



**La diversité  
à l'œuvre.**

## Rapport 2009-2011

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



**Talent et milieu de travail** : accroître la diversité globale de notre effectif mondial, principalement en augmentant la représentation des femmes et des minorités à la haute direction.

État d'avancement : On note un degré élevé d'engagement à tous les niveaux de l'entreprise et cette tendance s'accroît. Nous sommes toujours reconnus comme un chef de file au chapitre de la diversité des effectifs grâce à un groupe de leaders actifs en matière de diversité au sein de RBC et dans nos collectivités.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
1	Accroître la diversité globale de l'effectif et atteindre nos objectifs en matière d'équité d'emploi au Canada.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canada 2011 (vs. 2009) : Femmes 66 % (-2 %) ; Minorités visibles 29 % (+2 %) ; Personnes handicapées 4,2 % (+0,5 %) ; Autochtones 1,6 % (inchangé) (Au 31 octobre 2011, entreprises au Canada régies par la Loi sur l'équité en matière d'emploi.)</li> </ul>
2.	Augmenter la proportion de femmes et des minorités visibles / personnes de couleur dans des postes de leadership en Amérique du Nord.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A établi des objectifs en matière de représentation et de dotation en personnel pour les cadres et les premiers directeurs de toutes les unités et a assuré le suivi des résultats trimestriels</li> <li>A multiplié les occasions de perfectionnement des cadres, de mentorat et de réseautage professionnel</li> <li>A rehaussé la participation au <i>Mentorat réciproque pour Dialogue sur la diversité</i> (plus de 950 participants)</li> <li>A organisé des séances <i>Career Intelligence for Women</i> en 2010 - 11 pour plus de 300 femmes cadres</li> <li>A fait la promotion de la modélisation de rôles liés aux minorités visibles par l'entremise des profils de carrière sur le site intranet</li> </ul>
3.	Participer à des programmes de partenariat avec la collectivité destinés aux nouveaux arrivants pour renforcer leur expérience de travail et leur offrir des possibilités de stage.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gordon M. Nixon, chef de la direction, a été nommé président et Zabeen Hirji, chef des ressources humaines, a été nommée co-présidente de TRIEC (Toronto Region Immigrant Employment Council)</li> <li>Avantages professionnels : 99 nouveaux stages en 2009 - 2011 ; 68 (69 %) stagiaires ont été engagés</li> <li>ACCES Employment : RBC a embauché 31 stagiaires en 2009 - 2011</li> <li>Projet canadien d'intégration des immigrants (PCII) : RBC a embauché sept candidats en 2009 - 2011</li> </ul>
4.	Créer des programmes conçus pour les besoins uniques des employés nouvellement arrivés au pays.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A présenté la webémission intitulée <i>Nouveaux arrivants au Canada : Comment bâtir une carrière gagnante à RBC</i></li> <li>A dispensé des cours d'anglais et tenu des séances de conversation anglaise <i>Talk English Café</i> en collaboration avec notre partenaire ACCESS de la collectivité</li> <li>Forte participation de nouveaux arrivants au Sondage d'opinion auprès des employés 2010 et réponses plus favorables que parmi le reste des répondants dans la plupart des catégories</li> </ul>
5.	Offrir aux employés un accès aux compétences interculturelles, les sensibiliser et les former en ce sens.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plus de 3 200 employés ont visionné les Moments sur la diversité qui consistent en des vignettes Web conçues pour aider à accroître les connaissances à propos de la diversité et de l'intégration.</li> <li>Webémission <i>Perfectionnement des connaissances culturelles pour un rendement élevé</i> présenté à plus de 1300 employés au Canada</li> <li>Plus de 2 500 employés ont assisté au <i>Festival de la diversité RBC</i> entre 2009 et 2011. Cet événement célèbre la diversité culturelle et donne l'occasion de faire du réseautage avec des chefs de file en diversité</li> <li>A lancé une série éducative intitulée Heritage History Months ainsi que des événements interculturels (Marchés des capitaux - États-Unis)</li> <li>A organisé la fête annuelle Festival of Nations à laquelle ont participé plus de 400 employés</li> </ul>

