dire que, lorsqu'on est obligé de le faire, toujours sur le principe que c'est une nécessité, on devrait toujours examiner... bien, dans l'évolution du temps, il y a d'autres lois qui sont peut-être moins importantes ou moins... il y a d'autres règlements. Est-ce qu'on pourrait, par exemple, penser... Puis c'est au fédéral, ils ont adopté cette politique-là il y a quelques années, où est-ce que, quand ce qu'on arrive avec une nouvelle réglementation, on doit envisager d'en retirer une autre qui est moins pertinente pour faire en sorte de ne pas constamment ajouter, hein? C'est des couches de sédimentation qui font en sorte que l'employeur, à la fin, il a le dos courbé puis il est moins équipé pour être en mesure de concurrencer ses concurrents, surtout à l'étranger.

Les petites et moyennes entreprises, d'abord, le seuil de 10 salariés et moins, ça, ils sont exemptés. Et ceux qui sont au-dessus, c'est sûr que l'exercice n'est pas le même, en passant, parce qu'un exercice dans une PME, hein, on a moins de capacité de comparer souvent entre différents types d'emploi, etc. On peut le faire à l'extérieur, puis ça devient plus complexe parce que... bon, quelle comparaison qu'on va utiliser? Et le fardeau — parce que l'expertise, c'est probablement certain — ne se retrouvera pas nécessairement dans la petite et moyenne entreprise.

Mais, vous savez, quand on tombe dans des exercices d'équité salariale, même dans la grande entreprise, ils n'ont pas beaucoup d'expertise à l'intérieur, ils font faire affaire avec des ressources externes. Une grande entreprise va avoir beaucoup à couvrir, va avoir beaucoup de consultations à faire, beaucoup de vérifications à faire, beaucoup de gens, alors, à la fin, c'est un fardeau aussi pour les grandes entreprises.

Moi, je me méfie toujours de dire : On va commencer à se diviser, là, tout ça. Parce que c'est vrai que le fardeau est lourd pour des petites entreprises qu'on représente, mais il est vrai aussi pour les grandes entreprises, et les coûts sont importants aussi pour les grandes entreprises et les grands employeurs. Mais, tout en reconnaissant que le fardeau est important pour les PME, elles ont besoin surtout d'être accompagnées. Il y a des ressources spécialisées qui peuvent le faire, et je pense... puis j'ai la chance de pouvoir siéger au conseil d'administration de la CNESST, et c'est quelque chose que je défends, que je poursuis et je fais la promotion constamment, le rôle de prévention et d'accompagnement qui doit être fait. Cependant, quand on est aux normes ou à l'équité salariale, c'est un peu particulier, parce que, là, le rôle de la commission est aussi de représenter des travailleurs qui ne sont pas syndiqués dans certains enjeux comme ceux-là. Donc, on rentre dans... un peu où est-ce que l'employeur... est-ce que la confiance est établie avec la CNESST, qui... Il y a beaucoup d'efforts qui sont faits pour vraiment bien faire les rôles à la CNESST, je peux en témoigner. Mais ça reste que, pour l'employeur, il y aura toujours ce doute.

Alors, réponse à votre question très simple : il y a des PME qui voudraient toujours être exemptées, puis je les comprends, puis il y a des grandes entreprises qui voudraient aussi être exemptées, et je les comprends. Les coûts sont différents, le poids est différent, mais la complexité, dans les grandes entreprises, est énorme aussi. Alors, de ce côté-là, je vous dirai, c'est l'ensemble, là, des préoccupations qui nous sont faites. C'est : Pouvez-vous alléger les obligations de processus, de nous définir... ou dites-nous : Faites quelque chose, faites un maintien, mais dites-nous pas : Voici, il faut que vous fassiez à gauche, à droite, à gauche, à droite. D'ailleurs, le projet de loi, il nous dit : Dorénavant, dans l'exercice de maintien, il va falloir exiger la participation. On vient d'alourdir. Ça, ce n'est pas nécessaire, ce n'est pas nécessaire.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Mme la députée de Fabre, à vous la parole.

**Mme Sauvé :** Merci, Mme la Présidente. Bonjour, M. Dorval, vos collègues. Bon 50e anniversaire. Bravo!

Alors, moi, je veux d'abord souligner qu'au cœur de votre mémoire c'est la réalité des entreprises que vous représentez, mais c'est clairement nommé, là, le mot lourd, lourdeur administrative. Vous venez d'en parler. Et ce que j'aime, c'est les liens que vous faites, parce qu'on a entendu des présentations précédentes qui nous en ont parlé, mais vous, vous faites le lien, entre autres, avec le respect de la politique gouvernementale de l'allègement. Alors, c'est un bon rappel, c'est une veille active que vous nommez dans l'équilibre de tout ça.

Vous avez aussi fait le lien avec la pénurie de main-d'œuvre, ce que j'apprécie beaucoup, parce que, dans le contexte de la pénurie, il faut évidemment que les entreprises, dans leur mode de recrutement, deviennent de plus en plus attractives. Alors, si elles sont complètement attachées à des processus lourds, administratifs, ça diminue un peu l'attractivité. J'apprécie aussi cet aspect-là.

Puis le fait, évidemment, puis là vous l'avez nommé, avec les très petites entreprises, que la simplification, et rendre moins lourd le processus, bien, il faut que ça s'inscrive de façon assez naturelle dans les processus de ressources humaines.

Alors, c'est des commentaires et des liens que je vous dirais d'entrée de jeu que j'ai beaucoup appréciés.

Vous avez parlé de l'accompagnement et vous venez de parler d'un rôle, dans le fond, qui serait bonifié, de la CNEC... CNESST, excusez-moi, les journées sont longues, les acronymes sont plus difficiles. Alors donc, je vois qu'au-delà du rôle de vigie et de surveillance il y a la possibilité de voir à l'accompagnement, et j'en suis, je trouve que c'est une très, très bonne idée.

Alors, ma première question de deux questions est la suivante : Est-ce que vous avez mesuré, un peu, l'impact, les coûts, et tout ça, ce que ça pourrait représenter? D'autant plus que vous êtes sur le conseil d'administration, alors je voulais voir si vous aviez un peu regardé cette question-là d'un peu plus près.

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Alors, Mme la Présidente, effectivement, bien, d'ailleurs, il y a une analyse d'impact réglementaire, mais on s'attarde davantage à l'impact de l'indemnité rétroactive ou forfaitaire, là, à partir de l'événement, et ça, c'est ce qui nous attriste un peu, dans certaines lois qui touchent particulièrement le milieu du travail. On l'a vu, au printemps dernier, avec le projet de loi n° 176 sur les normes du travail. On ne dit pas que... on ne commence pas à discuter, ici, des bienfaits ou des problèmes de... mais l'évaluation de l'impact sous-estimait, de manière gigantesque, les impacts économiques. D'ailleurs, on va publier, nous, une étude d'impact sur un élément prochainement, puis on parle de chiffres astronomiques, puis ce n'est pas des impacts qu'on a inventés, c'est des impacts basés sur des cas réels.

La question, ici, c'est... fondamentalement, on est pour l'équité salariale. Fondamentalement, l'impact, là, puis l'étude d'impact, il faut toujours la relativiser. S'il y a de l'injustice, il faut la corriger. Donc, on n'est pas ici en position de dire : Écoutez, il y a un impact économique, il faut en tenir compte puis ne pas tenir compte du cas des femmes qui font l'objet de discrimination. C'est faux, hein, les femmes qui font l'objet de discrimination au travail dans le domaine de la rémunération, il faut corriger ça. Et il n'y a pas de... comment je pourrais dire ça? Ce n'est pas une question économique versus une question de protection des travailleurs, les deux sont importants.

Alors, comment viser un objectif de résultat qui est éviter... faire en sorte de corriger la situation pour les femmes versus l'alourdissement réglementaire? Et l'alourdissement réglementaire... il y a de l'alourdissement direct, on parle ici de coûts de rétroaction, mais, si c'est une iniquité, ça fait partie des responsabilités, à ce moment-là, et on ne le critique pas.

Il faut regarder les autres coûts indirects. Comment le mécanisme va nous obliger à allonger, à avoir recours à des ressources, etc.? Comment ça va coûter, la CNESST, en plus? Parce qu'il va falloir qu'ils embauchent du monde de plus, il va falloir qu'ils fassent davantage. Alors, ça, c'est des éléments indirects, je n'ai pas l'évaluation.

La seule chose que j'ai vue, c'est que, suite au projet de loi n° 176, il y a des mesures qui sont déjà en place aujourd'hui et il y a des augmentations, on est obligés, régulièrement, dans les derniers mois, là, d'augmenter les effectifs, etc., parce qu'il y a des coûts associés à ça.

Des campagnes de promotion, on n'est pas contre ça, parce que la promotion, c'est comme la prévention, il y a un retour sur l'investissement, donc, encore une fois, je ne mets pas en opposition l'aspect économique avec l'aspect protection des individus, les deux peuvent être faits, les deux peuvent être poursuivis de manière tout à fait responsable.

**Mme Sauvé** : Je vous entends très bien, il n'y aura pas de débat là-dessus. Deuxième question. Pour bien connaître la CPMT... j'ai été moi-même présidente de la CRPMT de Laval pendant plus d'une décennie, alors je sais que le rôle de la CPMT, puis vous êtes un acteur de premier plan... a un rôle dans les orientations de la formation aux entreprises via le FDRCMO — un autre acronyme, je ne me suis pas trompée cette fois-ci — en fait, le fonds... la loi 101, donc le montant des entreprises vers cette marge de manoeuvre là. Vous avez parlé d'accompagnement, vous avez parlé de simplification, est-ce qu'il n'y a pas lieu aussi de prévoir, peut-être, un volet de formation aux entreprises pour alléger un peu, toujours dans l'esprit d'alléger?

• (16 h 30) •

**La Présidente (Mme IsaBelle)** : ...dois vous mentionner que c'est terminé, le temps est déjà écoulé. Alors, désolée. Elle avait une bonne question, mais on n'aura pas la réponse pour le moment. Alors, on y va avec le député de René-Lévesque, et je vous rappelle de bien respecter votre temps. Vous avez 2 min 45 s.

**M. Ouellet** : Merci beaucoup, M. Dorval. Bonjour aussi à votre équipe.

On a l'opportunité de se rencontrer régulièrement, dont notamment l'année passée, lorsqu'on a fait la grande tournée de Priorité PME, et vous nous aviez parlé d'all gements réglementaires, et je ne suis pas surpris aujourd'hui de l'entendre encore. Lorsqu'on fait plus un, il faudrait faire moins un dans l'all gement réglementaire pour les entreprises.  a, je pense que c'est un message qu'il faut continuer de porter, parce qu'effectivement, si on veut donner un coup de main à nos entrepreneurs, il faut être capable de les laisser respirer un peu.

Cela étant dit, j'aurais deux questions quand même assez rapides. L'article 23 du projet de loi en question exclut une certaine partie des recours, notamment en ce qui a trait à la rétroactivité que pourraient toucher certains groupes. Vous avez dit tout à l'heure que ce n'est pas une question économique lorsqu'il vient le temps de reconnaître le tort causé aux femmes. Donc, j'aimerais vous entendre, si on ne devrait pas aller un peu plus loin dans cette reconnaissance-là et remonter jusqu'en 2009.

Et, deuxième chose, certains groupes nous ont dit aussi qu'il faudrait peut-être donner, de façon obligatoire, le sept ans de l'étalement plutôt que le quatre ans minimum et demander à la CNESST de monter à ce temps. D'autres groupes sont venus nous dire : L'étalement, pas pantoute ou un peu plus court. J'aimerais vous entendre à ce sujet.

**M. Dorval (Yves-Thomas)** : Pour la deuxième question, ça va être plus facile, puis, pendant ce temps-là, mes collègues vont voir qui pourrait répondre au mieux à la première question.

Au niveau de la deuxième question, je ne sais pas si j'ai bien compris la question, mais, si je n'ai pas compris, vous me corrigerez. C'est certain qu'on ne veut pas voir d'imposition de délai plus court pour un exercice de maintien. Il y a cinq ans qui est prévu.

 a ne veut pas dire, par contre, qu'il faut exiger que ça se fasse absolument aux cinq ans. Ce que je veux dire par là, c'est qu'un employeur qui verrait, dans son organisation, une raison, une raison tout à fait légitime de dire : Je vais le faire cette fois-ci après trois ans plutôt que cinq ans, il faut qu'il ait la possibilité de le faire. Peut-être qu'il va avoir fait une restructuration puis qu'il veut le faire tout de suite, il ne veut pas se ramasser avec de la rétroactivité après deux ans plus tard, tu sais. Alors, il y a des motifs qui font en sorte qu'une entreprise voudrait pouvoir le faire peut-être plus tôt.

