

Rapport du panel 2013

La TD rend compte de son rendement en matière de responsabilité d'entreprise depuis 2002 et a commencé à intégrer les commentaires de panels dans le Rapport sur la responsabilité d'entreprise de 2011. Pour favoriser un dialogue ouvert, la TD a engagé la société de conseils indépendante Solstice Sustainability Works à titre de modérateur dans le cadre du processus d'examen par les parties prenantes. Le présent rapport a été préparé par Solstice; les sections « Notre réaction » ont été ajoutées par la TD. Les commentaires des panélistes influencent la TD dans son évaluation de l'importance des enjeux et dans sa façon de rendre compte de la responsabilité d'entreprise, en plus de contribuer à tracer la voie pour devenir la meilleure banque. Au nom de la TD, nous voudrions remercier tous les participants d'avoir mis à profit leur expérience et leur vision.

Structure du panel et méthode

L'examen par un panel de parties prenantes a été mené par des panélistes qui se sont réunis à Toronto en octobre 2013; des entrevues ont été réalisées avec les intervenants qui ne pouvaient pas prendre part à la réunion. Le panel était constitué d'anciens participants auxquels se sont ajoutées de nouvelles voix. La TD a sélectionné, avec notre collaboration, des panélistes ayant divers bagages de connaissances et d'expérience, désireux d'exprimer des commentaires constructifs en toute franchise. Certains avaient une expertise en matière de production de rapports sur la responsabilité d'entreprise; d'autres partageaient les intérêts des principales parties prenantes de la TD; d'autres encore avaient une expérience pertinente liée aux problématiques sociales, environnementales ou de gouvernance qui touchent la TD. Bien que nous n'ayons pas organisé de réunion aux États-Unis cette année, le panel comptait des représentants d'organismes présents aux États-Unis. Les panélistes ont pris soin de mettre en lumière les différences entre les deux pays, le cas échéant. Nous tenons à remercier chaleureusement tous les participants :

Panel de parties prenantes 2013

Yolanda Banks, Exportation et développement Canada
Neil Crawford, Aon Hewitt
Monica Da Ponte, WWF Canada
Wesley Gee, The Works Design
Paula Glick, MSCI
James Gray-Donald, Bentall Kennedy
Karim Harji, Purpose Capital
Mimi Marrocco, Université de Toronto
Doug Morrow, Corporate Knights
Christine Nunez, Atkinson Foundation
Christopher Ragan, Université McGill
Shannon Rohan, SHARE
Barbara Turley-McIntyre, Groupe Co-operators

Afin de se préparer, les panélistes ont lu le Rapport sur la responsabilité d'entreprise de la TD 2012, le Rapport des panels de l'an dernier, ainsi que la version préparatoire de l'évaluation de l'importance des enjeux. Après avoir accueilli le groupe, les représentants de la TD ont quitté les lieux pour que les panélistes se sentent à l'aise d'émettre des commentaires en toute franchise et de proposer des améliorations. La discussion du panel visait trois objectifs :

- Commenter le rendement de la TD en ce qui concerne les enjeux qu'elle considère comme importants;
- Contribuer à établir un ordre de priorité pour les enjeux de développement durable pour cette année;
- Discuter de la façon dont les enjeux de développement durable sont susceptibles d'évoluer à moyen terme.

Après la réunion, l'animateur a transmis des notes détaillées aux membres du panel pour que ces derniers en vérifient l'exactitude, puis il a rédigé le présent Rapport du panel. Les dirigeants de la TD en ont pris connaissance et ont formulé des réponses. Par la suite, les membres du panel ont reçu la version définitive du Rapport du panel et accepté que leur nom y figure. La TD a remboursé les frais de déplacement des panélistes et leur a offert de faire un don en leur nom à l'un des organismes de bienfaisance désignés.

Commentaires des panélistes

La volonté de s'améliorer et l'ouverture de la TD dans le cadre de l'examen par les parties prenantes ont incité les participants à formuler les commentaires qui suivent dans une visée d'amélioration continue.

Première partie : Commentaires sur la façon dont la TD produit ses rapports sur la responsabilité d'entreprise

Les panélistes notent que la TD est déjà un chef de file en la matière. Toutefois, comme les attentes ne cessent d'augmenter, la TD doit faire encore mieux pour conserver une position de tête. Le panel a formulé les recommandations générales ci-dessous dans le but d'améliorer les futurs rapports.

