

Équité en matière d'emploi 2009

Rapport détaillé



I. GÉNÉRALITÉS

La Banque Toronto-Dominion, dont le siège social est situé à Toronto, au Canada, a des effectifs de plus de 74 000 personnes et compte 2 300 bureaux dans le monde. La Banque et ses filiales sont désignées collectivement par l'appellation Groupe Financier Banque TD (GFBTD). Le GFBTD offre ses services à plus de 18 millions de clients regroupés dans quatre secteurs clés : Services bancaires personnels et commerciaux au Canada; Gestion de patrimoine; Services bancaires de gros; Services bancaires personnels et commerciaux aux États-Unis. En 2009, en dépit du repli économique qui a touché la plupart des banques dans le monde, La Banque TD a enregistré des résultats record et a continué à soutenir ses clients, ses employés et les collectivités. Nous avons respecté nos engagements envers la responsabilité de l'entreprise, notamment en poursuivant nos efforts en matière de diversité et d'équité en matière d'emploi.

Le présent rapport décrit les initiatives que nous avons entreprises au Canada en 2009 (année civile, à moins d'indication contraire) concernant l'équité en matière d'emploi. Nous nous sommes concentrés sur les femmes, les minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées. Grâce à nos efforts, La Banque TD a été classée meilleur employeur selon Hewitt & Associés et Media Corp, et premier employeur pour les nouveaux Canadiens par Media Corp. Toutes les informations contenues dans le présent rapport portent sur nos effectifs au Canada.

II. DONNÉES QUANTITATIVES

En 2009, nos effectifs canadiens sont passés à 46 778 employés, par rapport à 45 823 l'année précédente. Vous trouverez ci-après une brève description des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi au 31 décembre 2009 :

Femmes. Dans l'ensemble, les femmes ont représenté 65,60 % des effectifs de La Banque TD. Ce chiffre dépasse encore le réservoir de référence de main-d'œuvre canadienne qui est de 57,9 %. La formation des femmes à des postes de direction comptait au nombre de nos priorités l'an dernier et La Banque TD a beaucoup progressé à ce chapitre. En 2009, les femmes constituaient 29,62 % des dirigeants (postes de vice-présidentes, de premières vice-présidentes et de vice-présidentes directrices). Pour parvenir à ces résultats, nous avons recruté et formé à l'interne des candidates à des postes de direction, leur avons offert des occasions de réseautage et de mentorat et les avons exposées à des modèles au sein de l'organisation.

Minorités visibles. Les groupes des minorités visibles ont représenté 26,14 % de nos effectifs, un chiffre nettement supérieur au réservoir de référence de main-d'œuvre externe qui est de 21,3 %. Un de nos objectifs clés à long terme est d'augmenter la représentation des minorités visibles à l'échelle des cadres supérieurs, des cadres moyens et des autres cadres. En créant des occasions de leadership, en offrant des services aux collectivités de minorités visibles et en rehaussant l'expérience des employés, nous avons amélioré le pourcentage des minorités visibles dans les rangs de la haute direction, de 7,60 % en 2008 à 8,42 % en 2009. Les nouveaux immigrants font partie intégrante de notre stratégie envers les minorités visibles : d'après les données d'un sondage interne, environ 69 % des employés nouveaux immigrants à La Banque TD proviennent des minorités visibles.

Autochtones. Les Autochtones ont représenté 1,07 % de notre main-d'œuvre au Canada, résultat stable par rapport à 2008 (1,06 %), mais encore sous le réservoir de référence de main-d'œuvre de 1,70 %. Nous continuerons à déployer des efforts pour augmenter la représentation des Autochtones en ayant recours à un recrutement ciblé et en instaurant des initiatives en matière de perfectionnement professionnel.

Personnes handicapées. Elles ont représenté au total 3,61 % des effectifs, par comparaison avec 3,73 % en 2008, se situant en-dessous de la réserve de référence de main d'œuvre de 4,60 %. En 2009, avons lancé des campagnes de

recrutement ciblées en collaboration avec des agences qui nous aident à recruter des personnes handicapées. Nous avons également intensifié nos efforts pour faire de La Banque TD un lieu de travail inclusif et accessible.

En 2009, nous avons effectué une analyse complète de la main-d'œuvre dans le but de repérer les réserves disponibles de main-d'œuvre en nous fondant sur les nouvelles données du recensement de 2006 et sur les secteurs sous-représentés. Nous sommes contents de voir que La Banque TD a fait des progrès en ce qui a trait à la représentation des femmes et des minorités visibles dans des postes de direction par rapport à la réserve disponible de main-d'œuvre. De plus, les écarts de représentation des personnes handicapées se sont rétrécis au sein de divers groupes professionnels. Les Autochtones sont bien représentés parmi nos effectifs, mais cela ne nous empêche pas de chercher à accroître leur présence dans nos effectifs. Nous nous appuyons sur les résultats de l'analyse de la main-d'œuvre pour élaborer une revue des régimes d'emploi et déterminer les tactiques futures en matière de diversité.

