

I. Généralités

La TD, dont le siège social se trouve à Toronto, au Canada, emploie plus de 86 000 personnes dans ses bureaux situés partout dans le monde, dont environ 55 000 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 aux dispositions de la *Loi sur les banques* du Canada. La Banque Toronto-Dominion et ses filiales sont collectivement connues sous le nom de Groupe Banque TD (la TD). La TD offre une gamme complète de produits et de services financiers à environ 24 millions de clients dans le monde, dont quelque 10 millions de clients actifs du service en ligne et du service mobile.

Au 31 octobre 2016, les actifs de la TD totalisaient 1 177 milliards de dollars canadiens.

La suite du présent rapport porte sur des faits relatifs à la TD au Canada.

Depuis 2005, la diversité et l'inclusion sont des impératifs stratégiques qui s'inscrivent dans notre vision d'être une meilleure banque par l'entremise de nos engagements communs qui nous dictent notamment de prôner la diversité et de nous respecter les uns les autres. Nous avons intégré la diversité et l'inclusion dans tous les aspects de l'entreprise, de nos pratiques en milieu de travail à nos relations avec les clients, en passant par l'engagement dans nos collectivités.

Pour une cinquième année consécutive, la TD a été choisie comme un des **meilleurs employeurs au Canada au chapitre de la diversité**. La TD a reçu la **certification or du programme Relations progressistes avec les autochtones** (programme PAR) du Conseil canadien pour le commerce autochtone et a aussi eu l'honneur, **en 2016**, de recevoir deux **Prix de réalisation pour l'équité en emploi**, dans les catégories **Engagement exceptionnel et Distinction sectorielle**.

II. Données quantitatives

Le taux de représentation des minorités visibles et des femmes à la TD reste supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre, y compris dans la catégorie professionnelle de l'équité en matière d'emploi (CPÉME) 1. Le taux de représentation des personnes handicapées a augmenté pour s'établir à 6,2 %, dépassant le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 11 %. Le taux de représentation des Autochtones s'est maintenu à 1,3 %, sous le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 2 %. La hausse de ce taux est une priorité pour 2017. Le rapport descriptif fait état des efforts de la TD à ce chapitre.

Des 10 048 personnes embauchées en 2016, 7 107 se définissaient comme appartenant à au moins un des groupes visés par l'équité en emploi. Les taux d'embauche de tous les groupes visés ont augmenté. Le taux d'embauche de femmes est passé à 15,4 %, celui de minorités visibles, à 12,5 %, celui d'Autochtones, à 9,3 %, et celui de personnes handicapées, à 6,6 %. Les taux d'embauche de tous les groupes visés, à l'exception de celui des femmes, restent sous le taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre et accusent un retard de plus de 15 % par rapport au taux d'embauche global de la TD (15 %). Cet écart s'explique, au moins en partie, par un retard dans l'auto-identification des recrues : seulement 43 % des recrues ayant répondu au sondage sur l'équité en matière d'emploi au cours de leur première année d'emploi.

Le taux de promotion global de la TD s'est établi à 14,5 %, en hausse par rapport au 11,8 % de 2015. Le taux de promotion des minorités visibles était plus élevé, à 17,3 %. Pour ce qui est des trois autres groupes visés, les taux de promotion étaient inférieurs au taux de promotion global; cependant, dans la CPÉME 1, les taux de promotion des femmes et des minorités visibles ont dépassé le taux de promotion global de la TD.

Le taux global de cessations d'emploi de la TD est demeuré stable, à 12,8 %. Les taux de cessation d'emploi des groupes visés sont restés au taux global ou sous celui-ci.

AUTOCHTONES

Le taux de représentation des Autochtones s'est maintenu à 1,3 % depuis 2012. Ce taux est inférieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 2 %, soit un déficit de 402 employés. En 2016, 63 employés ont été embauchés, et on a enregistré une hausse de plus de 50 % dans la CPÉME 001 par rapport à 2015. Précisons que plus de 10 % des Autochtones travaillant à la TD sont employés dans notre division Assurances générales, qui est de compétence provinciale et est ainsi exclue des présentes statistiques.

PERSONNES HANDICAPÉES

Les personnes handicapées représentent 6,2 % de l'effectif total de la TD, une hausse considérable par rapport à 2015, et un taux supérieur au taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 5,6 %, s'établissant à 11 % ou 339 employés. Les taux de toutes les CPÉME, à l'exception des catégories 1 et 4, ont augmenté par rapport à 2015.