Contextualiser le rendement

Le panel a répertorié trois types de renseignements contextuels qui aideraient les lecteurs à mieux interpréter et évaluer le rendement de la TD en matière de responsabilité d'entreprise :

- Des données de référence, particulièrement en ce qui concerne les normes du secteur et le rendement des pairs;
- Des exigences réglementaires ou des seuils, pour montrer que la TD dépasse les critères de conformité;
- Des ratios, pour mesurer l'incidence de la TD à l'aune des conditions économiques, environnementales et sociales globales.

« Nous n'avons pas en main tous les éléments contextuels qui nous permettraient de comparer le rendement de la TD à celui des autres institutions financières, à ses objectifs et à sa stratégie d'entreprise. »

Situer les objectifs dans la vision de la TD

Chacun des quatre axes de la responsabilité d'entreprise à la TD fait l'objet d'un tableau des résultats où sont inscrits des objectifs, dont certains sont associés à des cibles précises. Les panélistes jugent que les objectifs et les cibles dans leur ensemble ne brossent pas un portrait clair du rendement de la TD en lien avec sa vision. Ils proposent les améliorations suivantes :

- Établir des objectifs sur plusieurs années pour chaque axe, pour que la vision se matérialise suivant un chemin précis;
- Établir des cibles annuelles qui serviront de jalons dans le processus d'atteinte des objectifs;
- Choisir des cibles répondant aux critères SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporelles).

« Montrez-nous comment le rendement mesuré en fonction des cibles va mener à l'atteinte des objectifs globaux. »

Offrir plusieurs niveaux de renseignements pour dresser un portrait complet

La TD traite dans ses rapports de plusieurs problématiques complexes. Les lecteurs peuvent avoir besoin de divers types de renseignements pour comprendre le rendement de la TD. Voici les recommandations du panel :

- Présenter un fil conducteur : pourquoi cette problématique est-elle importante pour la TD et ses parties prenantes, et comment les efforts de la TD entraînent-ils des améliorations?
- Établir des critères de rendement : comment la TD définit-elle un bon rendement en ce qui concerne cette problématique? Se reporter aux normes du secteur ou aux exigences réglementaires, le cas échéant.
- Expliquer les systèmes de la TD qui permettent de gérer les risques ou d'améliorer les conditions. Il ne s'agit pas uniquement de décrire les systèmes, mais aussi de démontrer, au moyen de données, qu'ils fonctionnent.
- Donner la parole à des tierces parties ou présenter des exemples qui incarnent la problématique. Relater des erreurs et souligner les apprentissages qu'en a tirés la TD.
- Planifier l'avenir : tracer une trajectoire vers la vision.

« Demandez au chef de la direction de raconter une histoire passionnante et servez-vous du rapport pour l'appuyer. »

Tenter de regrouper des problématiques

Les panélistes font remarquer que certaines problématiques sont interreliées, mais traitées de façon indépendante dans le Rapport sur la responsabilité d'entreprise. Ils aimeraient que les problématiques soient davantage intégrées. La TD pourrait progresser encore davantage en coordonnant ses efforts

dans plusieurs domaines. Par exemple, la question de la littératie financière peut être liée à celle de la prestation de services bancaires accessibles favorisant l'intégration, deux questions dont on peut tenir compte au moment de créer de nouveaux produits et services. De plus, le panel recommande d'élargir la vision de l'investissement, de l'engagement et du développement au sein des collectivités pour que le travail de renforcement des collectivités fait par la TD inclue l'offre de produits, de services et de conseils destinés à répondre à leurs besoins.

« Il faut savoir reconnaître les liens entre les différentes problématiques, les situer les unes par rapport aux autres. »

Penser aux besoins des lecteurs

Le panel comprend que le Rapport sur la responsabilité d'entreprise de la TD a plusieurs fonctions et plusieurs types de destinataires. Les panélistes encouragent la TD à mettre l'accent sur la reddition de comptes en matière de responsabilité d'entreprise dans son ensemble, plutôt que sur le seul Rapport sur la responsabilité d'entreprise. Ainsi, les différents destinataires peuvent choisir ce qui répond le mieux à leurs besoins. Certains lecteurs s'intéressent davantage à la qualité des données et accordent beaucoup d'importance aux tendances, aux données de référence et aux ratios. D'autres veulent se faire raconter une histoire qui relie les problématiques et montre que la TD fait des progrès relativement aux questions les plus importantes. Pour eux, les données ne servent qu'à appuyer l'histoire. Le panel relève également un certain cynisme ambiant par rapport à la responsabilité d'entreprise et presse la TD de reconnaître ses lacunes et de souligner les mesures prises pour y remédier. Ainsi, le Rapport sur la responsabilité d'entreprise et la TD elle-même gagneront en crédibilité.

