



BANQUE DU CANADA
BANK OF CANADA

Rapport de 2015 sur
l'équité
en matière d'emploi

Table des matières

Sommaire	2
Section 1 : Aperçu	3
1.1 La Banque du Canada	3
1.2 Équité en matière d'emploi.....	3
1.3 Rapport.....	3
Section 2 : Diversité	4
2.1 Représentation globale.....	4
2.2 Femmes	4
2.3 Minorités visibles.....	6
2.4 Autochtones	7
2.5 Personnes handicapées.....	7
2.6 Mesures plus larges dans le domaine de l'équité en matière d'emploi.....	8
Section 3 : Intégration	9
3.1 Communication.....	9
3.2 Apprentissage et perfectionnement.....	11
3.3 Politiques de la Banque.....	12
3.4 Santé et mieux-être	12
3.5 Consultations des employés	13
Section 4 : À plus long terme	13
Annexe A : Explications des écarts	14
Écarts nets	14
Employés non comptabilisés.....	14
Annexe B : Catégories professionnelles de l'équité en matière d'emploi	15
Annexe C : Futures mesures en matière de diversité et échéancier	18

Sommaire

Le *Rapport de 2015 sur l'équité en matière d'emploi* résume les progrès affichés par la Banque du Canada vers une représentation équitable des quatre groupes désignés à des fins d'équité en matière d'emploi (les femmes, les minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées) et vers l'instauration d'un environnement de travail sans obstacle et ouvert à tous les employés.

Bien que la Banque affiche une représentation équilibrée des sexes dans l'ensemble (49,45 %), la représentation des femmes est inférieure de quelque 10 % à la disponibilité sur le marché du travail au sein du groupe des économistes et spécialistes du secteur financier. Lors de sa campagne de recrutement universitaire de 2015, la Banque a pris des mesures visant à réduire les obstacles auxquels les femmes pourraient se heurter, notamment en faisant parvenir régulièrement des comptes rendus aux départements sur la représentation des femmes à chaque étape du processus de recrutement et de sélection. Ces mesures pourraient avoir contribué à la hausse de la proportion des femmes embauchées durant la campagne universitaire entre 2014 (25 %) et 2015 (31 %).

La représentation des minorités visibles au sein de l'effectif de la Banque a augmenté de façon régulière chaque année, passant de 18,20 % en 2013 à 20,21 % en 2015, mais ce groupe reste sous-représenté dans les postes de direction. En 2014, l'actualisation des données relatives à la disponibilité sur le marché du travail à la lumière des renseignements fournis par le recensement de 2011 a fait ressortir une sous-représentation des minorités visibles dans d'autres groupes, surtout celui des professionnels. La Banque tente actuellement de déterminer les causes fondamentales de cette sous-représentation.

Bien que l'on observe de faibles hausses de la représentation des Autochtones et des personnes handicapées, ces deux groupes continuent d'être sous-représentés dans la plupart des secteurs de la Banque. Dans le but de combler cette lacune, l'institution a lancé, en 2015, un programme de bourses et de stages à l'intention des étudiants handicapés et des étudiants autochtones. Compte tenu de la sous-représentation particulièrement marquée des personnes handicapées, la Banque a mis à l'essai un programme d'expérience de travail à court terme visant à accroître les occasions d'emploi intéressantes offertes à ces personnes, en leur proposant des formules de travail à court terme.

En 2015, la Banque a lancé plusieurs initiatives visant à éliminer les obstacles et à favoriser un milieu de travail diversifié et ouvert. Certaines des initiatives clés concernent le leadership, le recrutement, la sensibilisation et l'accessibilité.

Section 1 : Aperçu

1.1 La Banque du Canada

Le mandat de la Banque du Canada (la Banque), la banque centrale du pays, consiste à favoriser la prospérité économique et financière des Canadiens en s'acquittant de quatre grandes fonctions : Politique monétaire, Système financier, Monnaie et Gestion financière.

La conduite d'une politique monétaire saine a pour objet de contribuer à la bonne tenue de l'économie et à l'amélioration du niveau de vie des Canadiens, en maintenant l'inflation à un taux bas, stable et prévisible. Avec d'autres partenaires fédéraux, la Banque s'emploie à promouvoir la fiabilité, la solidité et l'efficacité du système financier au Canada et dans le monde. De plus, la Banque est responsable de la conception, de la production et de la distribution des billets de banque canadiens, et veille à ce que ceux-ci soient fiables et à l'épreuve de la contrefaçon. Enfin, les activités de gestion financière qu'exerce la Banque sont principalement liées à son rôle d'agent financier du gouvernement fédéral.

Le siège de la Banque se trouve à Ottawa. L'institution possède en outre des centres des opérations à Ottawa, à Toronto et à Montréal, de même que de petits bureaux régionaux à Halifax, à Montréal, à Toronto, à Calgary et à Vancouver. Cette présence régionale fait partie des moyens mis en œuvre par la Banque pour servir les Canadiens, en renforçant les liens qu'a l'institution avec les milieux financiers, les gouvernements provinciaux, le secteur privé, les établissements d'enseignement et le public. En 2002, la Banque a ouvert un bureau à New York afin d'améliorer les communications avec les milieux financiers américains.

1.2 Équité en matière d'emploi

La Banque s'est engagée à offrir à ses employés un milieu de travail ouvert, propice à l'équité et caractérisé par le respect mutuel. Elle est consciente qu'un effectif diversifié et talentueux peut favoriser des approches, des idées et des modes de pensée novateurs permettant la formulation de mesures de politique plus efficaces pour les Canadiens. Une représentation équitable des femmes, des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein du personnel de la Banque est essentielle à la création d'un tel environnement de travail. Par des stratégies proactives de gestion des ressources humaines et des initiatives globales en matière de diversité et d'intégration, la Banque favorise et soutient la diversité, offre des chances selon les compétences et le mérite, et dispose d'un effectif représentatif du marché canadien du travail.

1.3 Rapport

Conformément au Programme légiféré d'équité en matière d'emploi, la Banque soumet chaque année à Emploi et Développement social Canada (EDSC) un rapport sur la situation des membres des quatre groupes désignés au sein de son effectif.

