

## I. Généralités

La TD, dont le siège social se trouve à Toronto, au Canada, emploie plus de 80 000 personnes, dont environ 54 000 employés au Canada, et jouit d'une présence internationale avec ses quelque 2 400 succursales. La Banque Toronto-Dominion et ses filiales sont collectivement connues sous le nom de Groupe Banque TD (la TD). La TD offre une gamme complète de produits et de services financiers à environ 23 millions de clients à l'échelle mondiale dans trois principaux secteurs d'activité :

- les **Services bancaires de détail au Canada**, qui comprennent TD Canada Trust, les Services bancaires aux entreprises TD, Gestion de patrimoine TD et TD Assurance, lesquels offrent leurs services en succursale, aux GAB, par téléphone, sur Internet et au moyen d'applications mobiles;
- les **Services bancaires de détail aux États-Unis**, qui comprennent TD Bank, America's Most Convenient Bank, Financement auto TD (États-Unis), Gestion de patrimoine TD (États-Unis) et la participation de la TD dans TD Ameritrade;
- les **Services bancaires de gros**, qui comprennent Valeurs Mobilières TD et ses services liés aux placements, aux actions, aux taux, aux opérations de change et aux marchandises.

En janvier 2016, la TD détenait des actifs totalisant 1 174 milliards de dollars canadiens et se classait parmi les principales sociétés de services financiers par Internet du monde. La Banque Toronto-Dominion est une banque à charte assujettie aux dispositions de la *Loi sur les banques* du Canada.

La suite du présent rapport rapporte les faits relatifs à la TD au Canada.

Depuis 2005, la diversité et l'inclusion sont des impératifs stratégiques qui s'inscrivent dans notre mission d'entreprise, soit d'être « l'institution financière la mieux dirigée, la plus axée sur la clientèle et la mieux intégrée dotée d'une culture unique et inclusive pour tous les employés ». Pour une quatrième année consécutive, la TD a été choisie en 2015 comme un des **meilleurs employeurs au Canada au chapitre de la diversité**. La TD a reçu la **certification or du programme Relations progressistes avec les autochtones** (programme PAR) du Conseil canadien pour le commerce autochtone. L'**indice du groupe Return on Disability**, qui regroupe les meilleurs promoteurs de la diversité des marchés boursiers mondiaux, a classé la TD au 1<sup>er</sup> rang au Canada et parmi les leaders du secteur des services financiers. Enfin, la TD a aussi eu l'honneur en 2016 de recevoir deux **Prix de réalisation pour l'équité en emploi, dans les catégories Engagement exceptionnel et Distinction sectorielle**.

## II. Données quantitatives

En 2015, la TD s'est soumise à un exercice de réorganisation panorganisationnel qui a coupé ses effectifs de 2,8 %. C'était la première baisse du personnel total depuis 2010.

Le taux de représentation des minorités visibles et des femmes à la TD reste cependant supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre. Le taux de représentation des personnes

handicapées a quant à lui chuté à 2 % sous le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre, pendant que le taux de représentation des Autochtones stagnait à 1,3 %, toujours sous le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 2,1 %. Il s'agit là de priorités pour nous en 2016.

Des 7 750 personnes embauchées en 2015, 4 248 se définissaient comme appartenant à au moins un des groupes visés par l'équité en emploi. Les taux d'embauche des groupes désignés restent sous le taux d'embauche global de 15 %, distancés de plus de 15,0 %, un écart qui s'explique, au moins en partie, par un retard dans l'auto-identification des recrues.

Le taux de promotion global de la TD s'est établi à 11,8 %, en recul par rapport au 13,5 % de 2014. Les taux de promotion chez les groupes désignés ont toutefois dépassé le taux global, sauf chez les personnes handicapées (7,4 %). Dans la catégorie professionnelle de l'équité en matière d'emploi (CPÉME) 1, les taux de promotion des femmes et des minorités visibles ont dépassé le taux de promotion global de la TD.

Le taux global de cessations d'emploi de la TD est passé de 11 % en 2014 à 12,9 % en raison de la réorganisation. Les taux de cessation d'emploi des groupes désignés sont cependant restés sous le taux global.

### **FEMMES**

Le taux de représentation des femmes à la TD reste supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre dans l'ensemble des CPÉME.

