

# 2007

## Rapport d'étape sur la diversité



À l'intérieur

- 04 Notre direction
- 07 Notre personnel
- 10 Nos marchés
- 13 Nos collectivités

intégrité

travail d'équipe

service

**diversité**

responsabilité



# Diversité visant la croissance et l'innovation >>>



La « **diversité visant la croissance et l'innovation** » est une de nos valeurs fondamentales à RBC. Il aurait pu être tout aussi important de parler de la diversité en termes d'équité, d'ouverture et d'intégration dans le milieu de travail. Alors pourquoi privilégier le lien entre la diversité et la croissance et l'innovation ?

Certes, avoir un effectif qui reflète la population et les collectivités que nous servons ainsi qu'un cadre de travail qui offre à tous la possibilité de réaliser tout leur potentiel est simplement la bonne chose à faire.

Mais adhérer aux principes de diversité, c'est plus que cela. C'est une question de bon sens économique.

Chaque employé apporte au travail un bagage de talent, d'expérience et de perspectives qui lui est propre. La véritable diversité, ce n'est pas seulement assurer une bonne représentation des divers groupes, c'est aussi puiser dans toute la variété d'idées et de capacités que possèdent nos collaborateurs à RBC.

Nous croissons comme entreprise lorsque nous encourageons l'expression de points de vue et de manières de penser différentes – une richesse que nous apporte la diversité. C'est ce qui nous donne notre acuité de perception et des pratiques innovatrices. Nous évoluons aussi sur un marché mondial et savons que notre croissance dépendra de la valorisation des différentes capacités de notre effectif international.

Cela nécessite l'engagement de notre direction, la mobilisation de notre personnel et l'évaluation des domaines dans lesquels nous pouvons faire mieux. En 2008, nous publierons notre Stratégie RBC en matière de diversité. Cet énoncé global de notre stratégie et de nos priorités mondiales nous aidera à guider notre vision et nos actes pour vivre mieux demain.

Je vous invite à lire ce rapport qui souligne certaines de nos réalisations et initiatives en 2007 et à réfléchir à ce que diversité visant la croissance et l'innovation peut signifier pour vous.

**Gordon M. Nixon**

Le président et chef de la direction, RBC

**Stratégie RBC  
en matière  
de diversité<sup>mc</sup>**

# La diversité compte à RBC

Notre engagement à promouvoir la diversité est un engagement à valoriser nos forces. Nous savons que notre force découle de l'amalgame de nos points communs, comme les valeurs et les objectifs partagés, et de nos différences, comme les expériences et les perspectives. Ensemble, nos employés, nos dirigeants et nos partenaires dans la collectivité conjuguent ces similitudes et ces particularités pour ouvrir de nouveaux horizons et livrer des solutions et des services appréciés de nos clients et de nos collectivités.



## PRIORITÉS EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ

- › Diversité de la main-d'œuvre : Augmenter la diversité au sein des effectifs et de la haute direction.
- › Diversité de la clientèle des marchés : Mieux servir et développer nos marchés faits de clientèles diversifiées.
- › Culture d'entreprise : Valoriser et exploiter la diversité de pensée et d'idées.
- › Leadership : Démontrer un leadership en matière de diversité au sein de RBC et à l'extérieur.

## POINTS SAILLANTS DE 2007

- › Commanditaire clé d'une étude de Catalyst Canada et de l'Université Ryerson sur le perfectionnement professionnel et l'avancement des employés membres des minorités visibles dans les entreprises canadiennes.
- › Nouveau programme de bourses pour les jeunes Canadiens qui ont vécu l'expérience de l'immigration.
- › Classée deuxième en 2007 dans le *Leadership Diversity Index* de *Corporate Knights*, reconnaissant les sociétés canadiennes ayant une représentation de membres de minorités visibles et de femmes au sein de leur conseil d'administration et des postes de haute direction.
- › Formation sur les compétences transculturelles suivie par plus de 400 employés partout au sein de RBC.
- › Lancement du programme *Respectful Workplace* aux États-Unis pour aider le personnel à respecter notre Code de déontologie et notre politique de respect sur le lieu de travail.
- › Près de 300 personnes handicapées ont été engagées et 17 stages ont été offerts à des finissants ayant un handicap au Canada.
- › Hôte du sommet mondial sur la diversité du Conference Board des États-Unis auquel ont assisté des représentants d'entreprises du Canada, des États-Unis et d'Europe.
- › RBC Fondation a fait don de 1,3 million de dollars à des organismes soutenant les personnes handicapées.



# Notre direction

## Table ronde avec le Conseil de direction sur la diversité de RBC

Grâce à la diversité de notre effectif – à tous les échelons et dans tous les secteurs –, nous enrichissons notre société, comprenons mieux nos clients et proposons des idées et des solutions innovatrices qui ouvrent de nouveaux horizons. Le Conseil de direction sur la diversité de RBC témoigne de l'importance que nous accordons à la diversité. Présidé par le président et chef de la direction, Gord Nixon, le Conseil se réunit tous les trois mois. C'est le seul comité auquel siège M. Nixon, en dehors du comité de direction. Nous vous livrons ici les observations des membres de ce comité au sujet de l'importance, des avantages et des défis que présente la diversité à RBC.

### Quelle importance revêt la diversité pour une société, notamment à l'égard de son effectif, du marché et de la collectivité ?

**David McKay** : La diversité est une étape essentielle vers la prospérité. C'est une question de bons sens et de bonne gestion. À vrai dire, notre succès repose sur notre principale ressource : notre personnel.

**Scott** : Le capital humain est l'actif le plus précieux d'une société ou d'un organisme. Je n'exagère pas en affirmant qu'il est essentiel de valoriser sa diversité pour assurer le succès de nos différents secteurs d'activité.

**Anita** : Valoriser le leadership éclairé, les diverses expériences et le bagage de connaissances de nos employés nous permet de tirer parti du potentiel créatif de chacun et de créer des produits et des services innovateurs qui génèrent de la valeur pour nos clients.

