

## I. Généralités

La TD, dont le siège social se trouve à Toronto, au Canada, emploie plus de 85 000 personnes dans ses bureaux situés partout dans le monde, dont environ 59 000 employés au Canada, et jouit d'une présence internationale avec ses quelque 2 400 succursales de détail. La Banque Toronto-Dominion est une banque à charte assujettie à la *Loi sur les banques* du Canada. Ses filiales et elle sont collectivement connues sous le nom de Groupe Banque TD (la TD), qui offre une gamme complète de produits et de services financiers à environ 25 millions de clients dans le monde, dont quelque 11,5 millions utilisent activement les services numériques. En 2018, l'actif de la TD totalisait 1,3 billion de dollars canadiens.

Depuis 2005, la TD a intégré l'inclusion et la diversité à sa stratégie d'affaires et à son cadre. La vision de la TD consiste à être une meilleure banque. Elle a pour objectif d'enrichir la vie de ses clients, de ses collègues et de ses collectivités. L'inclusion, la diversité et le respect sont au cœur de nos valeurs.

La TD est fière de prôner l'inclusion et la diversité dans nos collectivités et a reçu de nombreux prix. Citons notamment les suivants : elle a été reconnue pour la septième année consécutive comme l'un des employeurs canadiens les plus soucieux de la diversité; elle figure au palmarès des 100 meilleurs employeurs où travailler au Canada; elle est l'un des meilleurs milieux de travail au Canada depuis plus de dix ans; et elle s'est classée au premier rang du classement de LinkedIn des entreprises où les Canadiens veulent le plus travailler. De plus, la TD a reçu la certification or du programme Relations progressives avec les Autochtones (programme PAR) du Conseil canadien pour le commerce autochtone.

## II. Données quantitatives

En 2018, une augmentation du taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre a permis aux taux de représentation de deux des quatre groupes désignés (femmes et minorités visibles) de dépasser ce taux de disponibilité. Si le taux de représentation des deux autres groupes désignés (peuples autochtones et personnes handicapées) est inférieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre, il affiche cependant une hausse sur 12 mois (peuples autochtones : 1,2 → 1,4 % et personnes handicapées : 5,9 → 8,1 %). Dans la catégorie professionnelle de l'équité en matière d'emploi (CPÉME) 1, le taux de représentation de trois des quatre groupes désignés atteint ou dépasse le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre. Le taux du groupe des peuples autochtones demeure inférieur à l'objectif. Toutefois, l'effectif étant très petit, l'écart est de trois personnes. Un objectif ciblé de responsabilité, de recrutement, de sensibilisation et de formation pour chaque secteur d'affaires a contribué à la réussite que nous avons connue.

Le taux de représentation des peuples autochtones est passé de 1,2 % en 2017 à 1,4 % en 2018, bien qu'il soit encore inférieur au taux de disponibilité de 2,3 % (le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre en 2017 était de 1,9 %). L'augmentation du taux de représentation au sein de ce groupe restera une priorité en 2019. Le taux de représentation des personnes handicapées est passé de 5,9 % en 2017 à 8,01 % en 2018, ce qui reste inférieur au taux de disponibilité de 9,8 % (le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre en 2017 était de 5,4 %).

Les taux d'embauche pour les quatre groupes désignés sont inférieurs au taux global d'embauche de la TD de 21 %. Le taux d'embauche de la TD pour les peuples autochtones et les personnes handicapées est considérablement inférieur. Cependant, ce taux a augmenté pour les quatre groupes désignés en 2018. Cet écart s'explique, au moins en partie, par une lacune dans l'auto-identification des recrues (peuples

autochtones et personnes handicapées), moins de 50 % de toutes les recrues ayant répondu au sondage sur l'équité en matière d'emploi au cours de leur première année d'emploi. Pour améliorer ces chiffres, un projet pilote d'auto-identification a été mis en œuvre en 2018 dans nos succursales de détail, ce qui a permis d'augmenter le taux d'auto-identification de 26 % pour les employés actuels et de 53 % pour les recrues. Ce projet a débuté au Canada en décembre 2018. Le nombre de personnes qui s'auto-identifient devrait continuer à augmenter en 2019.

Le taux de promotion global de la TD est passé de 12,6 % en 2017 à 16,3 % en 2018. À 18 %, le taux de promotion des minorités visibles de la TD était plus élevé que le taux de promotion global de la TD en 2018. Dans les trois autres groupes désignés, les taux de promotion, bien qu'inférieurs au taux de promotion global, ont tous augmenté en 2018 (Femmes dirigeantes : 12,6 % → 15,3 %; Peuples autochtones : 11,1 % → 15,7 %; Personnes handicapées : 8,5 % → 12 %).

