

## I. Généralités

La Banque Toronto-Dominion et ses filiales, collectivement connues sous l'appellation Groupe Banque TD (TD), dont le siège social est situé à Toronto, au Canada, emploient plus de 85 000 personnes dans des bureaux situés partout dans le monde. La TD offre une gamme complète de produits et de services financiers à environ 22 millions de clients dans trois principaux secteurs d'activité partout dans le monde :

- **Services de détail au Canada**, y compris TD Canada Trust, Services bancaires commerciaux TD, Financement auto TD, Gestion de patrimoine TD et TD Assurance
- **Services de détail aux États-Unis**, y compris TD Bank, America's Most Convenient Bank, Financement auto TD, Gestion de patrimoine TD et la participation de la TD dans TD Ameritrade
- **Services bancaires de gros**, y compris Valeurs Mobilières TD

**Au 31 janvier 2014**, la TD détenait des actifs totalisant 909 milliards de dollars canadiens et se classait parmi les principales sociétés de services financiers par Internet du monde, avec environ huit millions de clients en ligne et mobiles. La Banque Toronto-Dominion est inscrite à la Bourse de Toronto et à la Bourse de New York sous le symbole « TD ». La Banque Toronto-Dominion est une banque à charte assujettie aux dispositions de la *Loi sur les banques du Canada*. Elle est issue de la fusion, le 1<sup>er</sup> février 1955, de la Banque de Toronto, qui a obtenu une charte en 1855, et de la Banque Dominion, dont la charte remonte à 1869.

Depuis 2005, la diversité demeure une initiative stratégique s'inscrivant dans le cadre de notre vision 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. La TD a mis en place des mesures pour détecter et éliminer les barrières et les préjugés et a réussi à recruter des employés talentueux et compétents pour tous les niveaux de l'entreprise. Au début de 2014, la TD a été nommée parmi les meilleurs employeurs au Canada au chapitre de la diversité pour la troisième année consécutive.

Le présent rapport porte sur la TD au Canada et décrit les initiatives que nous avons entreprises en 2013 (année civile, sauf indication contraire) et les résultats obtenus en ce qui a trait à l'équité en matière d'emploi pour les groupes désignés : les femmes, les minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées.

## II. Données quantitatives

Le taux de représentation global des femmes, des minorités visibles et des personnes handicapées au sein des effectifs de la TD dépasse encore le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre externe. Le taux de représentation des Autochtones est stable par rapport à l'an dernier et nous poursuivons nos efforts en 2014 pour cibler davantage ce groupe dont le taux de représentation est encore inférieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre. Les données sur le flux des



effectifs indiquent que les taux d'embauche pour tous les groupes désignés ont diminué cette année, possiblement parce que les employés tendent à moins s'identifier en tant que membre d'un groupe d'un sondage à l'autre. Notre dernier sondage sur l'équité en matière d'emploi a été réalisé en septembre 2012.

## **FEMMES**

La TD continue de maintenir une forte représentation globale des femmes dans ses effectifs. La représentation des femmes dans la catégorie professionnelle de l'équité en matière d'emploi (CPÉME) 07 et de niveau supérieur continue de dépasser le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre. En 2013, le taux de représentation des femmes était de 61,6 % comparativement à 62,3% en 2012, et demeure supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre, qui est de 56,1 %. Le taux de représentation des femmes dans la CPÉME 01 était de 32,7 % comparativement à 32,0 % en 2012, et demeure supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre correspondant à la CPÉME 01, qui est de 21,8 %.

## **MINORITÉS VISIBLES**

En 2013, les minorités visibles représentaient 28,3 % des effectifs de la TD, ce qui continue d'indiquer une tendance à la hausse (27,5 % en 2011 et 28,0 % en 2012). De plus, ce taux de représentation est nettement supérieur à la disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre (20,8 %), qu'il dépasse de 36,1 %. Les taux de représentation dans toutes les CPÉME sont supérieurs aux taux de disponibilité des bassins de main-d'œuvre correspondants, sauf dans la CPÉME 01, qui affiche un taux de 9,9 % contre un taux de 10,5 % pour le bassin de main-d'œuvre, et dans la CPÉME 13, qui compte seulement quatre employés. Nous continuons de constater des hausses dans presque toutes les CPÉME, sauf dans la CPÉME 07, dont le taux de représentation (34,1 %) est encore supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre correspondant (26,4 %). Nous avons observé une hausse dans la CPÉME 01, qui compte désormais deux membres d'une minorité visible, alors qu'elle n'en comptait aucun en 2013.

