



La diversité à l'œuvre.

Nos valeurs :

Service

Travail d'équipe

Responsabilité

Diversité

Intégrité



Rapport d'étape sur la diversité et l'intégration 2011 à RBC

Dans ce numéro

- 05 Leadership
- 08 Talent et milieu de travail
- 14 Marché
- 17 Collectivité





Message de Gordon M. Nixon

Président et chef de la direction,
et président du Conseil de direction sur la diversité

À titre de président du Conseil de direction sur la diversité (CDD) de RBC depuis dix ans, j'ai pu observer de près l'évolution de la réflexion sur la diversité. Aujourd'hui, la diversité dépasse le cadre de la reconnaissance et du respect des différences de culture, d'ethnie, de sexe, d'âge et d'orientation sexuelle. Nous avons appris que la diversité est certes intéressante en soi, mais que la mettre à profit constitue un atout puissant. Il faut donc continuer de faire évoluer nos façons de penser et d'agir en recherchant la diversité de pensée, en intégrant activement d'autres points de vue et en faisant preuve d'un leadership visible.

Ces dernières années à RBC, nous avons vu l'intégration active susciter une vague de dialogue et d'actions axés sur la diversité. De nombreux chefs de file, comités consultatifs et conseils ont contribué à dynamiser les efforts. Des milliers d'employés de RBC ont choisi de se joindre à notre réseau de groupes-ressources des employés afin de contribuer directement, par leur expérience et leurs idées, au parcours de RBC vers la diversité. Ces groupes-ressources permettent à RBC de mieux comprendre les points de vue, les besoins et les occasions associés à des groupes particuliers liés par une identité commune ou des intérêts communs. Ils renforcent la sensibilisation et la compréhension, en plus d'aider leurs membres à s'épanouir sur le plan personnel et professionnel, et ils en sont venus à jouer un rôle important pour enrichir RBC grâce à la diversité.

Les défis que doivent affronter les entreprises et les sociétés sont complexes, et la participation de toutes les parties prenantes est requise pour trouver et mettre en place les solutions appropriées. La diversité augmente les possibilités de solutions. Et l'intégration, c'est-à-dire lorsque nous allons au-delà des points de vue dominants ou traditionnels, augmente nos chances de pouvoir tirer parti de toutes ces possibilités. À RBC, nous reconnaissons qu'en ancrant la diversité dans nos valeurs et en intégrant ce concept à notre entreprise, nous améliorons notre aptitude à nous adapter à un monde en plein changement.

Nous sommes déterminés à continuer à faire évoluer les choses dans l'ensemble de l'entreprise, que ce soit dans notre milieu de travail, auprès de nos clients ou dans les collectivités que nous servons. J'espère que nos réalisations vous apportent un sentiment de fierté sincère, de même qu'un sentiment de responsabilité à l'égard de ce qu'il nous reste à accomplir.

Merci de reconnaître l'importance de notre engagement commun envers la diversité, de vous approprier ce parcours afin d'inspirer notre entreprise à viser plus haut et de concrétiser *La diversité à l'œuvre* à RBC.

Conseil de direction sur la diversité de RBC

Formé en 2001 par **Gordon M. Nixon**, qui le préside depuis ce temps, le Conseil de direction sur la diversité (CDD) de RBC établit notre stratégie en matière de diversité – désignée comme la *Stratégie RBC en matière de diversité*. Cette stratégie met l'accent sur les trois priorités suivantes :

- Accroître la diversité et l'intégration de l'ensemble de nos effectifs.
- Offrir des produits et des services adaptés à des marchés diversifiés et élaborer des programmes de diversification des fournisseurs en Amérique du Nord.
- Appuyer le développement socio-économique de nos collectivités

Membres du Conseil



Président – Gordon M. Nixon
Président et chef de la direction



Linda Mantia
Première vice-présidente ; chef, Soutien interne et chef du service des achats



Patti Shugart
Première directrice générale et chef, Grande entreprise, et chef déléguée, Crédits mondiaux



Andrea Bolger
Chef, Services financiers à l'entreprise, Services bancaires canadiens



William Onuwa
Premier vice-président et chef, Gestion du risque d'assurance



Suresh Sookoo
Chef de la direction, Services bancaires – Antilles



Zabeen Hirji
Chef des ressources humaines



Harry Samuel
Chef de la direction, RBC Marchés des Capitaux – Europe



Jennifer Tory
Présidente régionale, Services bancaires canadiens – Grand Toronto



Morteza Mahjour
Chef de l'information et de l'exploitation



Per Scott
Vice-président, Ressources humaines



Mary Zimmer
Chef, Correspondants et services-conseils, Gestion de patrimoine – International et États-Unis (Correspondants et services-conseils)



Message de Zabeen Hirji

Chef des ressources humaines

La diversité est source de valeur ajoutée à tous les égards, qu'il s'agisse de notre contribution à la réussite de nos clients, de notre aptitude à attirer des employés talentueux et à les conserver, ou encore de l'atteinte de nos résultats. Dans toutes nos unités opérationnelles et partout dans le monde, les éléments qui nous unissent et ceux qui distinguent chacun d'entre nous se combinent au profit de notre solidité et de notre réussite. Nous comprenons que miser sur la diversité est à la fois la façon intelligente d'agir et la bonne façon d'agir.

Nos valeurs fondamentales liées à l'excellence du service, au travail d'équipe, à la responsabilité, à la diversité et à l'intégrité guident nos décisions et nous rassemblent, peu importe l'unité opérationnelle ou la région. Des milliers d'employés et de dirigeants ont participé directement à l'exécution de la *Stratégie RBC en matière de diversité* par l'intermédiaire des groupes-ressources des employés, des Conseils de direction sur la diversité, d'initiatives communautaires et de nombre d'autres programmes partout dans le monde. Par nos efforts déployés pour promouvoir la diversité, je vois nos valeurs « Diversité visant la croissance et l'innovation » et « Collaboration vers la réussite » à l'œuvre dans l'ensemble de l'entreprise.

Au cours des trois dernières années, la Stratégie RBC en matière de diversité a permis de concentrer et d'orienter les efforts de personnes et de groupes venant de partout dans l'entreprise en vue de favoriser la diversité. Vous trouverez l'histoire de cette Stratégie et celle des personnes talentueuses et diversifiées qui composent RBC dans les pages du présent rapport. Les personnes et l'atteinte de leur potentiel collectif et individuel se situent au cœur de la diversité. La volonté de briser des barrières, de découvrir de nouvelles pistes de réflexion, de voir de nouvelles possibilités et d'atteindre de nouveaux objectifs : voilà les principaux objectifs de nos efforts et de nos programmes axés sur la diversité.

La diversité et l'intégration concernent chacun d'entre nous. Elles sont fermement ancrées à notre culture. C'est grâce à elles que nous pouvons donner le meilleur de nous-mêmes au travail et que RBC est reconnue à titre d'employeur de choix ; dans le contexte mondial où nous vivons, elles font partie des atouts qui permettent aux organisations de réussir et aux personnes d'atteindre leur plein potentiel.



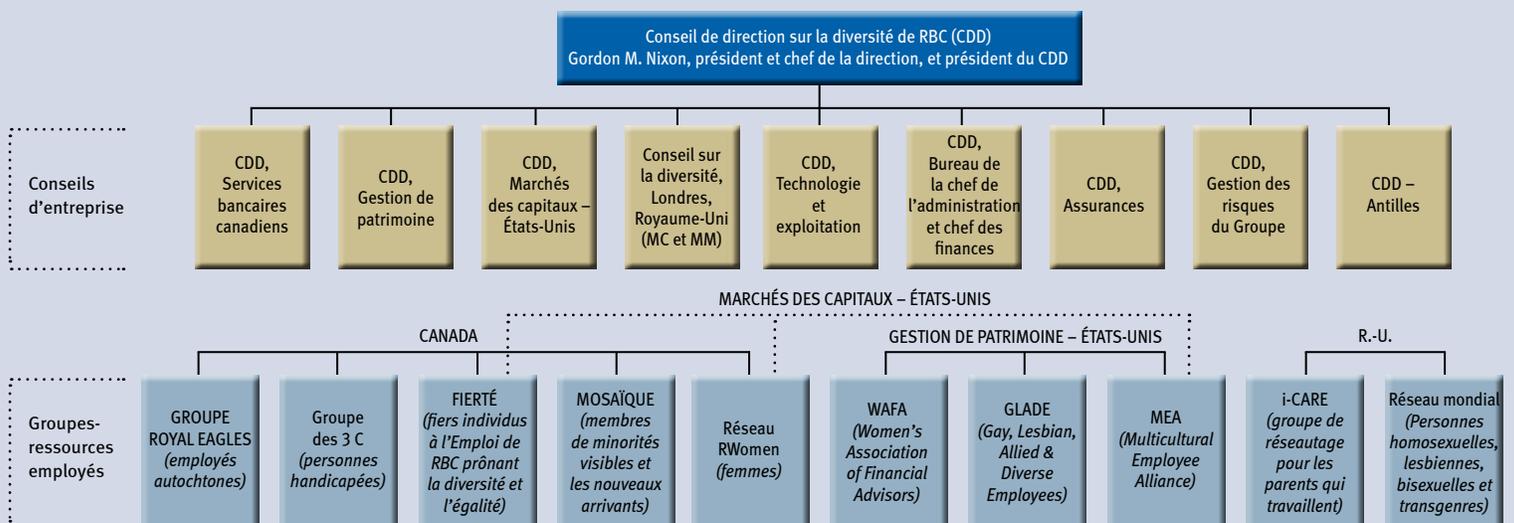
La diversité à l'œuvre.

Notre engagement à l'égard de la diversité et de l'intégration

RBC a la conviction que la diversité est source de croissance, d'innovation et de prospérité économique durable. Les idées novatrices naissent de la mise en commun de points de vue différents et de l'optimisation d'un amalgame dynamique de personnes et de capacités vers l'atteinte d'un objectif commun. La stratégie *La diversité à l'œuvre* fonctionne à l'échelle de notre société, car nous savons qu'elle est à la fois juste et sensée. Grâce à la diversité, nous pourrions relever de nouveaux défis et stimuler la prospérité de nos clients, de nos employés, de nos actionnaires et des collectivités que nous servons.