Le taux de cessation d'emploi global de la TD était de 13,7 % en 2018, par rapport au taux de 13,5 % en 2017. Les taux de cessation d'emploi dans l'ensemble des groupes désignés sont restés sous le taux global.

### **PEUPLES AUTOCHTONES**

Le taux de représentation des peuples autochtones auto-identifiés était de 1,2 % en 2016 et en 2017. En 2018, il est passé à 1,4 % de l'effectif total. Toutefois, l'écart de représentation est passé de 372 employés en 2017 à 488 employés en 2018 en raison d'une augmentation du taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 1,9 % en 2017 à 2,3 % en 2018. Le taux d'embauche des peuples autochtones a connu une hausse, allant de 6 % en 2017 à 14,4 % en 2018. La plupart des CPÉME affichent une augmentation considérable, et le groupe 8 est le seul à connaître une diminution de plus de 15 % sur 12 mois. Le taux de promotion des Autochtones était de 11,1 % en 2017 et est passé à 15,7 % en 2018. Leur taux de cessation d'emploi était de 12,8 % en 2017 et est passé à 11 % en 2018.

### **PERSONNES HANDICAPÉES**

Le taux de représentation des personnes handicapées auto-identifiées était de 5,9 % en 2017 et est passé à 8 % en 2018. Le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre a toutefois augmenté considérablement, passant de 5,4 % en 2017 à 9,8 % en 2018. L'écart qui en découle dans le taux de représentation est d'environ 1 000 employés. Le taux d'embauche des personnes handicapées a connu une hausse, allant de 5,4 % en 2017 à 11,8 % en 2018. Le taux de promotion des personnes handicapées était de 8,5 % en 2017 et est passé à 12 % en 2018. Leur taux de cessation d'emploi était de 10,8 % en 2017 et est passé à 7,8 % en 2018.

### **MINORITÉS VISIBLES**

Les minorités visibles auto-identifiées représentent 37,9 % de l'effectif de la TD au Canada, une augmentation considérable par rapport à 2017 (29,2 %). Le taux de 2018 dépasse de 32,4 % le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 28,6 % pour cette même année. Toutes les CPÉME sont supérieures au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre et la CPÉME 2 est plus élevée de 98 %. Le taux d'embauche des minorités visibles était de 7,3 % en 2017 et est passé à 20,73 % en 2018, ce qui correspond au taux d'embauche moyen de 21 % de la TD. Le taux de promotion des minorités visibles était de 15,3 % en 2017 et est passé à 18 % en 2018. Leur taux de cessation d'emploi était de 11 % en 2017 et est passé à 9 % en 2018.

## **FEMMES**

Les femmes représentent 55,9 % de l'effectif de la TD, une baisse par rapport à 2017 (57,3 %). Le taux de représentation des femmes continue d'être supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 52,2 %, et celui de la CPÉME 1 dépasse de 41,9 % le taux de disponibilité. Le taux de représentation est supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre dans toutes les catégories sauf les CPÉME 8 et 10, lesquelles affichent une lacune de 11 % et 5,5 % respectivement. La CPÉME 8 affiche une baisse de 15,5 % par rapport à 2017, en raison de la correspondance des postes avec la Classification nationale des professions (CNP). Le taux d'embauche des femmes était de 13,1 % en 2017 et est passé à 18,1 % en 2018. Le taux de promotion des femmes était de 9,5 % en 2017 et est passé à 15,3 % en 2018. Leur taux de cessation d'emploi était de 12,4 % en 2017 et est passé à 13 % en 2018.

## **III. Mesures qualitatives**

### **COMMUNICATIONS**

La TD se sert de divers outils pour communiquer et renforcer la sensibilisation et la mobilisation à l'égard de l'équité, de la diversité et de l'inclusion en matière d'emploi, ainsi que pour promouvoir sa culture unique. Dans la section Équité en matière d'emploi de l'intranet, tous les employés peuvent consulter notre Politique sur l'équité en matière d'emploi, le sondage qui s'y rattache, le rapport annuel et le plan triennal. De plus, les diverses communautés virtuelles offrent aux employés l'occasion de converser avec des pairs et des dirigeants au bagage varié, de faire circuler des témoignages, d'identifier des modèles et de communiquer des renseignements et des conseils pratiques sur le perfectionnement professionnel, le leadership, et la conciliation travail/vie personnelle. Plus de 25 000 employés participent aux réseaux d'employés en ligne liés à la diversité (p. ex. Cercle d'employés autochtones de la TD).