### Quels sont les avantages de la diversité pour les affaires ?

**Zabeen** : Pour bien servir le marché, nous devons utiliser le marché. Si la diversité de notre personnel est le reflet de nos marchés existants et potentiels, nous avons un avantage stratégique. En valorisant la diversité de notre effectif, nous pourrions générer de nouvelles idées, renouveler notre énergie et encourager la créativité.



À l'arrière, de g. à d. : Jim Little, Anita Sands, Doug McGregor, David McKay, Janice Fukakusa, Harry Samuel, Mary Zimmer  
Assis : Jennifer Tory, Gordon Nixon, Zabeen Hirji (voir David Agnew sur la page opposée et Scott Custer à la page 11)

### CONSEIL DE DIRECTION SUR LA DIVERSITÉ

**Président** – Gordon Nixon, président et chef de la direction

**David Agnew**, directeur général national, RBC Dominion valeurs mobilières

**Scott Custer**, président du Conseil et chef de la direction, RBC Bank (anciennement Centura)

**Janice Fukakusa**, chef des finances

**Zabeen Hirji**, chef des ressources humaines

**Jim Little**, chef de la marque et des communications

**Doug McGregor**, coprésident, RBC Marchés des capitaux

**David McKay**, chef de groupe, Services bancaires canadiens

**Harry Samuel**, premier directeur général, Marchés des capitaux, R.-U.

**Anita Sands**, chef, Innovation et conception des processus

**Jennifer Tory**, président régional, région de Toronto

**Mary Zimmer**, chef, Services-conseils, Gestion de patrimoine – États-Unis

### Comment une société comme RBC évalue-t-elle les progrès réalisés à l'égard de la diversité ? Qu'est-ce qui distingue un leader dans ce domaine ?

**David Agnew** : Nous nous réunissons tous les trois mois afin de nous assurer que nous disposons de candidats qualifiés dans divers groupes et pour faire un suivi. La diversité est une stratégie commerciale prioritaire, et chaque secteur d'activité de RBC s'est fixé ses propres objectifs. En évaluant notre rendement et en assumant nos responsabilités, nous créons des changements significatifs et augmentons la part de marché de RBC.

**Jennifer** : Nous nous assurons que nos employés représentent les collectivités que nous servons à tous les niveaux de la direction. Nous tirons profit de la diversité de notre marché en instaurant des relations solides avec les organismes communautaires locaux qui aident les nouveaux arrivants au Canada. Cela nous a permis de valoriser la main-d'œuvre des immigrants qualifiés comme source de talents.

### Comment évaluez-vous les progrès réalisés par RBC en matière de diversité ?

**Doug** : Nous n'avons pas encore atteint notre objectif – la diversité complète et véritable. Nous devons poursuivre dans la voie que nous nous sommes fixée. Il ne suffit pas de se concentrer sur la recherche de talents provenant d'horizons divers, encore faut-il conserver ceux qui sont un élément clé de notre succès.

**Zabeen** : Lorsque j'ai commencé à RBC en 1977, la plupart des cadres étaient des hommes. Aujourd'hui, nous sommes fiers de notre diversité : les femmes représentent près d'un tiers de la haute direction de RBC en Amérique du Nord, et plus de 50 % des cadres sont des femmes.

**Mary** : Notre perception de la diversité a beaucoup évolué cette année. Nous ne considérons plus la diversité comme une obligation morale, mais comme une manière naturelle de servir les clients et les collectivités dans lesquelles nous sommes implantés.

### Quels domaines devraient être améliorés ?

**Janice** : En plus des objectifs que nous nous fixons et des progrès réalisés que nous mesurons en matière de représentation de la diversité, il faut obtenir le soutien actif et visible des hauts responsables. Pour assurer le succès, ceux-ci devront mettre en pratique le principe de la diversité et en prendre la responsabilité au sein de la société. Pour cela, ils devront créer un bassin diversifié de talents et établir les mêmes attentes pour leurs équipes de direction.

« Nous devons promouvoir une culture axée sur la diversité et l'inclusion de la même manière que nous avons intégré le principe du client avant tout dans presque tout ce que nous faisons... »

**Jim** : Les priorités et objectifs que RBC s'est fixés nous permettent de progresser. Nous voulons être un leader reconnu en matière de diversité à tous les niveaux de la société et être l'institution financière de choix pour des marchés de clientèles diversifiées.

### Quels obstacles devra-t-on surmonter pour atteindre la diversité complète et véritable ?

**Harry** : La création d'une culture de la diversité dans tous les secteurs de la société. Nous devons établir une culture axée sur la diversité et l'inclusion qui soit ancrée dans notre comportement et nos croyances de la même manière que nous avons intégré le principe du client avant tout dans presque tout ce que nous faisons. Il faudra du temps pour réussir.

**Gordon** : Il est indéniable que nous avons fait des progrès, mais nous ne sommes pas encore parvenus à nos fins. Nous avons beaucoup à apprendre et beaucoup à faire pour démontrer notre engagement pour la diversité. Dans ce long parcours et en tant que chef de file, nous avons un défi à relever : accélérer le changement.



David Agnew,  
directeur général national,  
RBC Dominion valeurs  
mobilières



### RBC très bien classée dans le Leadership Diversity Index

RBC s'est classée deuxième dans le Leadership Diversity Index de Corporate Knights en octobre 2007. L'indice recense les cinquante sociétés canadiennes qui comptent le pourcentage le plus élevé de minorités visibles et de femmes au sein de leur conseil d'administration et de la haute direction.

### Dialogues sur la diversité

Le programme de mentorat de RBC intitulé Dialogues diversité figure dans le Leadership Diversity Index. Dans ce programme, des cadres de RBC sont appariés avec des employés talentueux d'origines diverses. Ce programme de mentorat réciproque est conçu pour perfectionner les aptitudes en matière de leadership et améliorer la compréhension des questions touchant à la diversité. À la date de la présente publication, près de 100 personnes s'étaient inscrites à ce programme.

