

Approche de la TD en matière de rémunération globale

Le Groupe Banque TD (la « TD », la « Banque » et « nous ») offre aux employés une rémunération globale composée d'un salaire de base, d'une rémunération variable, d'avantages sociaux ainsi que de régimes de retraite et d'épargne. La philosophie de la TD consiste à offrir une rémunération concurrentielle adaptée, s'il y a lieu, aux différentes pratiques en vigueur dans les endroits où la TD exerce ses activités. En 2021, nous avons dépensé plus de 12,4 milliards de dollars canadiens à l'échelle mondiale en salaires, rémunération incitative et avantages sociaux du personnel.

Rémunération globale des dirigeants et lien avec les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance

Nous adoptons une approche équilibrée en matière de rémunération globale des dirigeants afin de recruter, de maintenir en fonction et de motiver des dirigeants ayant un rendement supérieur, en vue de créer une valeur durable à long terme. Notre circulaire de procuration définit les six principes clés auxquels nous souscrivons lorsque nous élaborons le programme de rémunération des dirigeants et présente des renseignements détaillés sur notre approche. Un des objectifs du programme de rémunération des dirigeants est de récompenser ces derniers pour la mise en œuvre réussie de la stratégie de la TD, y compris les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), conformément aux [engagements communs](#), au [Code de conduite et d'éthique professionnelle](#) et à l'Énoncé d'appétence au risque de la Banque. Par conséquent, la TD intègre

les éléments relatifs aux facteurs ESG dans la détermination du fonds de rémunération variable et l'évaluation du rendement individuel pour les dirigeants.

En 2021, la TD a officiellement ajouté un certain nombre de facteurs ESG aux principales mesures utilisées pour déterminer le fonds de rémunération variable de l'équipe de la haute direction. Ces mesures ESG s'ajoutent aux mesures actuelles sur l'expérience client et sont associées à la stratégie globale sur les facteurs ESG de la TD. Elles comprennent des objectifs liés aux changements climatiques, à la diversité et l'inclusion, et à l'engagement des employés.

Le tableau ci-dessous indique les mesures ESG, les résultats et leurs répercussions sur les primes de rémunération variable des membres de l'équipe de la haute direction en 2021. Pour plus de détails sur notre structure de rémunération des dirigeants, consultez la [circulaire de procuration 2022 de la TD](#).

MESURES ESG	OBJECTIF/MESURE 2021	RÉSULTATS 2021 /COMMENTAIRES	INCIDENCE SUR LE FONDS DE RÉMUNÉRATION VARIABLE
Expérience client	67,1%	✓ 70,2% (3,1% au-dessus de l'objectif)	
Changements climatiques	Progrès dans la définition des objectifs nécessaires à la réalisation du plan d'action sur les changements climatiques	<ul style="list-style-type: none"> ✓ L'objectif de réduction des émissions de GES des champs d'application 1 et 2 a été fixé et communiqué en juillet 2021 ✓ Le plan pour les objectifs du champ d'application 3 (émissions financées) a été établi; le travail pour mettre au point une méthodologie et fixer des objectifs pour les secteurs à forte intensité d'émissions de carbone est en cours ✓ Engagement ferme auprès du secteur, du gouvernement et des décideurs politiques pour encourager l'uniformité et la comparabilité en matière de divulgation des résultats et des progrès 	
	Intégration de la finance durable aux pratiques commerciales	✓ Centre d'expertise sur les enjeux ESG mis sur pied et en activité; plus de 50 projets de finance durable et sur les facteurs ESG sont terminés ou en cours	+4,1%
Diversité et inclusion	Maintenir une représentation de 40% de femmes dirigeantes occupant un poste de vice-présidente (VP) ou d'un échelon supérieur (Canada)	✓ Objectif de 40% de femmes occupant un poste de VP ou d'un échelon supérieur atteint	
	Doubler la représentation des Noirs dans des postes de vice-président ou d'un échelon supérieur en Amérique du Nord d'ici 2022	✓ La représentation augmente chaque année; nous sommes en bonne voie d'atteindre l'objectif en 2022	
	Atteindre une représentation de 25% de Noirs, d'Autochtones ¹ et de membres d'une minorité ² occupant un poste de vice-président ou d'un échelon supérieur en Amérique du Nord d'ici 2025	✓ La représentation augmente chaque année; nous sommes en bonne voie d'atteindre l'objectif en 2025	
Engagement des employés	Engagement des employés dans le premier quartile (4,25) lors du sondage annuel Info TD ³	✓ Résultat du sondage annuel Info TD de 4,27, dépassant l'indice de référence du premier quartile	

1. « Autochtone » désigne toute personne issue des groupes suivants : Premières Nations, Inuits, Métis, Indiens de l'Amérique du Nord, autochtones de l'Alaska, Polynésiens (Hawaï) ou autres.