Le Réseau de la diversité de RBC :

Une source inestimable de leaders, de champions et de promoteurs locaux.



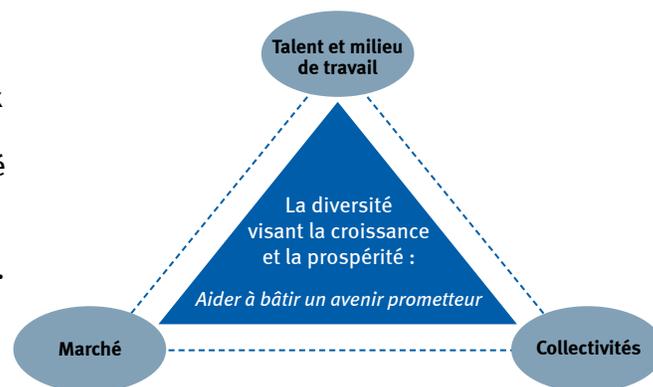
Progrès réalisés : la Stratégie RBC en matière de diversité



Stratégie RBC en matière de diversité^{MC}

Plan triennal lancé en 2009, la **Stratégie RBC en matière de diversité** mise sur notre tradition de leadership en diversité et présente les priorités et les objectifs mondiaux qui s'articulent autour de trois grands secteurs : Talent et milieu de travail, Marché et Collectivité. Nous avons réalisé des progrès considérables quant aux 60 engagements publics pris en 2009. Voici un aperçu des progrès accomplis en vue de l'atteinte des objectifs de la Stratégie.

Le rapport complet figure à l'adresse www.rbc.com/diversite.



Faits saillants du Bilan 2009–2011 (● illustre la réalisation d'un objectif ou la mise en œuvre de mesures significatives)

Talent et milieu de travail – Un haut niveau d'engagement est visible à tous les échelons.	État
Accroître la diversité globale de notre effectif mondial et atteindre nos objectifs liés à l'équité en matière d'emploi.	●
Créer un environnement qui respecte la diversité et favorise l'intégration de tous les employés grâce à l'égalité des chances, ainsi qu'à des pratiques progressistes et à des politiques flexibles en matière de travail/vie privée.	●
Augmenter la représentation des femmes, des minorités visibles et des gens de couleur à la haute direction en Amérique du Nord.	●
Employés handicapés : Accroître la représentation de personnes handicapées au sein de l'effectif de RBC.	●
Marché – Nous visons toujours à offrir des services financiers adaptés et accessibles à des segments de clientèle diversifiés.	État
Clients handicapés : Fournir un accès téléphonique pratique à nos services, rendre nos documents et nos relevés papier disponibles sous d'autres formats, et améliorer la convivialité de notre site Web.	●
Autochtones : Appuyer les projets qui renforcent les capacités et l'autosuffisance économique de la collectivité grâce à la prestation de services financiers, à des programmes de formation et d'emploi, à des initiatives visant le développement communautaire et à des débouchés dans le domaine de l'approvisionnement.	●
Concevoir et promouvoir le forfait Bienvenue au Canada, une solution bancaire complète pour les nouveaux arrivants au Canada qui comprend les principaux produits, services et conseils permettant de combler leurs besoins bancaires immédiats et à venir.	●
Diversité des fournisseurs : Au Canada, collaborer avec le conseil canadien des fournisseurs autochtones et des minorités visibles (Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council) et d'autres partenaires pour élaborer un système visant à recenser les fournisseurs autochtones et membres de minorités.	●
Collectivité – Nous avons investi dans des initiatives et des projets éducatifs qui soutiennent les diverses collectivités où nous œuvrons.	État
Appuyer la conception de programmes stratégiques locaux qui favorisent la diversité, l'intégration et l'accès à l'emploi.	●
Accroître le soutien offert au programme de Jeunes Entreprises.	●
Bonifier les programmes de bourses d'études pour les jeunes.	●
Repérer et parrainer des événements et des programmes régionaux et communautaires visant les marchés culturels, les femmes, les personnes handicapées, les Autochtones et les groupes LBGT.	●
Mener des consultations continues avec les parties prenantes sur des questions et des solutions liées à la diversité, et participer activement à l'élaboration d'une politique publique favorisant le dialogue.	●

La diversité de notre milieu de travail au Canada*

La composition de notre effectif est un indicateur important de l'efficacité de nos efforts en matière de diversité. Il faut parfois plusieurs années avant que nos initiatives en diversité portent des fruits. Il est donc important d'évaluer nos progrès à long terme.

	2011	2010	2006
Femmes	66 %	67 %	70 %
Femmes occupant des postes de cadres intermédiaires ou des postes supérieurs	46 %	46 %	46 %
Femmes au sein de la haute direction	36 %	37 %	34 %
Minorités visibles**	29 %	28 %	24 %
Membres de minorités visibles** occupant des postes de cadres intermédiaires ou des postes supérieurs	29 %	27 %	21 %
Membres de minorités visibles au sein de la haute direction	15 %	14 %	9 %
Personnes handicapées	4,2 %	3,5 %	3,2 %
Autochtones	1,6 %	1,6 %	1,6 %

* Les chiffres présentent les données sur l'équité en matière d'emploi en pourcentage du nombre d'employés (à temps plein et à temps partiel) de RBC au 31 octobre 2011 dans 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 de par le monde, des données complètes pour les quatre groupes désignés (les femmes, les minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones) ne sont disponibles que pour le Canada.

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



Zabeen Hirji



Micheline Martin

Des femmes de RBC au palmarès du RFE

Chaque année, le Réseau des femmes exécutives (RFE) célèbre les dirigeantes exceptionnelles du Canada. En 2011, le travail de notre chef des ressources humaines, **Zabeen Hirji**, a été souligné pour une deuxième année consécutive, de même que celui de **Micheline Martin**, présidente régionale, Services bancaires canadiens – Québec. Ces deux dirigeantes ont obtenu le prestigieux prix des 100 femmes les plus influentes du Canada, dans la catégorie qui reconnaît l'excellence des femmes occupant des postes dans les plus grandes sociétés ouvertes et fermées du Canada.

Ancienne récipiendaire du prix Top 100 et membre du Temple de la renommée du Réseau des femmes exécutives

- **Francine Blackburn**, membre du Temple de la renommée vice-présidente directrice, Affaires réglementaires et gouvernementales, et chef de la conformité à la réglementation
- **Shauneen Bruder** vice-présidente directrice, Exploitation, Services bancaires canadiens
- **Janice Fukakusa**, membre du Temple de la renommée chef de l'administration et chef des finances
- **Jennifer Tory** présidente régionale – Grand Toronto, Services bancaires canadiens



Leadership

NOTRE CONVICTION : Pour que les efforts en matière de diversité soient fructueux et durables, l'engagement de la haute direction et un énoncé clair de ses responsabilités sont indispensables.

Prêcher par l'exemple : la philosophie des chefs de file de RBC

Les *chefs de file* de RBC font la promotion des efforts de diversité et d'intégration de RBC à l'interne comme à l'externe. Ils abordent les enjeux, racontent leurs histoires personnelles, favorisent le dialogue et offrent des solutions visant à susciter des changements et à inspirer.



La lauréate, Jennifer Tory et le président du dîner de remise des Prix honorifiques de Catalyst Canada 2011.

Catalyst Canada récompense l'engagement de Jennifer Tory à l'égard des femmes dans le monde des affaires

Jennifer Tory, présidente régionale de RBC dans la région du grand Toronto, a reçu le Prix honorifique de Catalyst Canada 2011, car elle a, par son engagement, son dynamisme et les résultats qu'elle a obtenus, contribué à l'avancement des femmes au sein de RBC et de la société en général.

M^{me} Tory a employé des stratégies visant à cultiver le talent, notamment en sélectionnant chaque année des employés débutants à qui elle offre ses services de mentorat. Elle est membre du *Conseil de direction sur la diversité* de RBC, joue un rôle actif dans la collectivité de Toronto et donne un exemple remarquable aux dirigeants canadiens.

« Il est essentiel de repérer le plus tôt possible les employés talentueux et d'offrir délibérément aux personnes qui présentent un fort potentiel des postes plus exigeants afin qu'elles puissent élargir leurs compétences et leurs horizons. Offrez-leur des possibilités et des occasions de se mettre en valeur. Enfin, donnez-leur un encadrement constant en vue d'assurer leur perfectionnement et de les aider à atteindre leurs objectifs. »



Mary Zimmer, chef, Correspondants et services-conseils, Gestion de patrimoine – International et États-Unis, a été choisie pour figurer sur la liste des « 50 femmes les plus influentes dans le secteur de la gestion de patrimoine » publiée dans le magazine *Wealth Manager*, et ce, pour la deuxième année consécutive. Elle a également été nommée par le magazine *Diversity MBA* comme l'un des « 50 meilleurs cadres de moins de 50 ans » pour l'année 2011.



Wanda Brackins, chef, Diversité mondiale, RBC Gestion de patrimoine – États-Unis, figure sur la liste « Women Worth Watching » (liste des femmes à surveiller) établie par la publication américaine *Profiles in Diversity Journal*.

John Taft : un véritable chef de file

John Taft, chef de la direction, RBC Gestion de patrimoine – États-Unis, a été salué comme un chef de file en diversité dans l'article « Authentic Leadership » paru dans la publication *Profiles in Diversity Journal*.

On a souligné l'apport de John aux efforts visant à ce que la diversité imprègne davantage la culture et les activités de RBC. Selon l'article, M. Taft est depuis longtemps un véritable visionnaire en matière de promotion de la diversité et de l'intégration.