Il existe des variations dans nos données sur l'emploi de 2008 à 2009 qui ne sont pas attribuables aux mesures proactives visant à maintenir ou à améliorer le taux de représentation, mais qui n'ont pas une incidence tangible sur les statistiques. Nous avons effectué une revue systématique des descriptions d'emploi en les harmonisant avec le code NCP le plus approprié conformément aux directives du RHDC, ce qui explique ces variations. Il y a eu aussi des changements dans le statut d'employés à temps plein, à temps partiel ou temporaire et dans la rotation du personnel.

III. MESURES QUALITATIVES

L'un des premiers objectifs de La Banque TD est d'offrir une culture inclusive et diversifiée, et nous sommes fiers des progrès accomplis à ce jour. Voici un aperçu des mesures que nous avons prises au Canada et des résultats que nous avons obtenus en 2009.

A. COMMUNICATIONS

Mesures en 2009

- **Communications écrites et site en ligne** : Nous avons relancé notre site Intranet « La diversité à la TD » en y incorporant de nouvelles fonctions améliorées. Ce site est un guichet unique pour les employés à la recherche de ressources, de groupes de réseautage, d'événements sur la diversité et plus encore. Nous avons publié dans notre site public (td.com) des renseignements détaillés sur la diversité dans les sections *Carrières* et *Services accessibles*, ainsi que dans le *Rapport sur les responsabilités 2009* en ligne. De plus, nous avons placé des affiches dans les succursales en février 2009 pour faire la promotion du Mois de l'histoire des Noirs.
- **Dialogue avec la direction** : Nos dirigeants, y compris le président et chef de la direction Ed Clark, ont défendu la diversité et instauré un dialogue avec les employés. Dix articles intranet sur des sujets liés à l'équité en matière d'emploi ont été publiés : cinq portaient sur un membre du Conseil de la diversité de La Banque TD (ce conseil est composé de dirigeants d'entreprise et de leaders des RH), qui donnait son point de vue sur le sujet traité, et les cinq autres articles fournissaient des renseignements sur les initiatives que La Banque TD a amorcées en soutien à l'équité en matière d'emploi. Grâce à un logiciel de communication en ligne, les employés ont participé à la discussion et ont pu entrer leurs commentaires sur les articles présentés.
- **Formation générale** : Un atelier sur le thème « Encourager la diversité » a été offert aux gestionnaires de personnel. Pour les dirigeants, nous avons proposé *Préparer l'avenir*, programme fondé sur le développement du leadership dont une des composantes était la diversité. Les nouveaux employés ont reçu une formation sur les engagements de La Banque TD en ce qui concerne l'équité en matière d'emploi et ont revu la politique en milieu de travail intitulée *Le harcèlement, la discrimination et la violence*. Nous avons organisé, à Toronto, une Semaine pour l'intégration des personnes handicapées pour elles et leurs alliés, y compris les dirigeants de l'organisation. La formation spécialisée pour les groupes désignés est présentée aux pages 6 et 7.
- **Communications externes** : Les dirigeants et les employés de La Banque TD ont fait des annonces publiques pour promouvoir l'équité en matière d'emploi. Par exemple, Frank McKenna, vice-président de La Banque TD, a publié un

article intitulé « Efforts to help new Canadians must focus on literacy skills » dans le *Progress Magazine*, une publication hebdomadaire sur les affaires. Notre propre équipe d'économistes, l'un des groupes de réflexion les plus respectés au pays, a publié deux rapports spéciaux pour attirer l'attention sur les enjeux des nouveaux immigrants (« *Literacy Matters: Helping Newcomers Unlock Their Potential* ») et des Autochtones (« *Aboriginal People in Canada* »).