On note d'ailleurs une augmentation marquée du taux d'embauche de femmes à la haute direction (CPÉME 1). Dans cette catégorie, 10 des 15 personnes recrutées étaient des femmes.

Malheureusement, cette avancée a été en bonne partie neutralisée par des départs supérieurs à la normale pour cause de cessation d'emploi dans le cadre de la récente réorganisation, de départ à la retraite et de démission.

### **MINORITÉS VISIBLES**

Les minorités visibles, prises dans leur ensemble, représentent toujours 29,0 % des effectifs de la TD, soit largement au-dessus du taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 24,7 %.

En 2015, leur taux de représentation dans la CPÉME 1 devançait de 5 % le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre. Soulignons à ce propos que le taux de représentation dans la CPÉME 2 est de 84,9 % supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre; les perspectives à court et à moyen terme pour la CPÉME 1 sont donc très bonnes.

### **AUTOCHTONES**

Le taux de représentation des Autochtones s'est maintenu à 1,3 %, derrière le taux de disponibilité de 2,1 % du bassin de main-d'œuvre, soit un déficit de 437 employés.

Des sept directeurs principaux qu'elle comptait en 2014, la CPÉME 1 en a perdu trois en 2015, tandis que six autres employés se sont identifiés comme Autochtones dans la CPÉME 2 au cours de la même période.

Précisons que plus de 10 % des Autochtones travaillant à la TD sont employés dans notre division Assurances générales, qui est de compétence provinciale et est exclue des présentes statistiques.

### PERSONNES HANDICAPÉES

Les personnes handicapées représentent 5,6 % des effectifs totaux de la TD, soit un recul par rapport aux 6,3 % de 2014 et 0,1 % derrière le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre, ce qui constitue un écart de 60 employés. L'écart le plus marqué est dans la CPÉME 5 – Superviseurs.

## III. Mesures qualitatives

### COMMUNICATIONS

La TD se sert des communications internes et externes pour renforcer la sensibilisation et la mobilisation à l'égard des objectifs d'équité, de diversité et d'inclusion en matière d'emploi, ainsi que pour promouvoir « une culture unique et inclusive » dans le cadre de sa mission.

Nous avons continué en 2015 de mettre à jour le contenu de notre intranet pour que les employés aient accès à l'information la plus récente. Les employés peuvent consulter, dans la section Équité en matière d'emploi, notre politique sur l'équité en matière d'emploi, ainsi que le sondage qui s'y rattache, le rapport annuel et le plan triennal. **Les employés ont accès toute l'année au sondage sur l'équité en matière d'emploi, et les nouveaux employés sont encouragés à le remplir au cours du processus d'accueil. Notre campagne bisannuelle d'administration du sondage est prévue pour l'automne ou l'hiver 2016.**

Les dirigeants et les employés de la TD utilisent les médias sociaux intégrés à l'intranet pour faire circuler des histoires et des renseignements qui se traduisent en modèles et en conseils pratiques quant au perfectionnement professionnel, au leadership, à la flexibilité et à la conciliation travail-vie personnelle. Il s'agit d'un forum de communication véritablement bidirectionnel qui suscite beaucoup de commentaires et d'échanges. Les communautés virtuelles sur la diversité offrent aux employés l'occasion de dialoguer et d'échanger avec des pairs et des dirigeants au bagage varié. **Les blogues sur la diversité et l'inclusion sont parmi les plus lus et les plus commentés de l'intranet de la TD.**

Tant en ligne qu'en personne, les leaders et les employés « se racontent » et explorent des sujets liés à l'identité et à la possibilité d'être entièrement soi-même au travail. En 2015, une série de témoignages vidéo tournés par des employés diversifiés a été visionnée par des milliers d'employés et très bien reçue.

Les membres de la haute direction de la TD et leurs subordonnés directs reçoivent des rapports trimestriels présentant les taux de diversité dans les embauches, les promotions et les départs, ainsi que des statistiques sur la composition du personnel qui leur permettent de suivre l'évolution des situations problématiques dans leurs propres secteurs. Il en résulte une **imputabilité accrue au chapitre de l'équité en matière d'emploi qui se communique de l'équipe de la haute direction aux leaders des différents secteurs de l'entreprise.**

Le rapport annuel sur la responsabilité d'entreprise de la TD, accessible tant aux employés qu'au grand public, fournit un **portrait transparent** de la diversité à la TD en ce qui concerne la gouvernance, le

conseil d'administration, la composition de l'effectif (par rapport au bassin de main-d'œuvre disponible) et la stratégie relative aux fournisseurs.