MINORITÉS VISIBLES

Les minorités visibles représentent toujours 29,9 % de l'effectif de la TD, soit largement au-dessus du taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 19,1 %. Le taux de représentation dans la CPÉME 1 était de 15,9 %, 22,4 % au-dessus du taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre de 12,2 % et en hausse par rapport à 2015.

FEMMES

Le taux de représentation des femmes à la TD de 58,1 % reste supérieur au taux de disponibilité moyen dans le bassin de main-d'œuvre de 53 %. Le taux de représentation dans la CPÉME 1 s'établissait à 39 %, au-dessus du taux de disponibilité dans le bassin de main-d'œuvre, et toutes les autres CPÉME, à l'exception des catégories 4 et 10, étaient également supérieures à ce taux de disponibilité. Dans la CPÉME 4, la baisse était de 26,7 % en raison de l'augmentation de l'effectif total dans cette catégorie.

III. Mesures qualitatives

COMMUNICATIONS

La TD se sert des communications internes et externes pour renforcer la sensibilisation et la mobilisation à l'égard des objectifs d'équité, de diversité et d'inclusion en matière d'emploi, ainsi que pour promouvoir notre culture unique et inclusive. Nous avons continué en 2016 de mettre à jour le contenu de notre intranet pour susciter l'engagement des employés et leur donner accès à l'information la plus récente.

Les employés peuvent consulter, dans la section Équité en matière d'emploi de l'intranet, notre politique sur l'équité en matière d'emploi, ainsi que le sondage qui s'y rattache, le rapport annuel et le plan triennal. **Les nouveaux employés sont encouragés à remplir le sondage au cours de notre processus d'intégration. En 2016, nous avons mené notre campagne bisannuelle d'administration du sondage** en vue de mettre en œuvre une stratégie de communication à l'échelle de l'entreprise afin d'encourager la participation au sondage.

Les dirigeants et les employés de la TD utilisent les médias sociaux intégrés à l'intranet pour faire circuler des histoires et des renseignements qui se traduisent en modèles et en conseils pratiques quant au perfectionnement professionnel, au leadership, à la flexibilité et à la conciliation travail-vie personnelle. Les communautés virtuelles sur la diversité offrent aux employés l'occasion d'échanger avec des pairs et des dirigeants au bagage varié. **Les blogues sur la diversité et l'inclusion sont toujours parmi les plus lus et les plus commentés de l'intranet de la TD.** Par exemple, un article intitulé *Let's Have a Conversation About Mental Health* (Parlons de santé mentale) a été diffusé en mai dans le cadre de la Semaine de sensibilisation à la santé mentale. Cet article a été consulté 9 639 fois et a généré 48 commentaires d'employés.

Les membres de la haute direction de la TD de chacun des secteurs d'activité reçoivent des rapports présentant les taux de diversité dans les embauches, les promotions et les départs, ainsi que des statistiques sur la composition du personnel qui leur permettent de suivre l'évolution des progrès dans leurs propres secteurs. On obtient ainsi une **imputabilité accrue au chapitre de l'équité en matière d'emploi qui se communique de l'équipe de la haute direction aux dirigeants des différents secteurs de l'entreprise.**

Le [rapport annuel sur la responsabilité d'entreprise de la TD](#), accessible tant aux employés qu'au grand public, fournit un **portrait transparent** de la diversité à la TD en ce qui concerne la gouvernance, le conseil d'administration, la composition de l'effectif par rapport au bassin de main-d'œuvre disponible et la stratégie relative aux fournisseurs.

Dans le cadre de l'attention particulière que nous portons aux Autochtones, des initiatives de communication ciblées ont été menées, dont les suivantes :