2. L'expression « membre d'une minorité » désigne toute personne qui n'est pas caucasienne ou qui n'a pas la peau blanche.

3. La TD fait le suivi de l'engagement des employés au moyen du sondage Info TD réalisé à l'échelle de l'entreprise une fois par année.



De plus, le rendement individuel des dirigeants est évalué par rapport à des programmes et principes pertinents qui soutiennent et reflètent les cibles ESG de la TD. Cette évaluation est un élément déterminant de la rémunération variable. Ces programmes et principes incluent les objectifs ESG individuels en fonction du poste, conformément à l'Énoncé d'appétence au risque de la TD, au Code de conduite et d'éthique professionnelle et aux normes culturelles et comportementales incorporées dans les engagements communs et les politiques et programmes en matière de ressources humaines de la TD.

Rémunération globale des employés

La philosophie de la TD en matière de rémunération globale consiste à offrir une rémunération globale concurrentielle fondée sur le rendement, à réduire au minimum les pratiques pouvant donner lieu à des inconduites, à favoriser des résultats uniformes et équitables, de même qu'une harmonisation entre la rémunération des dirigeants et celles des employés, et à reconnaître et récompenser la contribution précieuse de nos collègues. Pour mettre cette philosophie en application, la TD dispose de programmes, de structures et de pratiques de rémunération globale complets et bien établis, conçus dans le but de générer des résultats adéquats pour tous les employés.

Exemples de ces programmes, structures et pratiques de rémunération globale :

- l'admissibilité au programme de rémunération, qui comprend le salaire et la rémunération au rendement, est fondée sur le poste et le niveau de poste et est appliquée uniformément à tous les employés;
- la majorité de nos employés sont payés en fonction de structures salariales bien définies, qui proposent une échelle salariale concurrentielle sur le marché, tout en laissant une marge appropriée dans le but de reconnaître le rendement, l'expérience et les capacités d'une personne;
- ces structures salariales sont fondées sur des analyses du marché et un solide processus d'évaluation des postes qui tient compte de leur description et classe les postes à la complexité et au niveau de responsabilités similaires dans le même niveau de poste;
- les structures salariales et les programmes incitatifs sont régulièrement revus au moyen des renseignements recueillis lors de sondages sur la rémunération menés par des tiers reconnus; les modifications nécessaires sont apportées au besoin pour permettre l'atteinte des résultats appropriés, notamment la capacité à offrir une rémunération concurrentielle sur le marché;
- tous les employés (selon le territoire et le secteur) participent aux mêmes programmes d'avantages sociaux, qui leur procurent choix et souplesse dans la sélection des protections – de soins de santé, de soins dentaires et autres – mises en place pour assurer la santé et le bien-être des collègues; et
- tous les employés (selon le territoire et le secteur) ont la chance de participer aux mêmes régimes de retraite de base (régimes approuvés aux É.-U. et régimes enregistrés au Canada) pour soutenir leur bien-être financier à la retraite.

Supervision de la rémunération globale des employés par le conseil d'administration

Pour nous permettre d'attirer et de maintenir en poste les employés talentueux, ceux-là mêmes qui constituent l'atout principal de la TD, il est essentiel de mettre en œuvre notre philosophie axée sur la rémunération globale, et dont les principaux éléments feront l'objet d'une supervision par le Comité des ressources humaines (CRH) du conseil d'administration. Il incombe au CRH d'assurer la surveillance de la stratégie, des plans, des politiques et des pratiques en matière de rémunération globale de la TD. Ceci se traduit par des responsabilités formelles à l'égard de certains aspects de la rémunération globale des employés, notamment la supervision des principaux régimes de primes de rendement des employés, ainsi que des programmes de retraite et d'avantages sociaux, soit deux volets occupant une place prépondérante dans l'offre de rémunération globale pour tous les employés. Le CRH passe en revue les principes de conception ainsi que les pratiques en matière de gouvernance, y compris une prise en compte appropriée de la conduite et des autres risques. En outre, le comité reçoit régulièrement des mises à jour sur les principales initiatives liées à la rémunération globale destinées aux employés de première ligne, tout en surveillant les résultats en matière de rémunération afin de confirmer une harmonisation des approches appliquées aux dirigeants et aux employés qui ne font pas partie de la direction.