« L'exercice du Rapport sur la responsabilité d'entreprise est peu crédible, car il n'expose que les bonnes nouvelles; la TD ne met pas assez de l'avant ses défis. »

En plus de ces recommandations générales, le panel a indiqué des possibilités d'améliorations précises en ce qui concerne la divulgation pour plusieurs problématiques. Elles sont incluses dans le tableau de la section suivante.

Deuxième partie : Commentaires sur le rendement de la TD en matière de responsabilité d'entreprise

Les membres du panel ont discuté du rendement de la TD en ce qui concerne des groupes de problématiques importantes et l'ont évalué en fonction de l'échelle suivante :

1. Les mesures prises par la TD sont en phase avec l'importance qu'elle accorde à la question;
2. Les mesures prises font de la TD un chef de file dans le secteur bancaire;
3. Les mesures prises par la TD sont insuffisantes ou inefficaces;
4. Les informations contenues dans le Rapport sur la responsabilité d'entreprise ne suffisent pas pour tirer des conclusions.

Problématiques pour lesquelles la TD a pris des mesures appropriées

Le tableau ci-dessous présente les questions pour lesquelles le panel a jugé que les mesures prises par la TD étaient en phase avec l'importance qu'elle leur accorde. Les panélistes ont souligné les pratiques

gagnantes de la TD et relevé certains projets qui montrent que la TD fait partie des meneurs dans le secteur bancaire, mais n'ont pas jugé que la TD se distinguait de ses concurrents dans aucun domaine. Des suggestions qui permettraient à la TD d'être un chef de file sont présentées dans la troisième colonne. Des propositions d'améliorations dans la divulgation sont indiquées dans la colonne de droite.

« Qu'est-ce que le leadership? C'est quelque chose qui va au-delà de la conformité et des pratiques gagnantes actuelles; quelque chose qui définit les priorités pour le secteur en ce qui concerne une problématique. »

Problématiques importantes	Quels sont les bons coups de la TD?	Que pourrait faire de plus la TD?	Quels autres renseignements devraient être fournis?
Accessibilités des services bancaires et intégration	<ul style="list-style-type: none"> Le service SimplÉpargnes (programme d'épargne automatique) pourrait être une première dans le secteur. La TD se conforme aux exigences réglementaires en ce qui a trait aux services de base et à l'accessibilité physique de ses succursales. Le rendement est meilleur aux États-Unis, où la réglementation est encore plus exigeante. 	<ul style="list-style-type: none"> Dépasser les exigences de conformité. Tenir compte du besoin des personnes à faible revenu d'avoir accès à des produits d'épargne et de crédit, ainsi qu'à des conseils financiers. Innover dans la création de produits et services pour personnes à faible revenu (p. ex. des services bancaires dans les réserves). 	
Dons aux collectivités	<ul style="list-style-type: none"> La TD atteint le seuil de référence d'Imagine Canada en matière de philanthropie (le seuil est fixé à 1 % des revenus moyens; la TD atteint 1,3 %). 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluer l'incidence des activités subventionnées par la TD. Adopter une vision élargie, plus stratégique, pour renforcer les collectivités grâce à l'innovation dans les activités bancaires de base. 	<ul style="list-style-type: none"> Divulguer les groupes de référence et le contexte; les États-Unis et le Canada ont des exigences différentes.
Diversité et égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> Le panel constate que le cadre juridique entraîne un bon rendement dans ce domaine. Au Canada, la TD fait aussi bien que toutes les grandes banques. 	<ul style="list-style-type: none"> Continuer de soutenir la diversité en milieu de travail à tous les échelons. 	