« À RBC Gestion de patrimoine, la diversité et l'intégration font partie de notre culture. La diversité touche toutes nos activités. »



800
employés de RBC
sont des chefs de
file en diversité

Les leaders vont « au-delà de la diversité »

La série *Beyond Diversity* (Au-delà de la diversité), amorcée dans le cadre de l'émission *Metro Morning* à la radio de CBC, a examiné la façon dont la ville de Toronto pourrait accroître son taux d'intégration. L'animateur, **Matt Galloway**, a demandé à **Gord Nixon**, président et chef de la direction, et à **Zabeen Hirji**, chef des ressources humaines, ce que signifie la diversité au Canada et pourquoi elle constitue un pilier des valeurs et des activités de RBC.

Gord Nixon :

Pour être solide et connaître du succès, une entreprise doit se doter d'une grande diversité, que ce soit la diversité entre les sexes, la diversité culturelle, l'orientation sexuelle ou la diversité des idées. La diversité est la bonne façon d'agir et il s'agit d'un impératif social. C'est aussi une excellente occasion d'affaires, et nous essayons de fusionner ces deux aspects. Nous établissons des objectifs en matière de diversité dont nous assurons un suivi précis. Sans objectifs clairs, les progrès s'en trouvent ralentis.

Zabeen Hirji :

La diversité est manifestement en plein essor. Nous avons des dirigeants qui proviennent de tous les secteurs : privé, public, universitaire et médias. Ils sont passionnés par la diversité et font avancer les choses. Je crois tout de même que nous devons garder le pied sur l'accélérateur pendant quelque temps afin de donner de l'élan à la prospérité que nous apporte cette diversité.

Le magazine AMÖI met en vedette quatre ambassadrices de la diversité à RBC

Le magazine AMÖI a sondé quatre employées de RBC au sujet de la diversité et de l'avancement des femmes dans le monde des affaires.



Janice Fukakusa, chef de l'administration et chef des finances

« La philosophie de RBC s'apparente davantage à une méritocratie. La personne la plus compétente obtient toujours le poste. Je n'ai trouvé à RBC aucun plafond de verre sur mon chemin, ni limite quant au perfectionnement de mes compétences. J'y ai plutôt bénéficié d'occasions d'élargir la portée et l'étendue de ma carrière. »



Zabeen Hirji, chef des ressources humaines

« Sortez de votre zone de confort. N'ayez pas peur d'exprimer vos bonnes idées, car c'est ce que les gens veulent entendre. Ayez de grands rêves et prenez les moyens de les réaliser. »



Linda Mantia, première vice-présidente, chef, Soutien interne et chef du service des achats

« Je dois absolument travailler dans un milieu qui favorise l'intégration d'employés aux expériences professionnelles et aux formations variées. Les jeunes femmes doivent faire face aux situations qui les intimident et viser l'apprentissage permanent. »



Norma Tombari, directrice, Diversité mondiale

« Les jeunes professionnelles doivent constamment se rappeler l'importance du réseautage et de l'établissement de relations dans l'avancement de leur carrière. Il s'agit essentiellement de tisser des liens avec des personnes formidables et de créer une culture qui vous permet de réussir. »



Les groupes sectoriels RBC Assurances et GRG permettent l'élargissement du réseau du CDD

En 2011, **William Onuwa**, premier vice-président et chef, Gestion du risque d'assurance, a été nommé au Conseil de direction sur la diversité (CDD) de RBC, représentant à la fois le groupe sectoriel RBC Assurances et le groupe sectoriel de la Gestion des risques du Groupe, des Affaires réglementaires et gouvernementales et de la Conformité à la réglementation. Sous sa gouverne, ces deux groupes ont établi leurs propres Conseils de direction sur la diversité en 2011, afin de faire avancer les questions de diversité et d'intégration qui touchent leurs secteurs respectifs.

« La diversité remet en question les idées préconçues ; c'est ainsi que nous pouvons trouver de nouvelles solutions aux nouveaux défis commerciaux. On peut faire une analogie avec les divers talents et instruments d'un orchestre, qui, ensemble, créent une harmonie sublime et offrent un riche mélange. »



« Je suis honorée que l'on récompense ma contribution à un domaine qui m'est très cher, car j'adore ce que je fais. Durant toutes mes années à Wall Street, je n'ai pas vu une seule culture comparable à celle de RBC en matière d'établissement de relations de mentorat. »

Deborah Freer, de RBC, reconnue par Women on Wall Street pour ses qualités de mentor

L'une des rares femmes chef de l'exploitation à Wall Street, **Deborah Freer**, chef de l'exploitation, RBC Capital Markets – USA, a été nommée mentor de l'année à la conférence Women on Wall Street de 2011. M^{me} Freer est persuadée que les femmes peuvent réussir dans le secteur de la négociation de titres, qui est dominé par les hommes, et elle partage ses convictions avec d'autres femmes : « Ce secteur exige un engagement de taille : on n'y joue pas les potiches. »

Le Groupe des conseillers généraux primé pour ses efforts de diversité et d'intégration



Sous la direction de **David Allgood**, vice-président directeur et conseiller juridique général, le Groupe des conseillers généraux est le champion de la diversité et de l'intégration en milieu de travail et, à plus grande échelle, de la communauté juridique depuis de nombreuses années. L'intérêt de David à l'égard de la diversité entre les sexes s'est accentué lorsqu'il a remarqué que les grands cabinets d'avocats déployaient des efforts considérables pour maintenir en poste les femmes avocates. « J'ai remarqué cette tendance dans notre propre contexte d'entreprise à RBC, où nous étions en mesure de fournir aux femmes un milieu dans lequel elles pouvaient satisfaire à leurs obligations professionnelles et personnelles », mentionne David.

Le numéro de l'automne 2011 du Magazine AMÖI a présenté quatre membres du Groupe des conseillers généraux pour leur engagement exceptionnel envers la diversité et l'intégration : **David Allgood**, et **Emily Jelich**, vice-présidente et conseillère juridique générale associée, **Manju Jessa**, conseillère juridique principale et **Lucille D'Souza**, conseillère juridique principale.

En plus de son appui à de nombreuses initiatives liées à la diversité, Emily Jelich œuvre activement afin d'aider les femmes avocates et associées juridiques à trouver des mentors professionnels qui leur conviennent. Manju Jessa et Lucille D'Souza assurent la coprésidence du Comité de direction sur la diversité du Groupe des conseillers généraux. Manju a également remporté la mention d'étoile montante Lexpert (Lexpert Rising Star) par la communauté juridique en 2011.

De plus, pour souligner ses efforts dans la catégorie de la responsabilité sociale, le Groupe des conseillers généraux de RBC a été honoré par les *Prix annuels des conseillers juridiques du Canada* en 2011.



Emily Jelich



Manju Jessa



Lucille D'Souza

Plus de
7 300
employés et
560
collectivités se
sont élevés contre
l'intimidation
lors de la
Journée en rose



Efficacité des ventes, Royal Direct, Ouest du Canada, et chef, FIERTÉ, Groupe-ressource des employés – Prairies.

M. Johnston a indiqué en quoi la Journée en rose souligne les caractéristiques particulières de chaque personne et nous aide à prendre position contre l'intimidation au travail ou à l'école.

Il a aussi exposé les raisons pour lesquelles les GRE de RBC répondent à un besoin de meilleure compréhension d'autrui. M^{me} Bowes a salué les efforts de diversité de RBC. « C'est merveilleux d'entendre dire que je n'ai pas à avoir honte de qui je suis. »

« Mieux nous nous connaissons nous-mêmes, mieux nous comprenons les besoins de nos clients. »

Talent et milieu de travail

NOTRE CONVICTION : Chaque employé peut contribuer, par son expérience et ses points de vue diversifiés, à favoriser la diversité à l'œuvre à RBC. Nous prônons un milieu de travail accueillant où les employés peuvent perfectionner leurs compétences particulières et réaliser leur plein potentiel.

Plus de
4 000
employés membres
de GRE

Soutien des employés par les employés grâce aux GRE

Plus de 4 000 employés de RBC contribuent à faire avancer davantage la diversité à RBC par l'intermédiaire de groupes-ressources des employés (GRE) administrés par les employés eux-mêmes. Ces groupes renforcent la sensibilisation et la compréhension, en plus d'aider leurs membres à s'épanouir sur les plans personnel et professionnel en leur donnant accès à du soutien par les pairs ainsi qu'à des occasions de recrutement, de mentorat, d'accompagnement et d'engagement dans la collectivité.



Prix de l'étoile montante WCM remis à une fondatrice du réseau RWomen

Applaudissons chaleureusement **Joanne O'Hea**, vice-présidente, Négociation des actions –

Canada, Marchés des capitaux, et membre fondatrice de la division canadienne du réseau RWomen. En 2011, l'apport de Joanne a été souligné par l'organisme *Women in Capital Markets* (WCM), qui lui a remis le prestigieux prix de l'étoile montante (*Rising Star*). WCM est un organisme sans but lucratif qui fait la promotion de l'avancement des femmes dans le secteur des services financiers. Joanne a reçu ce prix pour le leadership et le mentorat inspirants qu'elle a offerts à de jeunes femmes du secteur.

Le réseau RWomen U.S. place le réseautage au premier plan

En 2011, le réseau RWomen, groupe-ressource des employés de RBC à l'intention des femmes des Marchés des capitaux, s'est étendu par la création d'une nouvelle division pour les États-Unis, établie à New York. Plus de 100 employés ont assisté à l'activité de lancement du groupe, « The Art of Networking », qui comportait des présentations par une psychologue en entreprise et accompagnatrice en gestion, de même qu'une foule d'occasions d'établir des contacts.



(gauche et droite) - *Shilpa Narang, Paula Cirigliano, Renee Degagne, Zarifa Babayeva, Mary Walsh, Kimberly Julian.*



Patricia Thorpe, Mary Adamski et Laurel Kent ont participé à une table ronde dynamique pendant la conférence de la WFAA.

WFAA souligne 20 ans hors pair

Les raisons de célébrer étaient nombreuses lors de la conférence de la *Women's Association of Financial Advisors* (WFAA), alors que l'événement marquait 20 ans de soutien aux conseillères occupant des postes stratégiques et de direction au sein de RBC Gestion de patrimoine – États-Unis.

WFAA met l'accent sur le recrutement, le mentorat, la planification de la relève et les occasions de leadership pour les femmes. Ses activités contribuent à attirer, à retenir et à perfectionner les employées talentueuses, de même que les clientes.