La TD a nommé Monique Bateman comme conseillère spéciale, Relations avec les Autochtones. À ce titre, Mme Bateman (une ancienne cadre de la TD), qui est d'arrière-plan métis, consacre du temps à faire connaître les possibilités de carrière à la TD auprès d'organismes externes, d'universités, de collèges et de partenaires communautaires.

La TD a fait équipe avec AFOA Canada pour une série d'articles de littérature financière visant la population autochtone. Ceux-ci sont accessibles en ligne et ont été publiés dans le *Journal for Aboriginal Management* (JAM).

Monique Bateman et Clint Davis, VP, Services bancaires aux Autochtones ont participé à de nombreuses tables rondes et fait des apparitions dans les médias, notamment les capsules télévisées Money Talk.

En juin, les Services économiques TD ont rendu un rapport intitulé *Les femmes autochtones font mieux en emploi*, soulignant le pouvoir et le potentiel économique des femmes autochtones. Nous avons également mené sur Twitter et LinkedIn une campagne sur les femmes et la carrière, dans le cadre de laquelle nous avons publié un recueil de blogs.

Enfin, nous avons apporté une contribution unique à des sujets chers aux femmes, comme la philanthropie et la carrière, la famille et l'héritage à laisser derrière soi. Deux récents rapports : *Du temps, de la générosité, du talent : les femmes canadiennes et la philanthropie* et *Dix leçons – Femmes au travail : gérer carrière, famille et héritage moral*.

### **ENVIRONNEMENT EN MATIÈRE D'ÉQUITÉ**

**La TD s'est donnée pour mission de se « doter d'une culture unique et inclusive pour tous les employés ».** Nous passons de la parole à l'acte par le biais d'un leadership venant du sommet accompagné d'interventions des employés dans le cadre de projets qui reconnaissent la diversité et l'inclusion comme des impératifs d'affaires.

Par l'entremise du Conseil de la diversité de la direction de la TD et des 19 comités et sous-comités qui s'y rattachent, environ 300 de nos **dirigeants sont responsables de la mise en œuvre de la diversité et de l'inclusion à l'échelle de l'entreprise**. Plus de 540 employés aident à gérer les 44 comités ou réseaux qui soutiennent nos six domaines d'intervention en matière de diversité : les femmes, les Autochtones, les minorités visibles, les personnes handicapées, les personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles et transgenres (LGBT) et le service auprès de collectivités diversifiées. À l'échelle du pays, c'est plus de 21 400 employés qui **se sont joints aux réseaux de la TD liés à la diversité**, soit une augmentation de 22 % par rapport à 2014 – et les chiffres ne cessent de grimper.

La TD a reçu la **certification or du programme PAR** du Conseil canadien pour le commerce autochtone. Ce programme de trois ans évalue les efforts et les progrès au chapitre de l'investissement dans l'emploi, les affaires, les clients et la communauté.

