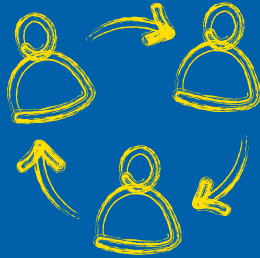


Priorités, faits saillants de 2012 et projets pour 2013	77
Principes et politiques	79
Récompenses	81
Diversité et intégration	85
Engagement	89



MILIEU DE TRAVAIL

Nous voulons demeurer un employeur de choix qui entretient une solide culture axée sur les valeurs. Pour y parvenir, nous misons sur la collaboration avec nos employés en vue d'assurer notre réussite commune.



Vous déclarez que vos employés sont votre atout le plus précieux. Les traitez-vous en conséquence ?

400 000

DEMANDES D'EMPLOI REÇUES en ligne au Canada en 2012



77 %
DES EMPLOYÉS ADMISSIBLES AU CANADA SONT DES actionnaires de RBC



95 %

DES EMPLOYÉS SONT FIERS DE FAIRE partie de RBC



11,2 ans
DURÉE MOYENNE EN POSTE des employés de RBC



9,3 milliards

DE DOLLARS versés pour la rémunération et les avantages sociaux des employés



30 %

DES EMPLOYÉS PROFITENT D'UN aménagement de travail flexible





Priorités relatives au milieu de travail

Faits saillants de 2012

Projets pour 2013

Instituer des programmes et des pratiques progressistes en milieu de travail

- Le tiers des employés de RBC® a profité d'options d'aménagement de travail flexible, y compris l'achat de journées de vacances supplémentaires, le télétravail, les semaines de travail modifiées, le partage d'emploi, l'horaire flexible et Flexiplace.
- Les employés d'Amérique du Nord ont acheté plus de 15 000 journées de vacances grâce à notre option d'achat de vacances.

- Revoir et actualiser nos directives en matière d'adaptation du lieu de travail, d'accessibilité et de congés pour motif religieux afin de promouvoir la sensibilisation dans l'ensemble de RBC.
- Accroître notre utilisation interne des médias sociaux pour améliorer la transmission de renseignements et permettre aux employés d'interagir plus facilement avec leurs collègues éloignés de RBC.

Offrir des salaires et une rémunération globale concurrentiels, et faciliter l'épanouissement grâce à la formation et au perfectionnement

- Nous avons mis en place un nouveau système de gestion en ligne du talent qui permet d'obtenir des objectifs plus clairs, une rétroaction constante et ciblée, ainsi qu'une gestion améliorée du plan de développement de carrière des employés.
- Nous avons institué des régimes d'épargne et d'actionnariat qui ont permis à environ 77 pour cent des employés admissibles au Canada de devenir actionnaires de RBC.
- Nous avons investi 151,2 millions de dollars¹ dans la formation structurée et le développement de carrière ; ce chiffre comprend les dépenses directes et indirectes.

- Rehausser et promouvoir notre nouveau système de gestion du talent en ligne afin de permettre aux employés de gérer encore mieux leur rendement et leur perfectionnement professionnel.
- Revoir et modifier, s'il y a lieu, les programmes de rémunération afin qu'ils demeurent concurrentiels en vue d'attirer et de conserver les employés talentueux, et qu'ils concordent avec les intérêts des actionnaires ainsi qu'avec nos principes de rémunération selon le rendement et de bonne gestion du risque.

Respecter la diversité et promouvoir l'intégration

- 36 pour cent des postes de cadre supérieur et 47 pour cent des postes de cadre intermédiaire ou supérieur sont occupés par des femmes.
- 15 pour cent des postes de cadre supérieur et 30 pour cent des postes de cadre intermédiaire ou supérieur sont occupés par des membres de minorités visibles.
- Nous avons mis en place un programme de communications internes, intitulé La diversité à l'œuvre, conçu pour faire connaître des employés qui contribuent activement à l'exploitation du potentiel de la diversité et de l'intégration.

- Nous efforcer d'accroître la représentation des femmes et des personnes issues de minorités dans les postes de direction à l'échelle mondiale. Offrir des occasions de perfectionnement en leadership, notamment par l'apprentissage fondé sur l'expérience, le mentorat et le réseautage.
- Soutenir les conseils, les comités et les Groupes-ressources des employés liés à la diversité, et nous assurer que nos initiatives et nos communications tiennent compte du point de vue des employés.
- Offrir aux employés dans le monde entier de la formation et des outils sur la diversité afin de les sensibiliser aux divers aspects de la diversité, de soutenir les objectifs opérationnels et sociaux de RBC et de favoriser un milieu de travail fondé sur le respect et la responsabilité.



Priorités relatives au milieu de travail

Promouvoir une culture qui favorise une forte mobilisation des employés

Faits saillants de 2012

- 95 pour cent des employés qui ont répondu au sondage de 2012 affirment qu'ils sont fiers de faire partie de RBC.
- Nous avons favorisé une forte mobilisation et continué de dépasser la norme de référence externe pour les sociétés nord-américaines à rendement élevé (North American High Performance Companies).
- RBC a été nommée au palmarès des meilleurs milieux de travail au Canada (Great Place to Work Institute Canada).
- RBC est considérée comme un employeur potentiel attrayant et a reçu plus de 400 000 demandes d'emploi en ligne au Canada.
- Les employés de RBC ont continué de recommander RBC à titre d'endroit où il fait bon travailler : plus de 30 pour cent des nouvelles embauches sont issues de recommandations d'employés de RBC.

Projets pour 2013

- Étendre notre campagne visant à renseigner les employés sur la planification financière.
- Régler les points importants soulignés par la rétroaction des employés, notamment en améliorant la gestion du rendement et en offrant de la rétroaction et du soutien en vue de l'atteinte des objectifs.

¹ La diminution par rapport à 2011 est largement attribuable à l'utilisation d'une nouvelle formule pour calculer le salaire des stagiaires. La diminution des dépenses directes réelles était de 1 pour cent.



Principes et politiques

Chaque employé de RBC est guidé par notre vision, « Toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients », et par nos valeurs : Service, Travail d'équipe, Responsabilité, Diversité et Intégrité.

Principes directeurs en milieu de travail

Nos principes directeurs en milieu de travail nous caractérisent à titre d'employeur et guident nos efforts continus pour soutenir la réussite des employés et de RBC. Ces principes sont les suivants :

Passion pour la réussite client : Nos employés doivent avoir à cœur de faire passer nos clients avant tout et d'améliorer constamment notre capacité de contribuer à leur réussite.