Mais, chose certaine, il ne faudrait pas que ce soit une imposition plus tôt, c'est une question qu'il ne devrait pas se faire obligatoirement... ou, dans le fond, c'est : au plus tard après cinq ans. Mettons ça comme ça. Et, de ce côté-là, nous, ce qu'on dit, c'est qu'une fois que tu as fait l'exercice de départ, puis, cinq ans plus tard, tu as fait un exercice de maintien, je pense que là, il faut éviter, pour le futur, d'avoir une obligation, je dirais, ajoutée à la nuit des temps.

**La Présidente (Mme IsaBelle)** : Je vous invite à conclure.

**M. Dorval (Yves-Thomas)** : Il y a peut-être moyen d'avoir des critères pour aider à trouver.

**La Présidente (Mme IsaBelle)** : Je vous invite à conclure.

**M. Dorval (Yves-Thomas)** : Je vais céder la parole à madame... Oh! excusez, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme IsaBelle)** : Eh! vous êtes absorbé par votre sujet. Alors, merci pour ce bel échange. Nous devons y aller maintenant avec le député d'Hochelaga-Maisonneuve. Alors, à vous la parole.

**M. Leduc** : Merci, Mme la Présidente. Merci de votre présence aujourd'hui. C'est toujours apprécié d'entendre une présentation de... Votre mémoire était très intéressant.

Je n'ai pas pu m'empêcher de m'arrêter sur la partie sur le financement de l'équité salariale. Vous êtes un des seuls d'ailleurs à avoir abordé cette question-là dans toutes les présentations qui ont été faites.

Vous mentionnez qu'il est inéquitable que les employeurs du secteur privé soient seuls à financer l'application des aspects de la loi qui s'appliquent à l'État employeur. Il n'y a pas si longtemps, dans un passé récent, la Commission de l'équité salariale était une organisation indépendante qui était financée entièrement par l'État à hauteur d'à peu près 8,5 millions de dollars par année.

**Une voix :** ...

**M. Leduc :** Voilà. Alors, il y a eu une fusion, que vous connaissez, qui a tout ramassé ça à l'intérieur. Et il y a eu, à une certaine époque, une espèce de deal : on a baissé la cotisation de la CSST et des employeurs, des Normes du travail également, et, en échange, l'État a laissé tomber le financement du 8,5 millions de dollars de l'équité salariale. Vous avez accepté ce deal-là aussi, c'est-à-dire que je comprends que, si vous voulez que l'État s'en remêle, vous accepteriez de rehausser vos cotisations. Il y a eu un échange, là, qui a été fait. Moi, je n'étais pas nécessairement d'accord avec ça à l'époque. Mais il y a eu un échange qui a été fait politiquement réellement avec vous, là, à ce moment-là.

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Alors, Mme la Présidente, je m'excuse, parce que j'étais au cœur de ces discussions-là, je dois corriger cet élément-là, parce que ce que les employeurs ont dit à ce moment-là : Si des gains d'efficacité au niveau de l'administration se produisaient par une telle... parce que c'était une volonté politique du gouvernement, ce n'était pas une demande de la part des parties prenantes... bien, effectivement, il faut que ça se reflète dans la cotisation.

Cependant, le problème, c'est que, lorsque le gouvernement s'est retiré du financement à partir de ses crédits budgétaires au niveau de l'équité salariale, et qu'ils ont transposé ça dans la cotisation sur les normes, mais le gouvernement est exempté de la cotisation aux normes, et c'est un des principaux employeurs, puis beaucoup de cas d'équité salariale, c'est dans le secteur public, là, ce qu'on dit : Le gouvernement, là, un instant, là, il vient d'en passer une petite vite, là, à tout le monde.

**M. Leduc :** Bien, est-ce que vous auriez préféré la situation précédente, c'est-à-dire que la commission continue à être financée 100 % par l'État, mais que vous n'ayez pas de hausse de cotisation... de baisse de cotisation, pardon?

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** En fait, le lien n'est pas là. Il y a eu des gains d'efficacité. Il n'y a pas eu de baisse de cotisation à cause du mouvement, il y a juste eu une cotisation que...

**M. Leduc :** Dans le projet de loi, on a baissé les cotisations des employeurs de 12,5 %, là.

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** Oui, oui, mais, parce qu'il y avait des gains d'efficacité, pas à cause de la contribution du gouvernement ou non. Nous, ce qu'on dit essentiellement, c'est : Le gouvernement, là-dessus... Et je dois dire, je dois dire que le gouvernement a décidé d'octroyer des crédits budgétaires pour l'exercice en cours...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** ...conclure.

**M. Dorval (Yves-Thomas) :** ...à cause du projet de loi n° 176, mais ça, il n'y a rien qui dit que c'est régulier, c'est permanent. Alors, si l'employeur public...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Merci. Écoutez, je vous remercie, les représentants du Conseil du patronat du Québec. Merci beaucoup pour votre contribution aux travaux de la commission.

Nous allons maintenant suspendre quelques instants, le temps d'accueillir le deuxième groupe. Merci encore.

*(Suspension de la séance à 16 h 36)*

*(Reprise à 16 h 41)*

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Alors, bonjour. Bonjour à vous tous.

Écoutez, je vous invite très sincèrement à respecter le temps qui vous est alloué. Étant donné que nous avons un petit peu grugé dans le temps prévu tantôt, je veux savoir si on a le consentement pour poursuivre les travaux au-delà de l'heure qui est prévue pour aujourd'hui.

**Une voix :** C'est-à-dire?

**La Présidente (Mme Isabelle) :** C'est-à-dire, alors certainement pas un 10 minutes de plus, mais au-delà probablement d'un cinq minutes, là. On joue autour de cinq minutes, alors on doit... Est-ce qu'on a le consentement? Alors, c'est pour ça que je vous invite sincèrement à respecter le nombre de minutes qui vous est alloué.

**Une voix :** Consentement.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Consentement, M. le ministre? On va le respecter? Parfait, tout le monde. O.K.

**Une voix :** ...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Oui, excusez-moi, M. le député de René...

**M. Ouellet :** Ça va tout décaler, là.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Comment?

**M. Ouellet :** Si on a un vote, tout à l'heure, pour la motion, à cinq heures, ça risque de tout décaler, ce que vous proposez... de tout reculer ça ou...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Après?

**M. Ouellet :** Le vote de la motion du mercredi, oui.

**Une voix :** ...

**M. Ouellet :** Oui, c'est ça.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Si on va au-delà de cinq heures, je comprends ce que vous voulez dire, s'il y a un vote...

**M. Ouellet :** C'est-à-dire que vous nous proposez de dépasser jusqu'à 18 h 5 pour reprendre le retard que nous avons. Jusque-là, ça va. Dans le cas du vote de la motion du mercredi, qui pourrait se tenir tout à l'heure, qui va nous sortir de la commission et qui pourrait nous retenir...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Ah! oui, je comprends ce que vous voulez dire. Je n'avais pas compris, je m'en excuse.

**M. Ouellet :** Oui, pas de problème.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Parfait, je viens de comprendre. Il y aura les cloches. S'il y a un vote, on sera obligés... Il y aura les cloches, et on sera obligés de sortir. C'est bien ça? O.K. Puis là, bien, on aura un autre consentement, de savoir si on revient après le vote. Est-ce que c'est ça, Anik?

**Une voix :** ...

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Le cas échéant, c'est ça. Il y aura donc un vote, le cas échéant, si on revient. Est-ce que ça va pour tout le monde? C'est beau?

Alors, excusez-nous pour le groupe qui vient d'arriver. Alors, c'est le Conseil du statut de la femme. Je vous souhaite la bienvenue. Je vous rappelle... Nous allons donc vraiment, là, commencer immédiatement. Je vous rappelle que vous disposez de 10 minutes pour exposé, et nous vous invitons à vous présenter avant de donner l'exposé.

#### **Conseil du statut de la femme (CSF)**

**Mme Cordeau (Louise) :** Bonjour à toutes et à tous. Je sais, nous sommes est en fin d'après-midi, on va faire ça selon les règles de l'art.

Je me présente, Louise Cordeau, je suis présidente du Conseil du statut de la femme et suis accompagnée de Mélanie Julien, qui est coordonnatrice à la recherche au Conseil du statut de la femme.

Alors, pour mémoire puis pour les membres de la commission, le Conseil du statut de la femme est un organisme gouvernemental dont la mission est de conseiller la ministre responsable de la Condition féminine et le gouvernement et d'informer le public sur tout sujet lié à l'égalité entre les femmes et les hommes.

Depuis sa création en 1973, le conseil se préoccupe de la reconnaissance juste et équitable du travail des femmes. Il a d'ailleurs participé à la mise en place de la Loi sur l'équité salariale en 1996. Nous apprécions donc l'occasion qui nous est offerte de présenter notre point de vue sur le projet de loi n° 10 et de mettre en lumière certains enjeux entourant l'équité salariale.

Il est utile de rappeler que ce projet de loi fait suite au jugement rendu par la Cour suprême du Canada le 10 mai 2018, qui reconnaît le caractère discriminatoire de trois articles de la Loi sur l'équité salariale. Qu'il me soit permis d'en lire un passage : « Bien qu'il soit censé remédier à la discrimination systémique, le régime codifie en fait le refus d'accorder aux femmes des avantages dont jouissent habituellement les hommes, à savoir une rémunération liée à la valeur de leur travail. Les hommes reçoivent cette rémunération comme si cela allait de soi; les femmes, suivant ce régime, sont, quant à elles, censées endurer des périodes de cinq ans [d'inéquité] salariale et recevoir une rémunération égale

uniquement lorsque leur employeur agit volontairement de manière non discriminatoire ou encore lorsqu'elles peuvent s'acquitter du lourd fardeau de prouver que celui-ci a eu une conduite délibérée ou inappropriée. Le régime fait donc obstacle à l'accès des femmes à l'équité salariale. Il devient ainsi impératif que le projet de loi oblige les employeurs à ajuster les salaires de leurs employées à partir du moment où cet écart est survenu et non pas à compter de l'évaluation du maintien de l'équité salariale.»

Nous constatons qu'en vertu des dispositions transitoires prévues au projet de loi, la loi amendée ne s'appliquerait pas aux plaintes antérieures et aux enquêtes initiées avant son adoption. La rétroactivité des correctifs est accordée, mais seulement pour les futurs exercices de maintien. C'est donc dire que les femmes pour qui les iniquités salariales ont été ou sont en voie d'être reconnues seront pénalisées. Autrement dit, la rétroactivité ne pourra pas s'appliquer aux années précédant la dernière évaluation du maintien. Cette disposition, en plus de poursuivre le caractère discriminatoire, aura plusieurs impacts négatifs sur les travailleuses, notamment quant à leurs revenus de retraite.

Par ailleurs, le projet de loi introduit différentes obligations relativement à l'information et à la participation des personnes salariées. Il est à noter que plusieurs modifications proposées font écho à des recommandations formulées par le conseil déjà en 2008. Dans ce contexte, le conseil accueille favorablement les nouvelles dispositions de la loi visant à bonifier le partage d'informations entre l'employeur et les employés sur le processus d'évaluation du maintien de l'équité salariale.

Toutefois, le conseil craint que ces modifications ne puissent suffire à assurer une participation éclairée des personnes salariées. D'abord, parce que l'employeur a toujours le choix de réaliser seul l'exercice d'évaluation du maintien de l'équité salariale. S'il s'agit d'une entreprise ayant mis en place un comité d'équité salariale ou comptant au moins une association syndicale, elle a certes l'obligation désormais de consulter les personnes salariées. Cette obligation ne s'applique toutefois qu'à elles. Ensuite, parce que les personnes salariées doivent être adéquatement informées et accompagnées pour prendre pleinement part au processus de consultations considérant la complexité de l'équité salariale, le conseil souhaite donc que le projet de loi puisse étendre à toutes les entreprises l'obligation de consulter les personnes salariées et s'assurer que celles-ci disposent de l'information et de l'accompagnement nécessaires à leur participation éclairée.

Le conseil se montre favorable à la disposition relative à l'assistance par la commission à toute personne qui le requiert pour formuler une plainte. Le conseil a déjà d'ailleurs fait valoir l'importance du rôle de la commission afin d'intensifier les enquêtes de vérification et de réaliser des vérifications aléatoires de la conformité des rapports et des programmes d'équité salariale.