Section 2 : Diversité

La présente section fait état de la représentation des groupes désignés à la Banque et des mesures mises en œuvre par l'institution pour faire tomber les obstacles et aider les membres de ces groupes. En tant qu'institution au service du public, la Banque veut s'assurer que la composition de son effectif reflète le plus justement possible celle de la population canadienne. Les données figurant dans la présente section montrent les progrès accomplis par la Banque dans l'atteinte de cet objectif, en 2015.

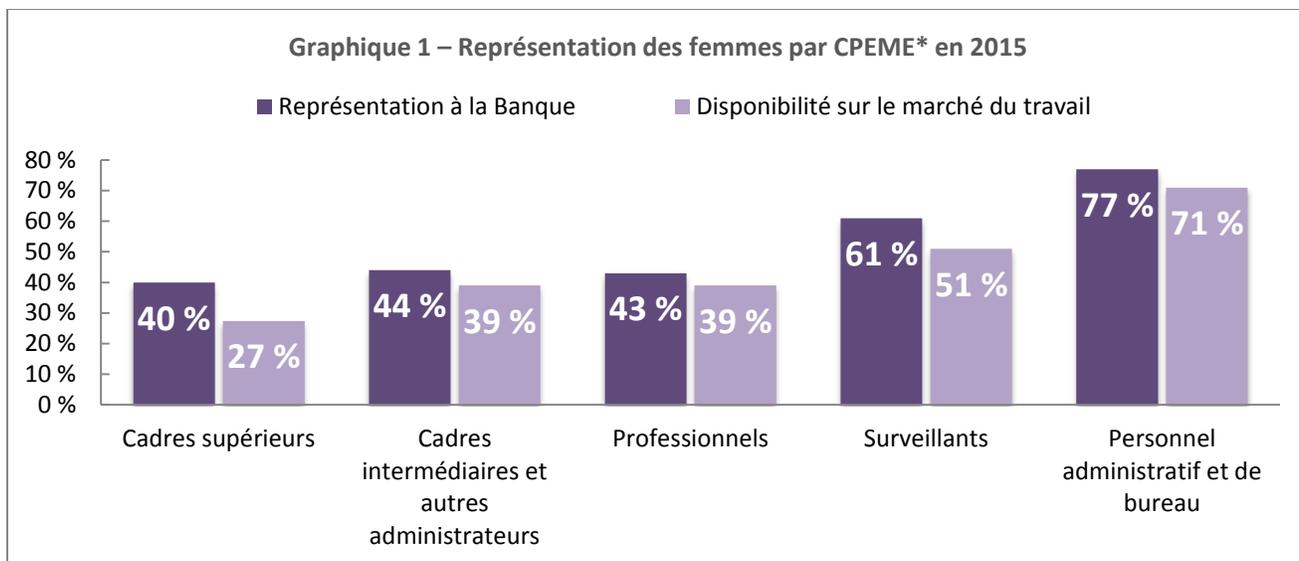
2.1 Représentation globale

Le tableau ci-après indique la représentation globale de chaque groupe désigné à la Banque au 31 décembre des années 2013, 2014 et 2015. La colonne intitulée « Disponibilité sur le marché du travail » fait référence à la proportion des membres des groupes désignés dans la population apte au travail qui pourraient être recrutés par la Banque, selon les données du plus récent recensement (2011). Ces chiffres sont des points de référence; une comparaison avec les données réelles de la Banque permet d'évaluer les progrès réalisés par l'institution.

Représentation globale (%) des membres des groupes désignés (Système de gestion de l'information sur l'équité en milieu de travail)				
Groupe désigné	Banque 31/12/2013	Banque 31/12/2014	Banque 31/12/2015	Disponibilité sur le marché du travail
Femmes	49,96	49,41	49,45	44,00
Minorités visibles	18,20	19,35	20,21	22,40
Autochtones	0,98	1,10	1,32	1,80
Personnes handicapées	1,22	1,26	1,54	4,70

2.2 Femmes

Au cours des trois dernières années, la répartition hommes-femmes au sein de l'effectif de la Banque est demeurée relativement constante, la gent féminine comptant pour près de 50 % du personnel. Bien que ce pourcentage soit légèrement inférieur chez les cadres intermédiaires et supérieurs, la représentation des femmes dans ces deux groupes à la Banque est supérieure aux chiffres relatifs à la disponibilité sur le marché du travail fournis par EDSC (**Graphique 1**). De plus, par rapport à 2014, la proportion de femmes à ces niveaux a augmenté, passant de 40 à 44 %, en raison de recrutements et de promotions. En outre, dans l'ensemble, le taux d'embauche des femmes était en hausse pour une deuxième année d'affilée (+1,15 %).



* Une description complète des catégories professionnelles de l'équité en matière d'emploi (CPEME) est présentée à l'annexe B.

Mesures ciblant les femmes

Bien que la Banque affiche une représentation équilibrée des sexes dans l'ensemble, la représentation des femmes est inférieure de quelque 10 % à la disponibilité sur le marché du travail au sein du groupe des économistes et spécialistes du secteur financier. Lors de sa campagne de recrutement universitaire de 2015, la Banque a pris les mesures suivantes visant à réduire les obstacles auxquels les femmes pourraient se heurter :

- Des employés masculins et féminins de la Banque ont pris part aux comités de sélection des candidats titulaires de baccalauréat, de maîtrise ou de doctorat, et une employée de la Banque a été conviée aux repas pris en compagnie de chacune des candidates titulaires d'un doctorat. La Banque a également veillé à ce que près de deux tiers des exposés sur les campus soient présentés par des employées des Ressources humaines ou des départements d'analyse économique.
- La Banque a instauré une grille de critères rendant le processus de sélection plus rigoureux et objectif.
- Les départements ont reçu des comptes rendus réguliers sur la représentation des femmes à chaque étape du processus de recrutement et de sélection.
- La Banque a préparé et diffusé du matériel promotionnel ne faisant aucune distinction de sexe.