## Des dirigeantes de RBC à l'honneur

En 2007, quatre dirigeantes de RBC ont remporté le prix annuel des 100 femmes les plus influentes du Women's Executive Network. Trois d'entre elles ont été nommées pour la troisième fois, et accèdent au Temple de la renommée des 100 femmes les plus influentes au Canada.

Ces nouvelles dirigeantes admises au Temple de la renommée sont : Barbara Stymiest, chef de l'exploitation, Janice Fukakusa, chef des finances et Elisabetta Bigsby, Bureau de la transformation et Ressources humaines – aujourd'hui retraitée. Francine Blackburn, vice-présidente directrice et chef de la Vérification interne, figure aussi sur la liste cette année pour la première fois.

« Non seulement cette distinction honore le calibre, le professionnalisme et la diversité de connaissances et d'expérience de ces quatre femmes, mais elle témoigne aussi de l'importance pour RBC de la diversité au sein de notre équipe de haute direction et dans l'ensemble de la société », dit Gordon Nixon, président et chef de la direction de RBC.



*Barbara Stymiest*



*Janice Fukakusa*



*Francine Blackburn*

## « La passion paie », dit Drew Putt de RBC Bank



*Drew Putt*

Sans nouveau défi en vue, Drew Putt devient nerveuse. Le plus grand défi de sa carrière, elle l'a vécu en février 2007 lorsqu'elle a été nommée présidente de RBC Bank (anciennement Centura). Elle est aujourd'hui une des femmes les plus haut placées dans le secteur bancaire en Caroline du Nord.

Après avoir obtenu un diplôme dans les finances bancaires, M<sup>me</sup> Putt a gravi les échelons de stagiaire à directrice bancaire commerciale régionale, au sein de diverses institutions financières. En 2003, elle est entrée au service de RBC Centura en qualité de présidente, Marchés commerciaux en Géorgie. En 2006, elle a été nommée chef de la direction de RBC Builder Finance à Houston, poste qu'elle a occupé jusqu'à sa promotion en 2007.

Drew Putt, qui est mariée et a trois jeunes enfants, se dit fière non seulement de ses réalisations dans le secteur bancaire, mais aussi d'avoir persisté dans une carrière exigeante tout en remplissant son rôle de mère – parce que beaucoup de femmes décrochent du monde du travail.

Comme elle le disait à *NC Magazine* en avril 2007, son conseil aux hommes et aux femmes est le même : « Concentrez-vous sur l'emploi que vous occupez et faites-en quelque chose de plus grand qu'il ne l'est, pour faire plus que de votre mieux. Faites confiance à votre instinct, et faites votre travail avec entrain, passion et enthousiasme – le jeu en vaut la chandelle. »

# Notre personnel

## Diversité et inclusion

Comme source et facteur d'innovation, la diversité est une « grande idée » dans les affaires et dans la société. À RBC, nous savons qu'en respectant et valorisant les différences, nous libérons le pouvoir de la diversité. Nous avons tous des façons de penser, des expériences professionnelles, des personnalités, des styles de vie et des cultures différents. L'inclusion, c'est être apprécié, respecté et soutenu. Elle consiste à créer des milieux de travail dans lesquels les employés peuvent laisser leurs compétences particulières s'épanouir, réaliser leurs aspirations et faire des contributions importantes à l'entreprise.

### Un ancien pêcheur attire des clients

Terry Stewart était capitaine d'un bateau de pêche. Aujourd'hui, il a pris un nouveau cap, comme représentant du service à la clientèle de RBC à Yarmouth, en Nouvelle-Écosse.

Pourquoi ce changement radical ? Il y a six ans, M. Stewart a été victime d'un accident qui lui a fracturé la vertèbre C5 et en est resté quadraplégique. Il a appris à utiliser son ordinateur avec une souris à bille et un pointeur attachés à une courroie.

Environ un an après son accident, il s'est inscrit à des cours de commerce, en ligne, au Nova Scotia Community College.

Pour passer son diplôme, il devait obligatoirement faire un stage en entreprise, ce que Terry Stewart a fait dans la succursale RBC de Yarmouth. Bev Keech, directrice, Approche client, et Heather Coulstring, RSC, l'ont pris sous leur aile. « Ensemble, nous avons réussi à trouver comment je pourrais faire le travail, dit-il. L'attitude était résolument volontariste. »

Le stage s'est transformé en emploi à temps partiel. Si Terry Stewart apprécie la possibilité que lui a donnée RBC, la succursale en a profité également. En fait, M. Stewart a des clients réguliers qui préfèrent traiter avec lui à cause de son bagage particulier – et cela n'a rien à voir avec son invalidité.

« Beaucoup de pêcheurs attendent que je sois libre pour me voir, dit-il. Ancien pêcheur moi-même, je les comprends mieux. »



Terry Stewart

### La diversité, source d'idées neuves

Allen Yang comprend les avantages de la mondialisation. Il y a été plongé par son travail comme directeur, Financement du commerce international, aux Services bancaires commerciaux à Toronto.

M. Yang a travaillé plusieurs années à la China Construction Bank en Chine, avant de venir au Canada en 2002 pour faire son MBA. Après son diplôme, il est entré au service de RBC en 2006. Commencer une nouvelle vie au Canada n'a pas été sans difficultés. « J'ai dû faire face aux différences culturelles, à une barrière linguistique et au fait que je n'avais aucune expérience de travail canadienne », dit-il.

À son entretien d'embauche à RBC, Allen Yang a appris que la personne qui l'interrogeait, Vincent Barboza, était lui-même un immigrant. « Vincent avait été dans la même position que moi quelques années plus tôt. Il m'a accompagné et m'a donné la motivation et l'encouragement nécessaires », dit-il.