Le rôle important de la commission s'adresse aussi aux employeurs. Je l'ai dit précédemment au sujet des personnes salariées, je le dis aussi pour les employeurs : L'équité salariale, c'est complexe. À preuve, parmi les 2 000 vérifications réalisées par la CNESST en 2017, près de 70 % l'ont amenée à demander des correctifs. C'est donc dire non seulement toute la pertinence d'un tel exercice de vérification, mais aussi le besoin des entreprises d'être soutenues et accompagnées dans leur processus d'évaluation. Il importe donc au conseil de s'assurer que la commission dispose des ressources nécessaires afin de jouer pleinement son rôle d'information, de formation et d'accompagnement, qui est essentiel à la pleine réalisation du processus d'équité salariale.

Malgré les modifications législatives proposées dans le projet de loi n° 10 et au-delà des avancées indéniables, l'équité salariale demeure encore inachevée. Voici quelques constats.

À la fin de décembre 2017, presque 20 ans après l'adoption de la Loi sur l'équité salariale, environ 2 500 entreprises n'avaient pas encore mené un exercice initial d'évaluation de l'équité salariale, soit 8 % des entreprises assujetties à la loi. Toujours à la fin de l'année 2017, près de 6 500 des 21 100 entreprises devant avoir réalisé une première évaluation de maintien de l'équité salariale ne l'avaient pas encore fait, soit 31 % d'entre elles.

• (16 h 50) •

Nous devons aussi constater que la Loi sur l'équité salariale a été plus profitable aux femmes qui travaillent dans les secteurs où elles sont minoritaires, comme la construction et le transport. En contrepartie, les gains salariaux sont demeurés très modestes dans les secteurs où elles sont surreprésentées, comme dans le secteur de l'hébergement et de la restauration. Par ailleurs, 73 % des entreprises au Québec comptent moins de 10 personnes employées. C'est ainsi près du trois quarts des entreprises québécoises qui ne sont pas assujetties aux obligations de la Loi sur l'équité salariale. Nous espérons donc que l'exercice d'évaluation de l'équité salariale qui devrait être effectué en mai 2019 permettra de prendre en compte ces différents éléments.

En conclusion, il faut reconnaître que la Loi sur l'équité salariale est certes un levier indispensable mais insuffisant pour atteindre l'égalité entre les femmes et les hommes au plan économique. D'autres mesures doivent être aussi réalisées, et il nous faut valoriser les emplois à prédominance féminine et rehausser leurs conditions de travail, encourager la promotion des femmes dans des postes de direction, et mener tant d'autres actions encore. Ne le perdons pas de vue, l'objectif de la loi qui nous occupe est de corriger les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe, et c'est à ce projet de société fondamental que le Conseil du statut de la femme convie la commission et l'ensemble de la société québécoise. Merci, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Merci pour cet exposé. Nous allons maintenant commencer la période d'échange. M. le ministre, à vous la parole.

**M. Boulet :** Merci, Mme la Présidente. J'aimerais, d'emblée, vous remercier pour votre participation et vous féliciter, Mme Corneau, pour la qualité de votre présentation.

Le Conseil du statut de la femme, bien sûr, a un intérêt fondamental pour les objectifs de cette loi-là, c'est-à-dire de lutter contre la discrimination systémique envers les emplois à prédominance féminine. On souscrit évidemment totalement aux principes sous-jacents de cette loi-là.

Bien, d'abord, vos statistiques, là, quand vous dites : Les trois quarts... Peut-être que je n'ai pas bien compris, les trois quarts des entreprises québécoises ne sont pas soumises à cette loi-là. Parce que, bien sûr, en bas de 10 salariés, de même que les entreprises de juridiction fédérale évidemment, ne sont pas couvertes par la Loi sur l'équité salariale. Maintenant, il y en a une qui a été adoptée à Ottawa, qui est sur le point d'être adoptée. Mais est-ce que, dans les trois quarts qui ne sont pas soumises, il y a aussi les entreprises de juridiction fédérale au-delà des entreprises de neuf et moins?

**Mme Cordeau (Louise) :** Il faudrait vérifier l'information. Mais l'information qu'on a citée vient de l'Institut de la statistique du Québec, de 2017. Ce sont des données qui avaient été répertoriées en 2015, et on sait, là, que ça prend toujours des délais. Et on dit que les entreprises de moins de 10 salariés représentent 73 % des entreprises au Québec. Maintenant, il faudrait faire la nuance peut-être avec les entreprises fédérales, mais je ne sais pas si l'Institut de la statistique du Québec mesure ce qu'il se passe au niveau des entreprises de juridiction fédérale.

**M. Boulet :** D'accord. Une autre statistique qui m'apparaît intéressante, vous dites : «À la fin de l'année 2017, il y a seulement 8 % des entreprises soumises à la Loi sur l'équité salariale qui n'auraient pas complété l'exercice initial.» Est-ce que j'ai bien compris?

**Mme Cordeau (Louise) :** Exact. Ce sont les chiffres qu'on a recensés.

**M. Boulet :** Est-ce qu'on est capable de dire quand l'exercice initial... Est-ce qu'il y a eu plus d'exercices initiaux entre 1996 et 2009 ou entre 2009 et aujourd'hui? Est-ce que les statistiques permettaient de...

**Mme Cordeau (Louise) :** Si vous permettez que...

**M. Boulet :** Oui, bien sûr.

**Mme Julien (Mélanie) :** En fait, ce sont les données de la commission... de la CNESST, alors il faudrait vérifier dans ces données-là. C'est des données qui datent de décembre 2017. Alors, il faudrait vérifier pour avoir cette ventilation-là, que nous n'avons pas malheureusement en main aujourd'hui.

**M. Boulet :** O.K. Et l'autre pourcentage que j'ai noté, c'est que, toujours à la fin de l'année 2017, 31 % des entreprises soumises à la Loi sur l'équité salariale n'auraient pas complété l'exercice d'évaluation du maintien de l'équité salariale.

**Mme Cordeau (Louise) :** Exactement.

**M. Boulet :** À quoi vous attribuez ça?

**Mme Cordeau (Louise) :** Bien, je pense que... et je ne suis pas la première à le dire, on ne serait pas les premiers à le dire, je pense qu'il y a la notion de complexité de l'exercice. Tant pour les employeurs que pour les employés, ce n'est pas simple. Quelle est la volonté dans l'entreprise? Est-ce que l'entreprise est dotée de comités au niveau des salariés qui le réclament auprès de l'employeur? Je pense qu'il y a plusieurs facteurs. Mais je pense que tous s'entendent pour dire que l'exercice de l'équité salariale n'est pas simple, puis je pense qu'on s'entend tous pour dire à quel point l'accompagnement est devenu... est essentiel, n'est pas devenu, mais l'a toujours été. Et je ne pourrais pas évaluer exactement pourquoi, mais c'est sûr que la complexité de l'exercice doit être un des facteurs qui fait en sorte que ces chiffres-là existent.

**M. Boulet :** Ça m'amène au rôle de la CNESST. Comme vous l'avez bien mentionné, ce projet de loi là vise essentiellement et principalement à donner suite aux conclusions du jugement de la Cour suprême du Canada, et vos commentaires peuvent être utiles et pertinents pour une révision qui peut être plus globale plus tard. Et on le réalise, que c'est complexe. Ce n'est pas simple. Puis probablement que la complexité, je suis assez d'accord avec vous, est en partie responsable de ce pourcentage-là de 31 %, qui est déplorable, par ailleurs. Il faut favoriser l'application de cette loi-là, il faut qu'elle ne soit pas trop difficile à appliquer, particulièrement pour les PME. Et je vous dis : Bon, le rôle de la CNESST, bon... Vous avez parlé d'information, de formation et d'accompagnement. Si vous aviez à faire des recommandations à la CNESST, comment mieux informer, comment mieux former et comment mieux accompagner d'abord les salariés, et, par la suite, les employeurs, qu'est-ce que vous nous diriez?

**Mme Cordeau (Louise) :** Mon premier mot qui me vient à l'esprit, c'est la sensibilisation, à savoir... Je prends, par exemple, une travailleuse non syndiquée, à quel point elle est sensibilisée à la fois à ses droits, comment peut-elle exercer l'ensemble de... comment peut-elle faire en sorte que l'exercice s'effectue? Je pense que, d'abord, là, sensibiliser les gens à l'existence de la Loi sur l'équité salariale, c'est déjà un pas. Le rôle de la CNESST, on le sait, il y a des capsules d'information qui existent, il y a quand même des outils qui ont été développés.



Mais, sur le terrain, dans le milieu de travail... Et, dans une ancienne vie, j'ai dirigé des entreprises et je sais à quel point ça peut être complexe de s'entendre sur les critères d'évaluation, de s'entendre sur ce que représente tel emploi par rapport à tel comparable. Et c'est là que le rôle peut-être d'accompagnement devient essentiel.

Vous venez de le dire, les PME ont peu de ressources pour faire en sorte que l'exercice s'effectue. Et je pense que la CNESST, à travers l'expérience, et ça viendra peut-être dans l'évaluation qu'on aura au mois de mai, la CNESST va peut-être pouvoir constater, par exemple, je pense qu'elle devrait même le constater, dans les grandes entreprises, les impacts auront été probablement plus grands, ou il y aura eu des écueils qui auront été constatés par rapport à la taille des entreprises.

Alors, je pense que le rôle de la CNESST est d'agir sur les trois fronts. Je ne pourrais pas en prioriser un plus que l'autre, parce que les trois fronts, dépendamment de la taille de l'entreprise, est-ce qu'on est salarié, est-ce qu'on est employeur, ont des impacts qui sont importants de toutes parts.

**M. Boulet :** Mais est-ce que ça pourrait, ce rôle d'information, formation, accompagnement là, selon vous, est-ce que ça devrait provoquer l'embauche de ressources additionnelles, par exemple, à la CNESST?

**Mme Cordeau (Louise) :** Je suis bien mal placée pour le dire. Nous vous avons mentionné dans notre présentation de s'assurer que la CNESST ait les ressources suffisantes. Comme gestionnaire d'organisme, je peux répondre pour mon organisme, mais, ne connaissant pas l'ensemble des ressources d'un autre organisme, je vais laisser ça à la discrétion de la CNESST, d'évaluer les besoins.

**M. Boulet :** Merci. Je viens d'avoir, Mme Cordeau, l'information. Je tiens quand même à vous le préciser, là, parce que vous aviez certains doutes : au 31 décembre 2018, 92,9 % des employeurs déclarent... est-ce qu'ils l'ont réalisé effectivement?... mais déclarent avoir réalisé l'exercice initial d'équité salariale. Et, au 31 décembre de la même année... J'achève.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Non, non, non, c'est bon.

**M. Boulet :** O.K.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Non, c'est l'information que je voulais...

**M. Boulet :** Excusez-moi, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** C'est bon.

**M. Boulet :** Mais c'est intéressant, comme données, hein? Puis on vit dans une société perfectible, hein? Mais l'équité salariale, on souscrit tellement aux objectifs de cette loi-là, il faut s'intéresser à ces statistiques-là.

Donc, au 31 décembre 2018, 70,8 % des employeurs déclarent avoir réalisé leur première évaluation du maintien de l'équité salariale. Donc, ce n'est quand même pas banal de le dire. C'est quand même assez intéressant.

• (17 heures) •  
**Mme Cordeau (Louise) :** C'est important, parce que, bon, on peut voir le verre à moitié vide ou à moitié plein. Je pense qu'on l'a dit, la Loi sur l'équité salariale a permis des progrès indéniables au Québec en matière d'égalité au niveau salarial, mais tout reste perfectible.

**M. Boulet :** Mme Corneau, question piège. Pourquoi, selon vous, en 2009, le législateur a décidé d'amender la Loi sur l'équité salariale et de ne plus imposer, à partir de ce moment-là, lors de l'exercice d'évaluation du maintien, de rétroagir à la date de l'événement qui crée l'iniquité et donc de ne corriger les écarts salariaux qu'à la date de l'exercice de l'évaluation du maintien?

**Mme Cordeau (Louise) :** C'est une bonne question. Ma réponse spontanée, mais qui n'est fondée sur que mon jugement : c'est lourd pour les employeurs, ce sont des coûts importants. Et peut-être que cet élément-là a été pris en compte. Probablement que de nombreux autres éléments ont été pris en compte par le législateur, mais je pense qu'il faudrait relire le *Journal des débats* pour en savoir plus.