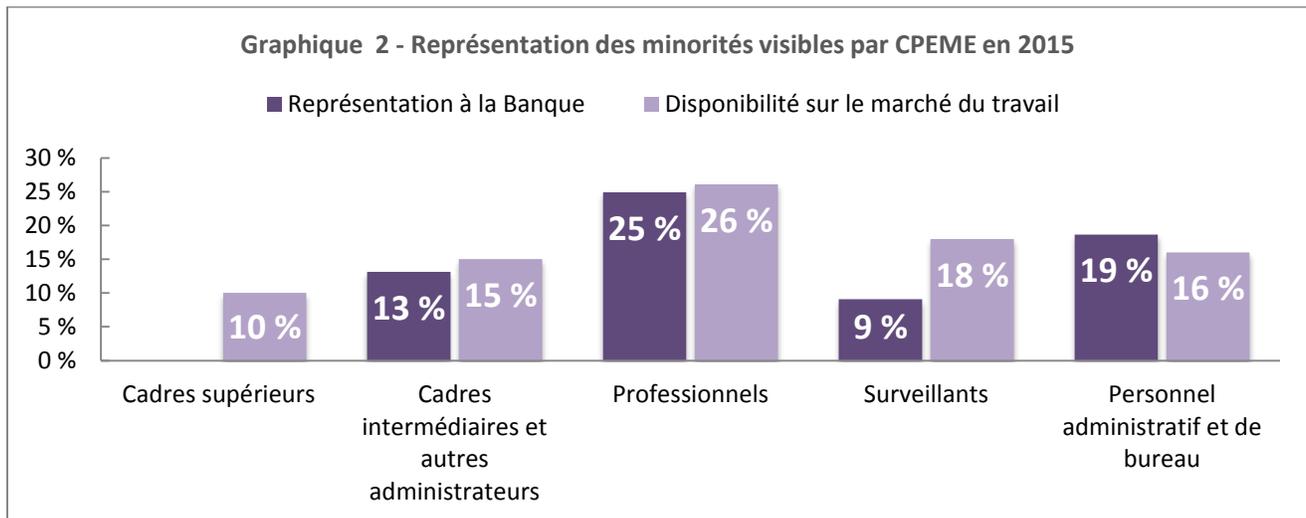
Ces mesures pourraient avoir contribué à la hausse de la proportion de femmes embauchées durant la campagne universitaire pour occuper des postes d'économiste et de spécialiste du secteur financier, qui est passée de 25 % en 2014 à 31 % en 2015.

De plus, la Banque a réfléchi en amont aux causes possibles de la sous-représentation des femmes au sein du groupe des économistes et spécialistes du secteur financier, et a recensé des approches possibles pour combler les écarts. Ces nouvelles approches font l'objet de discussions avec les cadres supérieurs de la Banque, et certaines seront mises en application en 2016.

2.3 Minorités visibles

Bien qu'elle soit légèrement inférieure aux chiffres relatifs à la disponibilité sur le marché du travail, la représentation globale des minorités visibles à la Banque est passée de 19,35 à 20,21 % entre 2014 et 2015. Cette augmentation s'inscrit dans la suite d'une longue série de hausses annuelles dans la représentation des minorités visibles à la Banque, qui a ainsi augmenté d'un peu plus de 2 % depuis 2013. La hausse de 2015 est en grande partie attribuable au nombre élevé d'employés temporaires¹ de ce groupe qui sont devenus employés à temps plein (26) ainsi qu'à l'augmentation de l'auto-identification (5).

Même si la représentation des minorités visibles au sein des groupes de cadres (**Graphique 2**) est inférieure à la disponibilité sur le marché du travail, 24 % des postes de niveau 17 à 21 sont actuellement occupés par des employés qui déclarent appartenir à une minorité visible. Étant donné que les postes de ces niveaux constituent une part importante du bassin de candidats aux postes de cadres intermédiaires et supérieurs, on peut s'attendre à voir la représentation des minorités visibles augmenter au fil du temps. Les activités de recrutement en cours devraient également entraîner une meilleure représentation.



* Une description complète des catégories professionnelles de l'équité en matière d'emploi (CPME) est présentée à l'annexe B.

Mesures ciblant les minorités visibles

Avant 2014, les chiffres relatifs à la disponibilité sur le marché du travail étaient basés sur les données du recensement de 2006 et indiquaient que les minorités visibles étaient bien représentées dans l'ensemble de l'institution. Depuis que les données relatives à la disponibilité sur le marché ont été actualisées à la lumière des renseignements fournis par le recensement de 2011, des écarts se sont manifestés. La Banque tente actuellement de déterminer les causes fondamentales de ces écarts.

¹ Les employés temporaires sont des employés embauchés pour une courte durée (moins d'un an) ou pour une durée déterminée (un an ou plus).

2.4 Autochtones

La représentation globale des Autochtones a légèrement augmenté (de 0,22 %) en 2015 pour atteindre 1,32 %². Cette augmentation s'explique par deux embauches et une titularisation. Malgré cette amélioration, la représentation des Autochtones à la Banque reste quelque peu inférieure à la disponibilité sur le marché du travail.

Mesures ciblant les Autochtones

Au vu de la sous-représentation persistante des Autochtones dans la plupart des secteurs de la Banque, celle-ci a lancé un programme de bourses et de stages destiné aux étudiants autochtones, en 2015. Ce programme aide des Autochtones à poursuivre leurs études, tout en les incitant à s'intéresser à l'institution en tant que futur employeur de choix. Pour atteindre un plus grand nombre de communautés autochtones, nous avons noué un partenariat avec Indspire, une organisation bien établie qui gère les bourses pour étudiants autochtones.

La Banque a dévoilé les noms des deux lauréats du programme de bourses et de stages en février 2016, et l'un d'eux a accepté d'effectuer un stage d'été au sein de l'institution.

2.5 Personnes handicapées

Bien que la représentation de ce groupe à la Banque reste inférieure à la disponibilité sur le marché du travail, la représentation globale des personnes handicapées a légèrement augmenté au cours des trois dernières années, passant de 1,23 à 1,54 %³. L'essentiel de la hausse observée en 2015 est attribuable à quatre embauches, à l'augmentation de l'auto-identification (trois) et à une titularisation.

Mesures ciblant les personnes handicapées

Au vu de la sous-représentation persistante des personnes handicapées dans la plupart des secteurs de la Banque, celle-ci a mis en œuvre deux mesures ciblant ce groupe afin d'en augmenter la représentation.