- Monique Bateman, conseillère spéciale, Relations avec les Autochtones, qui est d'héritage métis, consacre du temps à faire connaître les possibilités de carrière à la TD auprès d'organismes externes, d'universités, de collèges et de partenaires communautaires.
- La TD a fait équipe avec AFOA Canada pour une série d'articles de littérature financière visant les Autochtones. Ces articles sont accessibles en ligne et ont été publiés dans le Journal for Aboriginal Management (JAM).
- Depuis 2009, l'équipe Services économiques TD a publié nombre de rapports sur des sujets d'importance pour les Autochtones au Canada. En 2011, l'équipe s'est associée au Conseil canadien pour le commerce autochtone afin de publier le rapport Estimation de la taille du marché autochtone au Canada, le premier du genre à évaluer la taille de ce marché. Ce rapport sert de référence encore aujourd'hui.
- En 2016, la TD a publié un second rapport sur son partenariat intitulé [La TD et les communautés autochtones du Canada](#), qui démontrait l'engagement de la TD envers ses employés, ses clients et les collectivités autochtones, et détaillait des actions qui le traduisent.
- Monique Bateman, Clint Davis, vice-président, Services bancaires aux Autochtones, et un certain nombre d'employés autochtones de la TD ont participé à de nombreuses tables rondes et fait des apparitions dans les médias, notamment les capsules télévisées Money Talk.

ENVIRONNEMENT EN MATIÈRE D'ÉQUITÉ

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.

Le CDID est composé de dirigeants de tous les secteurs de la TD et est présidé par des membres de notre équipe de la haute direction. Le CDID établit la stratégie sur la diversité et l'inclusion de la TD, supervise les progrès de l'entreprise en la matière et est appuyé par plus de 120 dirigeants qui participent aux plus de 65 sous-comités de tous les secteurs d'activité.

En 2016, le CDID a apporté des changements à son approche de gouvernance. Chaque secteur d'activité et fonction doit désormais intégrer et favoriser la diversité et l'inclusion dans ses objectifs d'affaires et évaluer annuellement les progrès en matière de diversité et d'inclusion. Même si nous continuons d'avoir des domaines d'intervention désignés (Autochtones, personnes handicapées, minorités visibles, femmes dirigeantes et lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et leurs alliés

[LGBTQ]), nous élaborons également des initiatives qui vont au-delà de ces groupes et de leurs limites.

Notre plan triennal sur l'inclusion et la diversité (2015-2017) est ancré dans cinq thèmes stratégiques – responsabilisation, talents, leadership inclusif, être gagnant sur le marché et gouvernance.

Événements et contributions de la TD en 2016

La TD commandite des événements et saisit des occasions, tant à l'interne qu'à l'externe, afin de renforcer la sensibilisation, d'établir un dialogue et de soutenir diverses personnes et collectivités dans leur parcours vers la croissance et la prospérité.

1. Pour la quatrième 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 et personnes se consacrant à l'éducation autochtone de partout au pays.**
2. La TD a pris l'habitude de lancer ses grands événements en reconnaissant les territoires traditionnels. Dans bon nombre de cas, nous avons demandé à des gardiens du savoir et à des aînés d'accomplir le rituel de reconnaissance à ces événements.
3. Lors de la conférence d'AFOA Canada en février, la TD a animé un événement de réseautage rassemblant 200 clients, employés, membres de la collectivité et représentants du gouvernement.
4. En février, la TD a organisé une série de deux conférences et entretiens informels avec Eddy Robinson et Morningstar River à Ottawa et à Toronto respectivement, animés par des employés du Cercle autochtone de la TD. Plus de 300 employés ont assisté à ces conférences.
5. En mars, la TD a commandité une table ronde du Conseil canadien pour le commerce autochtone (CCCA) sur l'éducation autochtone animée par Monique Bateman et composée de Roberta Jamieson, Paul Martin, Wab Kinew et Michael DeGagné.
6. En avril, la TD a organisé un événement de formation sur les compétences culturelles avec Michael Etherington du Native Canadian Centre à Toronto. Cet événement a été enregistré et les employés y ont accès.
7. En mai, la TD a organisé une conférence sur les peuples autochtones portant sur les talents et l'éducation au cours de laquelle Roberta Jamieson a livré un discours. Cet événement a eu lieu à Toronto et a été webdiffusé aux employés de partout au pays. Plus de 200 gestionnaires de personnel y ont participé, y compris les membres de notre équipe de la haute direction et notre chef de la direction, Bharat Masrani.
8. En juin, la TD a organisé une conférence sur les peuples autochtones mettant en vedette Joseph Boyden. Cet événement a eu lieu à Vancouver, a été diffusé en direct partout au pays et a été vu par plus de 700 employés.
9. Tout le mois de juin, des employés ont participé à d'autres événements commandités ou organisés par la TD d'un bout à l'autre du pays pour **célébrer le Mois national de l'histoire autochtone et la Journée nationale des Autochtones.**
10. À une récente ouverture de succursale à Toronto, la TD a invité le chef de la Première Nation des Mississaugas de New Credit à participer à la cérémonie d'inauguration et à nous faire part de ses impressions. Nous avons discuté avec le chef du programme en général et reconnu son territoire au début de l'événement.
11. En 2016, la TD a tenu plus de 40 séances de perfectionnement professionnel et de réseautage dans le cadre du Comité des femmes dirigeantes (CFD).
12. Nous avons aussi organisé **cinq réceptions à l'intention des employés dans le cadre du Mois de l'histoire des Noirs** à Toronto, à Montréal, à Halifax et à Ottawa. De hauts dirigeants ont pris part à chacune de ces célébrations pour montrer leur soutien à la communauté noire de la TD et accroître la sensibilisation à son égard.