Conçu par et pour des conseillères financières, l'organisme offre à ses membres l'accès à de nouvelles idées et au réseautage avec d'autres conseillères financières et directrices de succursale.



« J'encourage vivement les personnes qui ont une passion envers les minorités visibles et les nouveaux arrivants à se joindre à nous sur le terrain pour faire avancer les choses ! »

Rebecca Lai, coprésidente, Mosaïque RBC

Grâce à Mosaïque RBC, les futurs Canadiens sont bien accueillis

Afin de célébrer les 144 ans du Canada, les membres du groupe Mosaïque RBC se sont joints aux Services bancaires canadiens pour une exposition vidéo en ligne où ils parlent de leur parcours d'immigration à leurs collègues et aux nouveaux arrivants. L'exposition a donné aux employés immigrants l'occasion de communiquer leurs points de vue et leurs conseils particuliers sur l'arrivée au Canada, ainsi que de faire connaître les outils et les ressources offerts par RBC aux futurs citoyens canadiens par l'intermédiaire du programme Bienvenue au Canada.



Témoignage de Navendoo Dhir, premier analyste d'entreprise



Le groupe MEA à RBC

Le groupe-ressource des employés *Multicultural Employee Alliance* (MEA – alliance multiculturelle des employés) s'adresse à deux services aux États-Unis, soit Gestion de patrimoine et Marchés des capitaux.

MEA démontre son appui à New York

Le GRE MEA a mis l'accent sur son *initiative de citoyenneté d'entreprise et de citoyenneté communautaire* pour les Marchés des capitaux à New York. Pendant les Fêtes, des employés ont fait des dons de livres et de manteaux d'hiver, ont servi des repas chauds et ont remis des cadeaux à des familles dans le besoin. Ils ont également accueilli des élèves de niveau secondaire qui s'intéressent aux carrières en finance pendant l'événement annuel *Day on Wall Street*, qui rassemble des dirigeants de

RBC et des élèves de quartiers défavorisés pour parler de carrières, des tenants et des aboutissants de la négociation, des fusions et des acquisitions, ainsi que du marché boursier.

Roger Blisset, premier directeur général, Stratégie sur le marché américain, RBC Marchés des Capitaux, explique la raison de sa participation : « Mes conversations avec les élèves d'écoles secondaires publiques dans le cadre du programme m'apportent beaucoup. L'horizon ethnique et socioéconomique de ces élèves brillants et talentueux me rappelle l'avenir prometteur qui attend notre secteur et notre pays en général. »

MEA et RISE! collaborent pour faire la différence

Dans la région de Minneapolis, des membres du groupe MEA ont organisé une simulation de salon professionnel en collaboration avec *Twin Cities RISE!* (TCR), un programme communautaire qui vise à combattre la pauvreté. Des membres de MEA du service Gestion de patrimoine ont simulé des entrevues d'emploi afin de permettre aux participants de TCR de mettre en pratique leurs nouvelles aptitudes et de se préparer aux vraies entrevues d'emploi. Les résultats sont encourageants : les diplômés affichent près de 100 % de réussite pour trouver un emploi, et ils attribuent en grande partie cette réussite à l'accent mis par le programme TCR sur l'autonomisation personnelle, la pensée positive et l'attitude constructive.



Photo fournie par : Bruce Silcox

« Je veux que tout le monde se sente bien » – Anne-Marie Vanier

Dans le cadre de la *journée nationale de l'affirmation de son identité sexuelle*, qui a lieu en octobre, **Anne-Marie Vanier** a fait un témoignage sur le site intranet de RBC. Anne Marie, actuaire en chef, Assurance IARD, RBC Assurances, et coreprésentante de la direction du GRE FIERTÉ de RBC au Canada, a raconté son parcours d'affirmation de son identité sexuelle à RBC et l'importance de parler de l'orientation sexuelle en milieu de travail.



« Mon orientation sexuelle était connue à mon ancien emploi, et j'ai réfléchi sur les raisons qui m'empêchaient de la faire connaître à RBC. Puis, j'ai vu l'annonce de la journée nationale de l'affirmation de son identité sexuelle. Je suis allée voir mon patron et je lui ai non seulement dit que j'étais lesbienne, mais aussi que je souhaitais jouer un rôle plus important pour l'intégration dans l'entreprise. J'ai informé mes collègues... puis mes employés. Ils m'ont tous été d'un grand soutien. Je n'ai pas fait cela uniquement pour me sentir bien, mais parce que je veux que tout le monde se sente bien. »

Rassemblement de la collectivité LGBT à Out & Equal 2011



Des membres de la collectivité LGBT de RBC se sont rassemblés pour participer au sommet *Out & Equal 2011* portant sur le milieu de travail, qui se tenait à Dallas, au Texas. Parmi les participants, on trouvait des représentants des trois groupes-ressources des employés LGBT en Amérique du Nord : FIERTÉ, au Canada, PRIDE, pour les Marchés des capitaux aux États-Unis, et GLADE, pour la Gestion de patrimoine aux États-Unis. Le sommet, axé sur la création de milieux de

travail sécuritaires et équitables pour tous, permet aux employés et aux dirigeants LGBT, ainsi qu'aux personnes qui les appuient, d'échanger des pratiques exemplaires et de faire du réseautage.

« En reconnaissant nos divers aspects, nous constatons que chaque personne comporte plusieurs facettes et nous pouvons célébrer cette diversité ensemble. »

Liz Porter, coprésidente, PRIDE, Marchés des capitaux aux États-Unis



Membres du groupe RBC Globe Network, accompagnés de dirigeants de RBC et des représentants de la direction Harry Samuel et Mike Moodie.

Lancement du groupe RBC Globe Network à Londres

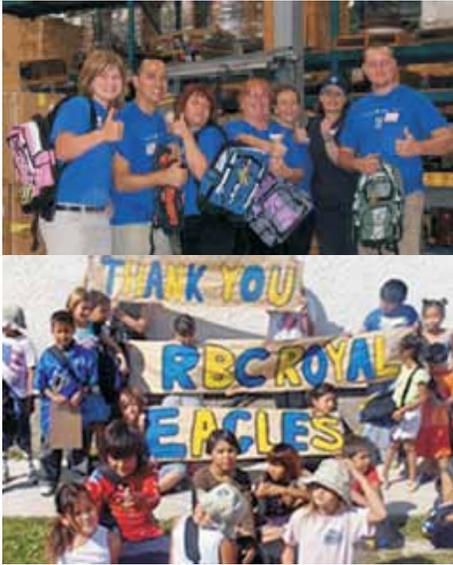
L'activité de lancement du groupe RBC Globe Network, qui appuie les employés lesbiennes, gais, bisexuels et transgenres (LGBT) au Royaume-Uni et dans les îles Anglo-Normandes, a eu lieu à Londres et regroupait nos employés, ainsi que deux organismes : Stonewall, organisme de bienfaisance axé sur l'équité pour la collectivité LGBT, et LGBT Interbank, réseau à l'intention des membres de la collectivité LGBT qui travaillent dans le domaine financier.

D'après **Simon Feeke**, responsable de la relation client avec RBC à Stonewall : « Les employés affichent un meilleur rendement lorsqu'ils peuvent être entièrement eux-mêmes au travail. RBC travaille en vue d'améliorer l'intégration des employés, le rendement et les résultats globaux pour l'entreprise. » **LGBT Interbank** a félicité RBC de son engagement envers la diversité : « C'est merveilleux de voir de plus en plus d'institutions financières qui font des efforts pour établir leurs réseaux LGBT ».

GLADE écrit une page d'histoire

Pour la toute première fois, GLADE (*Gay, Lesbian, Allied and Diverse Employees*), groupe-ressource des employés LGBT de RBC Gestion de patrimoine aux États-Unis, a représenté l'entreprise lors du défilé de la fierté *Ashley Rukes Twin Cities Pride Parade 2011*, qui a eu lieu à Minneapolis et St. Paul. Plus de 50 membres de GLADE ont défilé fièrement pour représenter RBC devant plus de 125 000 spectateurs. Voici ce que **Susan « Suz » Nelson** avait à dire sur sa participation à l'événement : « Le défilé était une incroyable expérience. J'adore travailler à RBC, mais cet événement a vraiment renforcé ce sentiment. Savoir que RBC, à tous les échelons depuis le chef de la direction, appuie la diversité et les droits de tous ses employés me procure une fierté indescriptible. »





Élèves recevant des sacs à dos.

Le groupe Royal Eagles équipe plus de 1 000 élèves

Chaque année, dans le cadre de son programme Sac à dos, le groupe Royal Eagles prépare des sacs à dos remplis de fournitures scolaires et offre des vêtements neufs à des enfants autochtones dans le besoin. En 2011, le programme a ainsi distribué des fournitures et des vêtements à plus de 1 000 élèves pour la rentrée des classes.

« Lorsque nos employés sont enthousiastes et sont en mesure de contribuer en ouvrant la porte de leur collectivité, cela se répercute dans le marché et a un effet positif sur notre entreprise. »

Harry Willmot, coprésident national, Royal Eagles

Le Groupe des 3 C de RBC aide des personnes handicapées à réaliser leur plein potentiel

Le Groupe des 3 C de RBC, qui a dépassé le cap des 500 membres en 2011, a souligné la *Journée internationale des personnes handicapées* officialisée par les Nations Unies au moyen de témoignages d'employés concernant la vie et le travail avec un handicap. **Al Tinney**, représentant de la direction pour le Groupe des 3 C de RBC, a parlé de l'importance de déclarer son handicap afin que RBC puisse s'assurer d'avoir un effectif reflétant bien sa clientèle et d'offrir un milieu de travail où tous ses employés ont accès au soutien et à l'adaptation du lieu de travail qu'il leur faut pour réaliser leur plein potentiel.