Résultats 2009

- Nous avons enregistré plus de 35 500 visites à la page d'accueil du site Internet « La diversité à la TD ».
- Au-delà de 3 000 gestionnaires de personnel ont suivi la formation *Encourager la diversité*, dont l'objectif est de les sensibiliser à l'équité en matière d'emploi, de reconnaître les stéréotypes et d'appliquer des pratiques inclusives. Au cours des deux dernières années, ce cours a été suivi par plus de 6 000 gestionnaires de personnel.
- Plus de 400 dirigeants ont suivi la formation *Préparer l'avenir*, qui leur a permis d'acquérir des techniques et d'apprendre à instaurer un milieu inclusif.
- 1 500 employés ont assisté à la formation *Respect en milieu de travail*, qui visait à renforcer leur compréhension des valeurs de base de La Banque TD et à favoriser un milieu inclusif.
- Plus de 170 employés et dirigeants ont pris part à la Semaine pour l'intégration des personnes handicapées, où ils se sont informés des nouveautés en la matière et ont fait part de leurs commentaires sur la façon d'améliorer l'accessibilité de l'organisation.
- Nous avons entretenu des relations solides avec les collectivités et sensibilisé le public aux questions touchant la diversité et l'engagement de La Banque TD ainsi qu'en témoignent les nombreuses invitations à prononcer des conférences de la part d'organismes (*Viable Calgary* et *Globalfest*) et des médias (*CBC Radio* et *The Globe and Mail*). Les médias et d'autres parties ont également fait des éloges sur les deux rapports publiés par les Services économiques de La Banque TD et nous avons reçu divers prix pour nos pratiques en milieu de travail (voir des exemples à la page 1).

B. ENVIRONNEMENT EN MATIÈRE D'ÉQUITÉ

Mesures 2009

- **Politiques et lignes directrices** : La Banque TD dispose d'un cadre stratégique visant à soutenir notre programme axé sur la diversité et à favoriser l'équité en matière d'emploi. La diversité et l'inclusion sont le fondement des lignes directrices de La Banque TD, des politiques sur les relations avec les employés, de la politique en milieu de travail *Le harcèlement, la discrimination et la violence* et du Code de déontologie de La Banque TD. Nous adhérons au principe « À travail égal, salaire égal ».
- **Leadership en matière de diversité** : Le président et chef de la direction et l'équipe de la haute direction ont continué à jouer un rôle actif dans le programme sur la diversité de La Banque TD. Notre Conseil de la diversité de la direction s'est concentré sur six priorités, notamment le soutien aux personnes handicapées, la multiplication des occasions de leadership pour les minorités visibles et les femmes, et l'instauration d'un environnement inclusif pour les employés autochtones. Le Bureau de la diversité de TD, dirigé par un vice-président, a travaillé en étroite collaboration avec le Conseil de la diversité et les divers secteurs d'activité afin de favoriser l'inclusion et l'équité en matière d'emploi.
- **Dates sur la diversité** : Nous avons célébré la Journée du multiculturalisme, la Journée nationale des Autochtones, le Mois de l'histoire des Noirs et la Journée internationale des personnes handicapées. Dans le cadre de ce dernier événement, nous avons aidé le Deaf Cultural Centre à lancer le dictionnaire ASL pour enfants. Nous avons actualisé un calendrier multiculturel en ligne pour souligner les dates religieuses et culturelles.

Résultats 2009

- La Banque TD n'a pas reçu de plaintes fondées concernant des incidents de discrimination.

- Dans notre sondage sur l'inclusivité et la diversité de 2009 qui a été rempli par plus de 21 000 employés canadiens, 89 % des répondants ont déclaré qu'à leur avis La Banque TD offrait un environnement inclusif, soit une hausse de 3 % par rapport à notre dernier sondage de 2007. Les scores pour chaque groupe désigné se sont améliorés et se situaient entre 84 % pour les personnes handicapées (79 % en 2007) et 90 % pour les femmes (86 % en 2007). Voici quelques facteurs qui contribuent au sentiment d'inclusivité : les employés sentent qu'ils ont un avenir à La Banque TD et qu'on leur offre des chances égales d'atteindre leurs objectifs; La Banque TD est perçue comme un défenseur de la diversité; et les directeurs locaux sont considérés comme des conseillers de confiance ouverts à la discussion.
- Notre calendrier multiculturel a été très bien reçu par le personnel. Des centaines d'employés ont participé à diverses activités pour célébrer les dates marquant la diversité – par exemple, plus de 250 employés et membres de la collectivité ont assisté à une réception organisée par La Banque TD en hommage au Mois de l'histoire des Noirs.