Diversité des besoins et de la contribution de chacun : Nous prônons la diversité des employés, des compétences et des idées. Nous favorisons un environnement où les employés de différentes origines aux expériences diverses s'entraident pour créer des solutions gagnantes pour nos clients.

Milieu de travail hautement performant : Notre passion pour la réussite nous incite à toujours faire de notre mieux. Nous avons le personnel et les ressources pour créer un milieu de travail qui favorise un rendement élevé, et nous veillons à ce que les résultats de chacun soient dûment reconnus et récompensés.

Perfectionnement professionnel : Nous offrons à nos employés des moyens de perfectionnement pour faire progresser leur carrière, ainsi que les outils, le soutien et la formation nécessaires pour bien s'acquitter de leurs fonctions. En retour, nous attendons d'eux qu'ils progressent et excellent dans leur métier en vrais professionnels, et qu'ils assument leurs responsabilités dans la planification de leur carrière.

Excellence en gestion de personnes : Les cadres ont une grande influence sur la motivation et le rendement des employés. Nous sommes conscients de leur rôle et nous voulons les aider à devenir des leaders efficaces et inspirants, et des gestionnaires de personnes qui améliorent la qualité de vie des employés au travail et les motivent.

Partenariat pour la réussite commune : Nous croyons que pour assurer la réussite de chaque personne, des équipes et de l'organisation dans son ensemble, nous devons avoir un but commun soutenu par une communication ouverte, un respect mutuel et la responsabilité partagée des résultats.

Politiques

Le comportement des employés est régi par notre Code de déontologie général (le « Code »).

Tous les membres du personnel doivent réussir un programme d'apprentissage en ligne sur le Code. Il s'agit d'une condition d'emploi à RBC. Au moins une fois tous les deux ans, tous nos employés doivent réaffirmer leur compréhension du Code et leur engagement à s'y conformer. Les employés occupant certains rôles clés, notamment la majorité des postes de haute direction et d'autres postes qui comportent la supervision d'information financière, doivent le faire chaque année.

En 2012, nous avons amorcé une révision officielle du Code de déontologie de RBC afin de tenir compte de l'évolution des facteurs de risque et des pratiques exemplaires découlant des changements survenus dans les marchés où nous exerçons des activités, de la complexité croissante du monde du travail et des nouvelles attentes. Nous prévoyons apporter des modifications au Code et aux documents d'apprentissage et de communications connexes au cours de 2013.

Veillez vous reporter à la page 80 pour en savoir plus sur le Code de déontologie.

Diversité et équité en matière d'emploi

Notre Code de déontologie définit notre engagement à promouvoir l'égalité des chances dans tous nos rapports avec les employés, les clients, les fournisseurs et toute autre personne. Toutes les sociétés membres de RBC respectent les lois sur les droits de la personne et sur la non-discrimination des divers territoires où elles exercent leurs activités. Là où les lois n'interdisent pas la discrimination ou permettent un traitement différentiel, nous mettons quand même en pratique les principes de non-discrimination et nous veillons à ne pas exercer nos activités d'une manière qui perpétue les préjugés ou dresse des obstacles devant certaines personnes.

Afin d'offrir l'égalité d'accès à l'emploi, nos sociétés canadiennes de droit fédéral élaborent des plans d'équité en emploi, tandis que nos sociétés situées aux États-Unis sont assujetties à la législation sur la promotion sociale et sur l'égalité d'accès à l'emploi (Equal Employment Opportunity). Nos plans d'équité en emploi comprennent des programmes, des activités et des objectifs qui nous permettent de recruter et de



maintenir un effectif qui représente bien les collectivités dans lesquelles nous exerçons nos activités. Nos unités situées au Royaume-Uni se conforment à une politique d'égalité d'accès (Equal Opportunity Policy – EOP) pour le recrutement d'employés.

Heures de travail

Nos unités ont des politiques sur les heures de travail qui permettent aux employés d'offrir une grande qualité de service à la clientèle tout en leur laissant du temps pour d'autres responsabilités et d'autres activités qui les intéressent. Nos programmes Travail/Vie privée leur offrent, en option, des semaines de travail modifiées et prévoient des processus d'établissement d'aménagements de travail flexibles. Pour en savoir plus sur ces programmes, veuillez consulter la page 82. Plus de 30 pour cent des employés de RBC profitent d'un aménagement de travail flexible. D'après notre sondage annuel auprès des employés, ceux-ci privilégient au plus haut point la souplesse nécessaire pour répondre à leurs besoins personnels et familiaux.

Philosophie en matière de rémunération

Notre philosophie en matière de rémunération est fondée sur quatre principes clés :

- La rémunération va de pair avec les intérêts des actionnaires.
- La rémunération adhère aux principes de saine gestion du risque.
- RBC établit la rémunération selon le rendement.
- La rémunération permet à RBC d'attirer et de retenir des employés talentueux.

Respect en milieu de travail

Notre Code de déontologie définit notre engagement à maintenir des lieux de travail caractérisés par le professionnalisme et le respect de toutes les personnes avec qui les employés ont des interactions. Nous nous attendons à ce que chaque employé respecte la différence de ses collègues, des clients et des autres personnes. Cela comprend le sexe, la race, la couleur, l'âge, les handicaps, l'orientation sexuelle, les origines ethniques et la religion. Des politiques protègent nos employés contre le harcèlement, les comportements irrespectueux ou déplacés et les représailles, et nous prenons toutes les mesures raisonnables possibles pour assurer un cadre de travail empreint de respect mutuel.

RBC s'attend à ce que tous les employés assument personnellement la responsabilité de leurs interactions, de leurs communications et de leurs comportements pour maintenir un cadre de travail dans lequel règne le respect de chacun. Ces attentes sont définies plus en détail dans la Politique de respect en milieu de travail, qui s'applique à l'échelle de l'entreprise et renforce les principes établis dans le Code. La politique met l'accent sur la prévention de la violence, du harcèlement et de la discrimination au travail et précise quand, comment et à qui les employés peuvent signaler toute préoccupation à cet égard. Toutes les plaintes pour harcèlement, comportement irrespectueux ou déplacé ou représailles donnent rapidement lieu à des enquêtes approfondies et impartiales.

Autres enjeux

Sans avoir nécessairement de politique formelle pour tous les enjeux, nous adoptons une position précise sur les sujets suivants :

Liberté d'association

Nous exerçons nos activités dans 51 pays. La majorité de notre effectif est employée en Amérique du Nord, où la syndicalisation n'est pas le système principal de gestion des relations avec le personnel dans le secteur des services financiers. En 2012, environ 4 pour cent des employés de RBC étaient couverts par des conventions collectives. Ils travaillent tous dans les Antilles ou en Europe.