#### ÉTAT D'AVANCEMENT

●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
○	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
⊙	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	
			(RBC Gestion de patrimoine – États-Unis).
6.	A soutenu des initiatives et des partenariats avec les collectivités dans leurs efforts de résolution des problèmes liés aux nouveaux arrivants, en comblant par exemple l'écart entre l'expérience internationale et le marché de l'emploi canadien. A appuyé la reconnaissance des diplômés et des compétences des nouveaux immigrants avant leur installation au Canada.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A obtenu l'engagement de leaders dans certains comités et prononcé des discours importants (p. ex. : Gordon M. Nixon à Halifax en mai 2010) en soutien aux réseaux ALLIES, à Vancouver, Montréal et Halifax</li> <li>A commandité chaque année les Immigrant Success Awards de TRIEC (Toronto Region Immigrant Employment Council) de 2009 à 2011</li> <li>A commandité la 8e Conférence annuelle des professionnels formés à l'étranger</li> </ul>
7.	Accroître le nombre d'employés handicapés parmi l'effectif de RBC.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fait passer le nombre d'employés handicapés parmi l'effectif de 3,7 % en 2009 à 4,2 % en 2011</li> <li>A embauché 267 employés par l'intermédiaire du programme <i>Profitez de votre potentiel</i> en 2009 - 2011</li> <li>A placé 74 stagiaires <i>Avantage Sans Limites</i> et en a embauché 31 (42 %)</li> </ul>
8.	Maintenir un environnement de travail propice à l'intégration et proposer des solutions souples pour les employés handicapés qui permettent de supprimer les obstacles et de favoriser le perfectionnement et l'avancement professionnel.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A lancé la <i>Campagne de communication interne « Parlons-en : Mieux comprendre les personnes handicapées »</i></li> <li>A présenté la série de webémissions pour les directeurs sur la <i>création d'un milieu accueillant pour les employés handicapés</i> (plus de 360 employés ont participé)</li> </ul>
9.	Faire des efforts pour accroître le nombre d'employés autochtones à RBC et atteindre les exigences d'équité en matière d'emploi.	⦿	<ul style="list-style-type: none"> <li>A embauché 271 employés autochtones par l'intermédiaire de divers programmes et foires de recrutement</li> </ul>
10.	Soutenir les programmes de formation et d'emploi pour les jeunes Autochtones et étendre la portée du programme RBC <i>Les études d'abord</i> aux étudiants des niveaux collégial et universitaire.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A intégré les jeunes ayant terminé leurs études postsecondaires dans le <i>Programme de prévention du décrochage scolaire</i>. A embauché 87 étudiants des collèges/universités et des écoles secondaires entre 2009 et 2011</li> <li>A lancé le Programme de stages d'été pour Autochtones de RBC. A embauché 33 candidats en 2011</li> <li>A commandité le programme Passeport pour ma réussite au Manitoba pour venir en aide aux jeunes issus de milieux défavorisés qui poursuivent des études postsecondaires</li> </ul>
11.	Fournir un nouveau programme d'apprentissage au Canada pour les employés de RBC afin qu'ils améliorent le service aux clients autochtones et puissent aider les cadres de RBC à attirer et à fidéliser les employés autochtones.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A mis en place le <i>programme d'apprentissage en ligne de sensibilisation aux cultures autochtones</i> afin de renforcer la sensibilisation à la culture et à l'histoire autochtone et de faire connaître la situation sociale des Autochtones, en plus de fournir des outils visant à améliorer la communication et les relations avec ces derniers</li> </ul>
12.	Aider les groupes dirigés par des employés à réaliser les objectifs d'ouverture de la collectivité autochtone et participer à des foires professionnelles, à des festivals et à d'autres activités destinées aux étudiants de niveau postsecondaire.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A renforcé l'engagement avec les Royal Eagles dans le cadre du programme <i>School Back Pack</i> pour les jeunes issus des milieux défavorisés. Le programme procure chaque année à plus de 1000 étudiants des fournitures scolaires</li> <li>A étendu la portée du programme du groupe Royal Eagles d'Ontario appelé <i>Dawn Adams Gift Box</i> qui offre des boîtes de cadeaux de Noël aux enfants et aux familles autochtones des Premières nations vivant dans des communautés éloignées. L'année 2011 marquait le 10e anniversaire du programme. Plus de 3500 boîtes ont été distribuées depuis sa création.</li> </ul>