### **Événements et contributions de la TD en 2015**

1. Lors de la conférence d'AFOA Canada en février, la TD a relancé le programme de littératie financière L'Observateur financier et annoncé le lancement du programme de Services bancaires aux collectivités autochtones, lequel exploite les technologies pour offrir des services bancaires aux collectivités éloignées.
2. Toujours en 2015, et pour la deuxième année, la TD a été un commanditaire principal du National Gathering for Indigenous Education de l'Institut Indspire, qui a **rassemblé plus de 450 enseignants autochtones de partout au pays venus partager leurs expériences** et développer leurs aptitudes professionnelles.
3. En février, l'équipe de direction de la région des Prairies a participé à une séance de sensibilisation culturelle dirigée par Eddy Robinson, de Morningstar River.
4. En juin, la TD a organisé une conférence sur les peuples autochtones avec présentation principale par Wab Kinew. Cet événement a eu lieu à Toronto et a été webdiffusé en direct aux employés de partout au pays. Environ 1 200 employés y ont participé.
5. Tout le mois de juin, des employés ont participé à des événements commandités ou organisés par la TD d'un bout à l'autre du pays pour **célébrer le Mois national de l'histoire autochtone et la Journée nationale des Autochtones**.
6. En octobre, nous avons tenu une table ronde sur les femmes dirigeantes autochtones avec trois chefs féminins. Les discussions se sont déroulées en présence de 75 dirigeants et employés de Toronto, et ont été mises en ligne à l'intention de tout le personnel de la TD.
7. Toujours en 2015, la TD a tenu plus de 40 séances de **perfectionnement professionnel et de réseautage dans le cadre du Comité des femmes dirigeantes (CFD)**.
8. Nous avons organisé des **réceptions à l'intention des employés dans le cadre du Mois de l'histoire des Noirs dans cinq villes** : Toronto, Mississauga, Montréal, Halifax et Ottawa. Des hauts dirigeants ont pris part à chacune de ces célébrations pour marquer leur soutien à la communauté noire de la TD et faire un travail de sensibilisation.
9. Nos **galas du Nouvel An lunaire et sud-asiatique ont attiré chacun plus de 1 200 employés**, ainsi qu'un nombre croissant de dirigeants et de représentants d'entreprises.
10. La TD a de nouveau parrainé la conférence automnale Ascend, un organisme à but non lucratif qui a pour mission de **mettre en valeur la présence, l'influence et la visibilité des chefs d'entreprise asiatiques, actuels et futurs**. Le thème choisi – « Mettez-vous en valeur : l'art de se distinguer » – a mis l'accent sur la diversité en leadership, parrainage et marque personnelle, un message habilement transmis par les quatre chefs de la direction canadiens invités.
11. La TD a organisé une table ronde conjointe avec la communauté LGBT et les minorités visibles sur le thème « Grandir en tant que gai ou lesbienne dans un contexte multiculturel ». Les panélistes étaient des **membres des minorités visibles et de la communauté LGBT**.
12. En décembre 2015, la TD a célébré la Journée internationale des personnes handicapées en organisant à Toronto un rassemblement sous le thème « Changer la conversation ». Plus de 200 employés, dont des hauts dirigeants, se définissant comme ayant un handicap et leurs alliés se sont réunis pour trouver comment **améliorer l'expérience employé** des travailleurs handicapés de la TD. Deux employés sourds de la TD ont organisé l'événement, auquel a été conviée comme conférencière principale Maysoon Zayid, actrice, humoriste et militante pour les droits des personnes handicapées. Les réflexions issues de cet événement sont utilisées dans la planification de nos projets pour 2016.