**M. Boulet :** D'accord. Mme Cordeau, vous parliez du processus de participation. Bon, vous étiez... Évidemment, on est conscient que la Cour suprême ne remet pas en question les articles relatifs à la participation des salariés. Vous avez noté à juste titre que, malgré l'absence d'intervention de la Cour suprême du Canada, on a quand même introduit, dans le projet de loi n° 10, un processus de participation dans les entreprises où il y a un comité d'équité salariale ou dans les entreprises où il y a la présence d'une association accréditée ou plusieurs. Il y a quand même, pour les entreprises qui ne sont pas concernées par ces deux aspects-là, la possibilité... Il y a une certaine forme de consultation, demande de renseignements, observation. J'aimerais ça avoir votre opinion là-dessus, parce que vous sembliez dire que les salariés ne bénéficiaient d'un processus de participation que dans les entreprises où il y a un comité d'équité salariale ou il y a une association accréditée.

**Mme Cordeau (Louise) :** Bien, je pense qu'il faut faire la différence entre un processus de consultation et l'employeur qui décide seul. L'employeur qui prend la décision, c'est une chose. L'employeur qui consulte, c'est une autre chose. Puis, pour avoir, je l'ai dit tantôt, dirigé des organisations, si les relations de travail, dans une entreprise, vont bien, si la communication employeur-syndicat va bien... Puis là, je parle d'entreprises syndiquées, là. On pourrait parler d'entreprises non syndiquées, c'est un autre volet. Mais, dans les entreprises qui sont syndiquées, on a habituellement des outils de communication qui font en sorte que l'information, la consultation va circuler beaucoup mieux. On va être dans des processus en continu.

Dans les milieux non syndiqués, ce n'est probablement pas aussi simple parce que moins bien structuré, moins bien orchestré. Et donc la notion de consultation, c'est une notion fondamentale, parce que l'employeur qui décide seul le fait en fonction de son évaluation. Et on le sait, lorsqu'on pense à une description de tâche d'un employé, puis qu'on va passer une journée avec cet employé-là, puis on voit, dans les faits, ce qu'il accomplit ou ce qu'elle accomplit, on voit parfois des nuances qu'on n'avait pas perçues. Et donc l'employeur qui fait seul ce processus-là fait en sorte de pouvoir avoir des biais qui ne sont pas des biais volontaires, qui ne sont pas discriminatoires de façon manifeste, mais qui font en sorte que c'est sa seule évaluation du travail, ou du comparatif, ou du comparable entre les emplois féminins et masculins qui sont appliqués.

Alors, ce processus-là de consultation, je pense qu'il est important, non pas pour ajouter une couche aux obligations de l'employeur, mais pour mieux comprendre l'ensemble des tâches qui sont effectuées dans l'entreprise.

**M. Boulet :** Très bonne réponse, Mme Cordeau. Mme la Présidente, avec votre permission, je demanderais à mon adjoint parlementaire, Sylvain Lévesque, de poursuivre.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Oui.

**M. Lévesque (Chauveau) :** Merci beaucoup, Mme la Présidente. Mme Cordeau, Mme Julien, merci beaucoup de votre intervention. Très intéressant d'avoir votre point de vue considérant l'importance du Conseil du statut de la femme pour les politiques gouvernementales. Votre rôle aviseur est très important, et j'apprécie vos différentes notes.

Et ce qui m'a interpellé beaucoup, c'est votre 73 % des entreprises du Québec. L'Institut de la statistique du Québec sort ça en 2015. Et on sait que les entreprises à neuf employés et moins ne sont pas assujetties à la loi. Donc, que proposez-vous? Parce que, bien sûr, on peut s'attendre à ce qu'il y ait beaucoup de femmes à l'intérieur de ces entreprises-là. Évidemment, je pense bien que ce n'est pas facile d'établir des comparatifs dans la même entreprise. S'il y a des petits groupes d'employés, vous imaginez facilement un directeur ou un propriétaire d'entreprise, en ayant deux, trois, quatre, cinq employés, d'établir des comparatifs pour des corps de métier dans la même entreprise, ce n'est pas évident. Mais, puisque vous en parlez dans vos notes d'allocation, j'imagine qu'implicitement vous y voyez un problème. Est-ce que vous avez quelque chose à proposer, bien que le projet de loi et la loi remédiate à laquelle on travaille présentement n'incluent pas nécessairement ces éléments-là? Mais j'aimerais avoir une réflexion vers le futur, si on a quelque chose, comme législateur, qu'on peut réfléchir collectivement.

**Mme Cordeau (Louise) :** Vous avez tout à fait raison, la connaissance qu'on a des entreprises de 10 employés et moins... ont majoritairement des femmes, souvent des femmes, parfois des femmes moins scolarisées. On a constaté aussi que des femmes immigrantes s'y trouvaient. Et donc la possibilité d'être informé, la possibilité d'exercer une demande pour que l'exercice d'équité salariale s'applique, même s'ils n'y sont pas tenus législativement...

Et je vous dirais que, déjà, en 2008 — et ce n'est pas qui l'invente là, c'étaient mes prédécesseurs — en 2008, le conseil avait recommandé, par rapport aux entreprises de 10 employés et moins, qui étaient toujours non assujetties à la loi, qu'il y ait une méthodologie d'équité salariale qui puisse s'appliquer, en fait, que, comme société, on réfléchisse aux entreprises de 10 employés et moins, effectivement, de quels outils on pourrait se donner pour faire l'évaluation. Et ça, je n'ai pas de réponse précise, mais, déjà, en 2008, le conseil recommandait que la commission — à l'époque, c'était la Commission de l'équité salariale — soit chargée de mener une étude particulière sur ces entreprises-là, sur la nature des tâches et sur les différences entre les emplois féminins et/ou masculins.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Merci pour cet échange. Je donne maintenant la parole au député de Vimont et de Fabre.

**M. Rousselle :** Bonjour, mesdames, Mme Cordeau, Mme Julien, merci d'être ici. Je sais que... Merci, on a vos notes. Est-ce qu'on va avoir un...

**Mme Cordeau (Louise) :** Vous allez avoir un mémoire plus détaillé dans les prochains jours.

**M. Rousselle :** Bon, merci. Mais on comprend aussi...

**Mme Cordeau (Louise) :** Mais on veut bien étoffer nos informations.

**M. Rousselle :** Mais aussi, avec le peu de temps qu'on vous a donné aussi, on peut comprendre. Donc, ne faites-vous-en pas, là. Mais merci, déjà, on a au moins vos notes puis on peut travailler avec ça.

Écoutez, je regardais justement dans vos notes, là, vous parlez des femmes qui — on parle de rétroactivité, donc, à la page 3 exactement de votre document, je peux vous amener là — sont inquiètes, justement, parce qu'elles sont

en voie d'être reconnues. Elles vont, comme vous dites, elles vont être pénalisées. Et puis, là-dedans, vous parlez de retraite, de l'impact négatif au niveau des retraites, et tout. Puis je pensais aussi aux gens, aux employés qui ne sont peut-être pas nécessairement à la retraite, mais qui ont quitté pour un autre emploi, et puis qui ont subi, justement, ce... J'aimerais ça que vous m'en disiez plus long là-dedans, votre pensée, comment que ça devrait être corrigé, comment que... Parce que, là... Puis aussi il y a la date aussi de... À un moment donné, il y en a qui vont prendre la date... l'année fiscale, la fin de l'année fiscale. Quelle année qu'on va prendre pour vraiment avoir le bon renseignement, pour pouvoir, justement, donner l'équité? Je voudrais vous entendre là-dessus.

• (17 h 10) •

**Mme Cordeau (Louise) :** Vous savez, le grand objectif du Conseil du statut de la femme, c'est d'évaluer l'ensemble des enjeux en matière d'égalité entre les hommes et femmes. Lorsque l'on parle du caractère discriminatoire, et c'est la Cour suprême qui en a parlé, là, pour nous, le conseil, on est extrêmement préoccupés par ça, parce que ce n'est pas un privilège que d'avoir un salaire qui était dû depuis un certain nombre d'années, c'est un droit. Et ça a été reconnu par la Cour suprême.

À partir de ce moment-là, je sais que c'est lourd pour les employeurs, je sais que, s'il y a des accommodements, on a parlé... la loi parle de forfaitaires, mais, pour les femmes qui ont eu, pendant plusieurs années, un salaire qui ne correspondait pas à leur prestation, dans le sens de comparable avec leurs collègues masculins, la question ne se pose pas très longtemps. La question est de savoir : À partir du moment où on en a eu conscience, qu'est-ce qu'on a fait pour le corriger? Et qu'est-ce qu'on a fait pour le corriger? Oui, il y a toute la question de l'ajustement salarial à partir du moment où on en a conscience. Ça, c'est une chose.

Et, lorsqu'on parle des régimes de retraite... bon, je ne suis pas une spécialiste en matière de régimes de retraite, mais on sait qu'il y a une contribution de l'employé puis on sait qu'il y a une contribution de l'employeur en matière de régimes de retraite. Et, comme les employés qui sont en congé maternité ou en congé maladie peuvent continuer à contribuer sans être pénalisés... Et on sait que, de façon générale, les femmes, par rapport à leurs régimes de retraite, sont moins favorisées, quittent parfois le marché du travail pour la famille. Toute la question de la conciliation travail-famille peut faire en sorte qu'elles travaillent à temps partiel. Bon, il y a plusieurs facteurs, que vous connaissez aussi bien que moi. Et ça fait en sorte que cette pénalité-là... sur le régime de retraite, au-delà d'avoir une pénalité et de ne pas avoir eu le salaire auquel elles auraient eu droit, bien, ce sont leurs jours ultérieurs qui va s'en trouver pénalisé.

Alors, au-delà de dire : Cette somme-là est due... Quel impact aurait eu cette somme-là dans leur vie si elles l'avaient eu à ce moment-là? Et je pense que c'est un principe de justice sociale fort important. On n'a pas à réfléchir très longtemps pour le constater, là.

**M. Rousselle :** Vous avez parlé de participation, consultation tantôt, et je pense que vous le voyez vraiment, je pense, dans toutes les entreprises. Puis, quelque part, je suis d'accord avec vous dans le sens que, si tu veux briser... si tu veux en arriver vraiment à l'équité salariale, à un moment donné, il faut que ça soit partagé dans toutes les entreprises. Mais, dans les grosses entreprises... parce que... je voulais vous entendre...

C'est que le comité paritaire salarial, dans une compagnie ou dans des grandes entreprises, pour l'avoir d'une base régulière, est-ce que ça, ça aiderait à avoir, justement, moins d'écarts avec les années? Ou encore avoir une évaluation? Parce qu'actuellement on parle d'évaluation de maintien au cinq ans. Est-ce que ça sera peut-être au maximum cinq ans? Est-ce qu'on... trois ans, ça serait mieux? J'aimerais ça vous entendre là-dessus.

**Mme Cordeau (Louise) :** Il y a deux volets, là, à votre intervention.

**M. Rousselle :** Oui. Deux volets, oui.

**Mme Cordeau (Louise) :** Pour avoir dirigé moi-même des entreprises de plus de 200 employés, je vais faire un parallèle qui est probablement boiteux, mais qui peut être intéressant. On a des comités santé et sécurité dans des grandes entreprises. Des comités santé et sécurité où on se demande : Y a-t-il une condition de travail qui pourrait s'aggraver? Y a-t-il eu un incident? Qu'est-ce qu'on a fait ou qu'est-ce qu'on fait pour faire en sorte que l'ensemble de l'environnement en matière de santé et sécurité soit un environnement qui soit acceptable pour tout le monde? On le fait dans les grandes entreprises.

En matière d'équité salariale, on sait que c'est complexe d'évaluer des tâches. On sait aussi que les tâches évoluent très rapidement dans une entreprise. On sait aussi que, parfois, une entreprise, lorsqu'elle a des choix budgétaires à faire, qu'est-ce qu'elle fait? Elle regarde qui sont ses meilleures ressources, elle va rajouter des responsabilités, elle va en enlever à d'autres, elle va abolir un poste. C'est ça, jouer avec l'ensemble de la main-d'oeuvre dans une entreprise. Alors, se dire qu'au bout de cinq ans on regarde dans le rétroviseur puis qu'on a une vue qui est complète... Moi, je pense qu'on a pas mal d'angles morts, là.

Et, à partir de ce moment-là, si le dialogue est constant, bien, je pense qu'il y a une communication qui est beaucoup plus facile, et on pourrait ainsi s'assurer que les disparités de traitement... puis, je le répète, qui sont involontaires bien souvent, dans la majorité des cas, pourraient être beaucoup plus vite corrigées, puis l'ensemble des impacts négatifs qui s'opèrent sur les travailleuses pourrait avoir beaucoup moins d'impact dans leur vie, là.

Et, quant à la durée, bien, vous comprendrez qu'avec ma première partie de réponse le plus tôt est le mieux.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** La députée de Fabre, oui.

**Mme Sauvée :** Merci, Mme la Présidente. Combien de temps me reste-t-il?

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Quatre minutes.