## **AUTOCHTONES**

Conformément aux résultats de l'an dernier, les Autochtones représentent 1,2 % des effectifs de la TD; soit un taux inférieur à celui de la disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre, qui est de 1,7 %. En vue de réduire l'écart de représentation des Autochtones, nous avons mis en œuvre des projets de recrutement ciblé en 2013. La TD compte désormais trois employés à temps plein responsables du recrutement axé sur la diversité, dont l'un d'eux est responsable du recrutement auprès des Autochtones. Les taux de représentation des CPÉME 01 et 07 sont supérieurs aux taux de disponibilité de leur bassin de main-d'œuvre respectif. (CPÉME 01 – 1,0 % contre une disponibilité de 0,6 %, CPÉME 07 – 0,8 % contre une disponibilité de 0,7 %).



## PERSONNES HANDICAPÉES

Dans l'ensemble, les personnes handicapées représentent 5,2% des effectifs de la TD en 2013. Il s'agit d'une augmentation notable par rapport à l'année dernière (5,0 %) et d'une valeur supérieure au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre (4,6 %). Seules les CPÉME 03 et 05 affichent encore un taux inférieur au taux de disponibilité de leur bassin de main-d'œuvre respectif. (CPÉME 03 – 4,2 % contre une disponibilité de 4,5 %, CPÉME 05 – 4,7 % contre une disponibilité de 9,5 %).

## III. Mesures qualitatives

### COMMUNICATIONS

La TD continue d'utiliser tous les canaux de communication internes et externes pour renforcer la sensibilisation, la participation et l'engagement à l'égard des objectifs relatifs à l'équité en matière d'emploi, à la diversité et à l'inclusion, ainsi que pour promouvoir une culture unique et inclusive dans le cadre de nos efforts continus pour réaliser notre mission.

En 2013, nous avons continué à présenter du nouveau contenu et des histoires d'employés intéressantes sur notre site intranet relatif à la diversité, l'une des sections les plus visitées de l'intranet, dans le cadre de notre engagement à informer nos employés de nos plans et de nos progrès dans les domaines de l'équité en matière d'emploi, de la diversité et de l'inclusion. Le site contient une section mise à jour sur l'emploi où se trouvent la politique sur l'équité en matière d'emploi, le sondage, le rapport annuel et le plan triennal. En visitant le site, **les employés ont aussi la possibilité de participer continuellement à notre programme de sondage sur l'équité en matière d'emploi, en ligne ou par téléphone.**

**En 2013, la TD a publié à l'externe son rapport annuel sur la responsabilité de l'entreprise 2012. Ce rapport, accessible aux employés de la TD ainsi qu'au grand public, porte notamment sur la gouvernance de la TD en matière de diversité, la diversité des membres du conseil d'administration, les tendances relatives au rendement de la TD en matière de diversité de sa main-d'œuvre par rapport à la disponibilité sur le marché du travail, le Rapport sur l'équité en matière d'emploi TD de 2012 et un aperçu de la stratégie de la TD relative à la diversité des fournisseurs.**

Les leaders des divers niveaux de la TD profitent également de toutes les occasions pour communiquer notre engagement à l'égard de la diversité et de l'inclusion. En 2013, Bharat Masrani, à titre de président du Conseil de la diversité de la direction (CDD) et futur président du Groupe et chef de la direction, Groupe Banque TD, a présenté aux employés les progrès, les réussites et les défis relatifs au mandat visant à favoriser la diversité et l'inclusion, ainsi que les prochaines étapes à réaliser relativement à celui-ci. Ces nouvelles ont été communiquées au moyen d'une vidéo présentant des réponses à une série de questions et d'un article à l'intention des employés publié dans l'intranet de la TD. Par le biais de ces canaux, **les employés étaient invités à participer à des discussions sur la diversité et l'inclusion en publiant des questions, des commentaires et des idées.**