Là où les employés sont syndiqués, nous cherchons à établir de manière proactive un dialogue avec les syndicats sur des questions qui peuvent concerner les employés qu'ils représentent. Nous cherchons à créer un environnement dans lequel les travailleurs ne sentent pas la nécessité d'être représentés par des tiers, tout en respectant le droit de choisir de chaque employé.

Droits de la personne

RBC veut que tous ses employés soient traités de manière équitable et respectueuse, et qu'aucun ne fasse l'objet de discrimination dans son milieu de travail. Nos unités sont tenues de respecter toutes les lois sur les droits de la personne ou sur la non-discrimination des divers territoires où elles exercent leurs activités, notamment la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Ces lois interdisent généralement les distinctions fondées sur la race, la couleur, la



religion, les croyances, l'âge, le sexe, la situation matrimoniale, l'orientation sexuelle et les handicaps. En adoptant et en appuyant ces exigences, RBC est en mesure d'offrir à tous ses employés un milieu de travail plus représentatif, accueillant et productif.

Là où les lois n'interdisent pas la discrimination ou permettent d'établir un traitement différentiel, nos unités, conformément à notre Code de déontologie, mettent néanmoins en pratique les principes de non-discrimination ; elles veillent donc à ne pas exercer leurs activités d'une manière qui perpétue les préjugés ou dresse des obstacles devant certaines personnes.

À titre de société sous réglementation fédérale au Canada, nous nous efforçons d'atteindre les cibles fixées par le gouvernement fédéral pour ce qui est de la représentativité de notre effectif. Le tableau de la page 85 illustre nos progrès à l'égard de cet engagement. La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* vise à corriger les désavantages historiques, au chapitre de l'emploi, subis par les femmes, les personnes qui font partie de minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées. En adoptant, en appuyant et en mettant en œuvre les mesures prescrites par cette *Loi*, RBC crée un milieu de travail plus représentatif, accueillant et productif pour tous les employés. Les initiatives mises en place pour les groupes désignés comprennent des activités de recrutement et d'éducation, des stratégies de fidélisation par la création de groupes de soutien, des mesures raisonnables d'adaptation du lieu de travail et la sensibilisation accrue des employés aux exigences de la loi.

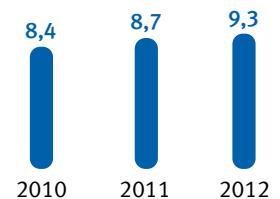
Récompenses

Les employés apprécient la rémunération financière, mais aussi d'autres formes de rétribution. Nous savons que les besoins varient d'un employé à l'autre. Par conséquent, nous offrons un programme de rémunération globale qui propose souplesse et choix tout en favorisant la réussite de l'entreprise.

Notre rémunération globale comprend ce qui suit :

- Salaire de base
- Prime d'encouragement fondée sur le rendement
- Régimes d'épargne et d'actionnariat
- Programmes d'avantages sociaux
- Programmes de retraite
- Possibilité d'apprentissage et de carrière
- Souplesse du cadre de travail
- Initiatives axées sur le bien-être
- Subventions du programme de bénévolat
- Programme de bourses d'études
- Programmes de rabais
- Programme d'aide aux employés

Rémunération et avantages sociaux de l'effectif dans le monde¹
(en milliards de dollars)



¹ Les résultats sont exprimés en fonction des activités poursuivies, ce qui exclut les activités abandonnées. Veuillez consulter la section « Principaux événements de 2012 » à la page 4 pour obtenir de plus amples renseignements sur les activités abandonnées.

Programmes de rémunération et d'encouragement

Chaque année, nous participons à plus de 100 sondages externes pour nous assurer que notre rémunération demeure concurrentielle. La majorité de nos employés reçoivent une rémunération qui comprend un salaire et une prime. La prime est fondée sur le rendement individuel de l'employé ainsi que sur le rendement de son unité et de RBC en général. Pour chaque poste, la proportion de la rémunération totale qui est fonction du rendement dépend du niveau de poste de la personne



et des tâches qu'elle accomplit. Cette proportion est plus importante pour les postes plus élevés dans la hiérarchie ; autrement dit, une plus grande partie de leur paie est à risque. La rémunération variable peut représenter 80 pour cent ou plus de la rémunération annuelle totale des cadres supérieurs. Selon la nature de leur travail, certains employés peuvent également participer à des programmes de rémunération sous forme de prime de vente ou de commission.

Programmes de retraite et d'épargne

RBC veut aider ses employés à planifier et à épargner pour l'avenir. Nos programmes de retraite et d'épargne sont des éléments importants de cet engagement.

Canada

Afin de permettre aux employés d'épargner en vue de différentes étapes de la vie, nos programmes de retraite et d'épargne présentent des caractéristiques de premier ordre, comme des options de placement et des occasions de planification fiscale.

Les employés du Canada ont également la possibilité de participer à notre programme d'épargne. Ce programme offre la commodité des retenues sur la paie et la possibilité de devenir actionnaire de RBC en achetant des actions ordinaires du groupe. RBC verse une contribution de contrepartie de 50 pour cent des cotisations de l'employé (qui peuvent atteindre 6 pour cent de son salaire). Grâce à ce programme, environ 77 pour cent des employés admissibles sont actionnaires de RBC.

États-Unis

Aux États-Unis, RBC offre un régime 401(k) souple qui permet aux employés admissibles de convertir leur revenu en économies à long terme. Dans le cadre du régime 401(k), RBC verse, après un an de service, des cotisations de contrepartie sur les premiers 6 pour cent du salaire plafonné par l'IRS, jusqu'à un maximum annuel (15 000 \$ US pour 2012).

Autres régions

Ailleurs qu'au Canada et aux États-Unis, RBC propose à ses employés divers régimes de retraite (à prestations déterminées ou à cotisations déterminées).

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les régimes de retraite de nos employés, y compris des renseignements financiers, consultez la note 18 de nos états financiers consolidés 2012.

Avantages sociaux

Nous offrons un régime d'avantages sociaux de base, ainsi que des options facultatives souples procurant des protections supérieures à prix abordable et concurrentiel. Les employés à temps partiel ont aussi droit aux avantages sociaux.