Allen Yang estime que l'expérience de travail en Chine et la compréhension de ce pays bénéficient à ses clients qui cherchent à y faire affaire. Il estime que le lieu de travail en général s'enrichit lorsqu'il s'ouvre à des personnes venant d'horizons divers et aux antécédents variés.

« C'est la bonne façon de traiter les gens, mais la diversité attire aussi des gens avec des idées neuves – et amène d'autres membres de l'entreprise à travailler de manière créative. »

« C'est la bonne façon de traiter les gens, mais la diversité attire aussi des gens avec des idées neuves... »



Allen Yang

## Composition de l'effectif

La composition de notre effectif est un indicateur important de la réussite de nos efforts en faveur de la diversité ; il faut parfois plusieurs années pour que nos initiatives en matière de diversité portent fruit. Comme le tableau l'illustre, nous avons fait des progrès considérables dans plusieurs domaines au fil des ans.

### Diversité de l'effectif de RBC au Canada\*

	1998	2005	2006	2007
Femmes	75 %	71 %	70 %	69 %
Femmes cadres	53 %	55 %	55 %	55 %
Minorités visibles	12 %	23 %	24 %	25 %
Cadres membres des minorités visibles	13 %	20 %	21 %	24 %
Personnes handicapées	2,9 %	3,1 %	3,2 %	3,9 %
Autochtones	1,1 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %

\* Les chiffres représentent les données sur l'équité en date du 31 octobre 2007, dans nos unités canadiennes assujetties à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Étant donné les variations dans les définitions juridiques et des restrictions des législations de par le monde, des données complètes pour ces quatre groupes désignés ne sont disponibles qu'au Canada.

## Travail/Vie privée

Les initiatives travail/vie privée reconnaissent les nombreuses responsabilités de nos employés, à la maison, au travail et dans leur collectivité. Nous offrons aux employés des options de travail souple :

- › horaires adaptés ou semaine de travail modifiée
- › télétravail, à la maison ou dans un bureau satellite
- › réduction des heures de travail par le partage d'emploi
- › achat d'une semaine de vacances supplémentaire
- › congés non payés pour motifs personnels

Notre programme Approche employé offre aussi des renseignements confidentiels sur des questions de conciliation de la vie professionnelle et privée, notamment avec l'accès à des conseillers professionnels, des recommandations et des documents éducatifs en ligne.

### HALTE-GARDERIE ET AIDE AUX PERSONNES ÂGÉES

RBC participe à un programme des services de garde intergénérationnel qui offre une solution aux employés cherchant de bons services d'accueil pour leurs enfants et leurs parents âgés. Actuellement, des prestataires de services au Canada et aux États-Unis offrent des haltes-garderies aux employés. De nouveaux points de service doivent être ouverts en 2008 à Halifax, Montréal, Edmonton et Vancouver. En 2007 nous avons aussi participé à un projet pilote de services d'aide aux aînés en Ontario, qui donne accès à des services qualifiés à domicile pour les parents des employés.

## Apprentissage

RBC prône l'apprentissage continu et l'accompagnement pour former et soutenir un effectif riche et diversifié. Voici quelques-unes de nos initiatives de formation en matière de diversité :

**Diversité et excellence en affaires** : Plus de 350 employés dans le monde ont participé à ces ateliers.

**Établir la compétence transculturelle** : Plus de 400 employés ont participé à un atelier interactif ou sur le Web qui accroît la « curiosité culturelle », le respect et la compréhension, et qui permet d'acquérir les compétences nécessaires pour travailler avec des équipes et une clientèle diversifiée.

**Créer un milieu accueillant pour les personnes handicapées** : Plus de 250 employés ont participé à cet atelier ou réunion en direct qui aide les gestionnaires à découvrir les obstacles potentiels, à répondre aux besoins et à trouver des ressources pour les clients et les employés.

**Respectful Workplace** : Ce programme a été lancé aux États-Unis en 2007 pour aider le personnel à comprendre et à respecter le Code de déontologie de RBC et sa politique sur le milieu de travail. Tous les employés des États-Unis auront suivi la formation vers le milieu de 2008.

Plus de 150 cadres supérieurs ont assisté à une série d'ateliers sur la conciliation travail et vie privée et sur la diversité.

Du matériel d'auto-apprentissage, accessible 24 heures par jour, sept jours par semaine, est offert sur notre site Internet *Destination diversité*.



- › En 2007, RBC a encouragé les employés à mener un style de vie simple par une série de campagnes et d'initiatives de communication portant sur l'alimentation, l'activité physique, la gestion du stress et le bien-être.

- › Les employés de RBC en Amérique du Nord ont acheté environ 7 000 jours de congé en 2007 grâce à l'Option d'achat de vacances.

## Des employés soutiennent les employés

Quand Kay Lerat est entrée chez RBC en 2006, comme directrice, Marchés autochtones, à Saskatchewan, elle avait beaucoup à apprendre sur son rôle, l'entreprise et le marché. Mais ce qui l'a frappée pendant son orientation, c'était autre chose – l'engagement de RBC en matière de diversité et particulièrement les **Royal Eagles**.

Composé d'employés autochtones, **Royal Eagles** est un des six groupes-ressource employés (GRE) de RBC. Chaque GRE réunit des employés ayant les mêmes appartenances, pour les aider à s'épanouir personnellement et professionnellement.

« J'ai découvert une entreprise qui célébrait la diversité, et ce ne sont pas que des paroles creuses, dit M<sup>me</sup> Lerat. C'était une entreprise dont je voulais faire partie et que je voulais aider à croître, et j'ai été fière de recruter d'autres Autochtones. »



Cliff Mahto

Cliff Mahto, directeur de l'exploitation de RBC Gestion de patrimoine à Minneapolis, estime que son GRE, **Minority Employee Association (MEA)**, soutient le développement professionnel, aide au recrutement et fait la promotion des efforts en faveur de la diversité de la société. « Nous devons refléter la réalité de nos clients pour comprendre leurs valeurs et leurs aspirations et les servir », dit M. Mahto.