Afin de mieux communiquer la vision et le cheminement de la TD en matière de diversité et d'inclusion, l'équipe Diversité interne a créé des documents infographiques attrayants pour aider les gestionnaires de personnel à mener des discussions plus efficaces avec les membres de leurs équipes. **Ces documents infographiques ont permis à nos gestionnaires de personnel de sensibiliser les employés à la philosophie orientée sur l'équité de la TD, aux groupes que nous visons relativement à l'équité en matière d'emploi, à nos principales réalisations en matière de diversité et aux engagements établis à l'égard de la diversité, de l'inclusion et de l'équité au Canada.**

L'équipe des cadres supérieurs de la TD a également continué de recevoir des rapports trimestriels présentant des données sur le flux des effectifs (embauches, promotions, départs) ainsi que des données sur la représentation dans les effectifs pour permettre une meilleure évaluation des progrès et de la nécessité pour l'entreprise de promouvoir l'équité en matière d'emploi. **Cela a suscité une plus grande responsabilisation à l'égard de l'équité en matière d'emploi, et ce, même au sein des chefs d'unité à l'échelle de l'entreprise.**

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

Un élément important de la mission de la TD consiste à « créer une culture unique et inclusive pour tous les employés ». Nous traduisons ces mots en action grâce à des structures et à des activités de comités actifs qui considèrent la diversité et l'inclusion comme un impératif opérationnel.

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 cadres sont collectivement 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. Partout au pays, plus de 7 000 employés se sont joints à des réseaux de diversité de la TD.

Chaque année, nous continuons d'organiser des activités d'engagement variées telles des tables rondes portant sur les femmes dirigeantes, des activités pour souligner la Journée nationale des Autochtones et des forums sur la sensibilisation à la situation des personnes handicapées.

### **Événements et contributions de la TD en 2013 (quelques exemples)**

1. Nous avons mis en œuvre un plan de communication interne pour sensibiliser les employés à la Journée nationale des Autochtones, qui a eu lieu le 21 juin, et pour continuer de susciter l'intérêt à l'égard de ce groupe pendant le reste de l'année.
2. Nous savons qu'il importe aux yeux de nos employés (actuels et potentiels) et de nos clients que nous démontrions notre engagement envers les communautés autochtones. **En 2013, la TD a investi plus de 1,7 million de dollars dans des initiatives favorables aux communautés autochtones.** La TD a agi à titre de commanditaire principal de la 34<sup>e</sup> assemblée générale annuelle de l'Assemblée des Premières Nations à Whitehorse, au Yukon. Dans le cadre de cet



événement, la TD a été invitée à participer au défilé solennel et à présenter aux délégués, dès la première journée de l'assemblée, une allocution sur les partenariats et l'éducation. La TD a également parrainé la conférence de l'Université Queen's sur les questions relatives aux autochtones dans le domaine de l'éducation postsecondaire et y a participé. En 2013, les Services économiques TD ont rédigé trois rapports pour contribuer aux échanges sur les obstacles et les occasions de nature économique et sociale propres aux Autochtones.