C. SYSTÈMES D'EMPLOI

Mesures 2009

- **Revue des salaires** : La rémunération pratiquée à La Banque TD vise à être juste et non discriminatoire. Chaque année, nous effectuons des recherches sur le marché pour vérifier si nos programmes de rémunération sont concurrentiels dans le secteur et répondent aux principes de l'équité en matière d'emploi. L'équité interne est fondée sur une méthodologie d'évaluation qui mesure de façon objective le contenu des postes individuels et regroupe par niveaux les postes présentant un niveau de complexité similaire.
- **Revue des talents** : Le président et chef de la direction et ses subordonnés directs se sont rencontrés une fois par trimestre pour effectuer des revues des talents à l'échelle de l'entreprise à partir du niveau de vice-président associé et au-dessus.
- **Affichage de postes à l'interne** : Les postes de niveau vice-président associé (cadre de premier niveau) et de niveau VP ont été affichés sur Options TD, notre site d'affichage de postes à l'interne. Options TD est un précieux outil d'aide professionnelle pour les employés qui permet d'explorer les occasions d'emploi de référence à leurs compétences, à leurs intérêts et à leurs objectifs. Des salons de carrières ont été organisés à l'interne partout au Canada pour afficher les possibilités de carrière à La Banque TD.
- **Affichage de postes à l'externe** : La conception de la section *Carrières* de td.com est maintenant plus conviviale et comporte de nouvelles fonctions, par exemple des vidéos accessibles en ASL et sous-titres codés (une première dans les services bancaires canadiens), des capacités de recherche avancées par mot-clé et une foire aux questions comportant des réponses enregistrées sur bande-vidéo. Une déclaration au sujet de l'équité en matière d'emploi figurait dans les postes annoncés à l'extérieur de La Banque TD. Nous travaillons avec un groupe choisi de recruteurs professionnels pour repérer les candidats potentiels admissibles à des postes de direction.

Résultats 2009

- Aucun changement à notre régime de rémunération ne s'est révélé nécessaire à la suite de notre revue des salaires.
- Les revues des talents des postes des dirigeants ont favorisé le dialogue à mesure que nous nous préparons pour l'avenir.
- 142 postes aux niveaux vice-président associé et vice-président ont été annoncés sur Options TD. Dans l'ensemble, plus de 10 000 postes ont été affichés à l'interne pour les employés par l'intermédiaire de Options TD.
- Environ 1 100 employés ont participé à trois salons de carrières internes en Ontario, où ils ont acquis des connaissances précieuses sur les secteurs de La Banque TD et ont assisté à des ateliers de formation.
- 1,03 millions de visites ont été effectuées à notre site externe amélioré sur les Carrières, soit une hausse de plus de 30 % par rapport à 2008. Nous avons reçu 269,922 demandes par l'entremise de ce site.

D. INITIATIVES POUR LES GROUPES DÉSIGNÉS

1) Recrutement dans les groupes désignés

Mesures 2009

- **Initiatives de recrutement** : Nous avons pris une part active aux salons de carrières organisés dans les universités et avons ciblé des événements externes de recrutement comme Inclusion Works 09 à Vancouver et le Career Connections Job Fair à Winnipeg, qui s'adressaient aux Autochtones. Nous avons également placé des annonces de recrutement dans des publications ciblées telles que *JobPostings* pour les étudiants handicapés.
- **Partenariats avec les agences de dotation en personnel** : La Banque TD s'est associée avec des agences de recrutement dont la mission est de trouver des emplois pour des membres de groupes désignés, par exemple les trois associations qui soutiennent les personnes handicapées (EmployAbilities, Job Opportunity Information Network (JOIN) et Lime Connect). Nous avons également établi des liens avec des employés potentiels des minorités visibles par l'intermédiaire de la National Black MBA Association et de la Urban Financial Services Coalition. Avec la collaboration des services d'emploi ACCES, nous avons organisé sept événements pour présenter les récents diplômés du programme ACCES Financial Services Connection aux directeurs chargés du recrutement à La Banque TD; le programme vient en aide aux professionnels des finances formés à l'étranger qui cherchent un emploi au Canada. Enfin, en collaboration avec Aboriginal Futures, un programme de placement dans le domaine du service à la clientèle a été lancé par TD Canada Trust dans la région de Calgary.
- **Stages** : La Banque TD a continué à offrir des stages dans le cadre de programmes comme Ability Edge destiné aux diplômés handicapés, Career Bridge, pour les nouveaux immigrants qualifiés et INROADS, pour les minorités visibles et les jeunes Autochtones.
- **Mentorat des nouveaux Canadiens** : Depuis 2005, La Banque TD participe à un programme de mentorat du Toronto Region Immigrant Employment Council pour venir en aide aux nouveaux immigrants. Nous continuons à jouer un rôle de premier plan dans cette initiative en fournissant des mentors. En 2009, La Banque TD a contribué à la mise en place d'un modèle à l'échelle nationale dans le cadre de l'initiative National Mentoring Initiative en collaboration avec ALLIES, un programme conjoint de la Maytree Foundation et de la J.W. McConnell Family Foundation. Nous nous sommes engagés à hauteur de 440 000 \$ sur trois ans.
- **Soutien aux collectivités** : La Banque TD a continué à entretenir des liens avec la collectivité en soutenant divers organismes : Mayfest, People in Motion, Nokee Kwe, MicMac Native Friendship Centre et les signataires de l'Entente sur le développement des ressources humaines autochtones. Nous avons commandité City Mix, un événement qui s'est tenu à Toronto pour célébrer l'inclusion des personnes de toutes capacités, où nous avons annoncé une subvention de plus de 1,5 millions de dollars en soutien aux initiatives autochtones dans les universités canadiennes, notamment la somme de 500 000 \$ à la Victoria University pour la construction de la First People's House sur le campus. La Banque TD a participé activement au Festival autochtone annuel du Canada, et a commandité la journée de l'éducation qui a permis à 11 000 étudiants et enseignants de l'Ontario d'explorer l'héritage et la culture autochtones.