Problématiques importantes (suite)	Quels sont les bons coups de la TD?	Que pourrait faire de plus la TD?	Quels autres renseignements devraient être fournis?
Responsabilité environnementale et sociale à l'égard du financement (Remarque : la TD a été évaluée par rapport à un groupe de comparaison de banques nord-américaines. Si le groupe de comparaison avait été constitué d'institutions financières mondiales, le rendement de la TD aurait été considéré comme insuffisant.)	<ul style="list-style-type: none"> • La politique de gestion des risques environnementaux et sociaux s'applique à toutes nos opérations bancaires de gros et commerciales. • La TD définit clairement les exclusions dans sa politique de prêt. • La TD est signataire des Principes de l'Équateur et divulgue le nombre de projets évalués. • La TD participe au groupe de travail technique du protocole des GES, dans le cadre des initiatives financières du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE). • La TD a calculé le risque lié au carbone de ses opérations. 	<ul style="list-style-type: none"> • La TD est à la traîne des institutions financières européennes, particulièrement en ce qui concerne la divulgation. • S'engager à réduire son exposition au risque lié au carbone. • Inclure des clauses liées à la responsabilité environnementale et sociale dans ses contrats de prêt. • Traiter des droits de la personne de façon plus claire dans le Rapport sur la responsabilité d'entreprise; la problématique dépasse les droits des autochtones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expliquer davantage le processus de gestion des risques environnementaux et sociaux, par exemple en divulguant la composition des équipes qui prennent les décisions ainsi que les critères qu'elles utilisent. • Divulguer davantage de renseignements sur chaque projet financé; faire preuve de transparence quant aux projets de sables bitumineux. • Mesurer et divulguer les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées aux projets financés (« émissions financées »).
Environnement (opérations vertes)	<ul style="list-style-type: none"> • Le rapport contient beaucoup de données. 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer le lien avec la politique de gestion des risques environnementaux et sociaux. L'empreinte écologique de la TD n'est rien en comparaison de sa capacité à influencer les autres. 	
Littératie financière	<ul style="list-style-type: none"> • La TD fait office de chef de file parmi ses pairs, mais son leadership serait encore plus grand avec une approche coordonnée en matière d'accessibilité aux services bancaires et de service à la clientèle. • Établir des partenariats avec les collectivités est une approche qui fonctionne. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se servir des apprentissages des programmes de littératie financière pour élaborer des produits et services. • Ne pas exagérer l'importance des programmes de littératie financière : souvent, les personnes à faible revenu ne manquent pas tant de notions financières que de produits, services et conseils pertinents; il faut 	<ul style="list-style-type: none"> • Divulguer les partenaires aux États-Unis. • Expliquer comment le cursus est élaboré. Les bons programmes correspondent à des besoins avérés des collectivités. • Utiliser des mesures cohérentes pour évaluer l'incidence des programmes au Canada et aux États-Unis.

		donc lier cette question à l'accessibilité des services bancaires et au service à la clientèle.	
Droits des travailleurs	Aucun renseignement fourni.		
Engagement des parties prenantes		<ul style="list-style-type: none"> Traiter comme une question de processus, non pas comme une problématique importante. 	

Problématiques pour lesquelles la TD a pris des mesures insuffisantes ou inefficaces

La question du logement à prix abordable est l'une de celles pour lesquelles les différences entre les contextes canadien et américain pourraient influencer le rendement. Le panel a conclu que la TD en faisait assez aux États-Unis, où la situation est davantage réglementée, mais non au Canada.

Problématiques importantes	Quels sont les bons coups de la TD?	Que pourrait faire de plus la TD?	Quels autres renseignements devraient être fournis?
Logement à prix abordable (Remarque : les mesures sont considérées comme appropriées aux États-Unis, mais non au Canada.)	<ul style="list-style-type: none"> Le rendement semble meilleur aux États-Unis parce que les exigences réglementaires y sont plus strictes. 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer des produits tout en défendant les politiques publiques de logement à prix abordable. 	

Problématiques que le panel ne pouvait pas évaluer

Le panel n'a pas pu tirer de conclusion quant à plusieurs problématiques puisqu'il ne disposait pas de l'information contextuelle qui lui aurait permis de distinguer la TD de ses pairs, de voir si la TD dépasse les exigences de conformité ou de mettre le rendement de la TD en perspective. Même si la TD prend des mesures louables, les panélistes notent qu'ils ne peuvent pas dire s'il s'agit de mesures exemplaires ou de la norme dans le secteur bancaire. Des suggestions de renseignements additionnels à divulguer pour mieux évaluer le rendement se trouvent dans la colonne de droite.

Problématiques importantes	Quels sont les bons coups de la TD?	Que pourrait faire de plus la TD?	Quels autres renseignements devraient être fournis?
Gouvernance d'entreprise			<ul style="list-style-type: none"> Définir comment la TD mesure un bon rendement, notamment les critères utilisés et les cibles fixées.