3. Nous savons que les modèles de rôles sont très importants aux yeux de nos employés. **En 2013, des cadres supérieurs autochtones de la TD se sont présentés aux employés au moyen d'une série d'activités dont une séance de clavardage en direct, des déjeuners, des dîners et des activités communautaires.** Nous avons également présenté des employés autochtones en ligne pour que ces derniers puissent parler de leurs expériences aux autres employés de la TD. Les publications et articles liés aux Autochtones ont été consultés à plus de 20 000 reprises. À l'externe, nos cadres supérieurs autochtones étaient visibles par l'intermédiaire des médias.
4. En 2013, plus de 700 employés ont participé à des activités soulignant la Journée nationale des Autochtones.
5. En septembre, la TD a annoncé la formation des Services bancaires aux Autochtones.
6. Cette réalisation a permis de sensibiliser davantage les employés à l'engagement de la TD à l'égard des Autochtones et d'accroître le sentiment de fierté des employés autochtones. **À la fin de 2013, la communauté en ligne consacrée aux Autochtones comptait 534 membres, soit une croissance de 150 % par rapport à 2012.**
7. Nous avons organisé plus de 40 événements du Comité des femmes dirigeantes, dont une tournée de 10 villes à l'échelle nationale pour livrer des messages aux femmes et les inspirer à prendre en charge leur carrière. **Par la suite, le nombre de membres de la communauté en ligne consacrée au Comité des femmes dirigeantes est passé de 3 200 en février 2013 à 5 008 à la fin de 2013, soit une croissance de plus de 56 %.**
8. Nous avons organisé le premier événement de mentorat rapide réservé aux leaders du pipeline membres d'une minorité visible, afin **d'encourager le perfectionnement professionnel des employés membres d'une minorité visible et de démontrer l'engagement de la TD à leur égard.** Nous avons continué **d'étendre notre portée à l'échelle nationale en présentant des cadres issus des minorités visibles lors de divers événements liés au perfectionnement professionnel et à l'avancement ainsi qu'en publiant du matériel en ligne, dont des vidéoblogues et des forums de clavardage avec les cadres supérieurs membres de minorités visibles.**

Nous avons poursuivi le programme du Comité des personnes handicapées cette année en présentant deux événements, tous deux portant sur le thème **Éliminer les obstacles, toutes portes ouvertes**, pour souligner la Journée internationale des personnes handicapées (3 décembre 2013). Ces événements clés ont rassemblé plus de 400 employés handicapés, des alliés et des hauts dirigeants. De plus, ils ont grandement contribué à sensibiliser la direction à



l'importance de souligner les capacités individuelles, à dissiper les mythes et à éliminer les obstacles. **Le réseautage informel a permis aux employés handicapés d'échanger avec des dirigeants et des collègues. La TD a renforcé auprès des gestionnaires de personnel et des dirigeants l'idée qu'embaucher, retenir et former les employés handicapés est non seulement la bonne chose à faire, mais également essentielle à la réalisation de notre mission d'être une banque nord-américaine de premier rang.**

## SYSTÈMES D'EMPLOI

La TD sait que, pour attirer et retenir des employés de talent, elle doit établir un milieu de travail juste, diversifié et inclusif. Pour y parvenir, la TD s'efforce constamment de repérer et d'éliminer les obstacles et les préjugés ainsi que d'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.

Dans le cadre de notre programme de formation relatif à la diversité, tous les nouveaux employés doivent suivre le cours d'apprentissage en ligne intitulé Diversité et inclusion à la TD.

En août 2013, nous avons mis à l'essai un cours sur les préjugés inconscients dans les décisions d'emploi, qui vise à fournir des outils et des moyens pour reconnaître et surmonter les préjugés qui se manifestent lors de la prise de décisions liées au processus d'embauche et de planification des ressources. **Plus de 30 apprenants ont participé à ce projet pilote; ils ont exprimé des commentaires positifs et donné des conseils quant à la manière d'améliorer le contenu en vue du lancement en 2014.**

En 2013, nous avons lancé une séance de sensibilisation à la santé mentale à laquelle plus de 2 000 employés, gestionnaires de personnel et membres de la direction ont participé. Les objectifs de la formation étaient les suivants : comprendre l'incidence des problèmes de santé mentale; réduire la stigmatisation et la peur associées aux problèmes de santé mentale en milieu de travail, et découvrir les ressources de la TD conçues pour appuyer les employés et les membres de leur famille. **Le programme a suscité un dialogue positif au sujet des mythes et des obstacles associés aux personnes dont le handicap n'est pas visible en milieu de travail.**



## Initiatives pour les groupes désignés

### RECRUTEMENT

Afin d'accéder aux bassins de candidats les plus vastes et les plus diversifiés possible, nos efforts de recrutement sont axés sur l'établissement de relations actives avec des organismes régionaux et nationaux bien respectés au sein des collectivités qu'ils servent. Cette approche a été particulièrement utile pour recruter des candidats membres de communautés autochtones. Nous collaborons étroitement avec ces organismes et leurs candidats afin de bien informer ces derniers au sujet de la culture, des compétences recherchées, des attentes et des occasions de carrière à la TD, et de les mettre sur la voie de la réussite. De plus, nous sensibilisons les employés à l'interne à l'égard de la culture et des besoins en matière d'adaptation des divers candidats.