Le [rapport de la TD sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance](#), accessible tant aux employés qu'au grand public, constitue un autre moyen de communication qui donne un portrait transparent de la diversité à la TD en ce qui concerne la gouvernance, le conseil d'administration, la composition de l'effectif et la stratégie relative aux fournisseurs. Enfin, La promesse Prêts à agir a été annoncée en 2018. Elle aidera à créer des conditions favorables dans lesquelles chacun a la possibilité de réussir dans un monde en évolution. La TD s'est fixé une cible d'investissement d'un milliard de dollars canadiens en dons aux collectivités d'ici 2030 dans des domaines qui soutiennent le changement, favorisent le progrès et contribuent à créer un monde meilleur et plus inclusif. L'accent est mis sur les éléments suivants : Sécurité financière, Planète dynamique, Collectivités inclusives et Meilleure santé.

La TD a mis en place une stratégie ciblée pour les groupes désignés et la communauté LGBTQ2+, et ce, avec un engagement ferme envers les employés, les clients et les collectivités. Ce rapport contient des exemples d'initiatives pour chacun des cinq domaines concernés, mais notre stratégie liée aux Autochtones y est particulièrement détaillée afin d'illustrer notre approche visant à mobiliser les employés, les clients et les collectivités. Nous adoptons une approche similaire dans l'ensemble des domaines d'intervention.

La TD a notamment mis en place une stratégie liée aux Autochtones et destinée tout particulièrement aux employés, aux clients et aux collectivités. Un rapport public sur le partenariat avec les Autochtones, [La TD et les communautés autochtones du Canada](#), démontre comment la TD transforme ses engagements en action et présente des témoignages d'employés et de clients. En 2018, la TD a lancé un nouveau portail numérique en ligne, le Centre de ressources autochtones. Ce portail permet de découvrir la culture et les peuples autochtones (liens, outils et ressources d'information). C'est aussi là qu'est

publiée la série de vidéos « Être Autochtone », des capsules dans lesquelles des employés de la TD racontent leur expérience en tant qu'Autochtones au Canada. Dans ces capsules, ces Autochtones font part de leur point de vue sur la réconciliation et lancent un appel à l'action à leurs collègues.

Outre ces projets, la TD fait preuve d'un leadership éclairé et, dans le cadre de divers partenariats et commandites, elle s'efforce d'attirer l'attention sur des sujets qui sont chers aux Autochtones. Voici quelques exemples :

- Les Services économiques TD (SETD) ont publié onze rapports publics portant sur des sujets chers aux Autochtones et à leurs communautés, notamment l'importance de l'économie autochtone au Canada.
- La TD est en outre le fondateur et le commanditaire principal et exclusif du prix Women in Leadership, remis par le Conseil canadien pour le commerce autochtone (CCCA).
- La TD collabore également avec Indspire en vue d'appuyer l'éducation autochtone au moyen de la commandite de la conférence National Gathering of Indigenous Education, et de donner de la visibilité aux occasions de carrière et professionnelles grâce à l'événement Soaring: Indigenous Youth Empowerment Gathering.
- En partenariat avec des organismes tels que l'Association des agents financiers autochtones du Canada (AFOA Canada), le CCCA et Indspire, la TD commandite des événements prestigieux axés sur le leadership, les affaires, le développement économique et l'éducation.
- Lors d'événements ou de rassemblements importants ainsi que lors des formations en classe, nous témoignons notre respect envers les territoires traditionnels et, dans la mesure du possible, nous faisons appel à des gardiens du savoir et à des aînés pour qu'ils lancent les événements de manière traditionnelle.
- En 2018, le sénateur Murray Sinclair a prononcé l'allocution dans le cadre d'une série nationale de conférences sur les peuples autochtones. Il a également participé à un dîner de table ronde avec le chef de la direction de la TD et des membres de l'équipe de la haute direction afin de discuter du rôle important que les entreprises canadiennes jouent envers la réconciliation.

## **MILIEU ÉQUITABLE**

La TD s'est engagée à maintenir un milieu de travail qui favorise l'inclusion et la diversité. Le [Cadre de travail de la TD](#) et la proposition de valeur aux employés servent de déclaration de nos attentes et engagements.