Problématiques importantes (suite)	Quels sont les bons coups de la TD?	Que pourrait faire de plus la TD?	Quels autres renseignements devraient être fournis?
Service à la clientèle, satisfaction des clients, commodité	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de l'indice d'expérience de la clientèle d'année en année. 	<ul style="list-style-type: none"> Proposer des produits sans ratio de frais de gestion élevé pour les fonds communs de placement. 	<ul style="list-style-type: none"> Divulguer la façon de calculer l'IEC. Comparer les données avec les références du secteur.
Engagement et perfectionnement des employés		<ul style="list-style-type: none"> Adopter une vision élargie de l'engagement; aller plus loin que les outils et systèmes qui permettent d'améliorer la productivité. 	<ul style="list-style-type: none"> Comparer les données avec les références du secteur. Utiliser davantage de mesures quantitatives dans les tableaux de résultats.
Rémunération des dirigeants	<ul style="list-style-type: none"> Du point de vue des investisseurs, une rémunération élevée des dirigeants peut être justifiée si le prix de l'action connaît un bon rendement. La TD tient un vote consultatif sur la rémunération des dirigeants. 	<ul style="list-style-type: none"> D'un point de vue social, les ratios sont importants, puisqu'ils montrent que les écarts salariaux s'accroissent. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur ambigu : est-ce que la rémunération devrait être plus ou moins élevée que celle des autres banques? Fournir un résumé sous forme de tableau pour montrer les ratios clés de la Circulaire de procuration.
Gestion des risques			<ul style="list-style-type: none"> Utiliser les critères du secteur pour déterminer si la TD fait mieux ou pire que les autres banques.
Sécurité, protection des renseignements et fraude	<ul style="list-style-type: none"> Ligne de dénonciation Activités de surveillance 	<ul style="list-style-type: none"> Parler davantage de protection des clients dans son Rapport sur la responsabilité d'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> Rendre compte de l'utilisation de la ligne de dénonciation et du suivi. Expliquer les résultats de la surveillance. Fournir plus de renseignements sur les mesures prises pour contrer les menaces.
Gestion de la chaîne d'approvisionnement			<ul style="list-style-type: none"> Divulguer le système de classement et les conditions pour les fournisseurs, ainsi que le nombre de fournisseurs auxquels la TD a cessé de faire appel parce qu'ils n'avaient pas répondu aux exigences.
Impôt et taxes	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les banques paient des sommes 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre davantage l'accent sur l'approche de la TD en 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur ambigu : payer plus d'impôt et de taxes,

	élevées d'impôt. • Le tableau des impôts et taxes le démontre.	matière de réduction de l'impôt, plutôt que sur le montant absolu d'impôt et de taxes payés. Quelles sont les questions éthiques à considérer?	est-ce une bonne ou une mauvaise chose? • Fournir un contexte en indiquant l'impôt et les taxes sous forme de pourcentage du PIB dans les territoires où la TD exerce ses activités.
--	---	--	---

Troisième partie : Commentaires sur les problématiques importantes pour la TD

« Où va votre argent, et à quoi sert-il? »

Le panel a passé en revue 17 problématiques considérées par la TD comme importantes pour ses activités et pour ses parties prenantes, puis a commenté la façon de les prioriser selon la perspective des parties prenantes. Comme les résultats de cette consultation ont déjà été intégrés au Rapport sur la responsabilité d'entreprise 2013 de la TD, nous ne retenons ici que les recommandations les plus importantes au sujet des enjeux importants.

Considérer les changements climatiques comme une problématique distincte

Le panel reconnaît que la TD traite de l'utilisation d'énergie et des émissions de GES qui y sont reliées dans ses rapports. Le panel relève qu'on prévoit une augmentation de la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes, comme les inondations à Calgary, en raison des changements climatiques. Ceux-ci font courir à la TD des risques nouveaux ou plus grands, par exemple des pertes plus élevées dans le secteur de l'assurance et des menaces au fonctionnement des succursales. La méfiance accrue de l'opinion publique à l'égard des secteurs présumés responsables des changements climatiques, en raison de leurs émissions élevées, pourrait mettre en péril le financement de certains projets. Par conséquent, le panel recommande que les changements climatiques soient considérés comme une problématique importante distincte.