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
⦿	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
⊙	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
13.	Trouver des façons d'établir des contacts avec les employés autochtones à RBC et les encadrer afin d'encourager la fidélisation.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A lancé un site Web Réseau social des employés autochtones en 2010 (985 employés s'étaient inscrits à la fin de 2011)</li> <li>▪ A créé le comité décisionnel national RBC Royal Eagles qui a le mandat d'établir la ligne de conduite et d'assurer la liaison entre les associations régionales et de renforcer le sens de la collectivité</li> </ul>
14.	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.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ RBC a lancé My Family Care, service de soins médicaux d'urgence aux enfants et personnes à charge (RU)</li> <li>▪ A reçu les marques de reconnaissance suivantes : Meilleur employeur pour la diversité au Canada ; Une des 10 cultures d'entreprise les plus admirées et ; Meilleurs lieux de travail de la Human Rights Campaign (É.-U)</li> <li>▪ A amélioré les programmes de maternité, de paternité et d'adoption (Marchés des capitaux - États-Unis)</li> <li>▪ A mis en place une assurance maladie pour les changements chirurgicaux de sexe des personnes transgenres et pour les traitements hormonaux substitutifs (États-Unis)</li> </ul>
15.	Soutenir un groupe de leaders actifs en matière de diversité au sein de RBC et dans nos collectivités qui sensibilisent le public aux enjeux de la diversité en donnant des conférences et en faisant part de leur expertise et d'autres formes de leadership visible.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A offert à plus de 800 chefs de file des ressources en ligne, du soutien par accompagnement et des occasions d'entamer un dialogue sur des sujets touchant à la diversité, tant à l'interne qu'à l'externe</li> <li>▪ De nombreux participants au <i>Mentorat réciproque pour Dialogue sur la diversité</i> sont devenus des champions visibles en s'efforçant de sensibiliser les collectivités aux enjeux qui les concernent</li> </ul>
16.	S'assurer que les responsables sont en bonne position pour représenter RBC dans la collectivité, au sein de conseils d'administration, lors des événements avec les clients, etc.	⦿	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ À l'occasion d'événements internes et externes, un grand nombre d'employés ont parlé des initiatives de RBC à des clients, à des étudiants ou aux médias et ont témoigné de leurs propres expériences</li> </ul>
17.	Rehausser le profil de tous les groupes-ressources d'employés (GRE) pour favoriser l'intégration	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A enregistré une hausse de l'adhésion au GRE : 2009 : 1 300 employés, 2010 : 2 300 employés et 2011 : 4 200 employés. Le nombre de GRE est passé de 6 en 2009 à 13 en 2011</li> <li>▪ A fait passer le nombre des <i>groupes des 3 C de RBC</i> (employés handicapés) de 20 à 510 membres et fait monter le nombre d'employés LGBT (<i>FIERTÉ RBC</i>) de 400 à 1200 membres. A étendu le réseau RWomen à plus de 450 membres (Marchés des capitaux canadiens) et augmenté l'engagement du Groupe-ressource des employés (GRE) i-CARE</li> <li>▪ A créé des associations locales de <i>MOSAÏQUE RBC</i></li> <li>▪ A lancé les groupes MEA, FIERTÉ et réseau RWomen ; a engagé plus de 450 membres (Marchés des capitaux - États-Unis) ; a créé la direction Réseau mondial (employés transgenres et personnes qui les soutiennent) au sein des Marchés des capitaux et de Gestion de patrimoine (Royaume-Uni)</li> <li>▪ La Women's Association of Financial Advisors (WAFA) de RBC Gestion de patrimoine – États-Unis a célébré son 20e anniversaire et tenu la 18e conférence annuelle</li> <li>▪ Le conseil consultatif des femmes de Gestion de patrimoine – Canada a tenu la 3e conférence annuelle</li> </ul>