- La Banque a mis en œuvre un programme de bourses et de stages destiné aux étudiants handicapés. Ce programme aide des personnes handicapées à poursuivre leurs études, tout en les incitant à s'intéresser à l'institution en tant que futur employeur de choix. Plus de 50 candidatures ont été reçues au cours de cette première année et la Banque a annoncé le nom des deux lauréats en février 2016, qui ont tous deux accepté d'effectuer un stage d'été au sein de l'institution.
- La Banque a mis à l'essai un programme d'expérience de travail temporaire visant à accroître les occasions d'emploi intéressantes offertes aux personnes handicapées, en leur proposant des formules de travail à court terme (d'une durée minimale de quatre mois). L'essai ayant été concluant, ce programme sera déployé à la Banque en 2016. Par ailleurs, l'employée recrutée dans le cadre du programme pilote prendra part à des exposés donnés aux équipes de direction pour discuter des obstacles à surmonter par les personnes handicapées et de sa propre expérience du programme.

² Par souci de confidentialité, les autres données concernant les Autochtones ne sont pas présentées dans des graphiques, ce groupe étant très petit.

³ Par souci de confidentialité, les autres données concernant les personnes handicapées ne sont pas présentées dans des graphiques, ce groupe étant très petit.

2.6 Mesures plus larges dans le domaine de l'équité en matière d'emploi

La section qui suit met l'accent sur les initiatives et programmes supplémentaires mis en œuvre par la Banque pour éliminer les obstacles et aider encore davantage les membres des groupes désignés dans leur ensemble.

Plan d'équité en matière d'emploi

En 2015, la Banque a revu et mis à jour les objectifs d'embauche fixés dans son plan d'équité en matière d'emploi 2013-2018 en vue de refléter les changements dans la représentation des groupes désignés survenus lorsque EDSC a actualisé les chiffres relatifs à la disponibilité sur le marché du travail, à la lumière des données du recensement de 2011. Outre les objectifs en matière d'embauche, ce plan comprend des mesures visant l'atteinte de ces objectifs, ces mesures concernant principalement le rayonnement, le recrutement et la formation sur la diversité.

Recrutement

La section Carrières du site Web de la Banque offre de l'information sur l'engagement de l'institution envers la diversité des candidats et des employés ainsi que sur les mesures d'adaptation à leur égard, et il permet aux candidats de s'identifier comme membre d'un groupe désigné au moment de poser leur candidature. En 2015, cette possibilité d'auto-identification était proposée beaucoup plus tôt dans le processus, ce qui a probablement contribué à augmenter la part de candidats s'étant identifiés comme appartenant à un groupe désigné entre 2014 (55,4 %) et 2015 (61,5 %).

La Banque cherche constamment des moyens novateurs de recruter les meilleurs éléments parmi un bassin diversifié de candidats. Ainsi, en 2015, l'institution a établi un partenariat avec Aboriginal Link, l'un des plus grands organismes de services publicitaires et de communication ciblant la communauté autochtone. Par ailleurs, elle a poursuivi sa collaboration avec Equitek⁴ et Partenariat en accès, informations et ressources d'emploi (PAIRE)⁵. À la suite du partenariat avec Equitek, près de 4 500 membres des groupes désignés ont démontré l'intention de poser leur candidature à des postes offerts à la Banque. Parallèlement, l'institution a poursuivi ses efforts pour nouer des liens de collaboration plus solides avec les bureaux de la diversité des universités afin de déceler de nouveaux canaux qui lui permettraient de prendre contact avec des groupes d'équité en matière d'emploi sous-représentés.

En septembre, la Banque a lancé avec succès Skype Entreprise⁶ à l'échelle de l'institution. En offrant de nouvelles façons de communiquer et de travailler les uns avec les autres, cet outil appuie la vision de la Banque, à savoir la création d'un milieu de travail ouvert et axé sur la collaboration. Notre équipe de recrutement tire parti de l'outil pour s'affranchir des obstacles géographiques : elle utilise Skype pour mener des entrevues avec des candidats potentiels de partout dans le monde. Auparavant, la Banque utilisait un outil de vidéoconférence moins sophistiqué.

⁴ Equitek procure des solutions de recrutement ciblé et de recherche de candidats stratégiquement diversifiés.

⁵ Initiative communautaire qui rassemble des employeurs et des fournisseurs de services dans le but d'accroître les occasions d'emploi intéressantes offertes aux personnes handicapées dans la région de la capitale nationale

⁶ Skype Entreprise est une application de messagerie instantanée intégrant diverses fonctions : appel, appel vidéo et partage de bureau.

Planification de la relève

La Banque a recours à un processus rigoureux de planification de la relève pour tous les postes de direction ainsi que pour les postes clés de tous les niveaux. Étant donné qu'une haute direction diversifiée peut favoriser l'innovation, ce processus prévoit notamment des efforts directs pour identifier précocement les femmes et les francophones au sein du bassin de leaders d'avenir, et investir dans ceux-ci.

En 2014, la Banque a lancé un programme pilote visant à accélérer le perfectionnement des employés très prometteurs grâce à des évaluations poussées, de l'encadrement ciblé et la planification du perfectionnement. Dans sa période d'essai, qui est en cours, le programme s'attache à favoriser l'avancement des groupes sous-représentés, comme les femmes et les minorités visibles, dans le groupe des économistes et spécialistes du secteur financier.

Cessation d'emploi

Le processus d'entrevue de départ permet à la Banque de recueillir les commentaires des employés qui quittent l'institution et ainsi de cerner les éléments qui posent problème. De plus, les taux de cessation d'emploi font l'objet d'un examen annuel afin de déceler tout problème systémique de discrimination visant chacun des groupes désignés.

Section 3 : Intégration

Si elle veut atteindre les objectifs établis dans le Plan à moyen terme 2016-2018⁷, la Banque doit absolument s'attacher à promouvoir un environnement de travail ouvert qui incite les employés à apporter leurs points de vue uniques aux travaux de l'institution. Il est important de mettre en œuvre des politiques et des pratiques qui favorisent un milieu de travail intégrateur où les employés se sentent à l'aise et où ils échangent leurs idées. Quelques mesures clés aident la Banque à créer un environnement qui favorise un effectif diversifié et ouvert.