Programmes en milieu de travail

Nos politiques et programmes internes offrent souplesse et soutien. Voici quelques exemples des avantages offerts :

- Des services-conseils pour concilier travail et vie privée.
- Des congés de maternité, parentaux et de responsabilité familiale.
- La possibilité de reprendre le travail graduellement ou selon des horaires de travail adaptés.
- Des services d'aide d'urgence pour les personnes âgées et des haltes-garderies pour les enfants dans plusieurs grands centres urbains.
- Une retraite progressive, une option offerte aux employés admissibles qui souhaitent travailler trois ou quatre jours par semaine pendant une certaine période avant la retraite.
- Flexiplace, un programme qui donne aux employés admissibles la possibilité de travailler quelques jours ou toute la semaine à l'extérieur, généralement chez eux.
- Un horaire souple permettant aux employés admissibles de travailler une semaine normale de 37,5 heures, mais selon un horaire comportant une plage fixe et une plage mobile pour les heures d'arrivée et de départ, dans les limites établies par le directeur de l'employé.

En 2012, environ le tiers des employés participaient à au moins un type d'entente de travail souple à un moment ou à un autre.

Santé, sécurité et bien-être

Notre Code de déontologie souligne notre engagement à offrir à tous nos employés un milieu de travail sécuritaire. Bon nombre de nos établissements possèdent également des politiques de sécurité qui leur sont propres. Nos activités étant principalement menées dans des bureaux, elles comportent très peu de risques liés à la santé et à la sécurité au travail. Nous offrons néanmoins une formation en ligne sur le sujet à tous nos employés assujettis aux lois fédérales au Canada.



Ce programme, qui permet aux employés d'améliorer leurs connaissances, établit clairement le rôle de chaque employé dans le maintien d'un milieu de travail sécuritaire. Nos statistiques sur les accidents de travail sont indiquées dans le tableau ci-dessous. Étant donné que notre milieu de travail est principalement composé de bureaux, il s'agit surtout d'incidents bénins.

Statistiques sur les accidents de travail (Canada)

		2012	2011	2010
Blessures légères	Non disponible au moment de l'impression ¹		149	113
Blessures invalidantes	Non disponible au moment de l'impression ¹		32	46

¹ Ces résultats seront indiqués dans le Rapport sur la responsabilité d'entreprise 2013.

Les problèmes de santé mentale, notamment le stress professionnel, peuvent avoir une incidence sur les milieux de travail de ce type et sur l'économie. Voici quelques-unes des ressources que nous avons mises en place relativement à la santé mentale :

- Un programme complet d'aide aux employés offrant du soutien concernant tous les aspects de la vie professionnelle et personnelle. Au titre de ce programme, les employés et les personnes à leur charge ont un accès confidentiel à des renseignements, à des consultations et à des ressources en ligne qui peuvent les aider à composer avec divers problèmes liés à la santé mentale et au travail, comme la dépression, le stress et la conciliation travail-vie personnelle. La visibilité de ce programme est importante : environ 11 pour cent des employés partout dans le monde y ont recours chaque année.
- Des campagnes annuelles visant à sensibiliser les employés à la maladie mentale et à leur fournir des stratégies pour améliorer la santé mentale et la résilience devant les défis de la vie.
- Des articles et des conseils à propos de la santé mentale sur notre site intranet.
- Un bilan annuel des risques en matière de santé pour permettre aux employés d'évaluer leur état de santé, de cerner leurs facteurs de risque modifiables et de caractériser leur volonté d'apporter des changements.
- Des activités en milieu de travail pour sensibiliser les employés à la santé mentale. Elles comprennent

des présentations d'experts et des kiosques d'information pour contribuer à faire connaître les ressources de soutien offertes.

- Un Groupe-ressource des employés qui ont un handicap visible ou invisible (y compris les maladies mentales). Ce groupe soutient les employés en les sensibilisant aux défis que présentent les milieux de travail pour une personne handicapée et en offrant du mentorat, de l'accompagnement et du réseautage.
- Des renseignements sur les problèmes de santé mentale des enfants grâce au Projet Santé mentale des enfants RBC.
- Des programmes, politiques et ressources en matière d'équilibre travail/vie privée qui permettent aux employés de mieux concilier leurs responsabilités professionnelles et personnelles. Ils comprennent des aménagements de travail flexibles, des ressources pour la garde d'enfants et les services aux aînés, ainsi que de l'aide à l'éducation.

Voici quelques initiatives entreprises en 2012 :

- Nous avons continué d'encourager les employés à mener une vie saine à l'aide d'une évaluation annuelle des risques en matière de santé, de campagnes et de défis liés au bien-être tout au long de l'année (plus de 20 000 employés ont participé en 2012), ainsi que des communications et des activités en milieu de travail portant sur la nutrition, la mise en forme et la santé mentale.
- Nous avons offert aux employés du Canada la possibilité d'obtenir un crédit pouvant atteindre 125 \$ par année en participant à des campagnes et à des défis. Le crédit, qui est déposé dans le compte crédit bien-être personnel de l'employé, peut servir à régler des dépenses liées au bien-être personnel.
- Nous avons offert aux employés des États-Unis la possibilité d'obtenir un crédit bien-être applicable à leur prime d'assurance maladie.
- Nous avons mis en œuvre des campagnes axées sur le bien-être pour nos employés ailleurs dans le monde (Antilles, Royaume-Uni et îles Anglo-Normandes).
- Nous avons fourni des renseignements sur la grippe, y compris des mesures préventives de base, et des conseils de santé de nature générale.
- Nous avons renseigné les employés au sujet de différents réseaux et services de soins médicaux et de soutien, notamment un service téléphonique jour



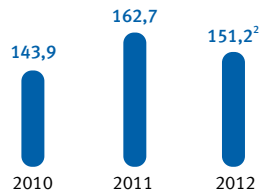
et nuit assuré par une infirmière, des évaluations ergonomiques, des consultations auprès de diététiciens ainsi que des services de recherche et de recommandation de spécialistes et de prestataires de soins médicaux.

Apprentissage et perfectionnement professionnel

Les programmes de formation et de perfectionnement sont des compléments importants à l'apprentissage en cours d'emploi. Nous offrons à nos employés des moyens de perfectionnement pour faire progresser leur carrière. En 2012, nous avons investi 151,2 millions de dollars, directement et indirectement, dans ce type de programme, soit 2 032 \$ par ETP (employé à temps plein).

Investissements dans la formation et le développement de carrière¹


(en millions de dollars)




¹ Comprend les dépenses directes et indirectes.

² La diminution par rapport à 2011 est largement attribuable à l'utilisation d'une nouvelle formule pour calculer les dépenses de formation. La diminution des dépenses directes réelles était de 1 pour cent.