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
⦿	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
⊙	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
			<ul style="list-style-type: none"> <li>L'engagement des GRE est souligné lors d'événements internes, des assemblées générales, des festivals sur la diversité, dans les communications intranet et dans le rapport d'étape sur la diversité</li> </ul>
18.	Participer, le cas échéant, à l'élaboration d'une politique publique pour faciliter le dialogue et l'élaboration de nouvelles approches visant à résoudre les enjeux et à saisir les occasions offertes en matière de diversité.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A présenté la situation sur la diversité et les exigences économiques et sociales. Conférence de Gordon M. Nixon, <i>Diversity and Inclusion: The Path to Achieving Our Full Potential</i>, Burlington Economic Development Corporation</li> <li>Gordon M. Nixon et Zabeen Hirji ont animé une table ronde sur le leadership de la diversité avec l'équipe des dirigeants des services publics de l'Ontario pour partager les meilleures pratiques et les apprentissages</li> <li>A participé à des événements et des discussions avec les ministères de la citoyenneté de l'Ontario et du Canada sur l'intégration des nouveaux arrivants et des minorités visibles</li> <li>Lancement en décembre 2011 d'un rapport des Services économiques de RBC intitulé : <a href="#">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</a></li> </ul>

**Marché :** Offrir des produits et des services adaptés et accessibles à des marchés diversifiés et appuyer des programmes de diversification des fournisseurs en Amérique du Nord.

État d'avancement : Nous nous sommes efforcés d'être l'institution financière de choix pour la clientèle diversifiée et de répondre à ses besoins précis. Nous avons ajouté de la valeur aux relations avec nos clients et fournisseurs en partageant nos connaissances, recherches et ressources en matière de diversité et l'expertise de nos partenaires dans la collectivité.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
<b>Clients handicapés :</b>			
19.	Offrir un accès téléphonique facile à nos services, rendre les documents imprimés accessibles en formats alternatifs et faciliter l'accessibilité à notre site Web.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A mis en oeuvre des mesures en conformité avec la <i>Loi sur les personnes handicapées de l'Ontario</i>. A lancé l'apprentissage en ligne <i>Service aux clients handicapés</i>, qui vise à doter les employés des aptitudes et des connaissances nécessaires pour fournir un service aux clients handicapés</li> <li>L'équipe d'accessibilité du service des TI a amélioré l'expérience en ligne des employés et des clients</li> </ul>
20.	Appliquer des normes d'aménagement qui suppriment les obstacles dans les établissements nouveaux et rénovés ainsi que dans les GAB.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A adopté les normes d'aménagement qui suppriment les obstacles dans les établissements nouveaux et rénovés des locaux de RBC au Canada et aux États-Unis</li> </ul>
21.	Introduire un régime enregistré d'épargne invalidité (REEI) pour les Canadiens admissibles en 2009.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A offert un régime REEI en 2009</li> </ul>
<b>Personnes autochtones :</b>			