Des membres du Groupe des 3 C de RBC ont témoigné de leur parcours à l'occasion d'une table ronde pour la Journée internationale des personnes handicapées. Sur la photo, à l'arrière-plan : Norma Tombari (directrice générale, Diversité mondiale, RBC) ; Russ McNally (coprésident du Groupe des 3 C) et Al Tinney (représentant de la direction pour le Groupe des 3 C). À l'avant-plan : Joel Licuanan (membre du Groupe des 3 C) ; Geoff Woodworth (coprésident du Groupe des 3 C) ; Courtney Sheldon (membre de l'équipe de direction du Groupe des 3 C) et Tola (chien-guide).

Donner l'exemple

Dans le cadre de la campagne « Parlons-en » du Groupe des 3 C de RBC, qui vise à encourager les employés à déclarer leur handicap, **Francine Dyksterhuis**, première vice-présidente, Centres de contact – Canada, a témoigné en toute franchise à propos de la déclaration de son handicap invisible au travail dans une entrevue publiée sur RBCnet, qui a été visionnée plus de 10 000 fois.



« Aujourd'hui, environ 8 % de nos cadres supérieurs au Canada disent avoir un handicap visible ou invisible. Si nous voulons que nos employés soient plus sensibilisés, je crois qu'à titre de dirigeants, nous devons être prêts à les accompagner sur cette voie. »



« i-CARE est un groupe où le “i”, qui représente le “moi”, est important. On peut y être

soi-même, faire du réseautage avec des collègues qui vivent des problèmes et des situations semblables à la sienne, échanger des idées, s’encourager mutuellement et, je l’espère, nouer des liens durables. »

Tara Beck-Limer,
Coprésidente du groupe i-CARE

i-CARE

i-CARE est un groupe d’action diversifié, dirigé par des employés de RBC au Royaume-Uni, qui se consacre à faire connaître les problèmes auxquels font face les parents et les aidants qui travaillent, ainsi qu’à les appuyer en défendant leurs intérêts, en favorisant l’éducation et en offrant des tribunes d’échange. Au cours de l’année 2011, le groupe a amélioré son site SharePoint interactif, sensibilisé les employés de RBC à sa cause et organisé plusieurs séminaires et ateliers.

« i-CARE est un groupe où le “i”, qui représente le “moi”, est important. On peut y être soi-même, faire du réseautage avec des collègues qui vivent des problèmes et des situations semblables à la sienne, échanger des idées, s’encourager mutuellement et, je l’espère, nouer des liens durables », affirme **Tara Beck-Limer**, coprésidente du groupe. Depuis son lancement en 2010, i-CARE a vu ses rangs grossir pour dépasser les 50 membres.

Dialogue sur la diversité – Qui est le mentor, qui est le mentoré ?

Julie Fairclough n’avait pas prévu l’incidence commerciale du Mentorat réciproque pour Dialogue sur la diversité de RBC et ne se doutait pas à quel point le programme s’avérerait utile pour résoudre de réelles questions d’ordre commercial et pour engager des discussions sur les nouvelles perspectives commerciales.

Julie, chef, Transformation, RBC Gestion de patrimoine – International (Îles Anglo-Normandes), joue le rôle de mentor dans ce programme de 12 mois qui jumelle des cadres supérieurs avec des employés talentueux et diversifiés (mentorés). Ensemble, ils explorent les façons de mettre leur diversité à profit pour favoriser la réussite de l’entreprise.

« Je suis le mentor d’une personne fantastique, affirme Julie. En raison de nos antécédents, de nos expériences et de nos opinions différentes, je vois les défis et les occasions d’affaires sous un éclairage différent. En fait, je ne suis pas certaine de savoir qui est le mentor et qui est le mentoré ! »



Le mentoré **Rasheed Joseph-Young** reconnaît également les avantages du programme. Ce premier facilitateur au sein du groupe Recrutement et apprentissage, à Toronto, déclare : « Je me sens plus confiant et mieux préparé pour la réussite, dans notre entreprise mondiale comme dans la vie en général. »

Plus de
1 000

employés ont participé au
Dialogue sur la diversité



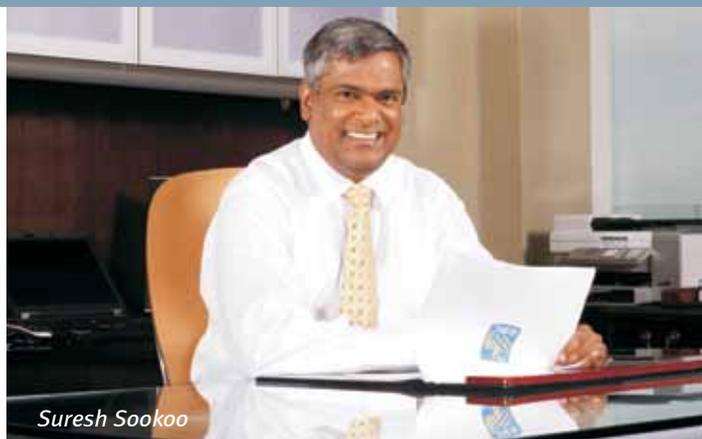
Le Festival de la diversité de TE célèbre l'intégration

La remarquable onzième édition du *Festival de la diversité* organisé par les employés de Technologie et exploitation (TE)

comportait des témoignages d'employés, des numéros de spectacle culturels et des mets traditionnels. Parrainé par le Conseil de direction sur la diversité, Technologie et exploitation, l'événement de cette année avait pour thème « l'intégration ».

Morteza Mahjour, chef de l'information et de l'exploitation, a demandé aux participants : « Réfléchissez à ce que vous pouvez faire différemment afin d'améliorer l'intégration dans votre milieu de travail, afin que les employés soient fiers de leur identité, de leur origine et de leurs idées. »

Sunita Guyadeen, première directrice du programme, a parlé de ses premières impressions comme candidate à un emploi à RBC, alors que chaque personne qui menait l'entrevue occupait non seulement un poste de direction, mais était également membre d'une minorité visible : « Cela a influencé ma décision de me joindre à RBC. C'était un signe de leur engagement à créer des occasions pour des personnes ayant des besoins diversifiés et provenant de milieux diversifiés. »



Suresh Sookoo

La région des Antilles mise davantage sur la diversité

Dans une région couvrant 19 pays et leurs multiples cultures, races et situations socioéconomiques, **Suresh Sookoo**, chef de la direction, Services bancaires – Antilles, affirme : « Ici, la diversité n'est pas seulement "à l'œuvre", il s'agit d'une caractéristique qui nous définit. » En optant pour une stratégie sur la diversité axée sur *le talent et le milieu de travail*, la région vise l'augmentation du nombre de femmes occupant des postes de direction et de haute direction, une plus grande diversité de ressortissants antillais au sein des unités opérationnelles, des unités fonctionnelles et du Siège social, ainsi que l'embauche d'un plus grand nombre d'employés handicapés.



Faire passer le mot : Sensibilisation et apprentissage concernant la diversité

Tout au long de 2011, RBC a continué à promouvoir le partage de connaissances et la discussion portant sur la diversité.

Création d'un milieu accueillant pour les employés handicapés

Pendant cette webémission interactive, les gestionnaires de personnes apprennent à gérer et à intégrer les personnes handicapées. Parmi les sujets abordés, on trouve l'importance de la déclaration d'un handicap, l'habilitation au rendement et l'accompagnement axé sur le rendement, de même que l'adaptation du lieu de travail.

Perfectionnement des connaissances culturelles pour un rendement élevé

Aujourd'hui, il est plus important que jamais de comprendre les différences culturelles au travail et de communiquer efficacement avec des employés provenant de divers milieux. Au moyen de webémissions animées, des employés de partout dans le monde ont pu parler de la diversité, des différences culturelles, des « règles non écrites », des stéréotypes et de la généralisation ainsi que de la communication dans un contexte interculturel.

Moments sur la diversité – Apprentissage en ligne

Sous forme de courtes capsules Web, les Moments sur la diversité ont permis d'améliorer les connaissances des employés et des directeurs concernant la diversité et l'intégration. Ces « moments » abordent des sujets comme les handicaps invisibles, la sensibilisation aux cultures autochtones, la diversité générationnelle et les stéréotypes.



Marché

NOTRE CONVICTION : Offrir des produits et des services adaptés et accessibles à des marchés diversifiés et avoir recours à des fournisseurs diversifiés pour percer de nouveaux marchés et mieux servir les marchés actuels.



« Des gains au chapitre de l'emploi des immigrants, même modestes, auraient une incidence positive sur l'économie canadienne. »

Dawn Desjardins, économiste en chef adjointe, RBC

RBC attire l'attention sur les écarts de salaire des immigrants

En décembre 2011, RBC a publié une importante étude visant à accroître la sensibilisation aux défis liés à l'emploi que doivent relever les immigrants au Canada. Selon le rapport, intitulé *Situation des immigrants sur le marché du travail au Canada : les avantages de combler les écarts au chapitre de l'emploi et de la rémunération*, on estime que le revenu des immigrants qualifiés pourrait s'accroître de 30 milliards de dollars s'ils étaient payés comme les travailleurs nés au Canada. Aujourd'hui, les immigrants composent plus de 20 % de la population canadienne. RBC veut contribuer à résoudre ce problème au moyen de programmes d'emploi novateurs comme Avantage Professionnel (CareerBridge), qui visent à appairer des immigrants à des occasions de carrière qui correspondent à leur formation et à leurs compétences.

Plus de

40 %

des nouveaux immigrants au Canada détiennent un baccalauréat ou un diplôme de grade supérieur.

Les services financiers de RBC accessibles à tous

Le site Web Accessibilité RBC informe les clients sur l'amélioration de l'accessibilité et de l'aménagement. Il comprend notamment des renseignements sur les produits, les services et les réseaux de RBC à l'intention des personnes handicapées.

RBC a été la première banque au monde à installer des guichets automatiques parlants. Aujourd'hui, presque tous les guichets automatiques des succursales de RBC sont des guichets automatiques parlants. Pour de plus amples renseignements, consultez le site RBC.com/accessibilite.

RBC émet chaque mois plus de

1 200

relevés de clients en braille et a établi un réseau de plus de 2 686 guichets automatiques audios.