13. **Nos galas du Nouvel An lunaire et sud-asiatique ont attiré chacun plus de 1 200 employés, y compris des dirigeants.**
14. La TD a de nouveau parrainé la conférence automnale Ascend, un organisme à but non lucratif qui a pour mission d'**accroître la présence, l'influence et la visibilité** des chefs d'entreprise asiatiques, actuels et futurs. Une discussion en groupe sur le thème « Mettez-vous en valeur : l'art de se distinguer » a permis d'entendre ce qu'avaient à dire quatre chefs de la direction canadiens, dont Bharat Masrani de la TD.
15. Pour souligner la Journée internationale des personnes handicapées, la TD a organisé un événement axé sur les « alliés » auquel des centaines de dirigeants et gestionnaires de personnel de la TD ont participé afin d'entendre des employés raconter leur histoire et d'apprendre à devenir de meilleurs alliés.
16. La TD continue d'être le commanditaire principal de Mayfest, le plus important événement de la communauté sourde à Toronto, offrant des entrées gratuites afin d'**éliminer un obstacle pour les membres à faibles revenus de la communauté.**
17. La TD commandite le comité de sélection de la Fondation pour l'avancement des jeunes autochtones au moyen d'Inspire, participe à ce comité et remet **25 000 \$ en bourses.**
18. En 2016, la TD a investi plus de 4,8 millions de dollars dans des programmes et projets visant à **enrichir les collectivités autochtones**, et consacré plus de 2 millions de dollars à des projets appuyant les personnes handicapées et leur famille, dont un million de dollars pour le programme de bourses d'études annoncé lors de la Journée de la recherche 2016 de l'organisme Toronto Rehab.
19. La TD a été un partenaire de niveau Bâtitseur de la communauté d'AFOA Canada, le niveau le plus élevé, et a mis l'accent sur la **création de capacités financières au sein des collectivités autochtones.**
20. La TD est un partenaire majeur du programme fort populaire de camps estivaux de littératie destinés aux enfants autochtones du Collège Frontière. En 2016, plus de 7 500 (plus de 50 000 à ce jour) jeunes autochtones ont participé à 141 camps au sein de 127 collectivités.
21. En 2015, la TD s'est engagée à verser 1 million de dollars sur 10 ans au nouveau Centre national pour la vérité et la réconciliation (CNVR) établi sur le campus de l'Université du Manitoba.
22. Un nouveau membre d'héritage autochtone s'est joint à l'équipe des Services bancaires aux Autochtones qui a **récemment annoncé que Doris Bear, membre de la Première Nation Peguis, occupera le poste de vice-présidente, Services bancaires aux Autochtones.**
23. En 2016, les employés de la TD ont consacré plus de 1 709 heures de bénévolat à des organismes, programmes et initiatives autochtones, dont 910 heures à présenter le séminaire Question d'argent pour les Autochtones à 135 Autochtones.
24. En 2015, la TD a conclu un partenariat de cinq ans avec Communitech, un organisme entrepreneurial à but non lucratif qui promeut l'innovation en technologie en aidant les entreprises à **explorer les obstacles que rencontrent les femmes en technologie et à démarrer et à faire prospérer des entreprises émergentes.**
25. Nous collaborerons de nouveau avec la Canadian Abilities Foundation sur un programme de stages destiné aux personnes handicapées qui souhaitent travailler dans le domaine des communications.
26. La TD a investi dans notre collectivité d'une nouvelle façon ayant eu un effet immédiat en jumelant des équipes de dirigeants prometteurs de la TD avec neuf organismes à but non lucratif de petite à moyenne taille de la région du Grand Toronto. Le partenariat avait pour but de miser sur le sens des affaires et les capacités de planification des neuf organismes afin de les aider à relever d'importants défis stratégiques d'affaires. Le programme s'est déroulé sur six mois auprès

d'organismes variés et a porté sur différents domaines d'intervention, dont le soutien aux Autochtones (One Laptop Per Child) et le soutien à l'emploi pour les nouveaux arrivants (Regent Park Catering collective).