3.1 Communication

En utilisant divers canaux de communication, la Banque diffuse des messages clairs et cohérents destinés à renseigner les employés sur les pratiques et comportements favorisant l'intégration sur le lieu de travail. Banque centrale⁸ est le vecteur de communication principal avec les employés. Ce site les informe sur les politiques, initiatives et activités de l'institution en matière d'accessibilité et d'intégration. Les communications internes sont aussi appuyées par d'autres canaux tels que Info-flash⁹, les *Carnets de la Banque*¹⁰, des déjeuners-causeries et des sondages menés auprès des employés.

Banque centrale

En 2015, la Banque a continué de mettre son rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi à la disposition des employés et d'autres parties intéressées en le versant dans son intranet et son site Web.

⁷ Plan stratégique triennal de la Banque

⁸ Site intranet de la Banque

⁹ Courriels diffusés quotidiennement pour informer le personnel sur les initiatives, activités et pratiques importantes de la Banque

¹⁰ Magazine trimestriel présentant les activités de la Banque et d'autres événements

En outre, l'institution a envoyé aux employés un Info-flash décrivant la raison d'être du programme de bourses et de stages à l'intention des étudiants handicapés et des étudiants autochtones, avant son lancement en septembre. Cet Info-flash précisait aux employés la façon dont ce programme est lié à l'engagement de la Banque à l'égard de la diversité et de l'intégration, et les invitait à le faire connaître.

Déjeuners-causeries

Chaque année, la Banque propose aux membres de son personnel plusieurs déjeuners-causeries pour leur donner l'occasion d'en apprendre plus sur un large éventail de sujets. En 2015, les employés ont été conviés à prendre part à une série d'activités liées à l'intégration.

- Début 2015, plus d'une centaine d'employés ont assisté à l'exposé donné par l'ancien athlète olympique Nathaniel Miller sur le **pouvoir du mentorat** dans une organisation fondée sur le savoir comme la Banque. L'exposé traitait aussi de certains des grands avantages pour le mentor et le mentoré, telles la mise en commun des connaissances et la progression de carrière.
- Ouvert aux gestionnaires, un déjeuner-causerie intitulé **Sensibilisation à l'embauche de personnes handicapées** a été animé par une consultante externe spécialiste de la gestion de l'invalidité et des ressources humaines. Il avait pour but de contribuer à dissiper certains mythes parmi les plus courants entourant l'embauche de personnes handicapées. Les gestionnaires présents ont eu l'occasion d'apprendre ce qu'ils peuvent faire pour surmonter certaines de ces barrières non intentionnelles.
- Le personnel de la Banque s'est joint aux membres du département des Services des technologies de l'information pour en apprendre davantage sur **Skype Entreprise** et découvrir des façons différentes et nouvelles de communiquer et de collaborer. Grâce à cet outil, les employés sont désormais plus facilement joignables et peuvent plus librement s'organiser dans leur façon de travailler.

Sondages menés auprès des employés

Communiquer ne se limite pas à mettre l'information à disposition des employés; il s'agit également de les laisser s'exprimer. La prise en compte des divers points de vue et opinions du personnel se traduit par un milieu de travail amélioré et plus ouvert.

La Banque procède actuellement à la modernisation du complexe de son siège, situé rue Wellington, par la remise à neuf des systèmes des bâtiments et la modernisation de l'espace. En 2015, une des priorités de l'institution a été de faire participer les employés à la planification de la conception intérieure des locaux du siège bientôt rénovés. Le mobilier et les aménagements choisis, y compris quatre dispositions possibles pour certains postes de travail, ont été présentés à l'ensemble du personnel. Les employés ont été invités à indiquer leur préférence et l'option ayant reçu le plus de votes deviendra la norme à la Banque.

Tous les trois ans, la Banque mène une enquête, le Bilan de santé du milieu de travail, qui donne l'occasion aux employés de donner leur avis sur un large éventail de sujets comme la progression de carrière, la charge de travail et la reconnaissance. Les réponses à cette enquête contribuent à influencer l'évolution de notre milieu de travail, car elles permettent à la Haute Direction de déterminer les points à améliorer et de faire le suivi des principaux enjeux que les enquêtes précédentes ont fait ressortir. Les commentaires fournis par le passé ont eu une incidence sur le Plan à moyen terme de la Banque et sur les priorités des départements. Le prochain sondage est prévu pour 2017.

3.2 Apprentissage et perfectionnement

Témoignant de l'importance que la Banque a accordée au perfectionnement professionnel en 2015, l'équivalent de 4 % du budget annuel au titre de la rémunération a été consacré à l'apprentissage et au perfectionnement des employés. L'institution veille à ce que tous ses employés se voient offrir la formation nécessaire tout au long de leur carrière ainsi que les connaissances permettant d'acquérir une meilleure compréhension des besoins et points de vue des autres.