### Pourquoi est-il si important d'encourager la diversité ?

« Parce c'est la réalité du monde, dit Linda Scott, conseillère financière à RBC Gestion de patrimoine à Houston et membre d'un GRE appelé **Women's Association of Financial Consultants (WAFC)**. Notre monde est composé de gens de toutes les races, de tous les sexes, de toutes les aptitudes et de toutes les orientations sexuelles. Lorsqu'on crée un milieu de travail qui n'est pas équilibré, on a une perspective fautive du monde. »

Que signifient les opinions de RBC sur la diversité et les GRE pour Darla Kashian, conseillère financière et membre du **WAFC** de RBC Gestion de patrimoine, coprésidente de **GLADE (Gay, Lesbian and Allied Dain Employees)** et lauréate 2007 de RBC Gestion de patrimoine du prix Irv Weiser Diversity Award ? « Que tous peuvent sentir que, d'où ils viennent, ils sont bienvenus ici. »

« Il est plus facile de surmonter les difficultés quand on peut trouver des groupes de personnes qui partagent votre situation », dit M<sup>me</sup> Lerat.

## GRUPE-RESSOURCE EMPLOYÉS (GRE)

Un groupe-ressource employés (GRE) est un réseau autogéré d'employés qui aident ses membres à se perfectionner, sur le plan personnel et professionnel, par le mentorat réciproque, l'accompagnement dans la formation et la constitution de réseaux. Les GRE contribuent à créer un milieu de travail qui favorise l'inclusion en aidant les autres à comprendre les besoins particuliers de leurs membres. Les groupes officiellement reconnus par RBC disposent d'un budget annuel et d'un soutien pour les communications.



Employés RBC au défilé PRIDE à Toronto

## LE GROUPE DES 3C DE RBC

Le groupe-ressource des employés handicapés à RBC a été officiellement lancé en août 2007. Appelé **Groupe des 3C** de RBC (Compétences, Carrière et Cœur !), ce groupe national s'adresse à des personnes intéressées à créer un cadre de travail centré sur les capacités des personnes plutôt que sur leurs invalidités.

## LES GRE À RBC

### États-Unis

- › WAFC (Women's Association of Financial Consultants)
- › MEA (Minority Employee Association)
- › GLADE (Gay, Lesbian and Allied Dain Employees)

### Canada

- › Royal Eagles, pour les employés autochtones
- › FIERTÉ, œuvrant pour la diversité et l'égalité
- › Groupe des 3C, réunissant des employés handicapés

Pour de plus amples renseignements, consultez la section Destination diversité sur *RBC et moi*.

Le lancement officiel de **FIERTÉ** au Canada a eu lieu en juin 2007. Selon Joan Nicholson, coprésidente de FIERTÉ, « l'objectif (de FIERTÉ) est de faciliter la tâche aux gais et de leur faire savoir qu'ils ne sont pas seuls — et de faire connaître la communauté gaie. »

# Nos marchés

## Coup d'œil sur la diversité sur le marché

RBC doit se doter des capacités, des attitudes et des compétences nécessaires pour cerner les besoins divers de ses clients, marchés et collectivités et les satisfaire – au Canada, aux États-Unis et ailleurs dans le monde. Notre compréhension des milieux divers et des clients nous permet d'ouvrir de nouveaux marchés, de mieux servir les marchés existants et d'obtenir un avantage concurrentiel. Quand cette approche de la diversité est en place, elle ne peut servir qu'à soutenir les stratégies d'entreprise et promouvoir la croissance de nos activités existantes. Ce n'est pas seulement la bonne chose à faire, c'est aussi la bonne façon de faire des affaires.



Imtiaz Seyid

« Il faut savoir d'où vient le client. C'est pour cela que la diversité est un impératif commercial. »

### LA STRATÉGIE DE MARKETING TIENT LE BON LANGAGE

Pourquoi RBC a-t-elle organisé une série de célébrations dans la grande région de Toronto en 2007 pour souligner le mois de l'héritage d'Asie du Sud ? Pour marquer son respect et son appréciation de ce qui est devenu un marché de plus en plus important, selon Imtiaz Seyid, vice-président, Marchés du Sud asiatique et du Moyen-Orient.

Aujourd'hui, les personnes originaires d'Asie du Sud forment la deuxième minorité visible au Canada et devraient compter environ 1,8 million de personnes d'ici 2017. La GRT seule comptera 1 million de personnes originaires d'Asie du Sud au cours des 10 prochaines années, une personne sur six dans la région.

L'engagement de RBC envers la collectivité va bien au-delà des relations avec les clients pour englober le soutien d'un vaste nombre d'organismes commerciaux d'Asie du Sud, ainsi que le développement communautaire.

La communauté a bien rendu cette loyauté à RBC, par ses relations financières personnelles et professionnelles. M. Seyid estime que RBC détient une part de marché d'environ 50 % des sociétés tenues par des personnes d'Asie du Sud dans la GRT.

Pour offrir le meilleur service financier et soutenir une communauté, selon M. Seyid, RBC doit savoir ce qui tient à cœur à ses membres. Il est donc vital pour RBC de refléter les collectivités qu'elle sert, ce qui, dit-il, « ouvre les portes et améliore la compréhension. Il faut savoir d'où vient le client, dit M. Seyid. C'est pourquoi la diversité est un impératif commercial. »

- › Ensemble, les employés de RBC parlent plus de 100 langues, dont 60 dans les Centres de contact RBC.
- › En 2007, les clients avaient accès à 600 guichets bancaires « parlant » partout au Canada et à plus de 800 guichets adaptés pour faciliter l'accès aux personnes en fauteuil roulant.
- › Les nouveaux Canadiens et les minorités visibles représentent environ 15 % des 14 millions de clients de RBC au Canada — et nous prévoyons qu'une grande partie de notre croissance future proviendra de ces marchés.