27. La TD a entamé une tournée d'écoute nationale auprès des femmes de la génération Y, tous secteurs d'activité confondus. Cette tournée avait pour but de comprendre les besoins en évolution de notre effectif émergent et de mettre au point une stratégie tenant compte de ses attentes, objectifs et aspirations.
28. Les employés de la TD ont brandi fièrement le drapeau arc-en-ciel; la TD a commandité 46 festivals de la Fierté à l'échelle du pays l'an dernier et a financé des campagnes de lutte contre l'intimidation et la discrimination, comme celles menées par Out in Schools à Vancouver, en Colombie-Britannique.

SYSTÈMES D'EMPLOI

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

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

La TD a suivi un programme pour s'assurer d'égaliser ou de surpasser les normes d'accessibilité de la *Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* dans ses établissements partout au Canada. Cette mesure améliorera l'accessibilité et réduira les besoins d'adaptation, pour nos employés comme pour les clients.

Initiatives pour les groupes visés

RECRUTEMENT

La diversité est un élément fondamental de notre stratégie de recrutement. En 2016, nous avons mis en œuvre un nouveau **Programme de recrutement sur les campus** appelé TD Early Access. Ce programme est destiné à des étudiants diversifiés qui n'auraient pas autrement envisagé de faire carrière dans les services financiers. En plus d'afficher ses postes en ligne à l'interne et à l'externe, la TD **s'active à rechercher et à recruter des candidats diversifiés, notamment sur les campus, et tire profit de partenariats avec des organismes régionaux et nationaux**. Nous collaborons étroitement avec ces organismes et les candidats afin de bien les informer des compétences recherchées, des attentes, des possibilités de carrière et de la culture à la TD. Nous entretenons des relations profondes avec les établissements d'enseignement de partout au pays dans le cadre desquelles nous interagissons avec des groupes d'élèves. Nous participons à une série d'événements pour entrer en contact avec des chercheurs d'emploi, les inciter à faire carrière chez nous et **faire la promotion de la TD comme un employeur de choix pour des candidats diversifiés**. Nos événements attirent des milliers d'élèves chaque année.

Récemment, nous avons pris des mesures afin d'intégrer la diversité dans tous nos canaux de recrutement traditionnels. Par exemple, lorsque nous faisons affaire avec des recruteurs cadres traditionnels, nos contrats indiquent clairement la nécessité de fournir des listes de candidats diversifiés. Notre site Possibilités d'emploi à la TD, qui énumère tous les postes vacants à la TD, comprend des vidéos avec sous-titrage pour sourds et malentendants et des renseignements sur la diversité.

La TD a mis sur pied l'équipe Recrutement axé sur la diversité composée de quatre membres **se consacrant exclusivement à attirer les meilleurs talents de collectivités diversifiées** conformément

à la stratégie d'acquisition de talents de l'entreprise. Pour soutenir ces efforts, des événements de recrutement axé sur la diversité ont été organisés et des campagnes ont été menées dans les médias sociaux. Nous tirons profit des réseaux en ligne axés sur la diversité et de notre programme de recommandation des employés pour mieux recruter des talents diversifiés.