Formation et perfectionnement 2012



517 729
HEURES CONSACRÉES
À LA FORMATION AVEC INSTRUCTEUR



479 158
HEURES CONSACRÉES
À LA FORMATION WEB



31 463
HEURES CONSACRÉES
À D'AUTRES FORMATIONS EXTERNES

Voici quelques exemples de formations que nous offrons :

- Un système d'apprentissage en ligne qui offre aux employés du monde entier des modules et des ressources d'apprentissage qu'ils peuvent consulter au travail ou à la maison. En 2012, nous avons offert plus de 2 500 activités d'apprentissage.
- Des programmes de formation structurés complets pour favoriser la réussite des nouveaux employés. En 2012, plus de 3 500 employés ont suivi les programmes de formation pour les représentants du service clientèle, les directeurs de comptes, ainsi que les représentants, Vente et service, des centres de contact.

Recrutement

Nous devons aussi préparer l'avenir en recrutant de nouveaux collaborateurs. Voici quelques-unes de nos principales activités de recrutement en 2012 :

- Des programmes de stages pour les diplômés des collèges et des universités. Nous offrons, dans de nombreux établissements d'enseignement, des centaines de stages et d'emplois d'été qui mènent souvent à un emploi à long terme à RBC. Nos programmes visent un groupe diversifié d'étudiants universitaires de tous les cycles. Nous sommes très fiers de notre partenariat avec la collectivité autochtone par l'intermédiaire du Programme RBC de stages d'été pour Autochtones, qui offre aux étudiants la chance d'acquérir de l'expérience dans le secteur des services bancaires de détail.
- Le lancement d'un nouveau système de recrutement qui comporte des processus simplifiés et des fonctions de recherche d'emploi améliorées afin d'offrir une meilleure expérience aux candidats. Un portail d'intégration des nouveaux employés comprend des vidéos intéressantes et un aperçu du contenu de notre site intranet pour les accueillir au sein de l'entreprise et les placer sur la voie de la réussite.
- Des efforts importants déployés au Canada et aux États-Unis pour recruter d'anciens militaires, témoignant de la valeur que RBC accorde à la formation et à l'expérience militaires comme atout en milieu de travail. Notre objectif est de permettre aux militaires de transposer leurs précieuses compétences, comme le leadership et l'esprit d'équipe, dans un contexte d'affaires.



Diversité et intégration



Que faites-vous pour promouvoir la diversité ?

Au cours des dernières années, nous avons réalisé des progrès importants au chapitre de la diversité. Les femmes occupent 47 pour cent et les minorités visibles occupent 30 pour cent des postes de cadre intermédiaire ou supérieur.

Nous misons sur la diversité pour acquérir de nouveaux clients, attirer les meilleurs talents, renforcer nos collectivités et créer un milieu de travail où chacun peut trouver sa place et s'épanouir.

Nous croyons que tous les employés, peu importe leur race, leur âge, leur sexe, leurs handicaps, leur religion, leur orientation sexuelle et leur origine ethnique, ont droit à l'égalité professionnelle. Nous avons des objectifs en matière de diversité de l'effectif, et une stratégie pour la promouvoir, tant en interne qu'en externe. RBC est considérée comme un chef de file dans ce domaine. Nous faisons la promotion de la diversité et de l'intégration, et nous tirons activement parti de la diversité de notre effectif pour élaborer des stratégies d'affaires innovatrices. Nous contribuons à accroître la sensibilisation à la diversité par des études, de la formation, du mentorat, des Groupes-ressources des employés et d'autres programmes.

Progrès au chapitre de la diversité

Diversité de l'effectif (Canada) ¹			
	2012	2011	2010
Femmes	65 %	66 %	67 %
Femmes occupant un poste de cadre intermédiaire ou supérieur	47 %	46 %	46 %
Femmes occupant un poste de haute direction	36 %	36 %	37 %
Membres de minorités visibles²	30 %	29 %	28 %
Membres de minorités visibles² occupant un poste de cadre intermédiaire ou supérieur	30 %	29 %	27 %
Membres de minorités visibles² occupant un poste de haute direction	15 %	15 %	14 %
Personnes handicapées	4,3 %	4,2 %	3,5 %
Autochtones	1,5 %	1,6 %	1,6 %

¹ Les chiffres représentent les données sur l'équité en matière d'emploi, exprimées en pourcentage du nombre d'employés de RBC (à temps plein et à temps partiel), en date du 31 octobre 2012, pour nos unités canadiennes assujetties à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Étant donné les variations que présentent les définitions juridiques et les restrictions législatives à l'échelle mondiale, des données complètes pour les quatre groupes désignés (les femmes, les membres de minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones) ne sont disponibles que pour le Canada.

² Au Canada, on définit les membres de minorités visibles comme des personnes (autres que des Autochtones) qui ne sont pas d'origine caucasienne ou qui n'ont pas la peau blanche.

Leadership

La création et le maintien d'un milieu propice à la diversité, à l'intégration et à la collaboration exigent un effort collectif auquel nous faisons participer tous les échelons de l'entreprise. Notre président et chef de la direction préside notre Conseil de direction sur la diversité, qui a été fondé pour établir des stratégies et des objectifs, et pour désigner des champions de la diversité, membres de la haute direction de RBC, dans tous les secteurs opérationnels en Amérique du Nord, dans les Antilles et au Royaume-Uni. Des conseils de direction sur la diversité ont également été créés au sein de nombreux groupes sectoriels. Par exemple, nous avons formé des conseils sur la diversité dans les Antilles, au sein de la division d'assurance et dans l'unité fonctionnelle Gestion des risques du Groupe.

Nos dirigeants sont également actifs dans les collectivités, où ils participent à des débats publics, à des tables rondes et à des ateliers dont l'objectif est de promouvoir la diversité au travail.



Nos ambassadeurs, que l'on appelle « chefs de file », ont accès à un site intranet qui les outille pour communiquer et promouvoir l'histoire de la diversité à RBC tant en interne qu'à l'extérieur. Plus de 700 chefs de file représentent RBC au travail dans la collectivité, auprès de conseils d'organisations pertinentes et lors d'activités organisées à l'intention des clients.

Stratégie RBC en matière de diversité

La Stratégie RBC en matière de diversité^{MC} énonce notre stratégie, nos priorités et nos objectifs en ce qui a trait à la diversité. Elle décrit la façon dont nous allons continuer de renforcer notre position de chef de file de la diversité au Canada, rehausser nos efforts déjà déployés dans nos divisions américaines et internationales et prendre de nouvelles initiatives, au besoin, pour promouvoir cet objectif. Nous faisons constamment le suivi des progrès accomplis relativement aux priorités et aux objectifs de l'entreprise.