## PLEINS FEUX SUR LE MARCHÉ AUTOCHTONE

Phil Fontaine, le chef national de l'Assemblée des premières nations (APN), a lancé un défi aux entreprises du Canada en 2007. Il les invitait à augmenter leurs partenariats avec les administrations et les entreprises des Premières Nations, à augmenter le potentiel d'investissement, à encourager des pratiques d'achat qui bénéficient aux Premières Nations et à améliorer le perfectionnement de leur main-d'œuvre. RBC a relevé le défi le 13 décembre 2007.

Lors d'une cérémonie à Ottawa, RBC a signé avec l'APN un protocole d'accord de deux ans qui balise son engagement à soutenir des initiatives propices à l'autosuffisance économique des Autochtones et à élaborer un plan d'action commun avec eux.

« Nous avons besoin d'institutions comme RBC, dit Phil Fontaine, pour maximiser avec nous le potentiel illimité qu'offre notre population jeune et en croissance, et augmenter le nombre de communautés des Premières Nations qui se lancent dans le développement économique et de nouvelles entreprises. »



*Signature du protocole d'accord par Phil Fontaine (à gauche) et Kirk Dudschak, président régional, Man./Sask. et N.O. Ont.*

## UN SOUTIEN AUX JEUNES AUTOCHTONES

Pour mieux se concentrer sur le marché autochtone et y recruter des collaborateurs, RBC a offert diverses possibilités à de jeunes Autochtones en 2007 :

- › Huit bourses dans le Programme de bourses d'études pour les Autochtones de RBC. Depuis 1992, ce programme en a distribué 69, pour un total de 800 000 \$.
- › 49 étudiants ont participé au programme Les études d'abord pour les Autochtones, qui assure un emploi d'été à RBC à des étudiants qui veulent reprendre leurs études en automne.
- › RBC a soutenu le Concours de rédaction pour jeunes Autochtones de l'Institut du Dominion et le prix du patrimoine autochtone RBC.

Au total, RBC Fondation a fait don de plus de 845 000 \$ pour soutenir les Autochtones en 2007.



*(g. à d.) Scott Custer, président du Conseil et chef de la direction de RBC Bank, remet un prix de la performance pour la diversité 2007 à Albert Richardson.*

## DES ANTENNES SUR LES MARCHÉS DIVERS

Pour Albert Richardson, un cadre de RBC Bank et membre de la tribu Haliwa-Saponi à Hollister, en Caroline du Nord, il existe un rapport direct entre la diversité d'une entreprise et sa capacité d'évoluer sur différents marchés. « Pour les tribus dans mon État, il est très important d'avoir ces liens, d'être représentés dans le secteur financier », dit-il.

M. Richardson a siégé au conseil de la North Carolina Indian Economic Development Initiative, présidé le North Carolina Native American Economic Development Summit et représenté RBC Bank à la United Tribes Youth Unity Conference, à Raleigh. Il a aussi suivi, pour la haute direction de RBC Bank, le dossier d'un projet de loi visant à accorder une reconnaissance fédérale aux Indiens Lumbee, ce qui ouvrirait d'importants débouchés.

« Plus nous avons de diversité au sein de la société, plus nous avons d'antennes sur les marchés divers, dit M. Richardson. Et plus ces marchés constatent que nous favorisons la diversité, plus ils penseront à nous quand ils auront des besoins. »

## Le soutien aux nouveaux arrivants – Juste ce qu’il fallait

« Les nouveaux arrivants attendent plus que des informations bancaires de leur banque. Ils attendent aussi des conseils attentionnés et des orientations générales. »

Quand ils sont arrivés à Yarmouth (N.-É.), il n’a pas fallu longtemps à sept médecins pour se sentir intégrés dans le milieu. Le mérite en revient en grande part à Cora Panter, première directrice de comptes qui travaille à RBC à Yarmouth depuis 23 ans.

Pour souhaiter la bienvenue aux médecins, M<sup>me</sup> Panter leur a préparé des paniers-cadeaux et les a invités à tour de rôle à venir dans sa succursale pour parler de leurs origines. « Les médecins ont trouvé étonnant qu’une banque veuille connaître leur culture, dit-elle. Ils s’en sentent d’autant mieux accueillis et acceptés. »

Cora Panter a fait plus encore. Les épouses de certains de ces médecins ne comprenaient que peu l’anglais et n’avaient personne chez elles. M<sup>me</sup> Panter a donc fait ce qu’elle pouvait pour être utile, aidant une famille, par exemple, à tout trouver, d’un mécanicien à un tuteur pour son fils et obtenir le statut de résident permanent au Canada.

Certes, M<sup>me</sup> Panter voulait la clientèle de ces immigrants. Mais elle sait que, pour nouer des relations, il faut toujours connaître les besoins des marchés divers – et dans ce cas-ci le besoin de s’adapter à la vie au Canada.

Mark Whitmell, directeur national, Marchés culturels et communautaires, salue les efforts de Cora Panter. « Les nouveaux arrivants attendent plus que des informations bancaires de leur banque. Ils veulent aussi des conseils attentionnés et des orientations générales », dit-il.

## Des politiques soutiennent la diversité dans les achats

Les stratégies de RBC visent la diversité, non seulement dans la conquête de marchés, mais aussi dans l’achat de biens et de services. Nos politiques d’approvisionnement sont inclusives et favorisent le commerce et le développement durables, partout où c’est approprié.

Cela amène RBC à prendre en considération une vaste gamme de critères dans l’attribution de contrats par le processus des demandes de propositions. Elle examine notamment les normes de travail, le bilan en santé et sécurité au travail, le bilan environnemental, le respect des droits humains et la capacité d’offrir l’accessibilité aux personnes handicapées (p. ex., pour les fournisseurs de technologie de l’information).