**Mme Sauvé :** Je vous promets d'être disciplin e cette fois-ci. Je vous en fais la promesse.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** C'est parfait. On va vérifier.

**Mme Sauvé :** Oui. Alors, oui. Alors, merci beaucoup, Mme Cordeau, Mme Julien, c'est un plaisir de vous entendre, de lire, puis on a déjà très h te de lire votre mémoire avec l'information plus détaillée.

Je vais me permettre de vous dire que je suis particulièrement heureuse de pouvoir vous poser une question, comme seule femme qui intervient au micro autour de la table, sur cette question qui touche beaucoup les femmes. C'était ma petite...

Alors, je vais vous dire, vous avez parlé, suite aux questions du ministre, tantôt, de votre vision que vous avez du rôle élargi de la CNESST, les trois volets. Et, quand on regarde les dernières données très récentes que le ministre nous a partagées tantôt, le 70 % au mois de décembre des entreprises qui ont fait l'exercice de maintien, c'est très bien, c'est très encourageant

Maintenant, quand on regarde le 30 % qui reste, le 30 % qui reste, dans ce rôle élargi là de la CNESST, c'est excessivement intéressant, mais, on le sait, la méconnaissance des services offerts, c'est déjà et toujours un enjeu. Alors, comment vous arrivez à faire la promotion de ces nouveaux services d'accompagnement, de sensibilisation de la CNSE... CNESST? J'ai de la misère, je vais l'apprendre comme il faut. Alors, comment vous arrivez à mieux faire connaître cet élargissement-là des services pour rejoindre les 30 %?

**Mme Cordeau (Louise) :** Je pense qu'il n'y a pas de réponse magique, je pense qu'il y a plusieurs facteurs. Je reviens au mot «sensibilisation». Et, pour avoir une réponse qui soit éclairée à votre question, je pense qu'il faudrait voir... ce 30 % là est constitué d'entreprises de quelle taille. Si on s'adresse à la moyenne entreprise ou à la petite entreprise,  a donnerait probablement des réponses différentes que si c'est majoritairement la grande entreprise. Et, si c'est la petite ou la moyenne entreprise, bien, justement, les écueils, les écueils d'incompréhension, de difficulté d'information seraient peut-être les facteurs que j'appellerais aggravants, là. Mais c'est difficile de répondre à votre question, ne sachant pas dans quelle mesure se situe ce 30% là, dans quel environnement se situe ce 30 % là.

**Mme Sauvé :** Merci. Je lirai avec attention votre mémoire. Merci beaucoup.  a me va.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Merci pour cet échange. Alors, nous allons avec le député de René Lévesque.   vous la parole.

**M. Ouellet :** Merci. Merci beaucoup. Mesdames, j'aurais une question pour vous : Au courant des consultations, plusieurs groupes sont venus nous dire que, dans le cas du projet de loi, on n'allait pas assez loin pour corriger certaines lacunes de la Loi sur l'équité salariale. Le ministre en question nous a confiés, et je prends sa parole comme témoin, que le but de cette pièce législative, c'est d'abord de se conformer à la décision de la Cour suprême, mais qu'il se pourrait qu'on aurait une pièce législative, et je ne veux pas m'engager pour vous, mais j'ai compris que, si on avait un travail supplémentaire à faire, ce ne serait pas dans cette pièce législative ci. Donc, selon vous, est-ce qu'on va assez loin pr sentelement pour corriger une bonne partie, je vous dirais, des situations, au-delà du fait que la Cour suprême nous a demandé de corriger, ou on devrait aller encore plus loin, dont notamment le paiement des r troactivit s pour ceux et celles qui auront fait le combat et qui malheureusement, par les dispositions transitoires, ne pourront pas mettre la main sur cette rétro?

• (17 h 20) •

**Mme Cordeau (Louise) :** Bien, je pense que le début de mon intervention répond en partie à votre question, parce que, pour nous, le caractère rétroactif est fort important, eut égard à la discrimination qui va être caus e à l'ensemble des travailleuses qui n'ont pas bénéficié du fait que leur salaire va correspondre à ce qu'il aurait dû être dès le départ dans leurs prestations de travail.

J'ai fait mention aussi qu'il y aurait, en 2019, en mai 2019, une évaluation de la Loi sur l'équité salariale, et je pense que... Et c'est pour ça que nos commentaires de fin s'attaquent passablement à l'ensemble de l'impact de l'équité salariale. Parce que, pour aller plus loin, je pense qu'il faudra aussi avoir un bilan, un bilan complet, un bilan de l'ensemble de l'impact, des difficultés, des écueils, des succès, de la mise en oeuvre, de l'ensemble des éléments qui ont constitué et qui constituent le fait que l'équité salariale a été un levier majeur, l'est, mais qu'il y a encore des choses perfectibles. Alors, le projet de loi qui est devant nous, quant à nous, par rapport à l'aspect rétroactif, devrait aller plus loin, par rapport à l'ensemble de l'accompagnement et des différentes dispositions dont on vient de discuter dans les dernières minutes, c'est sûr que c'est un ajout, et, on le constate, il y a des bonifications possibles.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Huit, huit secondes.

**M. Ouellet :** Merci, mesdames.

**Des voix :** Ha, ha, ha!

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Merci, pour...

**M. Ouellet :** Laissez-nous le temps de conclure.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Merci pour cet échange. Alors, la parole est maintenant au député d'Hochelega-Maisonneuve.

**M. Leduc :** Merci, Mme la Présidente. Merci pour votre intervention, c'est toujours très apprécié. J'ai des questions de précisions sur ce que vous nous avez présenté. À la page 5, le picot en haut, il y a un constat qui est assez... qui peut être surprenant, en fait : «Nous devons aussi constater que la loi sur l'équité a été profitable aux femmes qui travaillent dans le secteur où elles sont minoritaires, comme la construction et le transport. En contrepartie, les gains salariaux sont demeurés très modestes dans les secteurs où elles sont surreprésentées, comme l'hébergement et la restauration.»

Est-ce qu'il y a des analyses plus approfondies de pourquoi on est arrivé à cette situation-là?

**Mme Cordeau (Louise) :** Je vais vous donner deux exemples qui sont assez simples à comprendre. Parce que les emplois sont comparés dans la même entreprise, là. Par exemple, une adjointe administrative qui travaille dans une entreprise de camionnage, qui est un secteur majoritairement masculin, son emploi va être évalué, va être mieux évalué que la même adjointe administrative qui travaille dans le secteur hôtelier, où les salaires sont plus bas. Alors, comme on prend les comparables dans l'entreprise, il est certain que la nature des comparables fait en sorte que les impacts au niveau de l'écart salarial sont distincts.

**M. Leduc :** Je comprends. Merci. C'est très clair. Une autre question. À la page 4, vous faites référence en milieu de page qu'il est important que la commission dispose de ressources nécessaires... son rôle d'information, etc. Vous avez sûrement assisté à la présentation des gens qui vous ont précédé. Ma question, elle est à savoir, là, on vous réclame plus de ressources, mais ça va demander des revenus supplémentaires, probablement. Est-ce qu'il serait intéressant que les cotisations soient augmentées pour les employeurs ou que l'État revienne avec une subvention directe à la commission, comme c'était le cas avant avec la Commission de l'équité salariale? Avez-vous une tête là-dessus? Ou...

**Mme Cordeau (Louise) :** Écoutez, c'est une question qui est fort intéressante, mais éminemment complexe, sur laquelle le conseil n'a pas du tout réfléchi. Alors, si éventuellement on était invité à le faire, on pourrait peut-être le faire. Mais, à ce jour, le conseil n'a pas de position par rapport à ça.

**M. Leduc :** Parfait. Il me restait du temps?

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** 30 secondes.

**M. Leduc :** Ah! mon Dieu! Je vais en profiter. Des groupes qui sont passés avant vous ont émis l'hypothèse que, comme la loi ne répondait pas, à leur sens, adéquatement au jugement de la Cour suprême, il serait possible qu'on redémarre une nouvelle séquence de contestations juridiques. Est-ce que c'est quelque chose qui vous inquiète?

**Mme Cordeau (Louise) :** Écoutez, je suis juriste, mais je ne suis pas une spécialiste du domaine et je n'oserais pas prédire qu'est-ce qu'il va arriver. Alors, là-dessus, j'aimerais ne pas me prononcer.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Parfait. Je vous remercie beaucoup, Mme Cordeau et Mme Julien. Ça met fin à la période d'échange.

Écoutez, nous allons prendre quelques instants afin de permettre au groupe prochain de s'installer. C'est bien cela? C'est bien. Merci encore.

*(Suspension de la séance à 17 h 24)*

*(Reprise à 17 h 28)*

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Bonjour, bonjour, tout le monde. Je souhaite la bienvenue à Mme Plamondon, M. Morin, de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés. Merci d'être ici avec nous. Je vous rappelle que vous avez 10 minutes pour présenter votre exposé. Ensuite, il y aura la période de questions. Mais je vous invite aussi à vous présenter avant de commencer votre exposé.

#### **Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (Ordre des CRHA)**

**Mme Plamondon (Marianne) :** Parfait. Mme la Présidente, M. le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, Mmes, MM. membres des commissions et élus, nous vous remercions de nous accueillir aujourd'hui pour nous... donner notre position sur le projet de loi n° 10.

Avant de commencer, j'en profite pour présenter mon collègue Jean-Pierre Morin, CRHA, qui est inspecteur à l'ordre, mais qui a développé une expertise particulière en équité salariale au cours de sa carrière, donc ce sera utile

d'avoir ses commentaires. Et moi-même, je suis présidente de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, Marianne Plamondon.

Alors, notre ordre regroupe maintenant plus de 10 000 membres, qui sont tous des experts du milieu de travail. On est maintenant, en fait, un joueur incontournable lorsqu'on parle des milieux de travail. On assure évidemment la protection du public par l'encadrement de la profession, le maintien des compétences de nos membres. Et on agit aussi en termes d'interventions publiques pour sensibiliser, outiller les acteurs du monde de travail.

• (17 h 30) •

Nous présentons toujours une perspective qui est unique et globale et qui est ni patronale ni syndicale, parce qu'on a des membres autant des deux allégeances, et donc on participe au maintien de l'équilibre entre la réussite des organisations et le bien-être des travailleurs dans l'intérêt général de la société.

Donc, aujourd'hui, on va vous faire valoir les points principaux de notre mémoire. Sachez que le mémoire, malgré le peu de temps qu'on a bénéficié, on a réussi à parler à nos experts. Donc, les membres de l'ordre qui exercent principalement en équité salariale ont été mis à contribution en une courte période de temps pour nous donner leurs commentaires face au projet de loi. Donc, c'est un peu ce qu'on vient vous présenter aujourd'hui. Il faut savoir aussi que, dans le concret, c'est les membres de l'ordre souvent, les CRHA, CRIA, qui, dans l'organisation, sont pris avec les processus mis en place par l'équité salariale ou tout ce qui est en lien avec le maintien de l'équité salariale. Donc, on est clairement un acteur clé dans ce domaine-là.

Globalement, l'ordre accueille favorablement le projet de loi n° 10. Toutefois, on s'inquiète, en fait, sur plusieurs éléments qui semblent alourdir et complexifier considérablement le processus de maintien de l'équité salariale.

Au niveau du processus de participation et de l'affichage des résultats, on tient à saluer l'intention du gouvernement de mettre plus de transparence dans le processus. Évidemment, en matière de rémunération, la transparence est souvent une bonne chose parce que ça permet d'enlever l'incompréhension, les fausses perceptions, et donc réduire le nombre de plaintes émanant du processus d'équité salariale. Par contre, une transparence absolue entraîne... surtout avec des données si sensibles que la rémunération en milieu de travail, peut mettre en cause le climat de travail. Il faut être conscient que, lorsqu'on rend de l'information aussi sensible qu'au niveau salarial, ça peut soulever les foules, ça peut multiplier les recours en milieu de travail, et ça peut aussi jouer un impact sur la mobilisation et le climat de travail. Donc, ce n'est pas des choses à prendre à la légère. Et, lorsqu'on regarde comment... la rédaction comme telle à ce niveau-là, c'est sûr qu'on voit une complexité additionnelle administrative, mais aussi un fardeau assez imposant pour les employeurs.

Aussi, au niveau du processus de participation, la séquence des étapes ne nous apparaît pas complètement claire et porte à confusion. Et on se questionne à savoir si ça ne va pas entraîner que les gens vont aller davantage vers un comité de maintien d'équité de façon à pouvoir éviter l'exigence qui est prévue dans le projet de loi.