Programmes de soutien de la diversité

Nous participons à différents programmes, internes et externes, de soutien de la diversité. Depuis 1996, nous avons participé, en collaboration avec l'organisme Avantage Carrière, à trois programmes de stages afin d'offrir de l'expérience et des emplois rémunérés à des diplômés récents et à de nouveaux arrivants au Canada.

Stages Avantage Carrière

	2012	2011	2010
Avantage Carrière (pour récents diplômés)	17	16	3
Avantage sans Limites (pour diplômés handicapés)	17	13	34
Avantage Professionnel (pour professionnels reconnus sur le plan international)	31	23	40
Total	65	52	77

Environ 70 pour cent des stagiaires placés dans les programmes Avantage sans Limites et Avantage Professionnel sont entrés ensuite au service de RBC à temps plein.

LGBT

RBC offre des avantages sociaux aux conjoints de ses employés, peu importe leur sexe. RBC Gestion de patrimoine – États-Unis a obtenu une note de 100 pour cent de la Human Rights Campaign et a été reconnue parmi les meilleurs employeurs au chapitre de l'égalité pour les personnes LGBT (lesbiennes, gais, bisexuels et transgenres). Cette campagne américaine souligne annuellement l'excellence des entreprises qui ont en place des politiques favorisant l'égalité des lesbiennes, gais, bisexuels et transgenres. RBC a obtenu cette distinction à la suite d'une candidature présentée conjointement par les divisions américaines de RBC Gestion de patrimoine^{MC} et de RBC Marchés des Capitaux^{MC}.

Prix et reconnaissance au chapitre de la diversité

- 100 meilleurs employeurs au Canada (Mediacorp Canada Inc.)
- Meilleurs employeurs du Canada pour les nouveaux Canadiens (Mediacorp Canada Inc.)
- Meilleurs employeurs au chapitre de l'égalité pour les personnes LGBT (lesbiennes, gais, bisexuels et transgenres) (fondation Human Rights Campaign)
- Catalyst Canada Honours (pour sa contribution à l'avancement des femmes dans le milieu canadien des affaires) (Catalyst Canada)
- Prix du programme Avantage sans Limites (organisme Avantages Carrière)
- Prix du programme Avantage Professionnel dans la catégorie du secteur privé (organisme Avantages Carrière)
- Prix Most Valued Internship Experience (« MoVIE » – meilleure expérience de stage) (organisme Avantages Carrière)



Formation et mentorat sur la diversité

Nous voulons offrir de la formation, un accompagnement et du mentorat pour assurer le perfectionnement continu et soutenir une main-d'œuvre riche et diversifiée. Nos programmes comprennent des volets d'éducation et d'animation par divers modes de communication. En 2012, RBC a mis en œuvre des initiatives permettant aux gestionnaires de personnes de mieux comprendre les dimensions culturelles de la hiérarchie, de la tolérance au risque et de l'individualisme, ainsi que leur rôle et leurs

responsabilités en vue de créer un milieu accueillant pour les personnes handicapées. D'autres programmes ont permis d'améliorer les connaissances générales des employés concernant la diversité et l'intégration, de jumeler des femmes et des membres des minorités visibles avec des cadres supérieurs, d'accroître la sensibilisation aux questions autochtones et d'améliorer les aptitudes linguistiques des employés néo-canadiens.

Programme	Description	Participants en 2012
Création d'un milieu accueillant pour les employés handicapés	Webémission pour aider les gestionnaires de personnes à mieux comprendre leur rôle et leurs responsabilités en vue de créer un milieu accueillant pour les personnes handicapées.	Environ 350.
Perfectionnement des connaissances culturelles	Webémission qui vise à sensibiliser les gestionnaires de personnes à la façon dont la rétroaction peut être perçue par les employés de cultures différentes, afin d'assurer une rétroaction efficace. La séance a permis aux gestionnaires de mieux comprendre les dimensions culturelles de la hiérarchie, de la tolérance au risque et de l'individualisme.	Environ 325.
Dialogues de la diversité^{MC}	Programme mettant des employés qui sont soit des femmes ou des membres de minorités visibles en contact avec des cadres supérieurs d'expériences et de formations différentes, afin que ces personnes puissent apprendre l'une de l'autre sur le leadership et la diversité.	En 2012, plus de 300 employés ont participé au programme. Depuis 2006, plus de 1 300 employés ont participé au programme Mentorat réciproque pour Dialogue sur la diversité.
Programme d'apprentissage en ligne sur la sensibilisation aux cultures autochtones	Programme qui donne aux employés l'occasion de découvrir les valeurs, les coutumes, les croyances et les aspirations des peuples des Premières Nations, des Métis et des Inuits à l'aide de modules traitant de divers sujets comme la culture, l'histoire et les communications interculturelles.	Environ 620.
Talk English Café de RBC	Programme de formation virtuelle de huit semaines à l'intention des employés qui souhaitent améliorer leur anglais à l'oral. Les participants utiliseront l'anglais avec plus de confiance, que ce soit en contexte d'affaires ou dans leur vie personnelle. Chaque semaine, les participants en apprennent davantage sur les nouvelles stratégies de communication de même que sur les valeurs fondamentales et l'engagement communautaire de RBC.	Environ 50.
Moments sur la diversité	Capsules Web de sensibilisation à la diversité de trois à cinq minutes, affichées sur le site intranet de RBC et accessibles à tous les employés. Elles visent l'amélioration des connaissances sur la diversité et l'intégration.	Depuis le lancement des capsules en 2010, plus de 11 000 employés ont visionné ces « Moments sur la diversité ».



Programmes de soutien à l'emploi des Autochtones

Nous voulons augmenter le nombre d'employés autochtones dans notre effectif grâce à des programmes et à un recrutement proactifs. Nous appuyons des programmes qui facilitent l'intégration des employés autochtones à notre milieu de travail.