# Nos collectivités

## Coup d'œil sur la capitalisation des connaissances

Ces dernières années, RBC a commandité un certain nombre d'études sur la diversité qui ont attiré l'attention sur la question. Ces rapports explorent tout, des barrières à l'emploi auxquelles se heurtent les groupes minoritaires aux avantages économiques de la diversité. Les dirigeants de RBC, y compris le chef de la direction, ont fait connaître l'importance de la diversité en parlant fréquemment de cette question devant des publics de gens d'affaires. Mais le soutien offert par RBC aux divers programmes de prix communautaires est un autre aspect clé de la promotion des objectifs de la diversité.



### L'ATTRACTION DE LA MATIÈRE GRISE

En mars 2007, Catalyst Canada et l'Université Ryerson ont publié une version préliminaire d'une étude pluriannuelle sur le cheminement professionnel et l'avancement des minorités visibles dans les entreprises du Canada. L'étude, dont RBC est un des grands commanditaires, souligne les progrès accomplis et les succès remportés. Cependant, elle montre que les minorités visibles sont moins satisfaites de leurs carrières et offrait des stratégies pour les sociétés afin de les aider à mieux valoriser les talents de ces employés.

« Les résultats de l'étude sont un appel à l'action pour toute entreprise qui voudrait faire plus avec sa ressource la plus importante – son personnel, dit Zabeen Hirji, chef des Ressources humaines à RBC. Avec les prévisions de pénurie de main-d'œuvre, on ne peut plus en démentir le bien-fondé. À RBC, nous créons des possibilités d'intégration pour aider les gens à se mettre en rapport avec des mentors et des réseaux qui les aideront à s'épanouir. »

Pour plus de détails visitez le [www.catalystwomen.org/pressroom/press\\_vm\\_critical\\_relationships.shtml](http://www.catalystwomen.org/pressroom/press_vm_critical_relationships.shtml)

RBC Gestion du patrimoine continue de s'appuyer sur son partenariat avec Urban Financial Services Coalition (UFSC), un OSBL de professionnels des services financiers et connexes. Le partenariat offre une occasion unique d'influencer et de soutenir des stratégies de recrutement de consultants financiers.

### HOMMAGE À LA RÉUSSITE D'IMMIGRANTS

RBC et le conseil pour l'emploi des immigrants de la région de Toronto ont décerné leur deuxième prix de la réussite d'immigrants en 2007 pour rendre hommage aux employés et personnes qui ont fait preuve de leadership en introduisant des immigrants qualifiés sur le marché du travail ou dans leur société. Le prix souligne la valeur des immigrants qualifiés et la mine d'expérience et d'éducation qu'ils apportent.

### LES MUSULMANS ISMAÉLIENS DE CALGARY

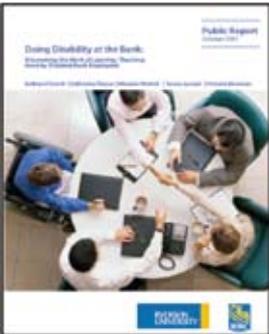
Pour les membres de la communauté musulmane ismaélienne de Calgary, c'est un des grands événements annuels – et le plus grand petit-déjeuner de la ville. RBC a fièrement parrainé le déjeuner musulman ismaélien pendant le Stampede de Calgary le 7 juillet 2007.

Calgary compte quelque 10 000 musulmans ismaéliens, et le déjeuner a réuni un nombre record de 5 000 personnes au Ismaili Jamatkhana and Centre. Des employés de RBC ont distribué des foulards pendant l'événement, où le groupe a dévoilé son char allégorique primé.



Elizabeth McIsaac, directrice générale, Conseil pour l'emploi des immigrants de la région de Toronto.

**Persue your potential (Profitez de votre potentiel) (PvP)**, initiative d'embauche des personnes handicapées et des Autochtones, a été lancé en 2007.



## UN RAPPORT SUR L'INVALIDITÉ PUISE DANS L'EXPÉRIENCE DE RBC

Des employés handicapés sont devenus des spécialistes de l'apprentissage au travail, selon une étude publiée par l'Université Ryerson de Toronto en octobre 2007.

« Nous avons découvert ce qu'on pourrait appeler une intelligence particulière, dit Catherine Frazee, co-auteur, codirectrice du Ryerson RBC Foundation Institute for Disability

Studies Research and Education. Nos données confirment que les employés ayant une invalidité sont persistants et ingénieux pour jongler avec des exigences complexes. »

L'étude intitulée *Doing Disability at the Bank: Discovering the Learning/Teaching Strategies Used by Disabled Bank Employees* repose sur des entretiens avec 75 employés de RBC dans des télécentres ainsi que dans les services des RH et de la technologie d'information à Toronto, Vancouver et Moncton. Les chercheurs ont animé des groupes de concertation avec des employés autodéclarés handicapés ainsi qu'avec leurs collègues et directeurs.

Les chercheurs ont constaté que les employés qui réussissent savent nouer des ententes informelles et semi-formelles qui constituent un filet de soutien et qu'une nouvelle génération de personnes handicapées possède un degré élevé de compétences techniques (et a des attentes élevées en matière d'assistance technique).

RBC travaille sur un plan d'action en réponse à l'étude. Jim Westlake, chef de groupe, Services bancaires internationaux et Assurances, parle de renforcer les aménagements du cadre de travail, d'augmenter les occasions de réseautage et d'échanges informels de connaissance entre employés et d'améliorer le recrutement de personnes handicapées.

Ces initiatives n'aident pas seulement les employés handicapés ; tous les employés peuvent en profiter, selon Kathryn Church, chef de l'équipe d'étude : « Si votre société fonctionne bien pour les employés handicapés, elle fonctionne vraiment bien pour tout le monde. »

**Jalon important :** En 2007, RBC a réalisé une augmentation importante de la représentation de personnes handicapées, respectant nos engagements d'équité en matière d'emploi.