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en oeuvre de politiques/programmes/ressources.
⦿	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
⦿	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
22.	Soutenir les initiatives qui renforcent les capacités de la collectivité et l'autosuffisance économique en respectant les engagements pris en décembre 2007 dans le cadre du Protocole d'entente avec l'Assemblée des Premières nations au Canada concernant les services financiers, les programmes de formation et d'emploi, le développement communautaire et social, les débouchés liés à l'approvisionnement.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A tenu deux engagements dans le cadre du Protocole d'entente avec l'Assemblée des Premières nations au Canada (2007 - 2009). A présenté le premier rapport d'étape à l'Assemblée des Premières nations et a publié le Rapport de partenariat entre RBC et les Autochtones</li> <li>A commandité en 2011 un panel de discussion intitulé <i>Nationhood and Identity - Indigenous Governance in a New Century</i>, auquel a participé le très honorable Paul Martin et le conseiller spécial de RBC, Phil Fontaine</li> </ul>
<b>Nouveaux arrivants et marchés culturels au Canada :</b>			
23.	Promouvoir le Programme de bourses d'études RBC destiné aux nouveaux Canadiens qui accorde des bourses d'études aux étudiants de l'école secondaire qui souhaitent entreprendre des études postsecondaires.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A commandité chaque année douze prix de 3 500 \$ à l'intention de récents immigrants étudiants. Dans le cadre de la demande, les étudiants témoignent de leur expérience et de leur histoire d'intégration au Canada</li> </ul>
24.	Continuer à reconnaître les réalisations des nouveaux arrivants au Canada.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A commandité chaque année les prix annuels « Top 25 Canadian Immigrants », campagne de prix décernés par le public à des immigrants au Canada</li> <li>A commandité les prix Immigrant Success du Toronto Region Immigrant Employment Council, qui rend hommage au leadership et à l'innovation dans le recrutement et le maintien en poste d'immigrants qualifiés</li> </ul>
25.	Améliorer et promouvoir le site Web « Bienvenue au Canada », qui contient des conseils utiles sur l'installation au Canada et sur la gestion des finances personnelles et commerciales.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A revampé le site Web Bienvenue au Canada en introduisant des catégories par types d'immigrants (travailleur qualifié, étudiant étranger, propriétaires d'entreprise/investisseur aspirants), cycles de vie et langue : (anglais, français, chinois simplifié)</li> </ul>
26.	Concevoir et promouvoir le Forfait Bienvenue au Canada, une solution bancaire complète destinée aux nouveaux arrivants qui comprend les principaux produits, services et des conseils pour combler leurs besoins bancaires immédiats et futurs.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A ajouté un forfait bancaire intégré pour les particuliers et les entreprises, un compte Signature sans limite et un forfait VIP et un Forfait courant dans le forfait <i>Bienvenue au Canada</i></li> </ul>
27.	Offrir aux nouveaux arrivants au Canada un accès au crédit et nous assurer de leur offrir les solutions qui répondent véritablement à leurs besoins.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A offert aux clients nouveaux arrivants des catégories Travailleur qualifié ou Investisseur la possibilité de faire une demande de carte de crédit de 1000 \$ sans garantie</li> </ul>
28.	Favoriser l'accès à notre service d'interprétation téléphonique offert en plus de 150 langues par l'entremise de nos centres de contact.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A élargi en 2010 les services d'interprétation au sein du groupe Services aux entreprises et du groupe des cartes</li> <li>Depuis mars 2010, les services bancaires multilingues sont offerts en cri et en inuktitut, deux des langues autochtones les plus parlées au Canada. RBC est la première institution financière canadienne à offrir des services dans ces langues</li> </ul>

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
⦿	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
⦿	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
29.	Offrir des services en plusieurs langues dans les succursales - conseillers en prêts hypothécaires mobiles, documents en succursale et ressources en ligne.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A ajouté un localisateur de succursales et de GAB en ligne doté d'une fonction de recherche selon la langue de service préférée des clients</li> <li>A ajouté un outil de localisation des langues au site Web Bienvenue au Canada qui permet aux clients de trouver un directeur de comptes qui parle leur langue</li> <li>A créé une série de neuf guides pratiques en 14 langues qui traitent de sujets susceptibles d'intéresser les nouveaux arrivants</li> </ul>
30.	Renouveler la présence de la succursale, offrir des services dans des quartiers diversifiés et recruter des personnes qui sont représentatives des collectivités où nous exerçons nos activités.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A dispensé des services de soutien Marketing améliorés à 175 marchés culturels au Canada . En 2011 et au-delà, proposera de nouvelles approches en matière de marketing et de distribution en succursale pour combler les besoins des nouveaux arrivants</li> </ul>
31.	Établir un contact avec les nouveaux arrivants et leur fournir des ressources avant leur arrivée au Canada.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A collaboré avec le Projet canadien d'intégration des immigrants (PCII) dans le but d'accroître le nombre de séminaires en Chine pour préparer les nouveaux immigrants avant leur arrivée</li> <li>A collaboré avec des sources de recommandations clés : Destination Canada et Moneycorp ont le mandat de recommander des prospects avant leur arrivée au Canada</li> </ul>
32.	Appuyer les nouveaux arrivants et les collectivités culturelles en participant à des événements culturels dans la collectivité et en les parrainant.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A amélioré le site en ligne sur le programme scolaire Guichet Cricket RBC. Un aperçu du programme et des vidéos et une formation ont été ajoutés sur le site pour aider les enseignants et les étudiants à présenter une demande</li> <li>A présidé la desifEST RBC annuelle, seul festival national de musique du Sud-Est asiatique au Canada, qui s'étend maintenant à Ottawa, Montréal, Vancouver et Toronto. La desifEST de RBC appuie les milieux locaux, inspire les jeunes et aide le milieu des arts au Canada.</li> </ul>