En fait, plus précisément, à l'article 76.2.1 de la loi qui est proposée, on parle en fait que les associations accréditées et les salariés sont tenus d'assurer la confidentialité de tout renseignement et document ainsi reçu, et que ces renseignements-là vont pouvoir être transmis aux salariés qu'elles représentent, mais ceux-ci vont devoir assurer la confidentialité. Avec tout respect, à partir du moment qu'on transmet l'information aux salariés, aux représentants, bien là, il n'y en a plus, de confidentialité. Dans l'organisation, tout le monde le sait. Et, lorsqu'on parle d'une organisation qui est plus petite, et qu'on a la liste, bien, ça devient assez facile d'identifier c'est qui qui est en haut et c'est qui qui est en bas. Et vous comprendrez que ce n'est peut-être pas toujours de l'information qu'il est souhaitable de donner à tout le monde. Dans les milieux de travail, il y a des gens qui... puis aussi pour les accréditations, même si on est en matière syndiquée, les syndicats, ils ont des représentants, puis c'est sûr que d'ouvrir ça à tout le monde, bien, ça peut entraîner une incompréhension. Aussi, on sait qu'en matière d'équité salariale il y a quand même une complexité à ça, et ce n'est pas parce qu'on donne l'information aux gens que nécessairement ils vont savoir la comprendre et la mettre en contexte, et voir l'ensemble de l'action qui est liée à ça. Donc, à cet élément-là, nous sommes très, très préoccupés par comment assurer la confidentialité si l'information est diffusée largement dans l'organisation et que tout le monde peut y avoir accès. Donc, évidemment, on plaide pour limiter la diffusion.

Autre élément de solution qu'on amène dans notre mémoire, une bonification du contenu de l'avis d'affichage. Ça pourrait être une option qui est envisageable. Donc, mettre des éléments supplémentaires comme la liste de toutes les catégories d'emploi, la description du mode d'estimation des écarts salariaux, le processus de gouvernance de l'employeur, ce genre d'information là pourrait être ajouté à l'affichage.

Maintenant, si jamais vous décidez d'aller de l'avant avec le processus de participation, on vous soumet qu'il devrait minimalement y avoir des critères très, très clairs pour circonscrire l'information qui devra être donnée, de façon à ne pas nuire à nos climats de travail. On sait comment c'est un élément si cher aux gens de ressources humaines, parce qu'après ça c'est nos membres qui, donc, vont devoir gérer la situation.

Autre élément, les ajustements salariaux et versements. Évidemment, l'introduction du principe que l'écart doit être corrigé rétroactivement, on est tout à fait d'accord, c'était en lien avec la décision de la Cour suprême et ça risque d'inciter davantage les employeurs à avoir une vigilance accrue et d'être plus à leurs affaires, donc c'est une bonne nouvelle en ce sens-là.

Maintenant, l'élément qui nous préoccupe à cet égard-là est lorsqu'à l'article 76.5 on dit : Tout ajustement est dû à la date de l'événement. Vous avez posé une question tout à l'heure, M. le ministre, concernant pourquoi avant on n'avait pas eu la rétroactivité, pourquoi ça n'avait pas été planifié comme ça par le législateur antérieurement. Bien, je pense qu'il faut se questionner sur la faisabilité d'évaluer quand est-ce que l'événement arrive. Souvent, ces rétroactivités-là arrivent dans le cadre de fusions lorsqu'il y a des gros mouvements de main-d'oeuvre. Toutes les organisations ne sont pas des organisations de cinq employés, là, que c'est très, très, très clair, là... lorsqu'on parle de grosses organisations

où on va vendre une partie de la business, on va en ramener une autre partie, on va changer des secteurs, et tout ça. Là, il peut y avoir multiples événements qui viennent faire fluctuer la séquence, et là comment déterminer quel est l'événement en tant que tel? On parlait, tout à l'heure, bon, de nid pour des litiges, c'est sûr que, quand je regarde le texte de l'article 76.5, bien, la date de l'événement, dans plusieurs situations, on parle de plusieurs événements, des fois une trentaine d'événements qui ont mené au fait que la courbe a fluctué et qui fait en sorte qu'on a de la difficulté à savoir où on va commencer à calculer cette rétroactivité-là. Évidemment, il faudrait ajouter là une obligation de moyens pour l'employeur ou, encore, un élément plus clair pour pouvoir vraiment dire de quel événement dont on parle, donc est-ce que c'est le plus significatif, le dernier événement, le premier événement, c'est un élément à clarifier, selon nous.

Enfin, au niveau du dépôt d'une plainte à la CNESST, bien, on salue, en fait, le fait que le gouvernement, là, souhaite offrir davantage d'accompagnement pour les plaintes à la CNESST. Maintenant, encore faut-il que la CNESST ait les ressources, les moyens et l'expertise. Parce qu'on se rappellera que ce n'est pas la loi, on la lit, puis ce n'est pas en deux minutes qu'on arrive à la maîtrise sur le bout des doigts. Donc, ça prend les ressources, les moyens nécessaires pour pouvoir donner réellement ce service-là et non seulement que ça devienne un vœu pieux.

Alors, cela fait le tour, de façon résumée, de notre position. Vous pouvez aller voir, plus en détail, dans notre mémoire, notre position. Nous sommes maintenant prêts à répondre à vos questions. Merci.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci pour cet exposé. Nous allons effectivement commencer la période d'échange. M. le ministre, vous avez la parole.

• (17 h 40) •

**M. Boulet :** Merci, Mme la Présidente. J'aimerais d'abord vous remercier pour la qualité de votre présentation, évidemment, pour la soumission d'un mémoire. Et on note évidemment l'accueil, dans vos propos préliminaires, l'accueil favorable que vous faites au projet de loi n° 10, qui fondamentalement vise à corriger, à lutter contre la discrimination systémique envers les emplois à prédominance féminine.

On s'assure de bien faire la distinction entre l'exercice initial et l'exercice d'évaluation du maintien de l'équité salariale, qui doit se faire de façon périodique, à tous les cinq ans.

Je suis un peu préoccupé quand vous mentionnez cependant que... et je pense que vous comprenez l'effort de transparence que nous faisons. Parce que la Cour suprême du Canada a étudié, parce que c'était remis en question par les syndicats, tous les articles qui concernaient la possibilité pour les salariés de faire des observations, de demander des renseignements ou de participer à des processus de participation. Même si ces articles-là n'ont pas été invalidés, on a quand même fait l'effort de rendre le processus plus transparent.

Vous soulevez, cependant, l'obstacle de la confidentialité. Est-ce que cet obstacle de confidentialité devrait nous limiter dans le processus de participation, devrait nous restreindre ou devrait nous inciter à faire des amendements pour limiter ce processus de transparence là selon vous?

**Mme Plamondon (Marianne) :** Bien, à l'heure actuelle, lorsqu'on lit le projet de loi, ce n'est pas tout à fait clair non plus jusqu'à quel point l'information va être diffusée, là. Donc, il y a quelque chose de nébuleux quant à la nature complète de l'information qui devra être divulguée. Mais, chose certaine, il faut absolument que l'élément soit soutenu et que ce soit davantage plus clair au niveau de l'information qui devra être divulguée. Et il faut voir aussi les conséquences de cette confidentialité-là, parce que, si, dans le milieu de travail, on se retrouve avec des employés... Puis, vous savez, tu sais, dans les milieux de travail, on a beaucoup de gens, bon, mais il y a aussi, parfois, des personnalités plus difficiles, il y a des gens qui n'ont peut-être pas toutes les connaissances pour évaluer pourquoi les choses se sont faites comme ça. Et de voir simplement le résultat, où il se trouve sur une grille salariale, ou le fait qu'il soit en bas ou en haut, bien, peut causer toutes sortes de remous dans l'organisation. Je vais laisser mon collègue intervenir.

**M. Morin (Jean-Pierre) :** La transparence peut se faire aussi via un affichage qui pourrait être plus complet, donc, de donner plus d'information possible autre que par une participation, exemple.

Il faut comprendre qu'un processus, puis on dû certainement vous le dire, un processus d'équité salariale, c'est très complexe. Dans les petites organisations, souvent on est obligé de se faire accompagner par des consultants. Souvent, dans des grandes organisations où on a des gens de ressources humaines, donc, où on a même des spécialistes en rémunération, il peut être plus facile de mettre en place des procédures, mais là on parle d'un processus auquel toutes les entreprises qui sont assujetties en vertu, là, d'avoir eu un comité d'équité salariale ou au moins une association accréditée, il y en a quand même beaucoup, de mettre sur pied ce comité de participation là. Donc, en plus de donner de l'information, on ne sait pas encore de quelle façon on va pouvoir donner cette information-là, quelle information on va pouvoir donner, mais, encore, il va falloir l'expliquer, cette information-là. Parce que l'information qu'on va présenter va être complexe. Comment elle va être aussi analysée par l'apport des gens qui vont être représentants, pour nous, ça nous pose un problème.

Ce qu'on dit aussi, c'est qu'on pourrait peut-être, au lieu de permettre que l'information des associations accréditées permettent de donner de l'information aux employés de, au moins, si on a un comité de participation, d'avoir au moins de limiter aux représentants qui vont être dans ce comité-là, tout simplement. Ceux qui n'ont pas de syndicat, parce que, dans une entreprise, on peut avoir une association accréditée, mais on peut avoir aussi des représentants pour les employés non syndiqués, on pourrait limiter ces informations-là aux gens qui sont dans ce comité de participation là.

**M. Boulet :** En même temps, puis ceci dit avec respect, on parle d'un processus de participation, on ne veut pas multiplier les comités. On n'avait pas en tête de créer un autre comité que vous appelez comité de participation.

Et j'ai de la misère à arrimer votre propos quand vous dites : Il faut limiter la diffusion. Et la façon, pour vous, de limiter la diffusion, vous dites : Il faudrait donner des informations additionnelles sur l'affichage. Est-ce qu'en alourdissant l'affichage on ne contribue pas à diffuser de l'information et là nuire au principe de confidentialité qui vous est cher? Marianne ou...

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Dans le processus du maintien de l'équité, donc, il y a beaucoup d'information qui doit être sur la table pour réaliser le maintien. Donc, on doit analyser des postes qui ont été évalués, on doit utiliser des méthodes, on doit voir de quelle façon c'est fait. Il y a des entreprises qui n'ont pas de structure salariale. Ça va être le maximum du salaire qui va être là. Ceux qui ont des structures salariales, ça va être le maximum de la structure, il y a des avantages sociaux qui vont être mis. Il y a énormément d'éléments qui vont être déposés dans le processus de participation pour expliquer de la façon que l'entreprise va faire son maintien. Nous, ce qu'on dit, c'est : C'est le danger de prendre cette information-là et de la diffuser aux employés. Nous, quand on parle d'augmenter l'affichage, on parle de donner des éléments supplémentaires, mais pas une forme de rémunération, qui est payé de quelle façon, mais c'est de vraiment dire : Est-ce qu'on peut donner la méthode qu'on a utilisée? Est-ce qu'on peut expliquer la méthode qu'on a utilisée? Et ça, ça vient quand même restreindre la confidentialité, autre que ce qui est déposé lors d'un processus de participation ou lors d'un maintien de l'équité salariale.

**M. Boulet :** Et je vous inviterais, en cet égard-là, à lire les articles 6, 7 et 8 : le processus de participation, il est prévu quand on est dans une entreprise où il y a un comité d'équité salariale, donc minimalement 100 salariés et plus, ou à moins qu'on décide de l'implanter avec l'accord soit de l'association accréditée ou des salariés qui sont dans l'entreprise, ou quand il y a une association accréditée. Ce processus de participation là, il est mieux détaillé aux articles 6 et 7. Il y a quand même... quand il n'y a pas de comité d'équité salariale ou d'association accréditée, il y a la possibilité, pour les salariés, dans tous les cas, donc même dans une entreprise où il y a 22 salariés, la possibilité de poser des questions, faire des observations et d'obtenir des réponses auxdites questions.

On est allés peut-être un peu plus loin, ça complexifie peut-être, aux dires de certains, mais ça permet quand même de mieux comprendre. Ce qui est complexe requiert plus d'information, on veut s'assurer, en même temps, que ce soit fait dans la meilleure confidentialité possible.

Mme Plamondon, je vous entendais, à un moment donné, dire : Est-ce qu'on ne devrait pas créer un comité, même si on n'a pas 100 salariés, pour éviter le processus, éviter un processus de participation? Est-ce que j'ai... Est-ce que vous pourriez me préciser...

**Mme Plamondon (Marianne) :** Bien, en fait, nous, on se questionne à savoir si les organisations, voyant un peu l'élément de confusion que crée la séquence des étapes pour le processus de participation... s'il n'y a pas des organisations qui vont davantage aller vers la mise sur pied d'un comité de maintien d'équité afin d'éviter l'exigence. C'était un des éléments qu'on avait soulevés dans notre mémoire. Peut-être...