Le Conseil de la diversité et de l'inclusion de la direction (CDID) est le moyen par lequel nous nous tenons responsables de notre progression. La structure de gouvernance du CDID exige un membre de l'équipe de la haute direction de chaque secteur ou son délégué. Chaque membre chapeaute le CDID de son secteur qui établit la stratégie et demande des comptes. Même si nous continuons d'avoir des domaines d'intervention désignés (peuples autochtones, personnes handicapées, minorités visibles, femmes dirigeantes et communauté LGBTQ2+), nous élaborons également des initiatives qui vont au-delà de ces groupes et de leurs intersections. Chaque membre de la haute direction a établi des objectifs visant à augmenter la diversité d'ici 2020 et reçoit des rapports trimestriels sur la diversité dans son secteur. Par ailleurs, en 2018, la TD a nommé une chef mondiale, Diversité et inclusion pour renforcer davantage la stratégie de la TD.

## **PRINCIPALES INITIATIVES EN 2018**

Pour renforcer ses efforts de sensibilisation, établir un dialogue et soutenir diverses personnes et collectivités, la TD commandite des événements et y participe, tant à l'interne qu'à l'externe.

1. Pour la cinquième année, la TD a été un commanditaire principal du Rassemblement national pour l'éducation autochtone de l'organisme Indspire, qui a réuni plus de 800 enseignants d'élèves autochtones de partout au pays. De plus, elle remet, chaque année, 100 000 \$ au programme Building Brighter Futures offrant bourses et autres formes d'aide financière, et au comité de sélection, par l'intermédiaire d'Indspire.
2. La TD a continué d'être le commanditaire principal de Mayfest, le plus important événement de la communauté des personnes avec une surdité à Toronto en 2018, et a offert des entrées gratuites aux participants.
3. Pour souligner la Journée internationale des personnes handicapées, la TD a organisé un événement réunissant des centaines de ses dirigeants et gestionnaires de personnel pour souligner que la TD est une entreprise qui s'adapte aux besoins des personnes handicapées.
4. À Toronto, le Réseau des employés noirs a tenu l'événement annuel organisé dans le cadre du Mois de l'histoire des Noirs, qui célébrait alors son 11<sup>e</sup> anniversaire. Pour célébrer l'excellence noire, les 500 personnes présentes ont écouté des femmes dirigeantes noires parler de leur héritage. Des événements ont aussi eu lieu à Halifax, Ottawa, Montréal et London, ainsi que dans la région des Prairies, à Edmonton, Calgary et Winnipeg.
5. Les célébrations de la communauté sud-asiatique, du Nouvel An lunaire et du Mois du patrimoine hispanique continuent d'attirer plus de 1 000 employés, y compris de nombreux dirigeants.
6. La série de conférences sur le programme de leadership destiné aux minorités visibles a été lancée à l'interne et à l'externe, pour appuyer le perfectionnement professionnel des minorités visibles.
7. Le programme À chacun son mentor (ACSM) adopte une approche individuelle pour aider les employés noirs à atteindre leurs objectifs de carrière et à étendre leur réseau dans l'ensemble de l'entreprise. Les mentors (qu'ils soient ou non issus d'une minorité visible) seront jumelés aux mentorés en fonction de leurs compétences et de leurs objectifs de carrière.
8. En collaboration avec le Centre canadien pour la diversité et l'inclusion (CCDI), la TD a organisé des événements de communautés d'expertise à London et à Vancouver pour discuter de ce qu'être Canadien signifie.
9. La TD a lancé une série de vidéos sur le Mois de l'histoire des femmes, tant à l'interne qu'à l'externe, pour célébrer les femmes qui réalisent des progrès dans leur carrière et les collectivités.
10. En 2018, le Comité des femmes dirigeantes a organisé un événement mondial de mentorat mutuel, au cours duquel 1 644 participants ont établi des liens pour créer un leadership solide à tous les niveaux.
11. En 2018, l'équipe Finances a lancé une série de formation Pouvoir du Comité des femmes dirigeantes, avec des ateliers offerts à plus de 130 femmes et présentant des sujets comme la persuasion et la conciliation travail-famille.
12. La TD a soutenu plus de 160 initiatives de la communauté LGBTQ2+ et 83 festivals de la Fierté.
13. La TD organise une série de conversations à l'intention de la communauté LGBTQ2+, où des dirigeants de la TD et des leaders externes de cette communauté racontent leurs parcours personnel et professionnel et donnent des conseils.

### **SYSTÈMES D'EMPLOI**

À la TD, nous comprenons que, pour attirer et retenir des employés de talent, nous devons créer un milieu de travail équitable, diversifié et inclusif. Nous nous efforçons de repérer et d'éliminer les obstacles et les préjugés, ainsi que d'améliorer l'expérience employé. De plus, 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 et d'accessibilité physique de ses succursales et bureaux. Par la mise en œuvre de ces politiques, de ces procédures et de ces processus, la TD continue de s'assurer que ses engagements en matière d'accessibilité sont uniformes partout au Canada.