En plus d'afficher des postes, la TD a recours à plusieurs relations axées sur la diversité pour promouvoir les emplois offerts.

#### **Voici quelques exemples d'activités de recrutement ciblé auprès de la communauté autochtone :**

- Nous avons participé au salon national de l'emploi L'intégration : ça travaille! et au salon de l'emploi virtuel du Conseil des Ressources Humaines Autochtone.
- Nous avons participé à des salons de l'emploi et à des séances de réseautage des organismes Miziwe Biik Aboriginal Employment and Training, à Toronto, PAYE (Partnership to Advance Youth Employment), Kagita Mikam Aboriginal Employment & Training et Ottawa Aboriginal Coalition, à Ottawa, le Native Education Centre à Vancouver, et Ch'nook de l'Université de la Colombie-Britannique.
- Nous avons établi des relations avec des regroupements d'étudiants autochtones de collèges et d'universités partout au Canada. Nous avons organisé des séances d'information auprès d'étudiants pour leur présenter les occasions de carrière à la TD.
- Nous avons participé à la conférence nationale de l'Association canadienne des spécialistes en emploi et des employeurs pour promouvoir les efforts de la TD visant à recruter des étudiants et des diplômés autochtones auprès de directeurs de centres d'emploi à l'échelle nationale.
- Dans le cadre de nos partenariats avec des établissements postsecondaires, plusieurs de nos secteurs d'activité ont pris part à **15 activités de recrutement d'employés autochtones sur et hors campus**. Pour attirer davantage de candidats autochtones, nous nous sommes associés à Jobpostings.com pour concevoir une page publicitaire entièrement consacrée au recrutement d'employés autochtones qui a été publiée dans l'édition de novembre 2013.
- En plus de nos relations axées sur la diversité, les ressources de la TD consacrées au recrutement d'employés autochtones se concentrent sur l'établissement de relations de confiance avec des écoles, des organismes étudiants et des organismes communautaires autochtones pour présenter les possibilités de carrières à la TD et attirer des candidats qualifiés. Les membres du Cercle d'employés autochtones à la TD appuient également les activités de recrutement et recommandent des employés.



- **Les cadres supérieurs autochtones sont très actifs dans les collectivités et établissent des liens avec les universités et les collèges. Ils participent souvent à des événements à titre de conférenciers et pour rencontrer des groupes d'étudiants afin de leur parler de leurs expériences et des nombreuses perspectives de carrière dans le secteur bancaire et plus particulièrement à la TD.**
- Nous avons établi de solides relations et organisé des activités avec d'autres partenaires comme Lime Connect à Toronto et à Vancouver (pour les personnes handicapées), participé aux séances de Speed Mentoring d'ACCESS (pour les minorités visibles), au salon de l'emploi Miziwe Biik (pour les Autochtones) et au Programme de retour au travail de la Rotman School of Management (pour les femmes dirigeantes).
- Nous collaborons avec de nombreuses agences de recrutement pour faire en sorte que nous ayons accès au plus vaste bassin d'employés de talent. Avant de collaborer avec une agence de recrutement, nous évaluons ses pratiques en matière de diversité et vérifions si elle puise ses candidats parmi les plus vastes bassins de ressources qualifiées sur le marché. Nous évaluons également la portée de l'agence et sa réputation auprès des divers bassins de candidats, ses connaissances du marché et son accès à celui-ci, sa compatibilité avec les pratiques et la culture de la TD, de même que sa capacité à représenter notre marque. **À la fin de 2013, nous avons commencé à exiger que toutes les agences de recrutement de cadres nous fournissent des listes de candidats diversifiés et nous vérifions le respect de cette exigence.**
- La TD gère un certain nombre de programmes de rotation pour les nouveaux employés qui nous aident à repérer et à recruter des candidats diversifiés. Notre programme de retour au travail est un programme de rotation sur deux ans offert aux hommes et aux femmes qui se sont absentés du marché du travail pendant au moins cinq ans. Chaque année, notre programme de retour au travail aide une trentaine de femmes qui se sont absentées du marché du travail à accéder à des postes de direction de niveau intermédiaire. **Depuis le lancement, en 2010, la TD a embauché 23 employés par l'entremise des programmes de retour au travail de la Rotman School of Management et de la TD.**
- Nous avons établi un partenariat avec le Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC), qui aide les nouveaux immigrants à trouver un emploi au Canada. Depuis la création du partenariat en 2005, **les employés de la TD ont établi 1 200 relations de mentorat, à la suite desquelles 10 % des mentorés ont accédé à des postes au sein de la TD. En 2013, la TD a été reconnue lors des TRIEC Mentoring Partnership Awards pour avoir offert plus de 1 000 relations de mentorat.**