**M. Morin (Jean-Pierre) :** C'est qu'il faut comprendre aussi que l'employeur qui embarque dans un processus de participation va répondre aux questions et, par la suite, va faire un affichage, et les recours sont toujours là. Donc, ce qu'on a entendu de nos membres... c'est dire : Bien, au lieu de faire tout ce processus-là, d'avoir expliqué, d'avoir travaillé à l'intérieur, d'avoir fait un affichage pour arriver à avoir des recours, bien, on est peut-être mieux d'avoir un comité d'équité salariale qui, en fin de compte, va travailler, et, à la fin, il n'y aura pas de recours. Le seul recours qu'il peut y avoir, naturellement, c'est avoir agi de mauvaise foi, là, l'article 15 ou 76.

**M. Boulet :** ...peut être bénéfique dans bien des entreprises, d'avoir un comité d'équité salariale, tout le monde est au même diapason, les informations sont échangées, et on s'assure que le processus est le plus conforme possible à la Loi sur l'équité salariale.

Le dépôt d'une plainte. Pouvez-vous donner un peu plus d'informations sur... vous avez abordé le sujet, Mme Plamondon ou M. Morin, qu'est-ce que vous pensez du processus de regroupement des plaintes et de la procédure d'entérinement des accords? Est-ce que vous avez des commentaires à faire à ces sujets-là?

• (17 h 50) •

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Bien, on sait que le fait de regrouper des plaintes — et je vais parler en mon nom propre, parce que, malheureusement, avec le délai, M. le ministre, qu'on a eu, on n'a pas pu, naturellement, consulter en détail nos membres — c'est quand même intéressant, je pense que ça pourrait accélérer le processus. Nous, on voit d'un bon oeil, naturellement, le fait, là, qu'on puisse avoir un formulaire, qu'on puisse déposer des plaintes qui vont être détaillées. On voit aussi... le fait que la CNESST va pouvoir accompagner les gens, ça va éliminer possiblement des plaintes qui sont liées par la mauvaise compréhension. Les gens ne déposent pas n'importe quelle sorte de plainte. Souvent, les gens déposent des plaintes parce qu'ils ne maîtrisent pas assez l'équité salariale ou le maintien de l'équité.

Donc, je pense que ça va venir, tout simplement, resserrer le processus et accélérer, on l'espère, le fait que les plaintes vont être faites le plus rapidement possible.

**M. Boulet :** Parfait. C'est intéressant que vous parliez de cet aspect-là avant. Donc, dans notre projet de loi, on prévoit que la plainte devra être faite sur le formulaire prescrit par la Commission des normes, équité, santé et sécurité du travail, et ça va, à notre avis, diminuer le nombre de plaintes moins bien motivées. Parce que, vous savez, quand même, pour un cas d'accident de travail ou pour une réclamation suite à une maladie professionnelle, il y a des formulaires



de réclamation, il y a des avis de l'employeur et demandes de remboursement qui sont complétés, il y a aussi, du côté de l'application de la Loi sur les normes du travail, des formulaires qui sont prescrits par la CNESST, ce qui n'existait en matière d'équité salariale, donc il y a énormément de plaintes en suspens, puis, souvent, on n'est pas capables de comprendre la nature ou l'objet de la plainte. Là, dorénavant, les plaignants vont devoir compléter le formulaire, et ça va éviter ce qu'on appelle le phénomène des plaintes un peu plus moins bien fondées. Je n'oserais pas dire frivoles, mais je pense que ça nous apparaît bénéfique.

Il y a aussi... il ne faut pas négliger le rôle d'information ou de formation et d'accompagnement de la commission. Ça, ça nous apparaît aussi quelque chose de bénéfique pour s'attaquer à la complexité d'une loi qui, même si elle est complexe, la complexité est justifiée par le mérite de l'objectif de la loi.

Qu'est-ce que vous pensez maintenant de la déclaration d'invalidité qui est suspendue pour une période d'un an et qui, donc, va imposer, à l'avenir, pour les exercices d'évaluation du maintien de l'équité salariale, de rétroagir à la date de l'événement? Je vous ai entendu sur la date de l'événement, là, ce n'est pas toujours évident de bien identifier l'événement, mais c'est souvent le prix à assumer pour bien respecter cette loi-là. Mais est-ce que vous avez des commentaires à formuler? Je ne vous ai pas entendu sur le fait que, dans notre projet de loi, on va devoir verser une indemnité compensatoire qui va, à mon avis, devoir replacer la personne le plus près possible de la situation dans laquelle elle aurait été, n'eût été de l'iniquité et donc de recevoir une indemnité compensatoire étalée dans le temps, et que l'écart salarial soit corrigé à la date de l'évaluation, mais que l'indemnité compensatoire tienne compte de tout le temps entre l'événement qui a créé l'iniquité et le versement qui peut être étalé. Est-ce que vous avez des commentaires sur ce processus-là?

**M. Morin (Jean-Pierre) :** M. le ministre, j'ai implanté, dans ma pratique, 19 comités d'équité salariale. Je pense qu'on est tous pour le principe. Il n'y a pas... Nous, on n'a pas entendu nos membres aller contre ce principe-là. Le principe de l'équité, le principe du maintien de l'équité, il est louable et on doit le faire. Maintenant, s'il y a des ajustements à faire, on doit aussi le faire.

Nous, ce qu'on soulève, c'est la difficulté de retrouver cette information-là dans les petites entreprises. Les petites entreprises, je pense que vous avez... on en a parlé hier, justement, de la difficulté où il y a un mouvement de personnel et ça devient difficile de voir où a débuté les ajustements. Dans une grande entreprise, le fait d'avoir, comme on a mentionné, des acquisitions, des fusions, des réorganisations qui, des fois, se poursuivent sur plusieurs mois... et, si on comprend bien le principe de l'équité des gens qui vont faire des évaluations... ce qui voudrait dire qu'on pourrait se retrouver avec des ajustements à une période la première année qui vont aller jusqu'à la troisième année parce qu'il y a eu des mouvements à l'intérieur de l'entreprise qui vont faire que ça va se recorriger. Dans une petite entreprise, c'est encore plus frappant. Dans une grande entreprise, c'est le processus d'où on commence, et la difficulté, ça va être de dire d'où vient l'événement auquel il y a eu une iniquité. Je pense que les employeurs veulent corriger, mais ils veulent avoir les moyens, et ce qu'ils ne veulent pas, c'est avoir un point d'interrogation, et se retrouver avec une plainte, et être obligés de répondre à cette question-là.

**M. Boulet :** ...temps?

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci.

**M. Boulet :** Ah! c'est complet.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Oui.

**M. Boulet :** Aïe, merci beaucoup.

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Je suis désolé... Merci.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci, merci pour ce bel échange. Nous y allons maintenant avec les députés de l'opposition officielle.

**M. Rousselle :** Merci, Mme la Présidente. Mme Plamondon, M. Morin, merci d'être ici. Merci aussi du travail que vous avez fait. C'est sûr que le temps alloué était plus court, mais merci de l'avoir fait comme vous l'avez fait, parce que vous avez un dossier vraiment d'une grande qualité.

Écoutez, il n'y a pas beaucoup de monde qui ont parlé de pénurie de main-d'oeuvre, mais le Conseil du patronat en a parlé, puis moi, je m'en viens avec ça, au niveau de la pénurie de main-d'oeuvre. Avec l'exercice qu'on fait avec cette loi-là, on sait que... Puis on parlait de mouvement de personnel, mais on peut parler aussi de manque de personnel. Dites-moi... Puis, dû au fait que vous êtes des spécialistes des ressources humaines, donc vous êtes sûrement la première ligne là-dedans, donc, à essayer de chercher des gens pour travailler à des entreprises que vous couvrez. Voulez-vous me dire comment vous vivez ça? Mais comment que les gens, les petites entreprises ou les grandes entreprises vont... Est-ce que le processus va venir alourdir la possibilité d'aller chercher des gens ailleurs? Parce que, oui, l'équité salariale... Écoutez... Puis on... Et tous les gens ici, là, on veut vraiment que ça se fasse parce qu'effectivement l'iniquité, ça n'a pas d'allure. Mais, avec la pénurie de main-d'oeuvre qui s'ajoute, voulez-vous m'expliquer comment vous le vivez, vous, dans les entreprises que vous couvrez?

**Mme Plamondon (Marianne) :** La pénurie de main-d'oeuvre, ça, c'est clair qu'on la vit, puis c'est clair qu'on en entend parler à tous les jours à l'ordre. C'est probablement un sujet qui est le plus fréquent.

Quant au lien avec la question de l'équité salariale, comme ça, moi, je... Au niveau des commentaires, je pense, à partir du moment que la décision de la Cour suprême vous obligeait de revenir sur cette question-là au niveau de la rétroactivité, bien, vous n'aviez pas le choix de le faire. Contexte de pénurie de main-d'oeuvre ou pas, comme on dit, l'objectif est tellement louable, il faut le faire. Donc, c'est sûr qu'au niveau de la pénurie de main-d'oeuvre on veut plein de solutions de la part du gouvernement. Nos membres en cherchent. On parle de 117 000 postes ouverts à l'heure actuelle au Québec, ce qui n'est pas mineur. C'est plus que ça, mais ça, c'est la dernière statistique du *Journal de Montréal* qui est sortie, mais peut-être que je me trompe.

Mais, cela dit, c'est sûr que... Tu sais, je parlais, ce matin, dans les médias, concernant, là, d'aller chercher la main-d'oeuvre plus expérimentée, les 55 ans et plus, pour les encourager à rester dans le milieu de travail et mettre sur pied un contexte qui les favorise, et qu'ils veulent continuer dans le cadre du travail... Mais aussi l'immigration, hein? On en a parlé, mais c'est aussi un autre vecteur de solution que l'ordre évalue. Mais, autrement, au niveau de ce projet de loi, comme ça... Je ne sais pas comment le Conseil du patronat l'a amené. Malheureusement, on n'a pas pu les entendre, on était sur la route, l'autoroute 20. Mais dites-nous peut-être l'angle que le Conseil du patronat l'a amené.

**M. Rousselle :** Bien, ils n'en ont pas parlé, mais ils l'ont dans leur mémoire, là. Donc, c'est ça. Puis j'apporte ça... Moi, c'est dans le sens que... Je l'apporte... simplement, c'est qu'à un moment donné je m'imagine que, dans des entreprises, que tu dois obliger de changer les gens d'endroit, dû au fait qu'il manque de personnel, donc, à ce moment-là, est-ce que... Puis là, bien, on parle d'équité salariale. Je reviens toujours, dans votre mémoire, à la page 8, justement, de la difficulté de retracer les événements. Est-ce que ça, ça vient, donc, un événement, un élément supplémentaire qui vient justement vous nuire au niveau de... pour retracer le concept d'équité salariale?

• (18 heures) •

**Mme Plamondon (Marianne) :** Moi, je pense que ça peut être un facteur, mais... L'élément le plus important sur cet élément-là, c'est, comme je disais, la façon dont c'est rédigé, tout ajustement est dû à la date de l'événement. Le problème, c'est que, des fois, il y en a plusieurs, événements, donc ça va nécessairement créer un gros point d'interrogation dans la tête des gens de ressources humaines qui vont être pris à appliquer ça. Et donc je pense que, si... pour aller de l'avant avec ça, il faut préciser davantage de quel événement dont on parle, et comment on en choisit un quand il y en a plusieurs. Parce que ça arrive dans des situations.

Et c'est sûr que la main-d'oeuvre maintenant est beaucoup plus mobile, hein? Les gens changent d'emploi beaucoup plus rapidement que l'ancienne génération. Et, dans ce contexte-là, ça crée des complexités parce qu'il y a des gens, tu sais, qui viennent dans l'entreprise, qui repartent, qui changent de secteur, qui vont dans un autre secteur et qui tombent dans d'autres catégories. Donc, à partir de ce moment-là, l'analyse devient très complexe. Elle était déjà complexe, mais elle devient encore plus complexe. Et, quand on voit un texte de loi comme celui-là, on se dit : Oh! ça va faire du litige. Les gens vont contester, ils vont poser la question : Pourquoi cet événement-là en particulier plutôt que tel autre?

**M. Rousselle :** Je m'en viens, justement, avec un comité, parce que vous dites qu'il y a beaucoup de mouvement. Si on aurait un comité salarial permanent dans des entreprises où on peut se le permettre... On s'entend que je ne parle pas de ça dans une entreprise qui ont en bas de 10 ou... on s'entend, là, vraiment des entreprises... Vous voyez ça comment, vous?