## **Initiatives pour les groupes désignés**

### **RECRUTEMENT**

La diversité est un élément fondamental de notre stratégie de recrutement. Nous prenons constamment des mesures afin d'intégrer la diversité dans tous les canaux de recrutement. Le groupe Recrutement axé sur la diversité, au sein de l'équipe Acquisition de talents, est composé de cinq personnes se consacrant exclusivement à attirer les meilleurs talents issus de divers groupes. Cette équipe respecte la stratégie d'acquisition de talents de l'entreprise et veille à ce que le bilan des aptitudes et les nouvelles décisions d'embauche ne soient pas teintés de préjugés. De telles limites permettent de s'assurer de renforcer notre processus d'entretien du début à la fin pour les candidats. En outre, lorsque nous collaborons avec des recruteurs de dirigeants, nos contrats indiquent clairement la nécessité de fournir des listes de candidats diversifiés. Enfin, lorsque la TD affiche ses postes en ligne à l'interne et à l'externe, elle s'active à rechercher et à recruter des candidats diversifiés. Elle met l'accent sur les campus et tire profit de partenariats avec des organismes régionaux et nationaux, afin d'entretenir des relations profondes avec les établissements d'enseignement de partout au pays. Les efforts de la TD en matière de recrutement à l'interne et à l'externe attirent des milliers d'étudiants chaque année.

### **Peuples autochtones**

L'équipe Acquisition de talents de la TD compte notamment un recruteur qui se consacre au recrutement de candidats autochtones; il s'emploie à établir des liens avec les établissements d'enseignement, les centres d'étudiants et les Premières Nations pour faire connaître les possibilités d'emploi à la TD et recruter des candidats qualifiés. L'équipe, de concert avec le Cercle d'employés autochtones de la TD et le groupe Services bancaires aux Autochtones de la TD, appuie les activités de recrutement, travaille à attirer les candidats qui lui sont recommandés par des employés et fait part des témoignages et des réflexions de ses employés par l'intermédiaire de blogues dans les médias sociaux. Au sein de nos secteurs d'activité, les dirigeants assument la responsabilité de tisser et de maintenir des liens avec des universités, des collèges et des collectivités de manière à faire participer les étudiants autochtones dès le début. Grâce à ces stratégies conçues pour atteindre notre représentation, en 2018 nous avons participé aux initiatives suivantes :

- En partenariat avec Indspire, la TD a commandité des bourses (Building Brighter Futures) et des activités de réseautage (Soaring) destinées aux étudiants autochtones. La directrice, Recrutement auprès des Autochtones de la TD est membre du comité de sélection et crée des réseaux avec les étudiants en vue de leur faire part d'occasions d'emploi une fois leur diplôme obtenu.
- Depuis 2013, dans le cadre de la conférence nationale d'AFOA Canada, la TD organise une visite des bureaux régionaux ou de succursales ainsi que des séances d'apprentissage à l'intention des lauréats des prix Gestion financière pour jeunes.
- Nous continuons d'utiliser Nation Talk pour diffuser les offres d'emploi et renforcer l'image de la TD en tant qu'employeur inclusif. Cette année, notre directrice, Recrutement auprès des Autochtones nous a fait part de son histoire et a discuté de plusieurs occasions professionnelles au sein des services financiers et, particulièrement, à la TD.

- Nous continuons de tirer parti de CBC News Radio North pour discuter de l'embauche des Autochtones provenant de succursales éloignées dans le nord.
- Nation Talk ainsi que LinkedIn, Twitter et AFOA Canada permettent de faire connaître les emplois et les possibilités de carrière à la TD. À l'appui de nos efforts à cet égard, nous avons demandé à des employés autochtones de parler de leur expérience professionnelle.
- TD Assurance continue d'offrir son programme de stage estival à Halifax et à Toronto. Ainsi, 14 stagiaires autochtones ont été embauchés pour l'été 2019 grâce aux efforts déployés en 2018.