13. En 2015, la TD a tenu deux activités de mentorat très réussies à l'intention des employés handicapés : plus de 100 mentorés y ont reçu le soutien de plus de 20 mentors.
14. La TD a été le commanditaire principal de MayFest, le plus important événement de la communauté sourde à Toronto. En augmentant notre commandite, nous avons pu offrir en 2015 des entrées gratuites à cet événement de deux jours, et ainsi **éliminer un obstacle pour les membres à faibles revenus de la communauté.**
15. La TD commandite et appuie le comité de sélection de la Fondation pour l'avancement des jeunes autochtones au moyen d'Inspire, et donne **25 000 \$ en bourses.**
16. En 2015, la TD a investi plus de 4,2 millions de dollars dans des programmes et des projets visant à **enrichir des collectivités autochtones**, et consacré plus de 1,9 million de dollars à des projets **appuyant les personnes handicapées.**
17. En 2015, la TD a donné plus de 400 000 \$ à des **programmes et projets en matière de santé mentale**, dont un placement de capitaux de 50 000 \$ au Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH).
18. La TD a **soutenu des programmes de littératie et d'information dans la communauté des personnes handicapées** partout au pays en donnant plus de 250 000 \$ à divers organismes, dont 50 000 \$ à March of Dimes pour son programme LIFE et 35 000 \$ à la Société canadienne de l'ouïe pour son projet de littératie.
19. La TD a versé plus de 90 000 \$ à **des programmes d'emploi pour les personnes handicapées**, dont le programme d'employabilité de la Neil Squire Society.
20. Toujours en 2015, la TD a été un partenaire de niveau Bâtitseur de la communauté (le niveau le plus élevé) d'AFOA Canada, et a mis l'accent sur la **création de capacités financières au sein des communautés.**
21. En 2015, la TD a fait un don exceptionnel de 2,5 millions de dollars à Frontier College pour lui permettre d'étendre ses camps d'été de littératie autochtone aux Premières nations, aux Métis et aux Inuits de partout au pays. En 2015, plus de 6 600 (43 000 à ce jour) jeunes autochtones de 99 collectivités ont participé à ces **camps d'été de littératie.**
22. En 2015, la TD s'est engagée à verser 1 million de dollars sur 10 ans au nouveau Centre de recherche national pour la vérité et la réconciliation établi sur le campus de l'Université du Manitoba. Le Centre est le premier et le seul institut de recherche au Canada à se consacrer à l'étude du système de pensionnats canadien.
23. La TD a versé en 2015 100 000 \$ à la Fondation canadienne des femmes **en appui aux efforts de prévention de la violence dans les collectivités autochtones, aux programmes de développement économique pour les femmes autochtones et aux projets visant à aider les jeunes filles autochtones à développer leur confiance et leur pensée critique.** En tant que partenaire national de la Fondation, notre soutien a profité à environ 5 600 femmes et filles autochtones de l'ensemble des provinces et des territoires.
24. L'équipe des Services bancaires aux Autochtones a accueilli un nouveau membre, aux racines autochtones, qui **répondra aux besoins particuliers des collectivités autochtones du Nord et de l'Est de l'Ontario.**
25. Récemment, la TD a conclu un partenariat de cinq ans avec Communitech, un organisme entrepreneurial à but non lucratif qui promeut l'innovation en technologie en aidant les entreprises à **explorer les obstacles que rencontrent les femmes en technologie et à démarrer et faire prospérer des entreprises.**



26. En 2015, la TD est devenue membre d'Entreprises canadiennes SenseAbility, un réseau d'entreprises qui aide les employeurs à voir les **avantages concrets de recruter des personnes handicapées de talent**. Les membres de SenseAbility ont accès à des renseignements d'intérêt en affaires, des conseils pratiques, des experts externes, des réseaux de pairs et des services pouvant les aider à s'adapter aux besoins des personnes handicapées.

### SYSTÈMES D'EMPLOI

À la TD, nous savons que pour attirer et retenir des employés de talent, nous devons créer un milieu de travail équitable, diversifié et inclusif. Nous travaillons à repérer et à éliminer les obstacles et les préjugés, ainsi qu'à améliorer l'expérience employé.

Pour soutenir une culture axée sur les droits de la personne, la TD s'est dotée de **politiques et de programmes exhaustifs**, notamment en matière de harcèlement, de discrimination et de violence en milieu de travail, d'équité en matière d'emploi, d'adaptation du lieu de travail, d'accessibilité des TI, ainsi que de normes d'accessibilité visant les succursales et les bureaux de l'entreprise.

Nous avons trois modules de formation en ligne Diversité et inclusion à la TD. Tous les employés suivent les formations obligatoires à intervalles de 24 mois, et chaque nouvel employé suit la formation à son embauche. Deux de ces quatre formations ont été créées ou mises à jour et rendues accessibles en 2015. Les deux autres formations devraient être mises à jour en 2016.

## Initiatives pour les groupes désignés

### RECRUTEMENT

En plus d'afficher ses postes en ligne à l'interne et à l'externe, la TD **s'active à rechercher et à recruter des candidats diversifiés, notamment sur les campus, et tire profit de partenariats avec des organismes régionaux et nationaux**. Nous collaborons étroitement avec ces organismes et les candidats afin de bien les informer des compétences recherchées, des attentes, des possibilités de carrière et de la culture à la TD. Nous participons à des salons de l'emploi pour inciter les chercheurs d'emploi à faire carrière chez nous et faire la **promotion de la TD comme un employeur de choix pour des candidats diversifiés**. Ces activités peuvent attirer plus de 200 étudiants et candidats.

#### Femmes

- Depuis 2010, la TD est le commanditaire principal du Programme de retour au travail de la Rotman School of Management, qu'elle a aidé à mettre sur pied. Ce programme **aide environ 35 femmes chaque année à retourner sur le marché du travail, à des postes de direction permanents de niveau intermédiaire**. La TD a embauché 26 participantes de ce programme depuis sa création.
- En 2015, nous avons retenu les services d'un recruteur chargé de trouver des candidates à des postes de direction de niveau intermédiaire à supérieur.