## **FORMATION ET PERFECTIONNEMENT**

En 2013, la TD a poursuivi son programme de mentorat de groupe offert aux employés de tous les domaines d'intervention, dont les femmes, les minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées. **En 2013, 136 employées étaient des mentorés et 21 ont agi comme mentor; 40 employés membres d'une minorité visible ont participé à un groupe de mentorat et 8 employés membres d'une minorité visible ont agi comme mentor. En général, les mentorés ont**





**signalé que le programme de mentorat leur a procuré de l'expérience, des occasions de perfectionnement et une exposition accrue à l'entreprise.**

**Quarante employés autochtones ont participé au programme de mentorat de groupe; cinq des mentors étaient autochtones. En ce qui concerne les personnes handicapées, huit de celles-ci se sont inscrites à un groupe et deux ont joué un rôle de mentor. Trois des huit (37,5 %) participants ont accédé à de nouvelles fonctions (promotions) depuis le début de leur participation au programme de mentorat pour les personnes handicapées.**

Investir dans la formation axée sur les compétences pour favoriser le développement – la TD a offert le programme Taking the Stage conçu pour améliorer les compétences en matière de présentation à des centaines de femmes occupant des postes de cadres supérieurs. Ce programme **a montré aux femmes comment se sentir à l'aise sous les projecteurs, libérer le pouvoir de leur voix, créer de solides scénarios et avoir une présence dynamique, peu importe où elles se trouvent.**

## **PROMOTION**

La TD continue de recourir 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, incluant des ressources de soutien exhaustives pour les RH et les gestionnaires de personnel. En 2013, dans le cadre de ce processus, les gestionnaires ont mené des évaluations de talent et ont participé à des rencontres d'étalonnage avec leur direction, leurs pairs et les RH, en veillant à ce que toutes les évaluations soient objectives et fondées. **La diversité des équipes a fait partie des sujets de discussion abordés durant les rencontres d'étalonnage dans chaque secteur d'exploitation.**

La TD continue de mettre 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 durant la détermination, le perfectionnement et le déploiement de notre bassin de talents. Chaque mois et chaque trimestre, les leaders principaux des RH et le cadre responsable évaluent attentivement les possibilités de promotion des employés de talent, y compris **les possibilités de promotion des femmes et des membres des minorités visibles.**

Les résultats de la planification des ressources de chaque secteur d'activité, y compris les **résultats liés à la diversité**, sont évalués par le chef de la direction et les chefs de groupe au mois de juin et les résultats de la planification des ressources de l'ensemble de l'entreprise sont analysés par le chef de la direction et l'équipe de la haute direction au mois de septembre. Une mise à jour portant sur le talent, comprenant les résultats liés à la diversité, est présentée dans le cadre de la réunion du comité des ressources humaines au mois de septembre.

À la TD, nous continuons de mettre l'accent sur 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. Ainsi, le nombre de promotions d'employés membres des minorités visibles occupant des postes de haute direction représente 7,7 % de l'ensemble des embauches dans la CPÉME 01 comparativement à 0 % en 2012.