#### Marché des femmes aux États-Unis :

33.	Concevoir des programmes et des services à l'intention des femmes et cibler les marchés des femmes ;	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A accueilli des événements du groupe <i>Wine, Women and Wall Street</i>, dont l'objectif est de rassembler des conseillères financières, des clientes et des femmes proéminentes de la collectivité pour offrir un aperçu de la situation économique et des possibilités de réseautage</li> <li>A mis au point une feuille de route en cinq étapes conçue pour faciliter les efforts des directeurs de succursale et des directeurs de comptes pour recruter des conseillères financières d'expérience et des femmes pour occuper des postes de direction au sein de Gestion de patrimoine - États-Unis</li> <li>A participé à des opérations de financement municipal avec la Women and Minority-Owned Businesses (WMBE)</li> </ul>
34.	Augmenter le nombre de commandites conçues pour attirer et reconnaître la clientèle existante et potentielle des femmes.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A conclu des ententes de parrainage avec des organismes importants tels que « 85 Broads », St. Catherine's University et la Women's Foundation en vue d'organiser des tribunes pour les femmes et des événements pour les clients</li> <li>A commandité le tout 1er événement <i>Traders Magazine</i> « Women on Wall Street » qui rend hommage aux femmes qui effectuent des mandats de services de conseil côté acheteur et côté vendeur (Marchés des capitaux - États-Unis)</li> </ul>
35.	Rehausser chaque année la représentation des conseillères financières de sorte qu'elle soit égale ou supérieure à la moyenne de 16 % du secteur des valeurs aux É.-U. pour mieux servir les marchés de clients.	●	En 2011, la représentation globale des conseillères financières était inférieure à la moyenne du secteur ; leur taux de participation au programme conseiller financier associé était de 38 %

