

## Relations industrielles Industrial Relations



*Équité en emploi – Équité salariale*, Legault, Marie-Josée  
Québec : Presses de l'Université du Québec, 2013, 598 pages.  
ISBN : 978-2-7605-3719-4

Éric Charest

Volume 69, Number 1, Winter 2014

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1024217ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1024217ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this review

Charest, É. (2014). Review of [*Équité en emploi – Équité salariale*, Legault, Marie-Josée Québec : Presses de l'Université du Québec, 2013, 598 pages. ISBN : 978-2-7605-3719-4]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 69 (1), 226–228. <https://doi.org/10.7202/1024217ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2014

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**é**rudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

any better as a result of the efforts of the current administration –not unemployment, not the wages/income-gap, not the number of Americans living in poverty, or the social and economic inequalities. In fact, a careful reading of the data shows that each of these elements has gotten worse –mostly a lot worse. On the path to hell, an intellectually vacuous narrative has taken root. Specifically, the debate about how to address America's problems has been cast as a debate about the merits of pump-priming/stimulus versus market self-correction. What needed to happen was for the debate to be about a very large stimulus versus an enormous stimulus. (For this asinine framing of the debate I personally blame Obama and his ideas about “reaching across the isle”, etc. –but that is probably not relevant here). Anyway, as noted, this is a key and inescapable message of the book. Those who know anything know this. However, if you find yourself on the side of the nation's shock-jocks, it really is important that you read this book.

The work is relevant to students (both undergraduates and post-graduates). It is especially relevant to social science researchers who have to report on data; for example, those writing theses and looking for a narrative style which effectively distinguishes between presentation and interpretation. I don't recommend the book to anyone who may be contemplating suicide and searching for a little more convincing before they do anything silly. On the other hand, I particularly recommend it to policy makers; because I don't really care much about what happens to most of them and want them to take heed of the book's key message(s). Are you listening Washington? The message is for you. To the authors, I say, brilliant work. Please write a 13<sup>th</sup> edition of the work to really bring us down.

**Anthony Gould**  
Université Laval

## Équité en emploi – Équité salariale

Legault, Marie-Josée Québec :  
Presses de l'Université du Québec, 2013,  
598 pages. ISBN : 978-2-7605-3719-4

Marie-Josée Legault, professeure de relations de travail à la TÉLUQ, propose de clarifier, avec *Équité en emploi – Équité salariale*, ce concept général d'équité en milieu de travail, trop souvent malmené, parfois simplement incompris, par les gestionnaires et travailleurs. À preuve, ces débats souvent émotifs qui trouvent écho dans la presse populaire, où certaines personnes dénoncent les décisions rendues par le Tribunal des droits de la personne (TDP) ou encore les positions de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ), notamment en matière de discrimination, d'accommodement et de reconnaissance de l'impact des stéréotypes et des préjugés, souvent insidieux, qui biaisent, par exemple, le jugement professionnel lors des processus de dotation.

Legault débute en rappelant que « l'égalité de droits et de traitement » obtenue lorsqu'on cherche à traiter l'ensemble des individus en fonction des mêmes règles produit, dans les faits, des résultats souvent décevants en matière « d'égalité de faits ou de résultats ». Ainsi, une règle peut avoir des effets différenciés selon le groupe d'appartenance qui reflèteront une certaine structure d'inégalités. Certains individus, par leur simple appartenance au groupe, seront avantagés par la règle, alors que d'autres en seront victimes. En effet, pour réaliser une égalité des résultats, il est souvent nécessaire de tenir compte des inégalités dans les positions de départ des différents groupes ce qui amènera parfois à réviser, de manière générale ou non, la règle afin que les résultats soient plus égaux. De telles préoccupations d'équité permettent de pallier les limites de l'égalité des droits et contribuent à combattre la discrimination ainsi qu'à garantir des milieux de travail plus inclusifs.

Avec cet ouvrage, l'auteure tente de rejoindre principalement les professionnels en gestion des ressources humaines, de même que les personnes appelées à conseiller les travailleurs syndiqués, afin de les sensibiliser à leurs obligations et leurs droits en matière d'équité en emploi et d'équité salariale. Legault soulève également les principales difficultés et les critiques communes formulées à l'égard de ce cadre juridique complexe et de son effectivité. En rassemblant dans un même ouvrage qui se soucie des impératifs de mise en œuvre des obligations d'équité en emploi et d'équité salariale, tout en évitant le jargon légiste considéré aride par les gestionnaires, l'auteure offre un ouvrage de référence utile tant pour l'enseignement que pour la gestion opérationnelle et stratégique des organisations.

Pour atteindre cet objectif, Legault débute en rappelant que le concept d'équité, tel qu'on le comprend aujourd'hui, trouve ses racines dans les chartes des droits de la personne et les lois énonçant ces droits; celles-ci sont dites constitutionnelles ou quasi-constitutionnelles, c'est-à-dire qu'elles ont, sauf exception, préséance sur les autres lois. Afin d'éviter toute confusion au niveau des dispositions applicables tant en matière d'équité en emploi qu'en équité salariale, l'auteure structure son livre en fonction de deux dimensions : 1- le régime général qui s'applique à tous, par opposition aux régimes particuliers mis en œuvre pour certains employeurs ou groupes de travailleurs; 2- les employeurs de compétence fédérale, par opposition à ceux de compétence provinciale.