Ajouter l'éthique aux problématiques importantes

Les panélistes notent que la culture d'une organisation influence toutes les autres questions. Une culture d'éthique donne le ton aux comportements organisationnels et guide la prise de décision pour que l'organisation fasse ce qu'il faut dans toute situation. Le fait de considérer l'éthique comme une problématique importante aidera la TD à prendre le pouls de la culture sous-jacente et possiblement à réduire les risques de comportements ou de décisions non éthiques. On pourrait presque en dire autant de la gouvernance d'entreprise, mais les panélistes considèrent que l'éthique a une portée plus vaste. La TD devrait préciser la définition qu'elle donne au terme.

Modifier l'ordre de priorité de certaines problématiques pour les parties prenantes en 2013

Veillez noter que la présentation finale de l'importance des problématiques incluse dans le Rapport sur la responsabilité d'entreprise de la TD 2013 tiendra compte des commentaires du panel sur la priorisation.

Le panel recommande de donner une plus grande priorité aux problématiques ci-dessous, pour les raisons indiquées :

- Dons aux collectivités – occasion de mieux aligner le renforcement des collectivités sur les activités bancaires de base.
- Gouvernance d'entreprise – voir les raisons de prioriser l'éthique ci-dessus.
- Engagement des employés – l'engagement des employés a une incidence sur le succès dans d'autres domaines.
- Financement responsable sur le plan social et environnemental – meilleure occasion d'avoir une incidence.
- Rémunération des dirigeants – le public s'inquiète des questions d'équité et de disparité des revenus.
- Gestion des risques – la gestion des risques sous-tend toutes les activités d'une banque.

Le panel recommande de donner une moins grande priorité aux problématiques ci-dessous, pour les raisons indiquées :

- Diversité et égalité des chances – il s'agit d'une question importante, mais elle fait déjà l'objet d'un encadrement strict dans le secteur bancaire.
- Droits du travail – notons toutefois que les sous-questions du salaire décent et des emplois précaires sont importantes.
- Engagement des parties prenantes – considéré comme un processus plutôt que comme une problématique importante.
- Impôt et taxes – on s'attend de toutes les entreprises qu'elles paient l'impôt et les taxes dus; la question de leur équité pourrait être traitée dans la section Éthique.

En ce qui concerne les autres problématiques, les panélistes étaient d'accord avec l'ordre de priorité préliminaire établi par la TD en fonction des préoccupations des parties prenantes.

Quatrième partie : Évolution des problématiques importantes

Les membres du panel ont aussi discuté de l'évolution vraisemblable des priorités à moyen terme, c'est-à-dire au cours des cinq prochaines années.

Le panel s'attend à ce que les problématiques ci-dessous prennent de plus en plus d'importance aux yeux des parties prenantes :

- Services bancaires accessibles – en raison des changements démographiques.
- Satisfaction de la clientèle – en raison de l'automatisation croissante des opérations, le service à la clientèle reste l'un des rares domaines où la TD peut se démarquer.
- Littératie financière – le manque de notions financières influence la capacité des personnes à subvenir aux besoins de leur famille.
- Sécurité, confidentialité et fraude – ces questions sont déjà considérées comme de la plus haute importance, mais on ne mesure pas encore toute l'ampleur de la menace.

Le panel s'attend à ce que les problématiques ci-dessous perdent de l'importance aux yeux des parties prenantes :

- Engagement des parties prenantes – cela deviendra un processus, et non plus une problématique à part entière.
- Opérations vertes – les parties prenantes s'inquiètent davantage des conséquences environnementales du financement et des placements que de la consommation d'énergie et de papier de la Banque dans le cadre de ses activités.

Des points de vue divergents ont été exprimés quant aux questions suivantes :

- Diversité et égalité des chances – certains panélistes sont d'avis que la diversité en milieu de travail est déjà bien reconnue et répandue au Canada; d'autres croient plutôt que l'incapacité de la société à refermer les écarts réels en ce qui concerne l'égalité des chances, y compris au sein du conseil d'administration, fera en sorte que cette question continuera d'être préoccupante dans un avenir rapproché.
- Rémunération des dirigeants – certains croient que cette question atteindra son plus haut niveau d'importance d'ici cinq ans, avant de perdre en importance; d'autres pensent plutôt que l'écart des revenus sera une source de préoccupation croissante.
- Chaîne d'approvisionnement – certains panélistes prévoient que les banques subiront plus de pression de la part de gens souhaitant nuire aux secteurs critiqués; d'autres croient que les occasions d'amélioration liées à l'approvisionnement sont limitées dans le secteur bancaire.

Conclusion

Les membres du panel remercient la TD de les avoir réunis et sont impatients de connaître les réactions de la TD.