### **Personnes handicapées**

Pour embaucher des employés handicapés, la TD tire profit d'activités de réseautage sur les campus entre ses dirigeants et des étudiants ayant un handicap. Elle collabore également avec des organismes nationaux et régionaux sensibilisés aux besoins des personnes handicapées en vue de trouver des personnes talentueuses et ainsi appuyer tous les secteurs d'activité de la TD. Voici d'autres efforts déployés :

- En collaboration avec Lime Connect Canada, nous recrutons des personnes handicapées pour des emplois dans l'ensemble de nos secteurs d'activité canadiens. Des employés de la TD sont présents lors de toutes les réceptions de réseautage Lime Connect à Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver. Depuis 2013, la TD a embauché 85 employés par l'intermédiaire de Lime Connect Canada.
- Chaque année, les employés et dirigeants de la TD prennent part à du mentorat individuel de personnes handicapées, avec des partenaires comme la Journée de mentorat à l'intention des personnes handicapées de Dolphin.
- Depuis 2016, la TD met à l'essai un programme d'embauche avec Specialisterne Canada, un organisme qui collabore avec des employeurs pour trouver des emplois valorisants à des personnes talentueuses neurodivergentes. Le programme comprend un volet de soutien à l'intégration destiné aux employés, aux gestionnaires de personnel et à leur équipe. Il a été étendu à plusieurs secteurs et a mené à l'embauche de 37 personnes.
- En 2018, avec le soutien du Conseil Canadien de la Réadaptation et du Travail (CCRT), la TD a établi un réseau qui comptait 28 bureaux de placement et établissements d'enseignement secondaire pour personnes handicapées au Nouveau-Brunswick, afin d'offrir un soutien à la gestion des effectifs de notre centre des opérations de Moncton. Pour ce centre, la TD a déjà embauché quatre employés handicapés.

### **Minorités visibles**

La TD s'engage à découvrir des talents de toutes origines, à participer à leur perfectionnement et à les encourager. Voici les activités et les programmes liés à nos minorités visibles :

- La TD est fière de soutenir Black Ties, un groupe d'étudiants qui met l'accent sur l'avancement professionnel au moyen d'événements de réseautage, de séries de conférences, de mentorat et d'une conférence annuelle sur le perfectionnement.
- Nous avons mis à l'essai un comité de travail sur le pipeline de leadership de la communauté afro-canadienne/noire dans les provinces de l'Atlantique, en offrant un emploi à des jeunes noirs qui sont talentueux, intelligents et ambitieux. Par conséquent, la TD, la Mesure visant les gens d'affaires noirs (MVGAN) et la sénatrice Wanda Bernard ont collaboré afin de trouver des façons d'augmenter le nombre de sources de personnes noires talentueuses à Halifax.
- Notre partenariat avec le Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC), mis en place en 2004, aide les nouveaux immigrants à trouver un emploi au Canada. Depuis la création du programme à la TD, nos employés ont établi plus de 1 950 relations de mentorat avec environ

67 mentorés de la TD qui ont répondu au sondage postérieur et indiqué qu'ils avaient obtenu un emploi à la TD.

- Le programme TRIEC a connu beaucoup de succès et la TD collabore cette fois avec le réseau ALLIES (Assisting Local Leaders with Immigrant Employment Strategies) afin d'offrir du financement et du soutien au mentorat dans le cadre de programmes semblables dans d'autres villes canadiennes
- En partenariat avec ACCES Employment, la TD a participé à la conception et à l'exécution d'un programme destiné aux professionnelles venant d'arriver au Canada. Le programme Autonomisation des femmes comprend une semaine de formation donnée par des dirigeants de la TD et des consultants professionnels. Plus de 100 employés de la TD ont participé à diverses séances de perfectionnement avec ces femmes. La TD a commandité 11 cohortes depuis 2016, ayant permis à 177 femmes d'obtenir un diplôme. Parmi ces femmes, 145 ont trouvé un emploi dans leur domaine de prédilection, dont 53 à la TD.
- La TD s'associe régulièrement avec des organismes d'aide aux immigrants et d'autres groupes qui visent à établir des liens entre les candidats des minorités visibles et d'éventuels employeurs et possibilités d'emploi. Nous avons embauché plus de 668 diplômés d'ACCES. Nous avons des partenariats avec bon nombre d'autres organismes comme LAMBA et ASCEND et participons à leurs activités.
- Nous avons collaboré avec la Canadian Association of Urban Financial Professionals (CAUFP) pour recruter des étudiants de premier cycle provenant de diverses communautés ethnoculturelles, ce qui a permis à 16 nouveaux étudiants représentant différentes communautés de minorités visibles d'effectuer un stage à l'été 2019.