Comblé le fossé

RBC travaille avec l'organisme Avantage Carrière, un partenaire communautaire de longue date, pour ouvrir les portes du marché de l'emploi aux nouveaux arrivants qui veulent travailler dans leur domaine au Canada.

Dans le cadre du *programme Avantage Professionnels* de RBC, dix stagiaires occupent des postes au sein de petites et de moyennes entreprises clientes de RBC. RBC défraie les coûts pendant quatre des six mois que dure le stage.

La réaction des entreprises clientes a été positive. « Outre les avantages qu'ils obtiennent au chapitre de la rentabilité, nombre de clients de RBC sont emballés à l'idée de consolider le paysage social et économique de notre pays », a affirmé **Dale Sturges**, directeur général, Gestion du changement et communication, Services bancaires canadiens.

« Notre association à RBC allait de soi, compte tenu de son engagement à long terme envers la diversité et l'intégration en milieu de travail, sur le marché et dans la collectivité. »

Anne Lamont, chef de la direction générale et présidente, Career Edge Organization



« Nous nous rendons compte que ces fournisseurs sont souvent plus prompts et plus réceptifs à nos besoins que certains des gros fournisseurs. »

La diversité des fournisseurs : une valeur éprouvée

RBC a rehaussé sa chaîne logistique en veillant à ce que son bassin de fournisseurs inclue des nouveaux arrivants, des personnes handicapées, des femmes et des Autochtones. **Charles Varvarikos**, chef, Sourcing des installations à RBC, explique : « Notre objectif n'est pas d'établir des quotas, mais d'accroître notre bassin de fournisseurs de qualité ».

RBC est un chef de file en matière de diversité des fournisseurs au Canada. À cet effet, elle lancera deux projets novateurs. Un programme de mentorat offrira du soutien continu aux fournisseurs. « Ils ne seront pas toujours retenus comme fournisseurs, mais nous maximiserons leurs chances d'être choisis en les appariant à un directeur ou à un cadre d'une catégorie donnée d'approvisionnement », ajoute M. Varvarikos. De plus, nous organiserons un atelier dans le cadre duquel divers fournisseurs seront mis en contact avec des acheteurs de RBC afin de faire du réseautage et d'apprendre comment livrer concurrence.

Les clients de RBC Marchés des Capitaux s'en soucient aussi

RBC Marchés des capitaux – États-Unis, a demandé à sa longue liste de clients pourquoi et dans quelle mesure la diversité était un atout pour les entreprises. Les résultats ont révélé que la diversité était une valeur clé pour de nombreux clients prospères :

- Les clients du secteur du financement municipal incluent des critères relatifs à la diversité lorsqu'ils octroient ou renouvellent des contrats, et ils confient à des équipes diversifiées le soin d'évaluer les propositions de fournisseurs, afin de promouvoir la diversité.
- Les banques d'investissement mondiales comprennent les défis que pose la diversité et misent sur les avantages de la diversité pour faire croître leurs affaires.
- Les caisses de retraite incluent la diversité dans les critères d'attribution de contrats.
- Les investisseurs en titres à revenu fixe choisissent les entreprises qui partagent leurs valeurs.
- Dans le domaine des Services mondiaux d'arbitrage et de négociation, les idées originales issues de la diversité ont contribué à une meilleure évaluation du risque et à de meilleures occasions de placement.

La diffusion de ces études de cas en interne a permis de démontrer que les clients qui se préoccupent de la diversité prospèrent... et que cette prospérité se transmet à RBC Marchés des Capitaux.



Amber Cameron, propriétaire de la clinique Radiant Skin.

Une question d'équilibre : Un sondage de RBC révèle que les femmes entrepreneures ont de la difficulté à concilier travail et vie privée

Amber Cameron a une vie bien remplie. Elle possède une entreprise prospère et elle est mère monoparentale d'un enfant ayant des besoins particuliers. La propriétaire de la clinique *Radiant Skin* à Moose Jaw, en Saskatchewan, fait partie d'une force grandissante au Canada : les femmes entrepreneures. Plus de 50 % des petites entreprises canadiennes sont détenues par des femmes. Or, selon un sondage réalisé par RBC en 2011 RBC, 40 % avouent avoir de la difficulté à concilier travail et vie privée.

Sheila Getzlaf, la directrice de comptes d'Amber, lui donne ce conseil : « Entourez-vous de personnes compétentes. Toutes les petites entreprises ont besoin d'appui et d'un réseau d'experts qui partagent leurs connaissances et leur expérience ».

Amber a suivi le conseil de Sheila. Maintenant, elle se consacre à assurer la satisfaction des besoins croissants de sa clientèle. « C'est le plus beau problème qu'un propriétaire d'entreprise puisse avoir », dit Amber.

« Entourez-vous de personnes compétentes. Toutes les petites entreprises ont besoin d'appui et d'un réseau d'experts qui partagent leurs connaissances et leur expérience. »

Sheila Getzlaf



Brad Fisher, PVP et directeur général, Groupe Clientèle privée et Cinda Collins, PVP et planificatrice financière, Groupe de consultation, Conseil du président, comptaient parmi les employés qui ont partagé leurs histoires de réussite sur la pénétration de marchés diversifiés.



Le programme de cartes de crédit pour nouveaux arrivants au Canada de RBC facilite la vie aux conjoints

En 2011, RBC a rehaussé son programme de cartes de crédit pour nouveaux arrivants en y ajoutant une deuxième carte sans garantie assortie d'une limite de crédit de 1 000 \$ pour le conjoint ou le partenaire d'un nouvel arrivant classé dans les catégories Travailleur qualifié ou Investisseur.



Des secrets sont dévoilés lors de la *Conference for Women*

Au début d'avril, la succursale de Houston, au Texas, de RBC Gestion de patrimoine – États-Unis, a commandité la troisième *Conference for Women* annuelle de la chambre de commerce des femmes du grand Houston.

Des leaders locaux du milieu des affaires ont fait des présentations aux participantes et **Denise Marks**, conseillère financière, a animé deux ateliers aux titres intrigants : *How do you determine the number that reflects when you can retire?* et *The secret language of money*.

Développer des compétences culturelles en racontant des histoires

Les changements démographiques au chapitre de la race ou de la culture dans l'ensemble des États-Unis mettent en lumière le besoin de rehausser les compétences culturelles. RBC Gestion de patrimoine – États-Unis a choisi de présenter des récits sur vidéo pour enseigner aux entreprises comment établir des liens avec les différentes collectivités.

Les employés en contact avec la clientèle qui réussissent à établir des liens dans différents marchés ont diffusé des vidéos dans l'intranet. Une vidéo sur les compétences culturelles à l'intention des conseillers financiers a aussi été diffusée. Elle met en lumière trois créneaux : les femmes en transition, les Amérindiens et les Hispano-américains.

Le message clé est le suivant : la richesse change constamment de mains. Il est maintenant temps d'établir une présence et des liens avec les différentes collectivités.



Andrea Bolger, chef, Services financiers à l'entreprise, Services bancaires canadiens et Jennifer Tory, présidente régionale, Services bancaires canadiens - région du grand Toronto prises en photo avec les gagnantes des Prix canadiens de l'entrepreneuriat féminin de RBC 2011.

Reconnaître les femmes entrepreneures prospères au Canada

Les **Prix canadiens de l'entrepreneuriat féminin RBC** récompensent les entrepreneures canadiennes les plus prospères dans six catégories : nouvelle entreprise, impact, dynamisme, développement durable, pionnière et excellence entrepreneuriale.

Les femmes entrepreneures forment l'un des segments d'affaires qui progressent le plus rapidement. RBC, Women of Influence et nos partenaires sont fiers de célébrer l'excellence de ce groupe remarquable.

Pour la première fois, deux femmes, soit **D^{re} Munira Jivraj**, de Millennium Dental, et **Gloria Rajkumar**, de SIMAC Canada Inc., se sont partagé le prix dynamisme RBC. Les deux femmes, qui sont des immigrantes, ont fait croître leur entreprise de façon phénoménale et ont saisi les nouveaux défis et les nouvelles occasions au Canada qui se sont présentés à elles.

Les lauréates ont été récompensées lors du gala des Prix canadiens de l'entrepreneuriat féminin, tenu à Toronto. L'honorable **Rona Ambrose**, ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux et ministre de la Condition féminine, les a honorées. « Les femmes entrepreneures ont une longue histoire d'excellence. Nous sommes très fiers de leurs réalisations individuelles et collectives, qui contribuent de façon positive à la prospérité de l'ensemble du pays », a affirmé la ministre Ambrose.

7 000

femmes de 20 à 80 ans ont été candidates à un Prix canadien de l'entrepreneuriat féminin RBC.

Collectivité

NOTRE CONVICTON : RBC sait que pour être un chef de file en matière de diversité, elle doit sensibiliser la population aux questions liées à la diversité dans ses collectivités. Pour y parvenir, nous faisons preuve de leadership dans la recherche, les partenariats stratégiques, les dons et les commandites.

Les stagiaires autochtones misent sur leur avenir

Qu'avez-vous fait cet été ? Pour 32 étudiants autochtones du Canada, la réponse pourrait être : « J'ai ouvert mon premier compte bancaire pour un client », ou : « J'ai organisé la Journée nationale des Autochtones à la succursale », en passant par : « J'ai distribué des friandises glacées aux clients du service auto ! »

Le programme de stages d'été pour les Autochtones, qui s'inscrit dans la stratégie de RBC visant à améliorer sa façon d'attirer, de former et d'intégrer ce bassin particulier d'employés talentueux, établit un pipeline de talents diversifiés pour les postes clés des Services bancaires canadiens, investit dans la future carrière des Autochtones et accroît les conseils financiers et la réussite économique auxquels ont accès les collectivités autochtones.

Les stages se poursuivent pendant trois étés et mènent idéalement à un emploi à temps plein. Le mentorat, les évaluations officielles et la rétroaction mutuelle font partie du processus, et les résultats sont encourageants. La majorité des stagiaires de 2011 seront invités de nouveau l'an prochain pour enrichir leurs connaissances bancaires... et leurs expériences estivales.