En ce qui concerne les femmes promues parmi l'ensemble des femmes dans la CPÉME 01, leur taux de promotion (9,0 %) est un peu plus élevé que celui des hommes (7,8 %).

## **FIDÉLISATION ET CESSATION D'EMPLOI**

La TD surveille régulièrement l'indice de l'expérience employé de ses effectifs au moyen de son sondage annuel Info TD. Ce sondage est conçu pour permettre à chaque employé de fournir une rétroaction concernant son niveau de satisfaction et son expérience à la TD. Le sondage comporte des questions de nature démographique qui permettent aux employés de s'identifier en tant que membre d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi. Ces questions de nature démographique nous aident à mesurer les écarts relatifs à l'expérience employé des membres des divers groupes (p. ex. : comparer l'expérience des femmes à celle des hommes) et à mettre en œuvre des plans d'action pour nous aider à répondre aux préoccupations des employés.

Connections, notre plateforme de médias sociaux interne, constitue un autre médium utilisé pour nous informer au sujet des besoins changeants de nos employés. Grâce au dialogue ouvert favorisé par Connections, nous connaissons mieux les obstacles auxquels font face nos collectivités diversifiées.

La TD fait de plus en plus appel à Connections pour créer un dialogue avec des modèles visibles issus des diverses communautés dont font partie ses employés. En 2013, nous avons davantage eu recours aux blogues pour encourager les groupes désignés relativement à l'équité en matière d'emploi à se joindre à des communautés en ligne dans Connections. **À la fin de 2013, les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles occupant des postes de direction dans différentes unités et de différents niveaux avaient traité de sujets liés au perfectionnement professionnel, au leadership et à l'équilibre entre travail et vie personnelle. À la fin de 2013, plus de 10 500 employés s'étaient joints aux communautés liées à la diversité dans Connections, comparativement à 7 500 en 2012, soit une augmentation de 40 %.**

**À l'exception des Autochtones, le taux de rétention de tous les groupes est supérieur à celui de la population générale.**

## **MESURES D'ADAPTATION RAISONNABLES**

La TD continue à offrir à ses employés l'accès aux applications et aux outils dont ils ont besoin pour être efficaces et réussir dans leurs fonctions. En 2013, la TD a continué à soutenir un processus uniforme au moyen d'un budget et de ressources centralisés, de manière à fournir de l'expertise sur l'adaptation du milieu de travail et à réduire les délais liés à la mise en place des mesures d'adaptation appropriées.

La TD fait appel au directeur du Programme d'adaptation du lieu de travail et à des coordonnateurs des RH pour gérer le Programme d'adaptation du lieu de travail. Leurs tâches comprennent la gestion des demandes, le soutien et le suivi auprès des employés pour s'assurer que les mesures d'adaptation mises en place sont adéquates, fonctionnelles, répondent aux besoins et éliminent les obstacles. **À l'exercice 2013, plus de 1 600 demandes d'adaptation ont été traitées dans le cadre du Programme d'adaptation du lieu de travail.**



En 2013, la TD a créé deux nouveaux comités des personnes handicapées : le Comité expérience employé des personnes handicapées et le Comité expérience employé des personnes handicapées, Services immobiliers de l'entreprise. L'objectif de chacun de ces comités consiste à améliorer le programme en place et les emplacements de la TD, afin de créer une expérience employé positive en rendant nos installations plus accessibles et en favorisant la diversité. En 2013, la TD a embauché un interprète gestuel afin de répondre aux besoins de nos employés sourds ou malentendants. Cet interprète relève du directeur du Programme d'adaptation du lieu de travail.