### **Femmes**

La TD s'engage à promouvoir l'inclusion et à accroître les occasions de leadership pour toutes les femmes. Voici des initiatives précises de recrutement pour les femmes :

- La TD tire profit de partenariats spécialisés avec Valeurs mobilières TD, Technologie et Gestion de patrimoine TD afin d'aider les femmes à réintégrer le marché du travail après une absence prolongée et les encourager à envisager une carrière dans les domaines des STIM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques). Voici quelques-uns des programmes commandités par la TD : programme Return to Bay Street de Women in Capital Markets (WCM) et Back to Work de Rotman.
- En collaboration avec ACCES Employment, la TD a cocréé et commandité un programme spécialisé destiné aux nouvelles arrivantes au Canada. Plus de 160 employés de la TD participent chaque année aux activités de la semaine, afin de développer, de coacher et de faire connaître le talent des femmes. En 2018, 80 femmes ont participé à 4 cohortes. La TD embauche 37 % des participantes et, depuis le lancement du programme en 2016, 90 % des participantes au programme entre 2016 et 2018 ont trouvé un emploi à temps plein.
- Grâce à la création d'événements comme l'activité de recrutement destinée aux femmes en technologie, une activité destinée aux femmes dans les STIM (en collaboration avec Lean In Canada) et un partenariat avec Hacker You, la TD est un modèle pour d'autres entreprises. Nous continuons de faire connaître et de promouvoir des manières créatives de favoriser l'équilibre entre les sexes auprès de nos employés, de nos dirigeants et de la collectivité en général.

### **Communauté LGBTQ2+**

La TD travaille en étroite collaboration avec la communauté LGBTQ2+ et les organisations étudiantes pour promouvoir le perfectionnement professionnel et les possibilités de carrière auprès des talents LGBTQ2+. En voici des exemples :

- Activités de réseautage Fierté au travail et ateliers sur l'inclusion en milieu de travail, partout au Canada
- Fier départ (anciennement Out on Bay Street), la plus importante conférence sur l'emploi LGBTQ2+ au Canada
- Groupes de discussions où des dirigeants et employés de la TD et des organisations étudiantes LGBTQ2+ ont parlé du fait d'être ouvertement LGBT au travail
- Lancement d'un programme de stage pour personnes transgenres, proposant des occasions d'emploi aux personnes transgenres au sein de nos succursales de détail
- Accent sur le recrutement LGBTQ2+ dans les provinces de l'Atlantique, avec des événements organisés à Halifax et Moncton.

### **MÉDIAS SOCIAUX**

Conformément à nos diverses stratégies de communication, la TD a mis au point des stratégies de marketing des médias sociaux afin de faire connaître nos postes difficiles à pourvoir et plus pointus, et d'attirer un bassin de talents diversifiés. En voici des exemples :

- Bon nombre de nos dirigeants ont un profil LinkedIn amélioré pour renforcer leur présence dans les médias sociaux et ainsi devenir des ambassadeurs et des modèles à suivre dans leur collectivité.
- En 2018, nous avons préparé une série de billets de blogue sur le leadership éclairé afin de positionner notre entreprise comme un chef de file en matière d'inclusion, au moyen de canaux de médias sociaux.
- Le site Nouvelles de la TD comprend maintenant des articles qui soulignent les réalisations de nos partenaires communautaires par l'intermédiaire de La promesse Prêts à agir et de réels témoignages de collègues.
- Les cartes aide-mémoire pour les médias sociaux permettent d'attirer des talents diversifiés en mettant en vedette des témoignages d'employés sur des sites non traditionnels, comme Twitter, Instagram et Facebook.

### **FORMATION ET PERFECTIONNEMENT**

La TD offre des possibilités officielles de perfectionnement et de mentorat pour tous les groupes visés. Les employés suivent quatre formations en ligne obligatoires sur la diversité et l'inclusion à intervalles de 24 mois, et chaque nouvel employé suit les formations à son embauche. Voici d'autres occasions de formation et de perfectionnement en 2018 :

- Nous sommes fiers de la mise en œuvre d'une nouvelle méthode, qui montre la valeur de l'auto-identification et aide nos collègues à être plus à l'aise. Nous avons élaboré et lancé un cours en ligne Sondage sur l'équité en matière d'emploi et, en un mois, nous avons enregistré une hausse de 10 % de participation par tous les employés, et de 16 % par les nouveaux employés.
- La TD a collaboré avec Humphrey Group pour mettre à l'essai un programme de perfectionnement du leadership, « Habilitier les dirigeants », avec 20 employés handicapés fort prometteurs.
- Une formation en ligne sur la santé mentale a été instaurée dans l'ensemble de la TD au Canada. Le programme comprend une formation de base pour les employés ainsi qu'une formation précisément destinée aux gestionnaires de personnel et aux Ressources humaines.
- Nous avons continué d'offrir un programme de leadership intensif sur deux jours destiné aux meilleurs employés appartenant aux minorités visibles, auquel s'ajoute un an de mentorat de groupe. Plus de 500 employés en Amérique du Nord y ont participé depuis sa création.