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Écoutez, mettre sur pied un comité d'équité salariale — on en a mis quand... initialement à la loi — premièrement, c'est beaucoup de travail, donc beaucoup de travail puisqu'on doit former les membres qui sont sur le comité, on doit libérer ces gens-là, on doit leur permettre de faire les travaux. On embarque dans un processus qui est lourd. C'est sûr que c'est un processus qui est plus encadré, mais c'est des processus qui sont très lourds. Je n'ai pas les statistiques, mais, initialement, pour faire l'équité salariale, il fallait avoir un comité d'équité salariale pour les entreprises de plus de 100 employés, on se comprend. Et je pense que, lors du maintien, la majorité, là... je n'ai pas les chiffres, mais je pense que la majorité des entreprises ont fait le maintien, la plupart du temps, seul. Et il y a certainement une raison, parce qu'il y a une... il faut l'admettre, il y a une lourdeur à entretenir un comité d'équité salariale. C'est très dispendieux au sein d'une organisation, qu'on parle... qui peut se le permettre, naturellement, on se comprend.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Il vous reste 4 min 33 s.

**Mme Sauvé :** Merci. Avant que je vous le demande, merci, Mme la Présidente. Merci beaucoup, Mme Plamondon, M. Morin, très intéressant, et votre mémoire, qui est un grand travail, et votre présentation.

Moi, je vous avoue qu'à partir du moment où on dit que vous représentez 10 000 membres, vous avez une qualité de représentativité que j'ai le goût de fouiller un peu avec vous, parce qu'évidemment non seulement il y a une diversité dans le profil des membres que vous avez, mais c'est un très, très grand nombre. Je ne vous tiendrai pas rigueur de ne pas avoir eu le temps de les consulter. Vous aviez déjà vos experts, vous l'avez nommé, pour aboutir de ce mémoire. Je sais, pour avoir été, dans une ancienne vie, membre, pendant plusieurs années, de votre ordre, je connais votre offre de formation, qui est très riche en termes de qualité. Et j'avais le goût, justement, de voir un peu qu'est-ce qui... à travers vos liens avec vos membres, dans l'offre de formation que vous offrez, quels sont les éléments qui ressortent, là, les grands commentaires, les grands questionnements que vos membres... vous dites par rapport et à l'équité salariale et au maintien, parce que sûrement qu'ils vous en parlent.

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Bien, écoutez, ce qu'on offre, c'est ça. Les premiers commentaires qu'on a eus suite au dépôt du projet de loi n° 10, c'est la crainte d'avoir un processus de participation. Ça, c'est une crainte. Pourquoi? Parce que les gens disent : Mon Dieu! Comment ça va fonctionner? Est-ce qu'il va falloir que je regroupe encore des gens? Est-ce qu'il va falloir que je les forme? Qu'est-ce que je vais leur donner? Comment ça va fonctionner? Ça, les gens sont un peu inquiets.

**Mme Sauvé :** Alors, c'est la première préoccupation qui est nommée très souvent?

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Oui, première préoccupation.

**Mme Plamondon (Marianne) :** Je pense que l'accessibilité puis la facilité de compréhension de la loi aussi est souvent soulevée, là, généralement, sans parler du projet de loi en tant que tel. Et ça prend des initiés pour se lancer dans des processus d'équité salariale. Et donc c'est sûr que, quand on arrive avec davantage de complexification — parce que, veux veux pas, les gens vont voir certains de ces éléments-là comme davantage de lourdeur administrative — bien, c'est sûr que ça peut faire peur un peu à nos membres, parce que, déjà, c'est un processus qui est lourd. Et c'est sûr que, quand on parle, tout à l'heure, là, de la divulgation aux salariés par l'entremise des représentants syndicaux, et tout ça, ce n'est pas accessible à tout le monde de comprendre comment ça fonctionne, l'équité salariale. Puis on a beau l'étudier, là... Tu sais, moi, je suis avocate aussi, là, veux veux pas, on a beau être... il y a quand même beaucoup de complexité dans cette loi-là. Et, on le voit aussi, des dossiers qui ont été portés devant les tribunaux, c'est des dossiers qui sont complexes, et ça prend des initiés pour pouvoir traiter là-dedans. Et donc je pense que les membres reconnaissent cette complexité-là à cette loi-là. C'est sûr que, quand on parle aussi de la capacité de cette loi-là de réussir vraiment l'objectif comme tel d'assurer l'équité dans une même catégorie — on en parlait plus tôt — de la capacité d'une femme qui se retrouve dans une catégorie à prédominance féminine...

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Oui. C'est ce qu'on mentionnait. Dans la vraie vie, pour ceux qui ont fait l'équité avec, exemple, une courbe linéaire, ou peu importe, exponentielle, on va avoir des postes à prédominance masculine qui vont être sous la courbe, qui ne seront pas ajustés à la courbe. Il ne faut pas oublier qu'il y a des femmes à l'intérieur de cette prédominance masculine là, puisque le maximum... tu sais, on reçoit un 60 %, ce qui veut dire qu'on peut retrouver 40 % de femmes qui se retrouvent dans une prédominance masculine qui est sous une courbe, donc, qui, normalement, devrait être ajustée si elle était à prédominance féminine.

**Mme Plamondon (Marianne) :** Et qui ne sera pas ajustée, finalement, là.

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Voilà.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Il vous reste 37 secondes.

**Mme Sauvé :** Je vais faire rapidement un commentaire rapide. J'ai beaucoup apprécié, en page 3 de votre mémoire, que vous ajoutez dans l'affichage, parce que vous êtes les premiers à le nommer, le processus de gouvernance de l'employeur. Je trouve que c'est un bel élément de transparence, je voulais le souligner. Merci.

**La Présidente (Mme IsaBelle) :** Merci pour ce bel échange. Nous y allons maintenant avec le député de René-Lévesque. À vous la parole.

**M. Ouellet :** Merci beaucoup. Donc, à mon tour de vous saluer, toujours un plaisir de vous voir en commission parlementaire. On a eu l'occasion de se voir dans d'autres commissions, et votre apport à nos travaux est toujours apprécié. Merci d'avoir pris le temps.

Je voudrais profiter de votre expertise pour éclaircir peut-être une discussion qui s'est installée depuis le début de la commission sur l'article 9 du projet de loi du ministre en question, qui fait une différence entre une indemnité forfaitaire à verser avant la date d'affichage prévue et, par la suite, un ajustement salarial après à être versé. Plusieurs groupes, syndicaux en bonne partie, sont venus nous dire que, pour eux, il y avait une énorme distinction, que l'ajustement salarial était, oui, un ajustement, mais comptait aussi toutes les dispositions par rapport aux avantages sociaux, alors qu'un montant forfaitaire était... pour eux, une indemnité forfaitaire était plutôt exclusivement un montant fixe pour lequel aucuns avantages sociaux, régimes de retraite, vacances n'étaient calculés. Donc, j'aimerais avoir votre interprétation là-dessus et pourquoi, selon vous, on doit faire cette distinction dans le projet de loi.

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Écoutez, je vais parler de ma pratique passée. Il y a toujours eu une distinction qui a été faite. Moi, pour moi, un montant forfaitaire, c'est un montant de salaire que l'on paie. Mais, dans certaines entreprises et dans certains autres milieux, le montant forfaitaire va être une compensation de la perte monétaire qu'il y a eu. Je serais mal placé pour vous dire la définition juste. Je pense que, malheureusement, dépendamment des spécialistes à qui vous allez parler, dépendamment des entreprises, il y a des entreprises qui vont dire : Ces montants-là, il y a du fonds de pension, il y a d'autres entreprises qui vont dire : Ces montants-là, il n'y a pas de fonds de pension, exemple. C'est laissé vraiment, là, au gré de l'entreprise. Moi, j'ai vu les deux dans ma pratique, j'ai vu... Je ne peux pas vous donner une réponse précise, malheureusement.

**Mme Plamondon (Marianne) :** Chose certaine, quand on regarde, il n'y a pas de certitude quant à l'interprétation de ces deux termes-là, puis c'est sûr que, quand on regarde dans la pratique de droit du travail, puis je regarde M. le ministre, indemnité forfaitaire, on sait tous ce que ça veut dire, c'est souvent ce qu'on retrouve dans des packages, qu'on appelle, en cas de fin d'emploi, donc c'est un montant qui est inclusif de tout et pour lequel on ne va pas verser, effectivement, des bénéfices sociaux additionnels ou encore les autres sommes qui sont afférentes à l'emploi, mais simplement une somme forfaitaire, là, comme on le dit. Donc, c'est sûr que ça laisse libre cours à l'interprétation de chacun, chacune, et on peut s'attendre, avec ce type de langage là, qu'on va avoir des entreprises qui vont l'interpréter d'une façon, alors que d'autres vont le faire de d'autres façons. On le sait, dans le monde du travail, par rapport aux lois du travail, il y a des employeurs qui sont très généreux, il y en a qui le sont moins. Donc, effectivement, c'est une préoccupation qui est louable.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** C'est tout? Le temps est écoulé.

**Des voix :** Merci.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Merci pour l'échange. Maintenant, la parole est au député d'Hochelaga-Maisonneuve.

• (18 h 10) •

**M. Leduc :** Merci, Mme la Présidente. Merci d'être ici avec nous aujourd'hui. J'ai beaucoup apprécié la lecture de votre mémoire, vous avez un angle d'analyse qu'on n'a pas retrouvé nécessairement dans les autres organisations qui sont venues nous visiter.

J'attire votre attention à la page 8, au dernier paragraphe. Vous dites : «Le concept selon lequel l'équité salariale, tel que défini par la loi, doit être un processus continu et non un exercice d'apport à correctifs à dates fixes qui ne tiennent pas compte des iniquités ayant été introduites d'entre les exercices. Le changement devrait inciter les employeurs à une vigilance accrue en ce qui a trait à l'équité, ceci afin d'éviter des ajustements majeurs auxquels s'ajouteront des intérêts.»

Il y a des groupes qui sont passés qui ont invoqué le fait que ça pourrait être intéressant d'aller dans des dates de maintien plus courtes, de faire l'exercice, donc, aux trois ans plutôt qu'aux cinq ans. Il y a d'autres groupes, a contrario, qui ont voulu élargir ça, aller jusqu'à sept ans, 10 ans. Qu'est-ce que vous pensez de ça? Est-ce que ce que vous écrivez là ne milite pas en faveur d'une réduction peut-être de ce délai-là vers un trois ans?

**M. Morin (Jean-Pierre) :** Bien... bien, écoutez, je pense que le cinq ans est quand même... font un bon consensus. Mais on pourrait peut-être se poser comme question : Le fait d'avoir une réorganisation majeure à l'intérieur d'une entreprise, où des événements importants... qui vient changer vraiment beaucoup l'entreprise, bien, à ce moment-là, pourquoi attendre cinq ans? Est-ce que l'équité salariale pourrait se faire après trois ans lors d'un événement majeur dans l'entreprise? Mais c'est sûr qu'on n'a pas le poul de tous nos membres, mais on entend peu, quand même, de nos membres critiquer la période de cinq ans.

**Mme Plamondon (Marianne) :** Bien, à partir du moment qu'on ajoute la rétroactivité dans ce projet de loi là, bien, à ce moment-là, évidemment, un employeur n'a plus intérêt à attendre la fin du délai pour corriger l'erreur, il a intérêt à le faire. Et nous, on croit qu'avec cette rétroactivité-là, justement, les employeurs vont avoir plus de vigilance lorsque, justement, les courbes changent et que les facteurs d'analyse changent, étant donné... évidemment, une organisation, ça évolue, donc il y a toujours des changements qui se... mais c'est vrai que ça serait louable, au fond, que l'organisation puisse, lorsqu'elle connaît des changements majeurs, faire, tout de suite, cette modification-là. Mais, évidemment, encore faut-il qu'il y ait un élément déclencheur. S'il n'y en a pas, bien, le cinq ans fait... au fond, est comme un bon juste milieu, mais est un juste milieu aussi pour s'assurer que les employeurs qui sont récalcitrants... mais un employeur qui est vigilant, qui est diligent, lui, va peut-être vouloir soulever la main puis dire : Bien là, mes courbes ont changé parce qu'on vient d'acquérir ou de vendre une partie de l'organisation.

**La Présidente (Mme Isabelle) :** Merci. Alors, nous vous remercions, Mme Plamondon, M. Morin, pour votre contribution à nos travaux.

La commission ajourne ses travaux jusqu'à demain, jeudi 28 février, après les affaires courantes.

(Fin de la séance à 18 h 13)