Peuples autochtones

- Le directeur, Recrutement auprès des Autochtones de la TD est déterminé à **recruter des candidats** au sein de la population autochtone du Canada.
- La TD a participé à la conférence nationale de l'Association canadienne des spécialistes en emploi et des employeurs pour **promouvoir les efforts de l'entreprise quant au recrutement d'étudiants et de diplômés autochtones**.
- La TD s'est associée au programme Ch'nook de la UBC Sauder School of Business pour créer un stage à la TD.
- La TD participe à des activités dans les organismes communautaires, les cégeps et les universités pour promouvoir les carrières à la TD et encourager les étudiants et les personnes d'expérience autochtones à poser leur candidature. La TD entretient des liens avec les candidats autochtones, comme suit :
 - **Auprès de regroupements d'étudiants autochtones** de cégeps et d'universités partout au Canada, la TD ayant participé à environ 100 activités de recrutement sur le campus et ailleurs.
 - **Auprès d'organismes communautaires autochtones**, notamment : salon national de l'emploi Inclusion Works d'Indigenous Works (anciennement l'AHRC), organisme Miziwe Biik Aboriginal Employment and Training, projet Partnership to Advance Youth Employment (PAYE), organisme Kagita Mikam Aboriginal Employment and Training (Ottawa), salon de l'emploi de l'Ottawa Aboriginal Coalition et Native Education Centre (Vancouver).
 - **Auprès des collectivités autochtones** en participant directement aux salons de l'emploi dans la région du Grand Toronto et de la Première nation Stó:lō de la Colombie-Britannique, la bande de Musqueam de la Colombie-Britannique, la Première nation Treaty 6 de l'Alberta, les centres d'amitié autochtone de Windsor et de Thunder Bay, en Ontario, le salon de l'emploi autochtone MAMU de Montréal et des salons de l'emploi autochtones dans les provinces de l'Atlantique.
- Les offres d'emploi sont affichées en ligne au moyen de LinkedIn et sur Nation Talk, et transmises aux membres d'AFOA Canada et d'Indigenous Works (anciennement AHRC). Nous cherchons également des occasions de mettre en vedette nos employés dans des publications externes afin de faire connaître notre marque et le grand éventail de possibilités de carrière à la TD. Chaque année, à la conférence nationale d'AFOA Canada, la TD reçoit les lauréats des prix annuels Gestion financière pour jeunes autochtones en vue de leur faire visiter ses bureaux.

LGBT

- En 2016, la TD a mis sur pied l'équipe Recrutement axé sur la diversité comprenant un poste de sélection stratégique consacré exclusivement à concrétiser la stratégie d'acquisition de talents LGBT de l'entreprise.

- La TD tire profit de son soutien et de sa commandite de longue date d'organismes communautaires LGBT pour rechercher des talents, notamment Fier départ (anciennement Out on Bay Street), LGBT in Capital Markets et Lesbians who Tech.
- La TD a soutenu financièrement et mis en œuvre un programme de jumelage avec cadre mentor pour le groupe The Letters de la Rotman School of Management (étudiants LGBT au MBA), qui comprenait de l'accompagnement professionnel.

Personnes handicapées

- La TD a renforcé ses processus afin de répondre aux demandes d'adaptation de candidats pour les entrevues et les tests de recrutement. Les conseillers en talent ont également suivi une formation afin de mieux soutenir les candidats ayant un handicap.
- Le secteur de détail de la TD tire profit de séances de réseautage sur campus entre ses dirigeants et des étudiants ayant un handicap afin d'augmenter l'embauche d'employés handicapés.
- La TD, en collaboration avec l'organisme Career Edge, recrute des personnes handicapées dans le cadre de stages à l'échelle de la TD. Depuis la création du programme en 1999, nous avons accueilli un total de 54 stagiaires.
- En collaboration avec Lime Connect Canada, la TD a créé un programme de stages d'été et de bourses destiné aux étudiants universitaires de troisième année ayant un handicap; l'année dernière, quatre étudiants ont suivi un stage. Depuis le lancement du programme en 2009, **la TD a accueilli 32 stagiaires et a embauché 76 candidats.**
- Nouveau en 2016, la TD a mis 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 atteintes d'un trouble du spectre de l'autisme. TD Assurance a embauché cinq personnes. Nous étendrons cette approche à d'autres secteurs d'activité en 2017.

Minorités visibles

- Notre partenariat avec le Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC), mis en place en 2005, aide les nouveaux immigrants à trouver un emploi au Canada. Depuis la création du programme, les employés de la TD ont établi 1 570 relations de mentorat, à la suite desquelles environ 25 % des mentorés ont obtenu des postes au sein de la TD. Aussi, la TD collabore 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 à celui du TRIEC dans d'autres villes canadiennes.
- La TD s'associe aussi 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. Notre collaboration avec ACCES, un organisme d'aide aux immigrants de Toronto, en est un exemple. Nous avons embauché plus de 475 diplômés d'ACCES.
- Nous soutenons également l'organisme Immigrant Employment Council of British Columbia (IEC-BC), dont le mandat est de favoriser l'intégration d'immigrants talentueux dans la population active de la province.
- Nous avons commandité l'événement annuel de la Canadian Association of Urban Financial Professional, dont le mandat est de soutenir l'avancement éducationnel et l'émancipation économique des professionnels de la communauté noire et des membres des minorités visibles.