- Pour faire en sorte que tous ses employés puissent évoluer dans un milieu de travail favorable, la Banque a commencé, en 2014, à offrir des ateliers de **sensibilisation aux préjugés** d'une demi-journée. Au total, 73 gestionnaires ont suivi cette formation en 2015, et leurs commentaires ont été à nouveau très positifs. L'objectif, énoncé dans le Plan d'équité en matière d'emploi, est qu'en 2017 tous les gestionnaires de la Banque aient participé à l'atelier.
- La Banque dispose d'un **Programme de mentorat** bien établi pour favoriser et renforcer le réseautage entre employés ainsi que la mise en commun des connaissances et le transfert de compétences, et permettre aux employés moins aguerris et à ceux qui ont plus d'expérience de profiter de davantage d'occasions d'échanger. Plus de 10 % du personnel profite officiellement du programme, nombre auquel s'ajoutent tous ceux et toutes celles qui tirent parti de l'accompagnement informel que leur offrent leurs collègues.
- En 2015, la Banque a élaboré un ensemble de cinq **compétences en leadership** qui reflètent ses valeurs et ce qu'elle attend de ses dirigeants. Parmi ces compétences figurent les comportements se rapportant à la diversité, à la sensibilisation aux préjugés et à l'intégration. Un outil d'auto-évaluation est mis à la disposition des gestionnaires pour déceler des occasions de perfectionnement.
- On s'attend à ce que tous les nouveaux gestionnaires participent au **Programme d'orientation des gestionnaires**, un atelier de deux jours qui donne un aperçu des éléments essentiels au rôle de gestionnaire à la Banque. Les participants ont l'occasion de s'adresser à des membres de la Haute Direction et d'établir des contacts avec d'autres cadres de l'ensemble de l'institution. Certains aspects abordés dans l'atelier se rapportent à la compréhension des comportements et à la gestion efficace des différences.
- Les nouveaux employés de la Banque sont conviés à prendre part à un **programme d'orientation** qui leur permet de se familiariser avec les politiques et programmes clés de l'institution. Ce programme procure de l'information et des outils favorisant l'intégration, et présente les principaux programmes et projets des RH qui appuient la création d'un milieu diversifié et ouvert.
- La Banque continue d'offrir des **ateliers sur la gestion de carrière** à tous ses employés, destinés à les aider à devenir plus proactifs dans la définition et la planification de leur cheminement de carrière. En outre, les gestionnaires ont la possibilité de participer à des ateliers qui portent sur les manières efficaces d'**accompagner les employés dans la gestion de leur carrière**.
- Les employés de la Banque ont accès à **LifeSpeak sur demande**, un service en ligne renfermant plus de 400 vidéos et du matériel de formation couvrant les domaines de la santé, du bien-être et de la famille. Ce service est offert en libre-service et gratuitement aux employés de la Banque, de même qu'aux membres de leur famille.

3.3 Politiques de la Banque

La Banque a adopté des politiques et des programmes exhaustifs visant à promouvoir et à soutenir l'équité dans le milieu de travail. Les politiques sont examinées périodiquement afin de déceler tout préjugé dans le système ou dans les attitudes, afin que l'institution puisse continuer à attirer, à former, à retenir et à promouvoir des employés très performants et talentueux, aux expériences et aux points de vue diversifiés. Ces politiques portent sur ce qui suit, notamment :

- le Code de conduite professionnelle et d'éthique;
- l'équité en matière d'emploi;
- le harcèlement en milieu de travail;
- la prévention de la violence en milieu de travail;
- la gestion du rendement;
- les congés pour prendre soin d'un enfant et les congés spéciaux;
- l'aménagement de l'horaire de travail;
- les mesures d'adaptation.

3.4 Santé et mieux-être

La Banque offre divers programmes et services visant à appuyer et à favoriser la santé et le mieux-être des employés. Ces programmes sont résumés dans Banque centrale. En voici un aperçu :

- En 2015, les employés de la Banque se sont joints à des physiothérapeutes de Human 2.0 lors d'un déjeuner-causerie intitulé **L'importance d'intégrer le mouvement à votre journée de travail**. Lors de cette séance, les employés ont appris des techniques de mouvement et des exercices simples qu'ils peuvent intégrer à leurs activités quotidiennes afin d'améliorer leur productivité et leur bien-être général. D'autres déjeuners-causeries ont été organisés à l'intention des gestionnaires, sur la **gestion de la santé mentale au travail**, et des employés, sur le thème d'un **esprit sain au travail**.
- **Pause santé** est un bulletin trimestriel sur la santé et le mieux-être destiné à motiver les employés et leur famille à mener un mode de vie sain et actif.
- Le **Programme d'aide aux employés** vise à procurer aux employés et à leur famille immédiate de l'aide pour résoudre des problèmes personnels ou des préoccupations liées au travail comme des problèmes d'anxiété, des réactions au stress ou des problèmes de toxicomanie. Grâce à ce service, les employés et les membres de leur famille ont accès à un soutien adapté à leurs besoins.
- Le **Centre de mieux-être** compte des salles de pause-santé et un espace libre-service doté d'un tensiomètre artériel, d'une lampe de luminothérapie, d'un pèse-personne, de fournitures de premiers soins et d'un petit réfrigérateur pour conserver les médicaments. Il comprend également une salle pouvant servir à la prière ou à la méditation.
- Grâce au **Programme des champions de l'ergonomie** de la Banque, les employés peuvent faire appel à des volontaires (issus du personnel de la Banque) formés pour procéder à des ajustements de base des postes de travail. Les cas complexes sont adressés à un spécialiste apte à vérifier que le matériel de bureau utilisé est adéquat et configuré correctement pour l'employé qui est à l'origine de la demande d'évaluation. Ce programme contribue à satisfaire les divers impératifs de santé du personnel.

- La Banque s'engage à soutenir et à aider les employés qui se remettent d'un accident ou d'une maladie. Son mode de **gestion de l'invalidité** vise à trouver un juste équilibre entre le temps nécessaire aux employés pour se remettre d'un accident ou d'une maladie et leur retour approprié au travail en temps opportun.

3.5 Consultations des employés

Pour faire en sorte que la diversité et l'intégration demeurent au cœur de ses préoccupations, la Banque a mis sur pied un Comité de travail sur la diversité et l'intégration. Dirigé par les Ressources humaines, ce comité contribue à promouvoir un environnement de travail où les employés reconnaissent la valeur de la diversité et comprennent comment celle-ci vient appuyer la vision et les objectifs stratégiques de la Banque. Les membres se rencontrent régulièrement (au moins une fois par trimestre) pour :

- élaborer des plans et des activités (en tenant compte des exigences législatives) qui visent à faire connaître et accepter la diversité du personnel;
- contribuer aux rapports que la Banque produit chaque année sur l'équité en matière d'emploi, le multiculturalisme et le bilinguisme;
- veiller à ce que la diversité du personnel de la Banque soit prise en compte par la sensibilisation, le signalement de préoccupations ainsi que par la définition et la communication de pratiques exemplaires.

Le comité est composé de huit membres, soit des employés et gestionnaires formant un échantillon représentatif des départements et des quatre groupes désignés ainsi que des agents négociateurs du syndicat. Il relève du Comité de surveillance des ressources humaines de la Banque qui supervise le Plan d'équité en matière d'emploi de la Banque et les progrès à ce chapitre.