- Depuis 2017, dans le cadre des efforts mis sur la communauté noire, des séances d'information et de sensibilisation ont été offertes aux équipes de direction de la TD et aux professionnels des RH. Ces séances ont mis en lumière les défis réels que doivent surmonter les membres de la communauté noire.
- Nous avons mis à jour un atelier sur le leadership inclusif afin de renforcer la valeur de l'inclusion et mis l'accent sur les stratégies à l'intention des gestionnaires pour atteindre le plein engagement d'équipes diversifiées, et pour réduire les conséquences néfastes qu'ont les préjugés. Plus de 1 000 personnes ont suivi ce programme.
- Un volet de leadership inclusif a été ajouté au programme de perfectionnement Renforcer pour tous les cadres supérieurs (vice-présidents associés et échelons supérieurs).
- Le portail Leadership au quotidien de la TD a été mis à jour en 2018. Ce site centralisé en ligne inclut des sujets liés à la diversité pour nos employés, en vue d'appuyer nos dirigeants.

### **PROMOTION**

La TD recourt à un solide Bilan des aptitudes et au processus de gestion de la relève qui visent à donner des conseils et établir des critères communs pour l'évaluation et le perfectionnement des talents. Au cours de 2018, dans le cadre de ce processus, les gestionnaires ont mené des évaluations de talent et ont participé à des rencontres de calibration avec leurs supérieurs, leurs pairs et les RH en veillant à ce que toutes les évaluations soient objectives et documentées. La diversité actuelle et future des équipes a aussi fait partie des sujets de discussion abordés durant les rencontres de calibration et de relève 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 quand elle détermine, perfectionne et déploie son bassin de talents et sa relève. 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 du Bilan des aptitudes 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 juillet et août, et les résultats de la planification des ressources de l'ensemble de l'entreprise seront communiqués au chef de la direction et à l'équipe de la haute direction par la suite. Un compte rendu portant sur le talent et comprenant les résultats liés à la diversité est présenté tous les ans lors de la réunion du conseil et du comité des ressources humaines.

### **MAINTIEN DE L'EFFECTIF ET CESSATIONS D'EMPLOI**

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

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

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 du nouvel équipement ainsi qu'un service de soutien et de maintenance du matériel et des logiciels, utilise divers outils de tests d'accessibilité, et collabore avec les entreprises afin d'améliorer l'accessibilité des services que nous offrons aux clients, notamment le déploiement de l'application

LanguageLine sur les iPad dans l'ensemble des succursales TD Canada Trust, donnant ainsi aux clients instantanément accès à des interprètes gestuels. En 2018, l'équipe Technologies d'assistance a déployé 1 202 solutions visant à permettre aux employés de faire leur travail, ce qui est plus d'interventions que lors de toute année depuis sa création. Au total, depuis sa création en 2006, elle a installé plus de 8 878 outils technologiques. 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. Le Programme d'adaptation du lieu de travail de la TD continue de recevoir un nombre croissant de demandes d'employés : 2 763 en 2018, une hausse de 16 % par rapport à 2017. Ce programme offre aux employés des consultations, des rencontres de modification (au besoin) et un suivi pour confirmer que les mesures d'adaptation sont bien adaptées et fonctionnelles. Il s'appuie sur un budget d'adaptation centralisé et sur diverses ressources, et permet aux employés de travailler efficacement. De plus, la TD compte parmi ses employés un interprète en langue des signes américaine. La TD garde la tête haute dans ce domaine et est fière d'être la seule institution financière disposant d'un laboratoire de Technologies d'assistance où elle peut faire des essais, donner de la formation et accueillir des groupes pour de la sensibilisation.

### **Contraintes**

Malgré les rappels et les campagnes périodiques, les employés, en particulier les nouveaux, qui ne répondent pas au sondage sur l'équité en matière d'emploi ralentissent les avancées. 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 »).

### **Consultations auprès de représentants des employés**

Le Conseil des employés pour l'équité en matière d'emploi de la TD se réunit 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 y offrent des avis, des conseils et des renseignements en vue de mieux réaliser l'équité en matière d'emploi.

### **Stratégies futures**

En plus des initiatives présentées ci-dessus, la TD continuera, en 2019, de mettre en œuvre son plan triennal et le Programme d'équité en matière d'emploi (2018-2020), notamment :

- Continuer de susciter une représentation plus importante
- Continuer de promouvoir un environnement d'auto-identification agréable
- Assurer un engagement et une responsabilité hors du commun de la part de la haute direction
- Intégrer la diversité et l'inclusion dans toutes les formations en leadership et en gestion