Résultats 2009

- Des centaines d'étudiants de niveau postsecondaire ont obtenu des informations sur les initiatives de La Banque TD concernant l'équité en matière d'emploi à l'occasion des 309 activités de recrutement sur les campus auxquelles nous avons participé partout au Canada.
- Les relations avec les agences de recrutement et les groupes communautaires ont produit des résultats prometteurs. Par exemple, grâce à notre collaboration avec Lime Connect, nous avons organisé trois événements à Waterloo et à Toronto pour plus de 200 étudiants handicapés qui se sont traduits par l'embauche de trois candidats. Sept autres activités du même type, cette fois en collaboration avec ACCESS ont eu lieu dans des locaux de La Banque TD et ont entraîné l'embauche de 23 employés. La Banque TD a

organisé une activité de recrutement avec la Black MBA Association, qui s'est traduite par l'embauche de quatre candidats. Notre nouveau partenariat avec Aboriginal Futures nous a permis d'embaucher deux candidats.

- La Banque TD a financé respectivement, deux, quarante-deux et trois stages pour les programmes Ability Edge, Career Bridge et INROADS, et a recruté 30 % de ces stagiaires pour des postes à temps plein. Les stagiaires qui n'ont pas été embauchés ont acquis une expérience constructive qui les aidera à trouver un poste ailleurs.
- Les employés de La Banque TD ont fourni 141 relations de mentorat en vertu du programme de mentorat, portant ainsi le nombre des relations de mentorat à 580 depuis 2005. Neuf pour cent des mentorés ont trouvé un emploi à La Banque TD.
- La Banque TD a donné environ cinq millions de dollars au cours de l'exercice 2009 pour financer des initiatives sur la diversité. Cette somme représente 14 % du budget total consacré aux dons à la collectivité. Plusieurs de ces initiatives ont fourni des occasions de perfectionnement professionnel aux membres des groupes désignés. Des centaines d'employés de La Banque TD ont participé bénévolement à ces événements.
- Grâce à nos efforts de recrutement, nous avons embauché 2 139 femmes, 26 personnes handicapées, 34 Autochtones et 731 membres des minorités visibles.

2) Formation et perfectionnement des groupes désignés

Mesures 2009

- **Programmes de réseautage** : Nous avons continué à renforcer notre Comité des femmes dirigeantes, qui s'est maintenant étendu à dix sections nationales et regroupe plus de 2 000 femmes. Ces sections ont organisé plus de 20 activités officielles de réseautage l'an dernier, en plus d'événements de plus petite envergure. Nous avons lancé un projet pilote de réseautage afin de permettre aux femmes de rester en contact en dehors des rencontres en personne. Pour les employés des minorités visibles, nous avons tenu deux événements de réseautage et quatre dîners de réseautage pour inviter les employés et les membres de la direction à se connaître. Nous avons également instauré un réseau pour la communauté noire et quatre activités de réseautage à des fins professionnelles et communautaires. Enfin, nous avons créé un cercle d'employés autochtones et des réseaux pour les employés des communautés chinoise, sud-asiatique et coréenne.
- **Mentorat de groupe** : Nous avons continué à offrir des programmes de mentorat en groupe aux femmes et aux employés des minorités visibles, notamment des rencontres périodiques où deux cadres supérieurs assistent de 10 à 12 mentorés.
- **Encadrement professionnel** : La Banque a continué à dispenser un encadrement professionnel à tous les employés intéressés. TD Canada Trust dispose de formateurs sur la diversité dont le rôle est d'intégrer les nouveaux employés handicapés en offrant un soutien individuel au cours de la période d'orientation et en mettant en œuvre des accommodements.
- **Formation interne** : Notre secteur Gestion de patrimoine s'est basé sur la rétroaction reçue pour organiser des dîners-conférence à l'intention des groupes désignés sur les thèmes du perfectionnement professionnel et des aptitudes en matière de communications. TD Canada Trust a présenté deux nouveaux programmes, « Talk English Cafe » (6 semaines) et « Workplace Communication Advantage » (13 semaines), dans le but d'améliorer les compétences en langue anglaise des employés des minorités visibles en contact direct avec les clients. Le Centre d'appels a fourni une formation de préparation au milieu de travail pour les personnes handicapées.
- **Apprentissage externe** : Les employés ont participé à des programmes et à des événements externes afin de perfectionner leurs connaissances. Citons à titre d'exemple Women in Capital Markets, le Judy Project et la conférence Internationally Educated Professionals. Soucieux d'offrir des occasions d'apprentissage aux femmes de La Banque TD et aux femmes en général, nous appuyons de longue date le Women's Executive Network (WXN) et ses programmes de mentorat Wisdom I et II.