	Description	Faits saillants de 2012
Programmes visant à augmenter le nombre d'employés autochtones		
Programme de bourses d'études pour les Autochtones	Ce programme est conçu pour aider les étudiants autochtones à terminer leurs études postsecondaires. Les étudiants sélectionnés obtiennent une bourse pour payer leurs droits de scolarité, leurs manuels, leurs fournitures et leurs frais de subsistance.	RBC a accordé une bourse à 10 étudiants au Canada. Depuis le début du programme en 1992, nous avons distribué 108 bourses d'une valeur totale de 1,2 million de dollars.
Programme de recrutement Profitez de votre potentiel^{MC}	Ce programme permet aux Autochtones et aux personnes handicapées d'explorer des possibilités d'emploi et de comprendre les processus de recrutement.	Cette année, 93 personnes ont pris part au programme. Depuis son lancement en 2006, plus de 610 personnes y ont participé.
Programme de RBC Les études d'abord et programme de stages d'été pour les Autochtones	Ces programmes font travailler des étudiants autochtones des niveaux secondaire, collégial et universitaire dans nos bureaux. Les étudiants reçoivent une formation de représentant du service clientèle et de directeur de comptes, en plus d'acquérir une expérience directe en succursale.	Pendant les vacances scolaires, 55 étudiants ont participé aux deux programmes.
Programmes visant à faciliter le passage au monde du travail		
Groupe-ressource des employés Royal Eagles	Ce groupe interne, l'un des plus anciens GRE actifs à RBC, compte plus de 450 membres dans l'ensemble du Canada.	<p>Ses membres ont souligné la Journée nationale des Autochtones d'un bout à l'autre du pays en organisant de nombreuses activités comme des séances d'enseignement des traditions, des séances de tambour, des expositions d'œuvres d'artistes locaux et des barbecues de bienfaisance.</p> <p>Le groupe Royal Eagles appuie depuis plus de dix ans le programme de boîtes-cadeaux Dawn Adams, qui offre des cadeaux personnalisés à plus de 3 300 enfants de 14 collectivités des Premières Nations vivant au nord de l'Ontario. Le groupe soutient également un programme grâce auquel des sacs à dos remplis de fournitures scolaires sont distribués à des enfants dans le besoin. En 2012, plus de 2 000 sacs à dos ont été remplis en partenariat avec 13 organismes.</p> <p>Des membres ont également participé au salon des carrières « L'intégration : ça travaille ! », qui vise à recruter des étudiants autochtones de niveau postsecondaire.</p>
Formation sur la culture autochtone	Tous les recruteurs de RBC doivent suivre un cours de sensibilisation à la culture autochtone. Tous les employés peuvent également suivre cette formation sur notre système d'apprentissage en ligne.	En plus du Programme d'apprentissage en ligne sur la sensibilisation aux cultures autochtones, accessible à tous les employés canadiens, l'équipe Diversité et recrutement a produit une webémission afin de sensibiliser davantage les recruteurs aux occasions de recrutement, aux programmes d'intégration et aux initiatives de RBC pour les Autochtones. Plus de 60 recruteurs ont participé.



Groupes-ressources des employés

Un Groupe-ressource des employés (GRE) est un réseau d'employés qui favorise le perfectionnement personnel et professionnel de ses membres par le mentorat, l'accompagnement et le réseautage. Les groupes qui se sont dotés d'une charte sont reconnus officiellement par RBC et reçoivent un budget annuel et un soutien en matière de communication. Les Groupes-ressources des employés suivants étaient actifs en 2012 :

Canada

- Femmes sur les marchés des capitaux
- Nouveaux Canadiens et minorités visibles
- Employés handicapés
- Employés autochtones
- Employés gais, lesbiennes, bisexuels et transgenres

États-Unis

- Femmes sur les marchés des capitaux
- Femmes occupant un poste de conseillère financière
- Employés membres de minorités visibles
- Employés gais, lesbiennes, bisexuels et transgenres

Royaume-Uni et îles Anglo-Normandes

- Femmes sur les marchés des capitaux
- Parents qui travaillent
- Employés gais, lesbiennes, bisexuels et transgenres

Asie-Pacifique

- Femmes sur les marchés des capitaux (Australie)

Promotion de la diversité des employés

Notre programme de communications internes, La diversité à l'œuvre, vise à faire connaître des employés qui contribuent activement à l'exploitation du potentiel de la diversité et de l'intégration à RBC.



**La diversité
à l'œuvre.**

Engagement

Gestion de personnes

Plus de 8 000 de nos employés doivent gérer d'autres personnes au sein de l'entreprise. Ces cadres jouent un rôle de premier plan dans la création d'un environnement de travail motivant, et RBC investit dans des ressources pour les aider. Parmi les grandes initiatives figurent celles-ci :

- Une série de modules d'apprentissage offrant une formation adaptée à l'expérience. En 2012, plus de 3 000 gestionnaires ont effectué au moins un de ces modules. À ce jour, environ 60 pour cent des gestionnaires ont effectué au moins un module.

- Une formation sur les notions essentielles, à l'intention des gestionnaires de personnes nouvellement promus. Quelque 30 pour cent d'entre eux ont participé en 2012.
- Une ressource en ligne à l'intention des gestionnaires qui offre de l'accompagnement, de l'information, des outils et des formules.
- Une évaluation 360 degrés qui permet aux cadres de tous les échelons d'obtenir des commentaires de leurs collègues, de leurs employés et de leurs propres supérieurs.
- Des résultats des sondages d'opinion auprès des employés effectués dans les services des gestionnaires de personnes.
- Un bulletin mensuel à l'intention des gestionnaires contenant des conseils et des renseignements sur divers programmes et initiatives, ainsi que des renseignements sur les changements à venir et sur les nouvelles ressources en ligne.
- Une série de webémissions sur la gestion du rendement.

Gestion du rendement

La gestion du rendement est un facteur clé de mobilisation des employés à RBC. Elle leur permet de situer leurs fonctions dans un contexte global afin de pouvoir harmoniser leurs activités avec la stratégie de l'entreprise.



Bien que les méthodes de gestion du rendement varient dans l'ensemble de RBC, chaque employé est assujéti à un processus d'évaluation du rendement prédéterminé. Les gestionnaires examinent les résultats individuels des membres de leur équipe avec leur supérieur immédiat. Dans bon nombre de cas, une séance d'étalonnage structuré permet d'assurer que les résultats individuels des employés sont évalués de manière équitable par rapport à ceux des autres membres de l'équipe, du service et de l'unité en général.

Nous avons mis sur pied, à l'échelle de l'entreprise, un nouveau système en ligne offrant aux employés et aux gestionnaires des outils de gestion du talent. Ce système, qui fait l'objet d'un déploiement par étapes, sera utilisé dans l'ensemble de l'entreprise en 2013. Grâce à ce système, les employés peuvent faire la saisie, le suivi et la mise à jour de leurs objectifs, de leur plan de perfectionnement professionnel et de leurs intérêts professionnels en un seul endroit sécurisé. Le système a été conçu pour rendre l'exécution des principales activités de gestion du talent plus faciles, plus rapides et plus uniformes dans toute l'entreprise. Il élimine les processus manuels nécessitant des documents papier, et donne aux gestionnaires et aux employés plus de temps à consacrer aux activités génératrices de rendement élevé et de perfectionnement continu.