Pour offrir un soutien relatif aux mesures d'adaptation technologiques, la TD a mis en place le Centre d'excellence en matière d'accessibilité des TI. Ce dernier offre une gamme complète d'appareils et de logiciels fonctionnels auxquels les employés peuvent rapidement accéder. L'équipe du Centre d'excellence en matière d'accessibilité des TI offre une formation sur l'utilisation du matériel et des logiciels ainsi qu'un service de soutien et de maintenance pour ceux-ci. Depuis la création du programme en 2006, le Centre d'excellence en matière d'accessibilité des TI a réalisé plus de 2 000 adaptations et déployé plus de 3 000 articles technologiques à nos employés. **En 2013 seulement, le Centre a mis en œuvre 861 solutions permettant à 586 employés handicapés de s'acquitter efficacement de leurs tâches.**

## Contraintes

Certains employés choisissent de ne pas répondre au sondage sur l'équité en matière d'emploi ou de ne pas s'identifier en tant que membre d'un groupe.

Certains employés rejettent les définitions présentées dans le sondage (p. ex., certaines personnes qui ne sont pas de race blanche s'opposent au terme « minorité visible » et certaines personnes handicapées ne se sentent pas « désavantagées sur le plan de l'emploi »).

La concentration géographique de la population autochtone ne correspond peut-être pas avec les endroits où il existe le plus grand nombre de possibilités d'emploi à la TD.

Le marché difficile constitue une contrainte, d'autant plus que de nombreux Autochtones souhaitent occuper des postes situés à proximité de leur résidence, comme des postes dans le secteur des ressources naturelles pour lequel les salaires sont beaucoup plus élevés que ceux du secteur bancaire.

## Consultations auprès de représentants des employés

Les membres du Conseil des employés pour l'équité en matière d'emploi de la TD se rencontrent tous les trimestres pour évaluer le progrès réalisé dans le cadre du programme d'équité en matière d'emploi et pour échanger des avis, des conseils et des renseignements en vue d'améliorer les réalisations au chapitre de l'équité en matière d'emploi à l'échelle de l'entreprise.

La dernière réunion du Comité en 2013 a eu lieu le 20 novembre. La réunion a porté sur l'état actuel des communications concernant l'équité en matière d'emploi et les manières d'améliorer celles-ci en



2014. Nous avons aussi amélioré le site Web de la TD pour accroître la visibilité du sondage sur l'équité en matière d'emploi auprès de tous les employés.

## Stratégies futures

En 2014, la TD continuera à mettre en œuvre son plan triennal lié à la diversité.

- Nous avons embauché un employé chargé d'élaborer et de diriger la stratégie de recrutement liée à la diversité de la TD, qui prévoit la mise en œuvre des tactiques suivantes en 2014 :
  - Bâtir et approfondir nos relations actuelles avec les organismes communautaires pour accéder à des bassins de candidats plus diversifiés.
  - Tirer profit des médias sociaux, des associations et des partenariats pour mieux cibler et attirer des candidats plus diversifiés.
  - Adapter la langue d'affichage afin d'attirer des candidats diversifiés.
  - Faire connaître davantage et rendre plus efficaces les programmes de recommandation de candidats au sein de divers réseaux d'employés.
  - Exiger que les agences de recrutement de cadres fournissent des listes de candidats diversifiés et vérifier le respect de cette exigence.
  - Tirer profit de programmes existants sur les campus en faisant leur promotion auprès de différentes sources de candidats.
  - Promouvoir les avis électroniques de la TD pour faire connaître les possibilités d'emplois auprès de candidats diversifiés.
  - Continuer à intégrer la diversité à la planification des ressources et de la relève, et fournir des renseignements et des outils améliorés servant à intégrer la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de l'entreprise.

Voici d'autres exemples de projets à long terme :

- Concevoir et mettre en œuvre notre prochain plan triennal lié à la diversité.
- Continuer à intégrer la diversité à la formation pour tous les employés et les cadres, de manière à améliorer les compétences interculturelles et à lutter contre les préjugés inconscients.
- Continuer à faire participer les leaders aux initiatives sur la diversité dans leur unité et à faire en sorte qu'ils en prennent la responsabilité (p. ex., mentorat individuel, participation à un comité).
- Élaborer un réseau d'alliés pour aider à soutenir chacun de nos groupes visés par l'équité en matière d'emploi.
- Continuer à établir des relations positives et à promouvoir la marque de la TD en tant qu'employeur au sein des collectivités autochtones.