En 2015, en plus d'avoir contribué aux rapports susmentionnés, les membres du comité ont pris part au processus d'entrevue et de sélection relatif au Programme de bourses et de stages, et ont commenté les modifications apportées à la politique en matière de dotation et de recrutement de la Banque. Les membres du comité ont été invités à examiner cette politique sous l'angle de la diversité et de l'intégration de façon à ce que les changements apportés n'imposent pas de barrières non intentionnelles aux employés de la Banque.

Section 4 : À plus long terme

En 2016, la Banque continuera de s'atteler à la mise en œuvre des mesures et des objectifs définis dans son Plan d'équité en matière d'emploi. Elle a pour but d'éliminer les obstacles possibles et d'accroître la proportion des groupes sous-représentés au sein de son effectif afin que celui-ci soit plus représentatif de la population canadienne. Le but ultime de l'institution est d'instaurer une diversité des idées et des approches pour être en mesure d'accomplir son mandat au mieux.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les mesures relatives à la diversité énoncées dans le Plan d'équité en matière d'emploi sur lequel la Banque continuera de travailler jusqu'en 2018, veuillez consulter l'annexe C.

Annexe A : Explications des écarts

Lorsque l'on compare les données du *Rapport de 2015 sur l'équité en matière d'emploi* à celles de l'année précédente, deux écarts importants ressortent relativement aux employés à temps plein.

Écarts nets

Femmes membres des minorités visibles (+18)

L'écart positif s'explique par le fait qu'en 2014, 14 membres du personnel (13 employées temporaires et une en congé) sont devenus des employées à temps plein et que quatre nouvelles personnes ont déclaré faire partie d'une minorité visible en 2015.

Employés non comptabilisés

Employés comptabilisés en 2015, mais non comptabilisés en 2014 (+3)

Trois employés non comptabilisés dans les données de 2014 le sont dans celles de 2015. À la suite d'un examen plus poussé, il apparaît que cette situation est attribuable à une variante¹¹ que la Banque a ajoutée à son Système d'information sur les ressources humaines, en 2009, en réponse au problème suivant : des années après leur départ de la Banque, certains employés comme les titulaires d'une rente différée apparaissaient dans les données relatives à l'équité en matière d'emploi, car ils recevaient un paiement de l'institution lors de l'année en question. Il semblerait que, à la suite de l'ajout de cette variante, un petit nombre d'employés ont été indûment exclus des données relatives à l'équité en matière d'emploi d'années antérieures. Maintenant que la variante a été mise à jour, les trois employés concernés apparaissent à nouveau dûment dans les données.

Pour qu'une telle exclusion des données ne se reproduise pas, la Banque a passé en revue les paramètres de la variante pour en vérifier l'exactitude et a ajouté une étape supplémentaire à son processus de vérification.

¹¹ Ensemble de paramètres programmés dans le système

Annexe B : Catégories professionnelles de l'équité en matière d'emploi

Aux fins d'établissement de ses rapports, la Banque doit regrouper les codes de la Classification nationale des professions assignés aux divers postes au sein de l'institution dans quatorze catégories professionnelles de l'équité en matière d'emploi (CPEME). Les CPEME ont été établies par Emploi et Développement social Canada pour refléter la structure fondamentale de l'économie.

	Définition	Exemples au sein de la Banque
Cadres supérieurs	Les cadres supérieurs sont des salariés responsables occupant les postes les plus élevés au sein d'une entreprise, et dont la responsabilité est de définir les politiques et les plans stratégiques de l'organisation ainsi que de diriger ses activités et d'en assurer le contrôle.	Conseiller, sous-gouverneur, conseiller spécial, avocat général et secrétaire général
Cadres intermédiaires et autres administrateurs	Les cadres intermédiaires et autres administrateurs reçoivent les instructions des cadres supérieurs et administrent les politiques et les activités de l'organisation, avec l'aide des cadres subalternes et des surveillants. Les cadres supérieurs ainsi que les cadres intermédiaires et les autres administrateurs englobent tous les gestionnaires.	Chef de département, directeur, chef adjoint, directeur adjoint, responsable, responsable de programme, représentant principal, chef de secteur d'activité
Professionnels	Les professionnels ont généralement un diplôme universitaire ou ont reçu une formation officielle donnée sur une longue période; ils doivent souvent faire partie d'une organisation professionnelle.	Économiste / spécialiste du secteur financier, spécialiste des TI, analyste, bibliothécaire, adjoint aux recherches, spécialiste des RH, avocat, consultant en communications, consultant en finances, conseiller scientifique
Personnel semi-professionnel et technique	Ces personnes doivent avoir reçu une formation équivalente à deux années d'éducation postsecondaire comme celle dispensée par de nombreux collèges techniques et communautaires, en plus de devoir souvent recevoir une formation spécialisée en cours d'emploi. Elles possèdent aussi parfois de bonnes compétences techniques ou artistiques.	Graphiste, technicien en muséologie, photographe, opérateur de numériseur, consultant en développement de sites Web
Surveillants	Coordonnateurs exécutants responsables de la supervision immédiate des cols blancs (personnel travaillant aux services administratifs, aux ventes, aux services et au travail général de bureau). Même s'ils ne le font généralement pas, les surveillants peuvent assumer les fonctions du personnel sous leur supervision.	Superviseur (Sécurité), responsable (services administratifs, efficacité opérationnelle, données), responsable des opérations, chef d'équipe (Monnaie)
Contremaîtres	Coordonnateurs exécutants responsables de la supervision immédiate du personnel œuvrant dans les domaines de la fabrication et de la transformation ou qui occupe des emplois dans l'industrie primaire. Ces personnes supervisent des travailleurs spécialisés, des travailleurs de métier, des travailleurs manuels qualifiés ou	Opérations liées aux installations, spécialiste des systèmes mécaniques, superviseur