Résultats 2009

- Plus de 1 000 femmes et 400 membres des minorités visibles ont noué des contacts et acquis des compétences en matière de perfectionnement professionnel dans le cadre d'activités de réseautage internes. La rétroaction liée à ces activités a été extrêmement positive. Notre projet pilote pour le réseau électronique des femmes a été un succès, cent personnes y ont participé et la rétroaction était excellente. Notre nouveau réseau d'employés noirs a attiré 300 membres, et 70 participants en moyenne ont assisté à chacune des quatre activités de réseautage. Le nombre de membres du cercle des employés autochtones est passé à 50 en l'espace de quelques mois. Depuis leur lancement en novembre 2009, 150 employés ont adhéré au réseau chinois, 95 au réseau du Sud-est asiatique et 35 au réseau coréen.
- Environ 400 femmes et membres des minorités visibles ont bénéficié du programme de mentorat de l'organisation, ce qui leur a permis de tirer parti d'occasions de perfectionnement professionnel.
- Nous avons investi 55 millions de dollars pour l'apprentissage des employés, et avons fourni en moyenne 3,88 jours de formation interne par employé au cours de l'exercice 2009. Ce montant inclut tous les programmes d'apprentissage des employés, y compris ceux qui sont axés sur la diversité et ceux qui s'adressent aux membres des groupes désignés.
- 20 employés des minorités visibles ont participé au Talk English Cafe et aux programmes de communications sur le lieu de travail, ce qui leur a permis de perfectionner leurs compétences linguistiques et de tirer parti d'occasions de perfectionnement professionnel. Six personnes handicapées ont été embauchées dans le cadre du programme de formation de préparation au milieu de travail.
- Des centaines d'employés ont perfectionné leurs connaissances lors de conférences et d'événements externes. Par exemple, sept femmes de La Banque TD occupant des postes de direction ont pris part aux programmes de mentorat WXN Wisdom I et II, bénéficiant ainsi d'un soutien professionnel et personnel.

3) Promotion des groupes désignés

Mesures 2009

- **Planification des ressources** : Notre cycle annuel de planification des ressources et de gestion de la relève est l'un des moyens dont nous disposons pour repérer les talents et les former au sein de l'organisation. Dans le cadre de ce processus, on demande aux responsables des secteurs d'activité de se concentrer sur le développement des ressources en portant une attention particulière à la diversité, aux capacités et à d'autres facteurs essentiels pour assurer le succès à long terme de La Banque TD.
- **Réseautage, mentorat et gestion de carrière** : Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, nous avons offert des occasions de réseautage, de mentorat et d'orientation professionnelle aux membres des groupes désignés. Pour aider les employés à gérer leur carrière, les responsables des RH ont présenté le document « Talent Management at TD and the Role of Resource Planning » à plus de 250 membres des minorités visibles parmi les cadres moyens et plus élevés afin de favoriser la transparence concernant le processus de planification des ressources et de mieux préparer les employés à gérer leurs objectifs professionnels. Un nouvel outil en ligne a été lancé pour permettre aux employés de créer un profil faisant état de leurs compétences, de leur expérience, de leurs réalisations et de leurs aspirations professionnelles. Les responsables des secteurs d'activité, les gestionnaires de personnel et les RH peuvent accéder à ces profils pour repérer les talents et tenir des discussions stimulantes avec les employés.

Résultats 2009

- Nous avons continué à diriger nos efforts sur l'élimination des obstacles à la mobilité ascendante; 615 employés des groupes désignés ont été promus à des postes de cadres supérieurs ou moyens et à d'autres postes de direction.

4) Conservation et résiliation des groupes désignés

Mesures 2009

Pour conserver les membres des groupes désignés, nous nous sommes efforcés d'offrir un milieu de travail extraordinaire où les employés de tous horizons reconnaissent l'importance que nous accordons à l'équité en matière d'emploi et au soutien du personnel. Nous sommes déterminés à appliquer une méthode de promotion axée sur nos ressources internes et avons à cet égard comblé 90 % de nos postes à partir de nos effectifs existants au Canada. La plupart des initiatives décrites dans le présent rapport ont été mises en œuvre dans le but d'améliorer le taux de rétention des membres des groupes désignés.