Les chapitres 2, 3 et 4 abordent les questions d'égalité et d'équité en emploi. Dans le premier cas, il s'agit de la possibilité pour l'individu de choisir librement le travail qu'il souhaite occuper et d'être traité par son employeur de manière juste et impartiale. Dans cette section, l'auteure distingue les différentes formes de discrimi-

nation et traite, entre autres, des recours des travailleurs, de la notion d'accommodement raisonnable et de contrainte excessive, du harcèlement discriminatoire ainsi que des clauses dites « orphelins ». Quant à l'équité en emploi, elle vise, par l'adoption de mesures proactives, une représentation adéquate des membres des groupes victimes de discrimination dans les milieux de travail. Cette perspective en matière de lutte aux discriminations est plus macro puisqu'elle se fonde sur le constat qu'il existe des écarts prononcés et durables dans la répartition des individus dans les différentes catégories professionnelles (phénomène de ségrégation professionnelle) ainsi que dans les taux de participation au marché du travail entre le groupe de référence (les hommes blancs nés au Québec et sans handicap) et les autres groupes (principalement les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles, les immigrants et les personnes handicapées). Les premiers se trouvent alors avantagés, une situation qui ne peut s'expliquer uniquement par des facteurs économiques objectifs. Le chapitre 1 est d'ailleurs consacré à la présentation systématique de ces iniquités en matière de représentation et de participation des différents groupes au marché de l'emploi.

Les chapitres 6 à 13 définissent l'égalité et l'équité salariale. Cette dernière notion renvoie à l'établissement et au maintien d'une structure de salaires basée sur des règles et des normes uniformes, et où le positionnement de chaque travailleur dans les échelles salariales se fait uniquement en fonction de l'emploi occupé, avec rigueur et impartialité. L'obligation d'équité salariale, encadrée au Québec par une loi spécifique d'application quasi universelle (toutes les organisations, privées et publiques, de 10 employés et plus y sont assujetties), vise à corriger les écarts salariaux attribuables à la discrimination systémique. Celle-ci affecterait négativement les

rémunérations des catégories d'emplois à prédominance féminine. Ainsi, certaines caractéristiques des emplois traditionnellement associés aux femmes (exemple : éducatrice, infirmière, enseignante, etc.) seraient ignorées ou dévaluées dans le processus d'évaluation des emplois déterminant le niveau de rémunération de l'emploi. Les employeurs assujettis ont une obligation proactive de s'assurer que, à chacune des catégories d'emplois à prédominance féminine, soit versé un salaire égal pour un travail de *valeur égale*. Ceci implique de procéder à une évaluation sans biais sexiste des emplois, pour ensuite procéder aux comparaisons salariales et ajuster en conséquence les rémunérations des différentes catégories d'emplois. Pour démontrer la nécessité de cette loi, Legault présente, au chapitre 5, un portrait des écarts salariaux en démontrant que ceux-ci ne peuvent s'expliquer uniquement par des écarts de productivité, ce qui signifie donc qu'une part de discrimination serait toujours présente.

À une époque où la gestion des ressources humaines doit se préoccuper de plus en plus des considérations d'équité, le livre de Legault constitue un ouvrage pédagogique de premier ordre pour les étudiants en gestion des ressources humaines ou en relations industrielles. En effet, on déplore trop souvent l'incompréhension des professionnels et des gestionnaires en matière de discrimination ainsi que le manque d'outils appropriés pour lutter contre ce phénomène. Pourtant, certains phénomènes sociaux devraient nous amener à repenser nos manières de gérer les organisations, pensons notamment à la remise en question de la légitimité des systèmes d'emplois trop rigides conçus pour des populations homogènes de travailleurs, aux revendications identitaires portées par les groupes minorisés au travail et au sein de l'espace public ou, encore, aux évolutions récentes du contexte économique qui obligent

à reconsidérer et à valoriser les apports potentiels des groupes historiquement discriminés (Terramorsi *et al.*, 2009).

Malgré ses qualités, le livre de Legault se trouverait enrichi par la présentation des principaux modèles théoriques permettant de comprendre les notions de discrimination et d'inégalité, ainsi que de mieux saisir les raisons expliquant le choix de l'État d'intervenir ou non, les modalités de ces interventions, de même que les débats, souvent véhéments, entourant leur légitimité. De plus, comme le souligne l'auteure en ce qui concerne la *Loi québécoise sur l'équité salariale*, il serait aussi pertinent de s'interroger sur l'efficacité des mesures d'accès à l'égalité et d'équité en matière d'emploi. Bien qu'il soit difficile de mesurer les impacts de ce cadre juridique, il demeure nécessaire de s'interroger sur ses impacts potentiels afin de participer à légitimer ces politiques publiques d'emploi auprès des citoyens (Chicha et Charest, 2013). En terminant, sur une note davantage critique, il aurait été souhaitable, notamment pour les groupes de pression et les élus, de connaître la position de l'auteure quant aux éventuelles modifications qu'elle jugerait essentielles à apporter au cadre juridique afin de mieux combattre les discriminations et ainsi contribuer à créer des milieux de travail plus inclusifs.

## Bibliographie

- Chicha, M.-T. et E. Charest (2013). *Le Québec et les programmes d'accès à l'égalité : un rendez-vous manqué? Analyse critique de l'évolution des programmes d'accès à l'égalité depuis 1985*. Rapport de recherche du Centre des études ethniques des universités montréalaises (CEETUM), 129 pages.
- Terramorsi, P., N. Barthe et J.-M. Peretti (2009). « L'information diversité dans les rapports RSE des sociétés du CAC 40 ». *Management et Avenir*, 28, 268-280.

### Éric Charest, Ph. D

École nationale d'administration publique (ENAP)