RBC a versé plus de
98
millions de dollars
à ses collectivités
sous forme de dons
et de commandites.

RBC et TRIEC renforcent leur partenariat

Dans le but de trouver des solutions significatives aux problèmes d'embauche des immigrants, RBC travaille en collaboration avec le **Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC)** depuis sa création, en 2003. En 2011, le **groupe Technologie et exploitation** a joint le **programme de mentorat du TRIEC**, qui réunit des nouveaux immigrants qualifiés et des professionnels établis à l'occasion de relations de mentorat axées sur l'emploi. Le programme fournit aux mentorés nouvellement arrivés au Canada un accès utile à des réseaux d'accompagnement et professionnels, tout en permettant aux mentors d'améliorer leurs aptitudes en matière de leadership, d'accompagnement et de multiculturalisme.

L'année 2011 a également été marquée par une solide collaboration continue avec le TRIEC au niveau de la direction, **Gordon M. Nixon** et **Zabeen Hirji** agissant à titre de président et de coprésidente de TRIEC. De plus, RBC a commandité les 5^e prix annuels **Immigrant Success Awards du TRIEC**, qui rendent hommage au leadership et à l'innovation dans le recrutement et le maintien en poste d'immigrants qualifiés dans la région de Toronto.

« L'amélioration des conditions de vie des Autochtones doit nécessairement passer par l'éducation. »

Jennifer Neepi

« Grâce à la table ronde, j'ai pu me sensibiliser davantage aux enjeux auxquels sont confrontés les Autochtones et vivre une belle expérience à titre de membre du groupe Royal Eagles. »

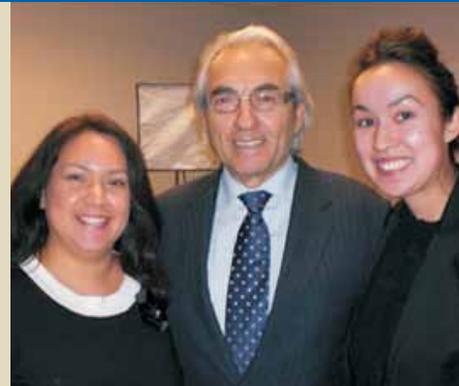
Erika Komori

Le conseiller spécial Phil Fontaine encourage la saine discussion

La population autochtone du Canada pourrait représenter 4,1 % de la croissance du pays d'ici 2017*. Le très honorable **Paul Martin** ainsi que **Phil Fontaine**, conseiller spécial de RBC et ancien chef de l'Assemblée des Premières Nations, ont participé à une table ronde commanditée par RBC portant sur la gouvernance autochtone, qui s'est tenue à l'Université Ryerson de Toronto.

MM. Fontaine et Martin ont souligné l'urgence d'investir dans l'éducation comme constituant l'un des principaux défis pour les Premières Nations canadiennes.

* Source : Statistique Canada



Jennifer Neepin (gauche) et Erika Komori (droite), deux employées des TI au sein du Groupe Technologie et exploitation de RBC et membres des Premières Nations, ont assisté à la table ronde avec Phil Fontaine.



« Si notre témoignage peut permettre de mettre un visage sur les problèmes de santé mentale, alors nous aurons contribué à aider les gens, les organismes et les gouvernements à prendre davantage de mesures pour accroître le soutien et le financement qui permettront aux enfants et à leurs familles de recevoir l'aide dont ils ont besoin. »

Projet Santé mentale des enfants RBC

Au Canada, un enfant sur cinq éprouvera des problèmes de santé mentale dont la gravité entraînera une détresse importante et des troubles fonctionnels. Cela a de graves répercussions sur le plan émotionnel pour l'enfant et sa famille, sur le plan social pour la collectivité, ainsi que sur le plan économique, sur le marché du travail et dans l'économie en général.

Le **Projet Santé mentale des enfants RBC** est un engagement philanthropique pluriannuel visant à appuyer des programmes communautaires et en milieu hospitalier ayant pour objectif de dissiper les préjugés, de favoriser une intervention précoce et de sensibiliser le public à la santé mentale des enfants.

À RBC, une entrevue vidéo où **Francine Blackburn**, vice-présidente directrice, Affaires réglementaires et gouvernementales, et chef de la conformité à la réglementation, et son fils Chris abordent cette question avec courage a été visionnée par des milliers de personnes sur le site intranet de RBC et a inspiré des centaines de commentaires d'employés.

3,5 millions de dollars versés à **109** organismes qui se consacrent à la santé mentale des enfants partout au Canada.

À ce jour, RBC a versé plus de **1,2** million de dollars à **108** étudiants autochtones du Canada.

RBC renouvelle son engagement envers les étudiants autochtones

En 2011, RBC a célébré le 19^e anniversaire de son Programme de bourses d'études pour les Autochtones, qui a octroyé dix bourses par année aux étudiants autochtones du Canada depuis 1992. Chaque étudiant reçoit jusqu'à 4 000 \$ par année scolaire, jusqu'à concurrence de quatre ans, pour couvrir une partie des frais de scolarité, d'achat de livres et de subsistance. « L'éducation contribue à jeter les bases de la réussite future des jeunes Autochtones, affirme **Dale Sturges**, directeur général, Gestion du changement et communication, Services bancaires canadiens. Le soutien financier que nous leur offrons permet de favoriser des changements positifs et de les préparer à devenir les leaders de demain. »



Plus de
100
bénévoles de
RBC ont travaillé
avec des élèves de
quartiers déshérités
pour explorer les
carrières en finance.

Programmes visant à présenter des carrières en finance aux élèves de quartiers déshérités au Royaume-Uni

Le programme *RBC Academy* est le seul programme à Londres qui permet à des élèves de niveau secondaire des quartiers déshérités de s'initier à une carrière en finance. Actuellement à sa deuxième année, ce programme a été créé par le service Marchés des capitaux de RBC au Royaume-Uni en collaboration avec l'organisme de bienfaisance Brokerage Citylink.

Les meilleurs élèves de 16 à 18 ans d'écoles défavorisées de Londres se rassemblent avec plus de 100 employés bénévoles pour explorer des sujets tels que les curriculum vitæ, les entrevues d'emploi, les demandes d'admission à l'université et le travail dans une grande ville. Certains d'entre eux seront admissibles à une bourse annuelle de 2 000 £ pour couvrir les frais de scolarité à l'université.



Le programme *City Business Traineeship (CBT)* offre des expériences de stage aux jeunes des quartiers déshérités. Brokerage Citylink sélectionne des élèves au rendement élevé parmi jusqu'à 55 écoles situées dans sept arrondissements.

Depuis 2005, RBC au Royaume-Uni a embauché 56 élèves de 18 ans comme stagiaires au sein de RBC Marchés des Capitaux pendant l'été. Cette année, un nombre record de 17 élèves ont obtenu un stage, et pour la première fois, RBC Gestion de patrimoine a également participé.

« À mon arrivée à l'atelier, je ne connaissais pas grand-chose aux services bancaires, mais à la fin de l'atelier, j'en savais beaucoup plus. »

Élève participant au programme *RBC Academy*

« Cette expérience a vraiment changé ma perception du milieu de travail. C'est très rassurant de travailler avec des employés incroyablement compréhensifs et terre-à-terre. »

Bobby Baily,
participant au programme CBT

L'équipe RBC a recueilli plus de
375 000 \$
dans le cadre de l'événement
RBC Race for the Kids, à New York.

La course *RBC Race for the Kids* permet d'amasser des milliers de dollars

L'événement annuel au profit de l'organisme *Big Brothers Big Sisters of New York City* (Grands frères et grandes sœurs de New York) a permis de recueillir plus de 775 000 \$, dont plus de la moitié provenant de l'équipe RBC, forte de son millier de membres. Il s'agissait du plus grand événement RBC de la sorte à l'extérieur du Canada en ce qui a trait au taux de participation des employés, à la taille de l'événement et aux fonds amassés par les employés.



Participants au programme RBC Young Leaders et Suresh Sookoo, chef de la direction, Services bancaires RBC Caribbean, pendant la cérémonie de remise des prix qui se tenait en juin.

Les étudiants des Antilles font preuve de créativité et d'innovation

Le programme *RBC Young Leaders*, qui en est à sa trente et unième année, est devenu une institution à Trinité-et-Tobago et dans la région des Petites Antilles, grâce aux milliers d'étudiants encouragés à mettre leur créativité et leur esprit d'innovation au profit de la résolution de problèmes présents dans leurs collectivités.

Les gagnants 2011 du programme *RBC Young Leaders* de Trinité-et-Tobago se sont réunis pour célébrer la victoire de leur projet intitulé *Water: Beyond the Surface – Sustaining Life, Securing our Future* (Sous la surface de l'eau : préserver la vie, assurer notre avenir).

Plus de
1 000
étudiants ont
participé au
programme
RBC Young Leaders
des Antilles.

164

stages offerts à des diplômés ayant un handicap dans le cadre d'Avantage sans Limites.

170

stages offerts à des professionnels formés à l'étranger dans le cadre d'Avantage Professionnel.

Un puissant partenariat

Grâce à son partenariat avec l'organisme Avantage Carrière, RBC a contribué, directement ou par l'intermédiaire de commandites, au lancement de la carrière de 833 diplômés de niveau universitaire, collégial ou secondaire et stagiaires nouvellement arrivés au Canada.

À son 15^e anniversaire, Avantage Carrière a souligné le soutien de premier ordre offert par RBC en lui remettant deux prix pour ses pratiques d'embauche exceptionnelles sur le plan de la diversité et de l'intégration, soit pour le programme *Avantage sans Limites* et le programme *Avantage Professionnel*.

Blair Crichlow, directeur, Diversité et recrutement, RBC, accepte le prix Avantage Professionnel remis par Rory Goodman, directeur des relations avec la clientèle et de l'administration d'Avantage Carrière.