- La TD a offert une commandite à Skills for Change, un organisme reconnu pour ses programmes novateurs venant en aide aux jeunes, aux minorités visibles et aux nouveaux arrivants.
- La TD dispose maintenant d'une stratégie de gestion des talents afin de soutenir la communauté noire et de mettre intentionnellement l'accent sur l'établissement et la consolidation de relations avec les principales écoles et organisations en vue de la recherche et du recrutement de talents de cette communauté.

Femmes

- Depuis 2015, la TD commandite et codirige le programme Return to Bay Street de l'organisme Women in Capital markets (WCM), qui permet chaque année à plus de 30 femmes en recherche d'emploi de passer des entrevues auprès d'entreprises du marché financier et d'établir des liens avec celles-ci. Chaque candidate a la possibilité de profiter de l'un des quelque 12 stages offerts par année.
- Depuis 2010, la TD commandite le Programme de retour au travail de la Rotman School of Management, qui aide environ 35 femmes chaque année à retourner sur le marché du travail. La TD a embauché 31 diplômées du programme.
- La TD s'est associée à ACCES Employment pour créer un programme destiné aux professionnelles venant d'arriver au pays. Les femmes sont jumelées à un mentor de la TD qui soutient leur transition vers le marché du travail. Parmi les quatre groupes formés pendant l'année, plus de 50 femmes ont profité du programme. Plus de 75 % des femmes ont obtenu un emploi dans leur domaine, et la TD a embauché 18 diplômées pour des postes en technologie, en gestion du risque, en finances, en services bancaires commerciaux et dans le secteur des marchés des capitaux.
- La TD a embauché un partenaire en sélection stratégique responsable de favoriser l'avancement des femmes vers des postes de cadres intermédiaires dans ses secteurs sous-représentés.

Médias sociaux

- Nous avons mis au point des stratégies de marketing des médias sociaux afin de faire connaître nos postes difficiles à pourvoir et secteurs de niche et d'attirer un bassin de talents diversifiés.
- Nous avons amélioré les profils LinkedIn de nos dirigeants afin de renforcer leur présence dans les médias sociaux de façon à ce qu'ils deviennent des ambassadeurs et modèles à suivre au sein de leurs collectivités.
- 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.

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

La TD offre des possibilités formelles de perfectionnement et de mentorat pour tous les groupes visés. Tous les employés suivent quatre formations en ligne obligatoires sur l'inclusion et la diversité à intervalles de 24 mois, et chaque nouvel employé suit les formations à son embauche. Ces formations traitent de divers sujets, notamment les suivants : la diversité et l'inclusion à la TD, le rôle de l'employé, les préjugés inconscients et la façon d'être un bon allié pour les personnes différentes de soi.

En 2016, nous avons créé un nouvel atelier destiné aux dirigeants sur les préjugés inconscients et la façon d'en atténuer les effets. Plusieurs centaines de dirigeants ont suivi cet atelier en personne ou dans le cadre d'un webinaire. En collaboration avec Bhasin Consulting, nous avons également offert une

formation sur les préjugés inconscients et la sensibilisation à la culture. Plus de 500 dirigeants y ont participé.

En 2016, nous avons continué d'offrir le programme Visible Leadership, un programme de leadership intensif sur deux jours destiné aux meilleurs employés appartenant à une minorité visible. Plus de 250 employés d'un bout à l'autre du pays y ont participé depuis sa création. Le programme s'accompagne d'une année de mentorat de groupe.

Afin de favoriser la diversité des modèles à suivre, nous avons mis au point un guide des messages clés destiné aux champions de la diversité de l'entreprise afin de les aider à accroître leur visibilité, leur influence et leur présence tant à l'interne qu'à l'externe au moyen de conférences, de groupes de discussion, d'articles et de blogues.

Dans le cadre de l'accent mis sur la communauté noire, des séances d'information et de sensibilisation ont été offertes aux équipes de la haute direction et aux professionnels des RH. Ces séances ont mis en lumière les défis réels que doivent surmonter les membres de la communauté noire.