Résultats 2009

Tous motifs confondus - démission, retraite ou renvoi -, les taux de sortie des quatre groupes désignés étaient comme suit : 7,1% pour les femmes, 8,9 % pour les personnes handicapées, 7,1 % pour les minorité visibles et 8,3 % pour les Autochtones. Ces taux sont très semblables à ceux du bassin général des employés de La Banque TD (7,8%).

5) Accommodements du lieu de travail pour les groupes désignés

Mesures 2009

- **Politique et fonds pour les accommodements en milieu de travail** : Cette politique souligne l'engagement de La Banque TD à fournir des accommodements aux employés dans plusieurs domaines, comme l'horaire variable et la semaine de travail flexible et les absences autorisées pour l'observation des pratiques religieuses. Il existe un fonds particulier pour la mise en œuvre des outils et des technologies d'aide, tels que les lecteurs écran et les bureaux ergonomiques dont les employés ont besoin pour faire leur travail.
- **Accès au lieu de travail** : Les normes de conception interne de La Banque TD permettent de s'assurer que tous les nouveaux locaux sont entièrement accessibles. Nous nous efforçons par ailleurs de moderniser les installations plus anciennes; l'an dernier, nous avons effectué 79 projets dans les succursales de détail et les centres d'investissement. Dans notre site intranet sur la diversité, nous avons prévu une section pour les employés handicapés dans laquelle nous avons inclus des outils et des références faciles d'accès.
- **Équipe d'aide à la technologie** : Ce groupe spécialisé a mis en œuvre des normes d'accessibilité dans l'ensemble de l'entreprise et a appuyé la nouvelle technologie d'aide pour les employés et les clients. Des solutions ont été testées et certifiées par nos laboratoires d'aide à London, à Mississauga et à Toronto. Nous avons formé nos développeurs et nos testeurs de sorte qu'ils soient en mesure d'élaborer des produits et des applications accessibles qui peuvent être utilisés par nos employés et nos clients. Une nouvelle norme d'accessibilité TI a été adoptée pour nous assurer que les questions d'accessibilité soient prises en compte pendant la phase de planification du projet. Nous avons modifié un système TI interne utilisé par les employés pour effectuer les opérations des clients et nous nous sommes assurés qu'il est compatible avec les technologies d'aide comme Zoomtext.
- **Options souples** : Grâce au large éventail de solutions de travail offertes, les employés ont pu concilier leurs obligations familiales et professionnelles. Dans le secteur bancaire, La Banque TD a une politique d'avant-garde en matière de soins aux enfants et tous les employés sont admissibles aux mêmes avantages.
- **Services pour les employés sourds** : Notre interprète gestuel en ASL, qui fait partie de notre personnel permanent, a apporté son aide aux employés sourds, partiellement sourds ou malentendants en participant aux réunions du personnel, aux entrevues entre les employés et le directeur, aux séances de formation et aux événements sociaux. En collaboration avec la Société canadienne de l'ouïe, nous avons offert une formation à la sensibilité pour les nouveaux employés sourds et leur équipe respective. Une nouvelle solution d'interprétation à distance a été mise à l'essai auprès d'un employé sourd et a été adoptée pour tous les employés sourds qui bénéficient actuellement de l'aide de notre interprète permanent.

Résultats 2009

- Nous avons investi 615 450 \$ pour satisfaire aux demandes d'accommodement.
- 788 employés ont bénéficié de modifications ergonomiques.
- Nous avons consacré 3,7 millions de dollars pour améliorer l'accessibilité aux installations de La Banque TD et 1 million pour rehausser le niveau d'accessibilité au sein de nos applications et de nos sites Web TI pour les employés et les clients.
- Plus de 150 développeurs et testeurs de La Banque TD ont reçu une formation sur les meilleures pratiques en matière d'accessibilité.
- Plus de 50 employés à basse vision ont bénéficié des améliorations apportées à l'accessibilité de notre système TI interne en ce qui concerne les opérations des clients; les améliorations ont permis d'éliminer les obstacles à l'embauche d'employés potentiels.
- 342 employés ont profité des réunions de facilitation pour rendre leur retour au travail plus aisé et des centaines d'autres ont choisi des formules de travail telles que l'horaire variable et la semaine de travail flexible.
- 15 employés sourds ont bénéficié des services de notre interprète gestuel en ASL. Ces données sont semblables à celles de l'an dernier, cependant le nombre et le type de demandes provenant de ces employés ont augmenté en raison de l'embauche croissante par La Banque TD d'employés sourds et sa promotion des services d'interprétation gestuelle.