#### Minorités visibles

- Notre partenariat avec le Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC), mis en place en 2005, aide les nouveaux immigrants à trouver un emploi au Canada. Depuis la création du programme, **les employés de la TD ont établi 1450 relations de mentorat, à la suite desquelles 25 % des mentorés ont obtenu des postes au sein de la TD**.

- Par le biais de notre partenariat avec ACCES Employment, un organisme offrant des services aux néo-Canadiens, nous avons **embauché plus de 160 participants à leur programme**. Nous avons établi des partenariats et des collaborations avec de nombreux autres organismes, dont le LAMBA (réseau d'anciens Latin American MBA) et la CPAC (Chinese Professionals Association of Canada).

### Personnes handicapées

- Avantage sans Limites : Nous utilisons le programme Avantages Sans Limites pour recruter des personnes handicapées afin de pourvoir des postes de stagiaires à la TD. **Depuis la création du programme en 1999, nous avons accueilli un total de 54 stagiaires.**
- En collaboration avec Lime Connect Canada, la TD a accueilli quatre étudiants de troisième année dans son programme de stages d'été et de bourses d'études. Depuis le lancement du programme en 2009, **la TD a accueilli 32 stagiaires et a embauché 76 candidats.**
- La TD dirige actuellement avec succès un programme d'emploi qui offre **des emplois valorisants à des personnes présentant une déficience intellectuelle** dans deux de nos succursales de Vancouver.
- En 2015, des énoncés disant que la TD **s'engage à fournir des mesures d'adaptation** à toutes les étapes du processus de recrutement ont été ajoutés aux documents de recrutement, dont les formulaires de candidature, les affichages de postes internes et externes et les lettres d'offre d'emploi.
- La TD a suivi un programme pour s'assurer d'égaliser ou de surpasser les normes d'accessibilité de la LAPHO dans ses établissements partout au Canada. Cette mesure améliorera l'accessibilité et réduira les besoins d'adaptation, pour nos employés comme pour les clients.

### Autochtones

- Le directeur, Recrutement auprès des Autochtones de la TD est déterminé à **recruter des candidats** au sein de la population autochtone du Canada.
- La TD a participé à la conférence nationale de l'Association canadienne des spécialistes en emploi et des employeurs pour **promouvoir les efforts de l'entreprise quant au recrutement d'étudiants et de diplômés autochtones.**
- La TD a effectué à 15 visites sur des campus d'un bout à l'autre du pays pour **recruter des Autochtones.**
- La TD participe à des activités de réseautage et à des salons de l'emploi dans la RGT pour **favoriser l'embauche de jeunes autochtones.**
- La TD fait également équipe avec des collectivités autochtones de partout au pays en assistant aux salons de l'emploi de la Première nation Stó:lō de la Colombie-Britannique, la Première nation Musqueam de la Colombie-Britannique, la Première nation Treaty 6 de l'Alberta, les centres d'amitié autochtone de Windsor et de Thunder Bay, en Ontario, le salon de l'emploi autochtone MAMU! de Montréal et des salons de l'emploi autochtones au Canada atlantique.
- La TD s'est associée au programme Ch'nook de la UBC Sauder School of Business pour créer un stage à la TD permettant à un étudiant de travailler pendant l'été et à temps partiel dans le réseau de succursales.



## Médias sociaux

- Nous avons créé une campagne de recrutement sur les médias sociaux à l'occasion du Mois de l'histoire des Noirs, en coordination avec notre campagne auprès des clients et d'autres célébrations tout au long du mois.
- En nous servant de LinkedIn, nous avons publié dans les médias sociaux du contenu sur les minorités visibles et la diversité, deux thèmes centraux de notre stratégie marketing de recrutement sur les médias sociaux.

## Autres

En 2015, nous avons lancé notre propre équipe de recrutement de cadres à l'interne et mis en place une politique stipulant qu'au moins 30 % des candidats d'une liste finale doivent appartenir à un groupe diversifié. Dans les six derniers mois, ce critère a été respecté dans 90 % des cas.