PROMOTIONS

Afin d'améliorer la **diversité de nos futurs leaders**, nous savons qu'il nous faut des bassins de talents plus diversifiés et une approche visant à appuyer le cheminement professionnel des femmes et des membres de minorités visibles. La TD recourt à un solide processus de planification des ressources et de gestion de la relève, qui vise à fournir des **conseils uniformes et des critères communs pour l'évaluation et le perfectionnement des talents**. En 2016, 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 fondées. La diversité actuelle et future des équipes a aussi fait partie des sujets de discussion abordés durant les rencontres de calibration dans chaque secteur d'exploitation.

La TD met l'accent sur un cheminement de carrière et une planification de perfectionnement réfléchis pour ses employés à potentiel élevé et tient compte de la diversité dans la détermination, le perfectionnement et le déploiement de notre bassin de talents et de la 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 de la planification des ressources de chaque secteur d'activité, y compris les **résultats liés à la diversité**, ont été évalués par le chef de la direction et les chefs de groupe en juillet, et les résultats de la planification des ressources de l'ensemble de l'entreprise ont été analysés par le chef de la direction et l'équipe de la haute direction en septembre. Un compte-rendu portant sur le talent et comprenant les résultats liés à la diversité a aussi été présenté lors de la réunion du conseil et du comité des ressources humaines, en septembre.

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, qui permet à **chaque employé de fournir une rétroaction sur son niveau global de satisfaction et son expérience à la TD**. Le sondage comporte des questions de nature démographique qui nous permettent de repérer les différences entre l'expérience des employés membres des groupes 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

Dans le cadre du programme d'adaptation du lieu de travail de la TD, 2 050 demandes ont été traitées, soit 14 % de plus qu'en 2015. Ce programme offre aux employés des consultations, des rencontres de modification, au besoin, et un suivi pour **confirmer que les mesures d'adaptation sont appropriées**

et fonctionnelles et qu'elles répondent aux besoins. Il est soutenu par un budget et des ressources centralisés, qui permettent de fournir et de gérer les mesures d'adaptation de manière uniforme et rapide. Parmi les mesures d'adaptation prises en 2016, mentionnons l'équipement ergonomique, les travailleurs de soutien, les interprètes en langue des signes, l'aménagement des locaux, le rajustement des indicateurs de rendement, la modification des descriptions de tâches ainsi que les appareils et les logiciels d'assistance, **autant de mesures qui permettent aux employés de travailler efficacement.** L'équipe Technologies d'assistance de la TD a créé et tient un registre des appareils et logiciels fonctionnels auxquels les employés peuvent rapidement accéder. Elle offre de la formation sur l'utilisation des nouveaux équipements ainsi qu'un service de soutien et de maintenance du matériel et des logiciels. **En 2016, l'équipe Technologies d'assistance a mis en place 1 044 solutions pour donner à 648 employés (en hausse de 14 % par rapport à 2015) les moyens de faire leur travail.** L'équipe travaille aussi en consultation avec les secteurs d'activité de la TD pour faire en sorte que l'accessibilité soit prise en considération dans l'élaboration des nouvelles technologies et nouveaux systèmes, afin que tous puissent les utiliser efficacement. L'équipe Technologie d'assistance dispose de deux laboratoires où faire des essais, donner de la formation et accueillir des groupes pour de la sensibilisation.

La TD a son propre interprète en langue des signes ASL et a un répertoire d'autres interprètes auxquels les employés et dirigeants peuvent faire appel.

Contraintes

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

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

Consultations auprès de représentants des employés

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

Stratégies futures

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

- Nous continuerons d'intégrer la diversité à la planification des ressources et de la relève.
- Nous mettrons en œuvre une stratégie d'acquisition de talents ciblée en vue d'attirer, d'embaucher et de former les talents diversifiés, en mettant l'accent sur les secteurs fonctionnels et d'activité où le taux de représentation est inférieur à nos objectifs.
- Nous améliorerons nos mesures et nos rapports pour aider les dirigeants à respecter leurs engagements en matière de diversité et d'inclusion.
- Nous doterons les dirigeants et les champions de l'inclusion de plus d'outils afin de mieux intégrer la diversité et l'inclusion à l'échelle de l'entreprise.
- Nous adopterons une stratégie de leadership inclusif comprenant un atelier sur le leadership inclusif.

- Nous continuerons d'aider les secteurs d'activité à comprendre les avantages de compter sur des équipes diversifiées et inclusives.

Notre cycle de planification et d'établissement d'objectifs 2017-2020 commencera de nouveau en 2017.