Sondages d'opinion des employés

Notre réussite dépend en grande partie de notre aptitude à écouter nos employés et à agir en fonction de leurs commentaires. Nous menons régulièrement des sondages d'opinion auprès des employés de RBC depuis 1981. Ces sondages permettent de déterminer dans quelle mesure RBC répond aux attentes de ses employés et si les employés comprennent ce qui importe le plus pour RBC. Nous comparons nos résultats à ceux des sociétés nord-américaines les plus performantes, y compris d'autres institutions financières, et à nos résultats passés. Nous communiquons nos résultats aux gestionnaires et aux employés, soulignons nos réussites et intervenons lorsque des améliorations sont nécessaires.

Résultats du Sondage 2012

En 2012, 85 pour cent de nos employés ont répondu au Sondage d'opinion des employés, ce qui a permis d'obtenir plus de 50 000 commentaires. Les résultats indiquent ce qui suit :

- Conformément aux résultats de sondages antérieurs, les employés continuent de démontrer une solide motivation et d'appuyer vigoureusement la vision et les valeurs de RBC. Nous avons obtenu une note supérieure à celle d'autres sociétés nord-américaines performantes comprises dans l'indice de référence Towers Watson.
- 95 pour cent des employés affirment qu'ils sont fiers de faire partie de RBC.
- 94 pour cent des employés adhèrent pleinement aux valeurs mises de l'avant par RBC.
- 94 pour cent des employés jugent que les valeurs de RBC sont claires.
- 92 pour cent des employés recommanderaient les produits et services de RBC à des amis et à des clients potentiels.
- 88 pour cent des employés ont répondu qu'ils disposaient de la souplesse nécessaire pour assumer leurs responsabilités personnelles et familiales.

Prix des meilleurs employeurs

En 2012, RBC a été reconnue comme l'un des meilleurs employeurs par plusieurs organismes, de même que par ses employés. D'ailleurs, plus de 30 pour cent des personnes que nous avons embauchées en 2012 avaient été recommandées par nos propres employés. Pour obtenir la liste des prix reçus, veuillez consulter la section « Reconnaissance » à la page 22.

Incidence des programmes pour la citoyenneté d'entreprise

Nos employés étant une partie prenante importante, nous devons bien comprendre comment ils perçoivent la citoyenneté d'entreprise de RBC. Chaque année, RBC invite ses employés à participer à un sondage sur la citoyenneté d'entreprise. Plus de 12 000 employés y ont participé en 2012. Parmi les participants, 83 pour cent jugent qu'il est « très important » de travailler pour une société considérée comme une



bonne entreprise citoyenne. De plus, 68 pour cent des répondants ont affirmé qu'ils recommanderaient RBC comme employeur en raison de son bilan en matière de citoyenneté d'entreprise, et 72 pour cent ont affirmé qu'ils recommanderaient RBC comme prestataire de services pour la même raison. Plus de 67 pour cent des répondants qui travaillent directement avec les clients ont indiqué que la réputation de bonne entreprise citoyenne dont nous jouissons a contribué à attirer de nouveaux clients. Ces résultats nous aident à élaborer notre stratégie en matière de citoyenneté d'entreprise et à nous fixer des objectifs pertinents pour l'année suivante.

Communications

Nous sommes conscients qu'il est important de tenir nos employés bien informés et de favoriser le dialogue. En 2012, nous avons notamment mis en œuvre les initiatives de communication suivantes à l'échelle de l'entreprise :

- Des webémissions et des entretiens en direct avec des dirigeants pour aider les employés à comprendre le développement de carrière à RBC.
- Des bulletins d'information pour aider les employés à prendre des décisions éclairées concernant leur régime de rémunération globale.
- Une chaîne de télévision par satellite avec plus de 1 000 points d'accès au Canada. Les employés ont ainsi pu assister en direct (et en différé) à des entretiens avec des dirigeants et des spécialistes.
- Des messages et des capsules vidéo en ligne de membres de la direction pour permettre aux employés de mieux comprendre les enjeux clés et de se préparer à réagir rapidement, efficacement et collectivement.
- RBCnet, notre site intranet des employés, qui occupe une place centrale dans nos communications avec les employés. Il comporte des mises à jour périodiques, des témoignages inspirants sur RBC et notre milieu de travail, des renseignements à propos des nouvelles initiatives et des nouveaux programmes, des nouvelles de RBC dans le monde entier et des vidéos connexes. Les employés peuvent commenter ce qu'ils ont lu et consulter les commentaires des autres employés.

- Des discussions-rencontres, qui ont lieu en direct à un emplacement et sont diffusées à l'échelle mondiale sous forme de webémission, lors desquelles des membres de la haute direction expriment leur point de vue sur les activités mondiales de RBC. Ces séances permettent aux employés de RBC partout dans le monde de poser des questions au chef de la direction et au Groupe de la direction. En 2012, plus de 4 700 employés ont participé en direct (1 200 en personne et 3 500 en ligne) aux discussions-rencontres.
- Des modes de communication spécialisés pour diffuser des conseils de vente et de commercialisation, de la formation et d'autres renseignements utiles pour les employés.

Recours pour les employés

Nous encourageons la communication ouverte et la résolution des litiges avec le personnel au niveau local, dans la mesure du possible.

À cet effet, une page Web « Signalement des préoccupations » fournit aux employés les coordonnées de personnes avec qui communiquer pour toute question liée à la discrimination, au harcèlement, à la violence ou aux accidents au travail.

Les employés dont les préoccupations demeurent non résolues peuvent communiquer avec l'Ombudsman des employés, une ressource confidentielle et impartiale au sein du Bureau de l'Ombudsman. L'Ombudsman des employés écoute les préoccupations en toute ouverture d'esprit, aide les employés à trouver des solutions et contribue à faire tomber, le cas échéant, les obstacles au traitement approprié des problèmes.

En 2012, l'Ombudsman des employés a ouvert 819 dossiers portant sur les préoccupations de 855 employés. En outre, 155 visiteurs ont été redirigés vers d'autres ressources internes ou externes. L'Ombudsman des employés a également joint plus de 200 employés par l'intermédiaire de programmes de diffusion, y compris des présentations, des séances d'information et des tables rondes.