	d'autres travailleurs manuels. Même s'ils ne le font généralement pas, les contremaîtres peuvent assumer les fonctions du personnel sous leur supervision.	
Personnel administratif et de bureau principal	Ces personnes assurent la fourniture et la coordination de services administratifs suivant les procédures établies dans un environnement de bureau principalement. Elles sont parfois appelées à effectuer du travail de bureau de haut niveau.	Consultant principal en approvisionnement, agent aux achats, responsable des immeubles, adjoint administratif de direction, planificateur de colloques et d'activités, coordonnateur de programmes, coordonnateur des activités du Conseil d'administration
Personnel spécialisé de la vente et des services	Personnes hautement spécialisées travaillant exclusivement ou principalement à des activités associées à la vente ou à la prestation de services personnels. Ces personnes possèdent une connaissance complète des processus associés à leur travail. Elles ont habituellement reçu une formation poussée incluant des études de niveau postsecondaire et une participation à un programme d'apprentissage de façon partielle ou complète, ou ont suivi une formation en cours d'emploi et possèdent une expérience équivalente.	Chef cuisinier
Travailleurs qualifiés et artisans	Travailleurs manuels hautement spécialisés possédant une connaissance complète des processus associés à leur travail. Ces personnes sont souvent des compagnons ayant reçu une formation poussée.	Spécialiste des équipements de bâtiment, spécialiste en soutien de systèmes
Personnel de bureau	Personnes effectuant des tâches autres que du travail de bureau de haut niveau.	Catalogueur de la Collection nationale de monnaies, coordonnateur de la production, représentant du Service à la clientèle, gestionnaire de contrats, administrateur principal (Sécurité), administrateur de projet, analyste des données, spécialiste de la paye, représentant des services bancaires
Personnel intermédiaire de la vente et des services	Personnes travaillant exclusivement ou principalement à des activités liées à la vente ou à la prestation de services personnels et dont l'accomplissement des tâches exige une formation en cours d'emploi, des cours de formation spécifiques ou une expérience de travail spécifique s'étalant sur une période allant de quelques mois à deux ans. Le niveau de compétence de ces personnes est généralement inférieur à celui des travailleurs spécialisés dans la vente et la prestation de services, mais supérieur à celui des travailleurs œuvrant aux premiers niveaux du même secteur.	Agent de sécurité, agent d'information, analyste en gestion d'information

Travailleurs manuels spécialisés	Travailleurs manuels effectuant des tâches qui demandent habituellement quelques mois de formation professionnelle en cours d'emploi. En général, le niveau de compétence de ces personnes est inférieur à celui des travailleurs qualifiés et artisans, mais supérieur à celui des travailleurs manuels de niveau élémentaire.	Analyste, Gestion de la qualité, inspecteur de billets mutilés, Gestion de la qualité
Autre personnel de la vente et des services	Personnes occupant un emploi lié à la vente ou à la prestation de services et qui n'ont habituellement besoin que d'une formation de quelques jours, voire d'aucune formation. Les tâches associées à ces emplois sont élémentaires et n'exigent que peu d'autonomie de jugement, voire pas du tout.	Sans objet
Autres travailleurs manuels	Personnes occupant un emploi de col bleu qui n'ont généralement besoin que de quelques journées de formation en cours d'emploi ou d'une courte démonstration. Les tâches associées à ces emplois sont manuelles, élémentaires, et ne requièrent que peu d'autonomie de jugement, voire aucune.	Analyste d'entretien, analyste en planification des locaux, employé de métier

Annexe C : Futures mesures en matière de diversité et échéancier

En 2015, la Banque a revu et mis à jour les objectifs d'embauche énoncés dans son plan d'équité en matière d'emploi. En 2016, elle passera ces nouveaux objectifs en revue pour s'assurer qu'ils demeurent pertinents (en tenant compte de données plus récentes). À l'automne, des représentants des RH rencontreront les équipes de direction de chacun des départements pour leur faire mieux connaître le Plan d'équité en matière d'emploi révisé, ainsi que pour obtenir leur engagement relativement aux objectifs d'embauche et aux initiatives liées à l'équité en matière d'emploi.

Le tableau ci-après donne un aperçu des mesures en matière de diversité qui sont énoncées dans le Plan d'équité en matière d'emploi et sur lesquelles la Banque continuera de travailler jusqu'en 2018.

Initiative	Échéance	État d'avancement
<p>Responsabilité Les ententes des départements comprendront un objectif commun concernant la responsabilité de ceux-ci de contribuer activement à l'atteinte des buts que s'est fixés la Banque relativement à l'équité en matière d'emploi. Les progrès accomplis seront examinés deux fois l'an, et un compte rendu sera présenté au Comité de surveillance des ressources humaines.</p>	2014 et années suivantes	Les ententes des départements pour 2015 comprenaient généralement un objectif concernant la responsabilité relativement à l'équité en matière d'emploi.
<p>Rayonnement Établir de nouveaux partenariats en vue d'élargir le bassin de candidats qualifiés appartenant aux deux groupes suivants : Autochtones et personnes handicapées.</p> <p>Envisager la création d'un programme de recommandation de candidatures par les employés.</p>	<p>Troisième trimestre de 2015</p> <p>2016</p>	<p>Un programme de bourses et de stages destiné aux étudiants autochtones et aux étudiants handicapés a été lancé. En outre, la Banque a établi un partenariat avec Aboriginal Link en 2015 et poursuit sa collaboration avec PAIRE et Equitek.</p> <p>En cours</p>
<p>Satisfaction Dans la mesure du possible, fournir des renseignements sur les groupes d'équité en matière d'emploi dans les rapports annuels sommaires sur les entrevues de départ.</p>	2016	La Banque, qui se prépare à changer de fournisseur, tiendra compte de cette initiative au moment d'établir les exigences relatives à la production de rapports.

<p>Évaluation Passer en revue et ajuster les objectifs d'embauche établis dans le Plan d'équité en matière d'emploi 2013-2018 après la mise à jour liée au recensement de 2011.</p>	<p>2015-2016</p>	<p>Des rencontres avec les cadres supérieurs de la Banque seront organisées à l'automne 2016 pour discuter de nouveaux objectifs.</p>
<p>Formation sur la diversité à l'intention de tous les gestionnaires Une formation sur les préjugés inconscients sera mise en place.</p>	<p>Tous les gestionnaires d'ici le quatrième trimestre de 2017</p>	<p>L'atelier sur les préjugés inconscients offert depuis l'automne 2014 a été suivi par 126 gestionnaires. Il continue d'être offert.</p>