Les dix ans du programme *Dawn Adams Gift Box* du groupe Royal Eagles d'Ontario

Le groupe Royal Eagles d'Ontario, dans les dix ans de son programme *Dawn Adams Gift Box*, a offert plus de 3 500 boîtes de cadeaux de Noël à des enfants et des familles autochtones des Premières Nations vivant dans des collectivités éloignées du Nord de l'Ontario. Bon nombre de ces collectivités sont uniquement accessibles par avion, ce qui rend l'achat de cadeaux difficile, et de nombreuses familles n'ont pas les moyens d'en offrir à leurs enfants.

Chaque année, des membres du groupe Royal Eagles et d'autres employés de RBC remplissent au moins une boîte à chaussures de cadeaux pour chaque enfant d'une collectivité sélectionnée.

Cette année, plus de 200 boîtes de cadeaux ont été remises aux enfants bénéficiant des services des organismes **Kunuwanimano Child and Family Services** de Timmins, en Ontario, et **Payukotayno: Hudson and James Bay Child and Family Services** de Moosonee, en Ontario.

Au Nouveau-Brunswick, le groupe Royal Eagles a offert à 62 enfants de moins de 12 ans des « bas de Noël » remplis de livres, de mitaines, de tuques et de jouets, par l'intermédiaire du programme *Peace, Goodwill and Friendship* de la communauté Malécite de la Première Nation de Woodstock.

À Calgary, les Royal Eagles ont offert leurs services bénévoles pendant la fête de Noël des enfants autochtones de Calgary parrainée par le projet Tipi of Courage de la Croix-Rouge.

Au cours de la dernière décennie, plus de **3 500** boîtes de cadeaux ont été remises aux enfants et aux familles autochtones par l'intermédiaire du programme de boîtes-cadeaux *Dawn Adams* de RBC.



Grande victoire de RBC

Rebecca Baudains était tout sourire lorsque l'équipe *RBC Maples* a fait une solide remontée pour remporter le *tournoi de basket-ball en fauteuil roulant*, qui s'est déroulé en novembre à Jersey, dans les îles Anglo-Normandes. Rebecca est agente du service clientèle, Grande entreprise et secteur institutionnel, et athlète en fauteuil roulant. L'équipe *Maples*, formée à la fois d'employés de RBC non handicapés et d'employés confinés à un fauteuil roulant, visait à appuyer ses employés athlètes, à faire la promotion des sports en fauteuil roulant et à mettre l'accent sur les handicaps en milieu de travail.

Réalisations importantes

➤ 1970 ➤ 1976/77 ➤ 1979 ➤ 1987 ➤ 1990 ➤ 1994 ➤ 1996 ➤ 1998 ➤ 2001

RBC lance un groupe de travail interne sur la situation des femmes

Nomination de la première femme au conseil d'administration et nomination d'un coordonnateur de l'égalité d'accès à l'emploi

Première femme nommée à un poste de haute direction à RBC

Premier sondage RBC sur l'équité en emploi pour évaluer la représentation au sein de notre effectif

Valoriser et gérer la diversité ; segmentation des marchés ; initiatives de conciliation travail/vie personnelle

Initiative Supprimer l'écart entre les sexes

Stratégie de gestion de la diversité (miser sur la diversité) ; Conseil d'entreprise sur la diversité

Conseil consultatif des employés handicapés établi

Évolution vers une stratégie et des objectifs à l'échelle de l'entreprise ; création du Conseil de direction sur la diversité de RBC



Diversité et intégration : Une démarche fondée sur la collaboration

En tant que spécialiste de la diversité et de l'inclusion, mon travail m'amène à rencontrer beaucoup de personnes partout à RBC et à être en contact avec beaucoup d'organisations de premier plan, d'experts, de groupes communautaires et d'agences gouvernementales qui partagent tous le même objectif : bénéficier au maximum de la diversité naturelle des personnes, et réaliser tout le potentiel d'enrichissement que celle-ci peut offrir pour nos entreprises et dans nos vies.

Beaucoup de nos employés partagent ces valeurs de diversité et d'intégration. Nous approchons cette question autant avec la tête qu'avec le cœur : nous savons que c'est à la fois une décision commerciale intelligente et la bonne chose à faire. De plus en plus, je vois des gens passionnés et engagés qui participent à ces efforts, collaborant au développement d'approches novatrices afin d'assurer une réussite commune. Cette énergie et cet enthousiasme sont évidents tant à l'interne dans toutes les régions où RBC exerce ses activités, qu'à l'externe au fur et à mesure que des organisations additionnelles, y compris nos clients, se joignent à ce mouvement qui prend de l'ampleur.

Nous savons aussi que la diversité et l'intégration font partie d'une démarche fondée sur la collaboration : les pages du présent rapport le démontrent sans équivoque. Dans mon travail, je vois d'autres organisations qui désirent collaborer avec RBC afin d'établir un partenariat, et ainsi partager des idées et créer de nouvelles possibilités. Nous sommes honorés d'être perçus comme chef de file en terme d'idées nouvelles, et cette position a été atteinte grâce aux efforts collectifs des nombreuses personnes partout à RBC au cours de nombreuses années.

Pour contribuer à ce grand mouvement dans toute notre entreprise, voici quelques mesures pratiques que vous pouvez prendre :

- **Devenir un champion de la diversité.** Apprenez-en plus au sujet des « avantages de la diversité ». Discutez d'intégration avec vos collègues et dans votre communauté. Participez. Joignez-vous à l'un des 13 groupes-ressources employés de RBC.
- **Reconnaître** les collègues qui valorisent la diversité et font preuve de comportements accueillants.
- **Être accompagnateur ou mentor** pour des collègues d'origines diverses afin de faciliter leur réussite. Écoutez leurs histoires et découvrez les défis qu'ils doivent relever. Partagez vos expériences et votre compréhension.
- **Devenir plus conscient des questions liées à la diversité** en regardant la série de capsules Moments sur la diversité, en consultant le calendrier multiculturel, en suivant le module Harvard ManageMentor sur la diversité dans Campus RBC et en visitant le site intranet Destination Diversité de RBC.
- **Faire du bénévolat ou adhérer** à un organisme communautaire qui soutient et accueille des groupes diversifiés.
- **Pour les dirigeants : Être un leader visible** - Établissez des stratégies en matière de diversité qui sont harmonisées à vos objectifs opérationnels, établissez les objectifs correspondants, faites le suivi des progrès réalisés et récompensez les comportements et les résultats. Bâissez des équipes diversifiées.

Et, pendant votre cheminement spécial en matière de diversité et d'inclusion, n'oubliez pas ces sages paroles de l'anthropologue renommée, Margaret Mead : Il ne faut jamais douter qu'un petit groupe de personnes réfléchies et engagées puisse réussir à changer le monde. En fait, c'est la seule façon d'y parvenir ».

Norma Tombari
Directrice, Diversité mondiale, RBC



En 2010, RBC a reçu le prestigieux prix Catalyst, prix mondial décerné à des entreprises qui se sont illustrées par leur engagement exemplaire en matière de diversité.

Depuis la création du prix en 1987, Catalyst a récompensé 79 entreprises dans le monde. RBC compte parmi les huit institutions financières, et parmi les quatre entreprises canadiennes seulement, à avoir reçu ce prix.

➤ 2004/05 ➤ 2006 ➤ 2007/08 ➤ 2009 ➤ 2010 ➤ 2011

Réactualisation des politiques de promotion des femmes et des minorités visibles à la haute direction

Établissement du Groupe-ressource des employés (GRE) FIERTÉ et du Groupe des 3 C de RBC ; mise sur pied d'un programme de formation multiculturelle ; lancement du programme Mentorat réciproque pour Dialogue sur la diversité

Établissement du GRE Mosaïque RBC ; création du Programme de bourses pour néo-Canadiens

Lancement de la Stratégie en matière de diversité de RBC pour la période de 2009 à 2011 ; mise en œuvre de la série d'études sur l'écart entre les sexes parmi les cadres dirigeants au Royaume-Uni

Obtention du prix international Catalyst Award for Diversity ; mise en ligne du Réseau social des employés autochtones ; création du réseau RWomen

Reconnaissance de RBC parmi les **meilleurs employeurs pour les nouveaux Canadiens**, les **meilleurs employeurs pour la diversité** au Canada et les **dix cultures d'entreprise les plus admirées** ; expansion des GRE, notamment les groupes **RBC Globe Network** (R.-U.) et **PRIDE** (Marchés des capitaux aux États-Unis) visant les employés de la collectivité LGBT et les personnes qui les appuient ; expansion des **Conseils de direction sur la diversité** ; création du **Programme pour les membres associés d'Avantage Carrière et de RBC** ; expansion des séances de sensibilisation **Perfectionnement des connaissances culturelles** et du programme **Mentorat réciproque pour Dialogue sur la diversité** à l'échelle mondiale



Stratégie RBC
en matière
de diversité^{MC}

La diversité est un avantage. En faire quelque chose est un atout.^{MC}

Nous avons la conviction que la diversité est une richesse, qu'elle assure une meilleure expérience client et qu'elle est propice à la mise au point de solutions innovatrices pour les marchés et les collectivités que nous servons. Nous avons également la conviction qu'un effectif diversifié dans un milieu de travail favorisant l'intégration et la collaboration permet de tirer le meilleur de chaque employé.

Pour en savoir plus sur la diversité à RBC, consultez notre site Web à l'adresse www.rbc.com/diversite.

Pour plus de renseignements sur l'engagement de RBC à favoriser l'intégration au sein des collectivités, allez au www.rbc.com/collectivites-durabilite.

The collage features several RBC advertisements:

- Hindi Ad:** "रेट कॅप रगे रन? साडे RATECAPPER® भारगोज तुं क्रेडी पूव्हार नहीं है।" (RateCapper® - भारगोज तुं क्रेडी पूव्हार नहीं है।)
- Tamil Ad:** "நீங்கள் கனடாவிற்கு புதியவரா? கடன் அட்டை ஒன்றை பெற்றுக்கொள்ள விரும்புகின்றீர்களா? உங்களுக்கு உதவ நாமிருக்கின்றோம்." (நாணயக் கடன் வரலாறு அத்தியாவசியம்* இல்லை)
- Chinese Ad:** "加拿大? 一张信用卡? 可以助您一臂之力。" (加拿大? 一张信用卡? 可以助您一臂之力。)