- La TD soutient le projet PAYE (Partnership to Advance Youth Employment), un projet conçu pour insérer en emploi des jeunes défavorisés de Toronto, y compris ceux appartenant à une minorité visible.
- Nous **tirons profit des réseaux en ligne axés sur la diversité** et de notre programme de recommandation des employés pour mieux recruter des talents diversifiés.

## FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

La TD offre des activités officielles de perfectionnement et de mentorat pour tous les groupes désignés.

Cette année, des programmes de mentorat pour les femmes ont été administrés dans sept secteurs, et 40 employés autochtones se sont inscrits à du mentorat de groupe. En octobre 2014, la TD a organisé une première activité de mentorat express et de réseautage informel pour les employés handicapés, qui a rassemblé 46 mentorés et 31 mentors, la plupart de ces derniers étant des dirigeants. La séance s'est ouverte avec une présentation sur **le réseautage et l'établissement de relations efficaces**.

La TD a continué, en 2015, d'offrir le programme Taking the Stage. Ce programme a aidé plus de 2 000 femmes **à se sentir à l'aise sous les projecteurs, à libérer le pouvoir de leur voix, à créer de solides scénarios et à avoir une présence dynamique, peu importe où elles se trouvent**.

La TD a aussi continué en 2015 d'offrir le programme Visible Leadership, un programme de leadership intensif sur deux jours destiné aux employés appartenant à une minorité visible et montrant un fort potentiel. Ce programme combine théorie sur les communications, discussions guidées, participation de dirigeants, ateliers en classe, jeux de rôle et analyse personnelle pour **aider les employés à réaliser leur plein potentiel et à développer leur capacité à être des leaders inspirants à chaque interaction**. Près de 150 employés d'un bout à l'autre du pays y ont participé depuis sa création. Le programme s'accompagne d'une année de mentorat de groupe.

La TD a offert des formations particulières à des recrues néo-canadiennes empressées d'apprendre la langue des affaires du pays et de comprendre la culture d'affaires locale pour réussir ici.

## PROMOTIONS

À la TD, nous visons l'amélioration de la **diversité de nos futurs leaders** au moyen de bassins de talents plus diversifiés et d'une approche proactive pour appuyer le cheminement professionnel des femmes et des membres de minorités visibles.

La TD recourt à un solide processus de planification des ressources et de gestion de la relève, qui vise à fournir des **conseils uniformes et des critères communs pour l'évaluation et le perfectionnement des talents**. En 2015, dans le cadre de ce processus, les gestionnaires ont mené des évaluations de talent et ont participé à des rencontres d'étalonnage avec leurs supérieurs, leurs pairs et les RH, en veillant à ce que toutes les évaluations soient objectives et fondées. La diversité des équipes a aussi fait partie des sujets de discussion abordés durant les rencontres d'étalonnage dans chaque secteur d'exploitation.

La TD met l'accent sur un cheminement de carrière et une planification de perfectionnement réfléchis pour ses employés à potentiel élevé et tient compte de la diversité dans la détermination, le perfectionnement et le déploiement de notre bassin de talents. Chaque mois et chaque trimestre, les possibilités de promotion des employés de talent sont évaluées attentivement, notamment au moyen d'un **examen des possibilités de promotion des femmes et des membres des minorités visibles à des postes de direction**.

Les résultats de la planification des ressources de chaque secteur d'activité, y compris **les résultats liés à la diversité**, ont été évalués par le chef de la direction et les chefs de groupe en juin, et les résultats de la planification des ressources de l'ensemble de l'entreprise ont été analysés par le chef de la direction et l'équipe de la haute direction en septembre. Une mise à jour portant sur le talent et comprenant les résultats liés à la diversité a aussi été présentée lors de la réunion du conseil et du comité des ressources humaines, en septembre.

#### **MAINTIEN DES EFFECTIFS ET CESSATIONS D'EMPLOI**

La TD fait régulièrement le point sur l'expérience employé au moyen de son sondage annuel Info TD, qui permet à **chaque employé de fournir une rétroaction sur son niveau global de satisfaction et son expérience à la TD**. Le sondage comporte des questions de nature démographique qui nous permettent de repérer les différences entre l'expérience des employés membres des groupes désignés et celle de leurs homologues (par exemple, les femmes par rapport aux hommes), et de nous assurer que des plans d'action sont mis en place pour répondre aux préoccupations des employés.