Pour plus de détails visitez le <http://rbcnet.fg.rbc.com/rbcetmoi/cid-49063.html>

## DES BOURSES POUR LES NOUVEAUX CANADIENS

La Bourse d'études de RBC Banque Royale pour les nouveaux Canadiens ne souligne pas seulement la réussite scolaire de jeunes qui ont immigré au Canada – elle les encourage à faire connaître leurs expériences. La bourse s'adresse aux élèves de la dernière année de collège ou aux étudiants du CEGEP qui comptent s'inscrire à un collège ou une université canadienne reconnus à temps plein en automne 2008.

En plus des renseignements sur leur école actuelle, leurs moyennes, leurs activités parascolaires et leurs plans d'études futures, la bourse demande aux candidats de raconter leur histoire personnelle et de livrer leurs réflexions sur l'impact de l'immigration au Canada. La bourse distribuera 14 000 \$ entre sept lauréats, dont quatre de l'Est et trois de l'Ouest.



Les boursiers 2007 : (g. à d.) Elaine Deng, Mo Zhu, Shradha Gaikwad, Kate Greef, Mark Whitmell (directeur général, Marchés culturels RBC), Norman Hillmer (co-auteur de « *The Land Newly Found* »), Nischal Ranganath, Aravind Ganesh, Kimberly Koch

**POUR UNE VIE MEILLEURE AU R.-U.**

RBC soutient les besoins des personnes handicapées, dans ses propres locaux mais aussi dans la collectivité. À preuve, cet exemple de 2007 au Royaume-Uni. À Jersey, dans les Îles Anglo-Normandes, RBC a mobilisé des fonds pour aider à moderniser l'Hôtel Maison des Landes. Cet établissement unique est une fiducie de bienfaisance pour répondre aux besoins d'hôtes handicapés et de leurs familles ou accompagnateurs.

**L'OUVERTURE SUR LES COLLECTIVITÉS**

Nous participons à un certain nombre de programmes externes et internes de soutien à la diversité. Par exemple, depuis 10 ans, nous sommes des partenaires de **Avantage carrière** pour offrir des stages payés à des étudiants, dont 36 ont été engagés en 2007. Dans le cadre du programme **Career Bridge** pour les nouveaux venus au Canada, nous avons placé 42 professionnels qualifiés dans des postes de stagiaire. Par l'intermédiaire d'**Avantage Sans Limites**, nous avons offert des stages à 66 étudiants diplômés handicapés. Environ 80 pour cent des stagiaires placés dans les deux programmes sont ensuite entrés à temps plein à RBC. RBC s'est vue décerner les prix 2007 du programme Career Bridge et du programme Avantage Sans Limites.



*Roshni Mukherjee,  
directrice de succursale*

RBC s'est vu décerner le prix 2007 du programme Avantage Sans Limites, et Roshni Mukherjee, directrice de succursale en Ontario, a obtenu le prix de Mentor de l'année à la remise de prix annuelle de Avantage carrière. Ces prix rendent hommage aux entreprises hôtes les plus actives et à leurs employés qui ont contribué le plus au succès des stagiaires.

**Les jalons de la diversité à RBC**

Il y a bien longtemps, la diversité à RBC était incarnée par Jennie Moore qui fut la première femme employée à RBC, embauchée comme sténographe à Vancouver en 1902. Aujourd'hui, RBC est un chef de file des initiatives de diversité et l'est depuis des décennies. Quelques points saillants :

**ANNÉES 1970**

- › **1970** : Groupe d'étude interne sur la situation des femmes.
- › **1976** : Première femme au Conseil d'administration.
- › **1977** : Nomination d'un coordonnateur pour l'égalité d'emploi.
- › **1979** : Première femme cadre supérieure.

**ANNÉES 1980**

- › **1987** : Premier sondage de RBC sur l'équité en matière d'emploi pour évaluer la représentation dans notre effectif des quatre groupes désignés : autochtones, femmes, personnes handicapées et minorités visibles.

**ANNÉES 1990**

- › **1990** : Valoriser et gérer la diversité : segmentation des marchés (cultures, femmes), initiatives travail/vie privée.
- › **1994** : Programme Supprimer l'écart entre les sexes.
- › **1996** : Stratégie Miser sur la diversité ; conseil d'entreprise sur la diversité.
- › **1998** : Conseil des employés handicapés.

**ANNÉES 2000**

- › **2001** : Évolution vers une stratégie et des objectifs à l'échelle de RBC ; conseil de direction sur la diversité de RBC.
- › **2002** : Expansion de la concentration sur la diversité et des initiatives à toute l'Amérique du Nord.
- › **2004** : Réactualisation des politiques pour promouvoir les femmes et les membres des minorités visibles/personnes de couleur à la haute direction.
- › **2005/06** : Multiplication des groupes-ressource employés ; formation sur la compétence transculturelle.
- › **2007** : Programme de bourses pour les jeunes Canadiens immigrants ; *Respectful Workplace* aux États-Unis.

**Pour en savoir plus**

Rapport sur la responsabilité d'entreprise : <http://www.rbc.com/responsabilite/>

Nouveaux venus au Canada : <http://www.rbc.com/francais/canada/>

Carrière et diversité à RBC : <http://www.rbc.com/carrieresuniques/>



## Notre diversité fait notre force

Notre attachement à la diversité est un engagement à développer nos forces — la diversité de nos employés et de nos clients. C'est créer un environnement où les différences ouvrent des possibilités.

Nos initiatives en faveur de la diversité accroissent notre vigueur, de jour en jour, et augmentent notre compétitivité sur un marché de plus en plus international.

Voilà pourquoi, à RBC®, la différence est appréciée.

**Pour en savoir plus sur la diversité à RBC, rendez-vous à l'adresse [www.rbc.com/carrieres](http://www.rbc.com/carrieres).**