IV. CONTRAINTES

Il est toujours difficile de recruter du personnel dans certaines collectivités – notamment les Noirs, les Autochtones et les personnes handicapées. En 2009, nous avons mieux cerné le problème grâce à la participation de groupes de réflexion composés d'employés noirs et autochtones. Souvent, ces collectivités estiment que, pour elles, les services bancaires et financiers n'offrent pas de possibilité de carrière. Un autre défi concerne l'auto-identification, notamment pour les personnes handicapées qui ne se considèrent pas désavantagées du point de vue de l'emploi parce qu'on a tenu compte de toutes leurs contraintes. De plus, il y a un nombre limité de candidats provenant des groupes désignés qui possèdent les titres de compétence minimums requis pour les postes d'agent des services fiduciaires et planificateur financier, par exemple.

V. CONSULTATIONS AUPRÈS DES REPRÉSENTANTS DES EMPLOYÉS

La Banque TD dispose d'un **Conseil des employés pour l'équité en matière d'emploi** qui est composé de représentants de la direction et d'employés provenant de toutes les régions du Canada et de tous nos secteurs d'activité. Ce conseil compte 33 membres dont l'appartenance ethnique, le sexe et les aptitudes physiques sont divers. Le Conseil formule des recommandations sur le développement et la mise en œuvre d'initiatives visant à soutenir l'équité en matière d'emploi à La Banque TD. En 2009, le Conseil s'est réuni quatre fois, et a fourni une rétroaction sur les aspects suivants : la refonte du site intranet de La Banque TD et la promotion auprès des autres employés; les résultats de l'analyse de la main-d'œuvre et le sondage sur l'inclusivité et la diversité; et la formulation d'une question facultative dans le sondage sur l'équité en matière d'emploi.

Le **Groupe consultatif d'employés handicapés** s'est réuni deux fois l'an dernier et a eu trois autres occasions de fournir une rétroaction; le groupe s'est engagé à mettre à l'essai les nouvelles technologies d'aide et les particularités techniques. Trois nouveaux comités de gestion d'employés ont été créés à la suite de la rétroaction reçue dans les groupes de réflexion qui se sont réunis en 2008: le **sous-comité de la communauté noire**, le **sous-comité des nouveaux immigrants** et le **sous-comité des minorités visibles**. Chacun de ces comités est composé de 12 à 14 employés issus de divers secteurs d'activité et est présidé par un membre de la direction et un responsable de la diversité.

Pour nous aider à mieux cerner les aspirations professionnelles et repérer les obstacles à leur réalisation, nous avons organisé des groupes de réflexion avec des employés d'horizons divers : Autochtones, femmes occupant des postes de direction, employés qui ont récemment immigré au Canada, employés handicapés et employés de la communauté noire. Environ 135 membres des groupes désignés ont pris part à cette initiative.

VI. STRATÉGIES FUTURES

En 2010, nous continuerons à faire de La Banque TD un lieu de travail inclusif, à consulter nos employés pour éliminer tout obstacle à l'emploi, à alimenter notre bassin de leaders potentiels au sein même de la Banque et à recruter des talents divers. Nous nous concentrerons sur les initiatives et les aspects ci-après :

- La revue des systèmes d'emploi, que nous avons amorcée en 2009 pour repérer les obstacles systémiques auxquels sont confrontés les membres de groupes désignés, se poursuivra en 2010. Les résultats seront intégrés dans notre plan d'équité en matière d'emploi.
- Nous effectuerons une revue sur l'inclusivité de la gestion des talents afin d'examiner de plus près les systèmes particuliers de talents à La Banque TD, notamment la planification des ressources et de la relève, le profil du leadership et le processus de rétroaction à 360 degrés, l'évaluation des postes et la méthodologie utilisée pour s'assurer qu'il n'existe pas d'obstacles systémiques ou de parti pris dans nos processus ou pratiques qui pourraient avoir une incidence sur un aspect de la diversité.
- Nous offrirons des occasions de réseautage et de mentorat à un plus grand nombre de femmes et d'employés des minorités visibles grâce à des initiatives parrainées par l'entreprise et à des événements populaires.
- Nous mettrons en place une formation sur la diversité pour tous nos employés afin d'accroître leur sensibilisation et leur compréhension des lois sur l'équité en matière d'emploi et de faire valoir la valeur d'une main-d'œuvre diversifiée ainsi que les retombées positives qu'elle peut avoir sur les employés et les clients.
- Le recrutement ciblé continuera à être une priorité pour nous, notamment en ce qui concerne la communauté autochtone et les personnes handicapées. Nous continuerons à positionner La Banque TD comme un employeur de choix et nous efforcerons de rehausser le profil d'une carrière au sein des services bancaires.
- Nous adopterons une stratégie pour les nouveaux immigrants qui nous servira à élaborer un cadre de travail pour le mentorat et un plan de perfectionnement des aptitudes en communication pour aider cette communauté à s'acclimater à la pratique des affaires au Canada.