#### **MESURES D'ADAPTATION RAISONNABLES**

En 2015, 1 800 demandes ont été traitées dans le cadre du programme d'adaptation du lieu de travail, soit 6 % de plus qu'en 2014. Ce programme offre aux employés des consultations, des rencontres de modification (au besoin) et un suivi pour **confirmer que les mesures d'adaptation sont appropriées et fonctionnelles et qu'elles répondent aux besoins**. Il est soutenu par un budget et des ressources centralisés, qui permettent de fournir et de gérer les mesures d'adaptation de manière uniforme et opportune. Parmi les mesures d'adaptation prises en 2015, mentionnons l'équipement ergonomique, les travailleurs de soutien, les interprètes en langue des signes, l'aménagement des locaux, le rajustement des indicateurs de rendement, la modification des descriptions de tâches ainsi que les appareils et les logiciels d'assistance, autant de mesures qui **permettent aux employés de travailler efficacement**.

L'équipe Technologies d'assistance de la TD a créé et tient un registre des appareils et logiciels fonctionnels auxquels les employés peuvent rapidement accéder. Elle offre de la formation sur l'utilisation des nouveaux équipements ainsi qu'un service de soutien et de maintenance du matériel et des logiciels. En 2015, l'équipe Technologies d'assistance a mis en place 879 solutions **pour donner à 568 employés les moyens de faire leur travail**. L'équipe travaille aussi en consultation avec les secteurs d'activité de la TD pour faire en sorte que l'accessibilité soit prise en considération dans l'élaboration des nouvelles technologies et nouveaux systèmes, afin que tous puissent les utiliser efficacement. L'équipe Technologie d'assistance dispose de deux laboratoires où faire des essais, donner de la formation et accueillir des groupes pour de la sensibilisation.

La TD a son propre interprète en langage ASL et a un répertoire d'autres interprètes auxquels les employés et dirigeants peuvent faire appel. Les services d'interprétation pour nos employés sont payés à même un fonds central, ce qui en favorise l'utilisation.

## Contraintes

Certains employés choisissent de ne pas répondre au sondage sur l'équité en matière d'emploi, malgré les rappels et les campagnes périodiques. D'autres employés répondent au sondage, mais choisissent de ne pas s'identifier comme membre d'un groupe ou rejettent les définitions ou les termes utilisés dans le sondage (p. ex., « minorité visible », « désavantage sur le plan de l'emploi »).

Les taux de représentation des minorités visibles, des personnes handicapées et des Autochtones augmentent habituellement les années où nous repassons le sondage dans toute l'entreprise. Le sondage n'a pas été mené en 2015.

Nous gérons les programmes d'inclusion à l'échelle de l'entreprise; les rapports internes sont produits en conséquence. Les rapports sur l'équité en matière d'emploi ne couvrent que les secteurs de compétence fédérale. C'est pourquoi nous avons deux dispositifs de déclaration.

## Consultations auprès de représentants des employés

Les membres du Conseil des employés pour l'équité en matière d'emploi de la TD se rencontrent chaque trimestre pour évaluer les progrès réalisés dans le cadre du programme d'équité en matière d'emploi de leur secteur d'activité respectif et à l'échelle de l'entreprise. Les représentants offrent des avis, des conseils et des renseignements en vue de mieux réaliser l'équité en matière d'emploi.

## Stratégies futures

En 2016, la TD continuera de mettre en œuvre le plan triennal (2015-2017) sur la diversité, qui comprend les mesures suivantes :

- Le sondage sur l'équité en matière d'emploi Comptez-moi sera mené à l'automne 2016.
- La gouvernance du Conseil de la diversité de la direction sera modifiée de façon à renforcer la direction et à consolider la responsabilité des leaders pour ce qui est des comportements favorisant l'intégration et des résultats au chapitre de la diversité.

- Nous continuerons d'intégrer la diversité à la planification des ressources et de la relève, et de fournir des renseignements et des outils améliorés pour mieux intégrer la diversité et l'inclusion à toute l'entreprise.
- La formation mise à jour sur la diversité et l'inclusion sera rendue accessible à tous les employés.