En 2021, la TD a continué d'investir afin d'offrir aux collègues une rémunération globale concurrentielle en augmentant à 18 \$ (ou plus) les salaires de départ partout en Amérique du Nord et en rajustant les échelles salariales au besoin, afin de continuer d'offrir une rémunération concurrentielle. Au cours de l'année, le comité a fait le suivi des résultats de la rémunération des dirigeants par rapport à ceux de l'ensemble des employés et a mis en place des initiatives pour souligner le rôle essentiel joué par les employés qui ont permis le maintien des services de la TD auprès des clients tout au long de la pandémie. Voici certaines tâches réalisées par le comité :

- examen des facteurs de rendement des secteurs utilisés pour déterminer les primes de rendement annuelles destinées à plus de 60 000 employés qui participent aux principaux régimes de primes de rendement offerts par notre entreprise, afin de confirmer que les facteurs utilisés pour les employés étaient équivalents aux facteurs comparables utilisés pour les dirigeants;
- examen des budgets alloués à l'augmentation des salaires de base de fin d'année, afin de confirmer que les budgets prévus pour les employés étaient comparables à ceux pour les dirigeants;
- mise en place d'une Journée du bien-être global, une journée de congé payée offerte aux collègues en 2021 pour se préoccuper de leur bien-être;
- appui de la prime Appréciation des collègues 2021, une prime ponctuelle de cinq actions de la TD versée à plus de 85 000 employés qui ne font pas partie de la direction pour souligner les efforts considérables qu'ils ont déployés tout au long de la pandémie pour aider la Banque, ses clients et les collectivités où elle exerce ses activités.



Rémunération équitable

La diversité et l'inclusion sont des valeurs fondamentales et des priorités stratégiques de notre entreprise. Nous avons pour but de favoriser une culture d'inclusion et d'offrir un environnement de travail qui répond aux besoins de tous nos collègues – un environnement où chaque employé a la possibilité de réaliser son plein potentiel. Dans l'esprit de ces valeurs fondamentales, nous nous engageons à offrir une rémunération équitable à tous les employés.

Comme nous l'avons décrit plus haut dans la section sur la rémunération globale des employés, notre approche à l'égard d'une rémunération équitable repose sur des structures et des programmes de rémunération complets et bien établis. Ces programmes et structures sont conçus pour offrir les mêmes occasions aux employés occupant le même poste, en assurant un traitement juste et équitable à l'interne, tout en reconnaissant les différences en matière d'expérience, de rendement et de contribution.

Pour soutenir ces structures et programmes, nous avons adopté un certain nombre de pratiques en vue d'améliorer l'uniformité et de vérifier la pertinence des résultats. Voici quelques-uns des points saillants :

- des outils qui facilitent la prise de décisions de fin d'année sur le salaire de base et la prime et qui comprennent des lignes directrices visant l'uniformité de ces décisions, ainsi que des formations et d'autres types de soutien offerts aux gestionnaires de personnel;
- les décisions de rendement et de rémunération de fin d'année sont soumises à un processus d'examen pour observer les résultats;
- nous effectuons une analyse statistique détaillée sur la rémunération pour évaluer les différences potentielles des résultats obtenus selon le genre ou l'origine ethnique.

Depuis 2018, nous travaillons avec un tiers pour effectuer annuellement une analyse statistique détaillée sur la rémunération; cette analyse a été ajustée selon les niveaux de poste, l'emplacement géographique et les postes occupés. Nous utilisons ces examens pour surveiller activement nos résultats en matière de rémunération et apporter des modifications au besoin, en vue d'améliorer la cohésion et l'équité à l'échelle de la TD.

Après ajustement en fonction de facteurs comme le niveau de poste, l'emplacement géographique et le poste occupé, l'analyse de 2021, qui comptait plus de 85 000 employés dans le monde, nous a permis de déterminer ce qui suit relativement au salaire de base et à la rémunération globale :

- les femmes ont gagné plus de 99 cents pour chaque dollar gagné par les hommes;
- les membres de minorités visibles⁴ au Canada ont gagné plus de 99 cents pour chaque dollar gagné par les membres de minorités non visibles;
- les membres de minorités aux États-Unis ont gagné plus de 99 cents pour chaque dollar gagné par les membres de groupes non minoritaires.

Notre engagement à offrir une rémunération équitable pour tous les collègues fait partie de notre stratégie complète de diversité et d'inclusion à multiples volets, qui vise aussi à augmenter la représentation des groupes sous-représentés. De plus amples renseignements sur la stratégie générale de diversité et d'inclusion figurent à la page 73 du [Rapport ESG 2021 de la TD](#).

4. L'expression « membre d'une minorité visible » désigne toute personne qui est autre qu'autochtone et qui n'est pas caucasienne ou qui n'a pas la peau blanche.