#### ÉTAT D'AVANCEMENT

●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
●	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
○	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
<b>Minorités ethniques et marchés des lesbiennes, gais, bisexuels, transgenres (LGBT) – États-Unis :</b>			
36.	Déterminer les marchés clés et travailler en collaboration avec les leaders locaux du milieu des affaires pour cibler le marché et élaborer des stratégies conçues pour les minorités et les groupes LBGT.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A obtenu pour deux années consécutives un taux de 100 % à l'égard de l'indice « Human Rights Campaign's Corporate Equality Index ». (RBC Gestion de patrimoine – États-Unis)</li> <li>En 2010, la National Gay and Lesbian Chamber of Commerce a remis à John Taft, chef de la direction, Gestion de patrimoine - États-Unis, le prix de leader en matière de diversité en entreprise</li> <li>A mis en place un programme de diversité des fournisseurs en partenariat avec la National Gay and Lesbian Chamber of Commerce aux États-Unis</li> <li>A conclu des partenariats avec les organismes suivants : St. Catherine's University ; <i>Tu Decides</i>, journal bilingue ; University of Texas – Institute of Latin American Studies ; National and local Urban League et UNCF</li> </ul>
37.	Formuler, de concert avec les banquiers locaux et les conseillers financiers, des stratégies en matière de ventes et de marketing visant à prospecter les débouchés dans ces segments de marché.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A organisé en 2010 le deuxième événement Latin Americas Speaker's Series, à Houston. Des conseillers financiers, des clients et des dirigeants des collectivités ont assisté à cet événement. RBC Gestion de patrimoine – États-Unis avait conclu un partenariat avec la University of Texas, Univision Media et la chambre de commerce de Houston</li> <li>A joué un rôle considérable lors des expositions Latino Business Expo dans l'état de Washington</li> </ul>
<b>Nos clients – Habilitier les entreprises clientes :</b>			
38.	Mettre à jour le <i>Guide de la petite entreprise</i> en ce qui a trait aux questions liées à l'emploi et ajouter une nouvelle section sur l'importance de la diversité dans le marché canadien.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancé le guide-conseil <i>Création d'une entreprise</i> et plusieurs livres blancs (Nota : Ce guide a remplacé le <i>Guide de la petite entreprise</i>.)</li> </ul>
39.	Montrer aux clients comment ils peuvent tirer parti des ressources de RBC, ainsi que des outils et des expériences des partenaires, et utiliser rbc.com pour avoir accès au matériel, aux tendances et aux recherches ponctuelles sur des sujets d'intérêt local et mondial pour nos clients et collectivités.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A mis en évidence la recherche économique et les partenariats/outils de la collectivité dans le cadre d'un projet d'amélioration du contenu du site Web de RBC sur la diversité</li> <li>A diffusé un calendrier multiculturel en ligne pour les clients</li> <li>A lancé le programme associé RBC Avantage Professionnels qui permet aux clients du secteur de la petite et moyenne entreprise d'organiser des stages pour les professionnels formés à l'étranger</li> <li>A fait connaître la Stratégie RBC et l'approche de RBC en matière de diversité à plusieurs groupes clientèle, notamment Marchés des capitaux - États-Unis</li> </ul>
40.	Faire des présentations pour des clients et organiser des événements spéciaux sur des sujets liés à la diversité en collaboration avec divers groupes communautaires / contacts d'affaires.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A commercialisé, en collaboration avec TRIEC et ALLIES, des services pour les PME clientes au moyen de ressources en ligne, de conférences et d'ateliers</li> <li>A fait une présentation à la Diversity Business Conference de 2010 pour présenter aux propriétaires de petites entreprises l'engagement de RBC à l'égard de la diversité des fournisseurs et expliquer le processus d'approvisionnement du point de vue de l'acheteur</li> <li>A commandité en 2010 le forum sur la diversité et l'intégration du Conference Board du Canada. Jennifer Tory, présidente régionale de RBC de la Région du Grand Toronto a présenté l'avantage de la diversité</li> <li>A présidé le forum sur la diversité de la Chambre de commerce de Toronto pour s'assurer que les membres de la Chambre de commerce représentent bien la diversité de la communauté</li> </ul>
<b>Diversité des fournisseurs</b>			

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
●	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
○	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
41.	Élaborer, pour le marché des États-Unis, des directives officielles visant à encourager la diversité des fournisseurs et établir un processus d'information et de surveillance	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A proposé des modèles et des processus d'information et de surveillance</li> </ul>
42.	Aux États-Unis, consolider notre partenariat avec le National Minority Supplier Development Council.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A participé à des foires et à des conférences en appui au NMSDC. En 2009 et 2010, a assisté à la conférence annuelle du NMSDC.</li> </ul>
43.	Au Canada, aider les entreprises appartenant à des minorités visibles à prendre de l'expansion en augmentant les occasions d'achats effectués par RBC.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A installé un kiosque à la foire d'approvisionnement du Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council Procurement Fair.</li> <li>A rencontré périodiquement des fournisseurs des minorités visibles recommandés pour les guider dans les processus et les mettre en contact avec les parties intéressées</li> <li>A commandité le réseau Diversity Business Network, qui fournit des outils, des stratégies et des systèmes pour que les sociétés canadiennes puissent accroître leur compétitivité et leurs revenus en s'appuyant sur la diversité des fournisseurs</li> </ul>
44.	Collaborer avec le Conseil canadien des fournisseurs autochtones et membres de minorités et d'autres partenaires pour élaborer un système visant à recenser les fournisseurs autochtones et membres de minorités.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A élaboré un questionnaire qui a été intégré dans la DDS afin d'encourager les fournisseurs de minorités visibles à s'identifier</li> <li>A amélioré la base de données d'inscription en ligne afin d'encourager les fournisseurs issus des minorités à s'inscrire et à s'identifier pour participer aux futurs exercices d'approvisionnement</li> <li>A commandité les organismes CAMSC, WEConnect et d'autres organismes appuyant la diversité des fournisseurs</li> </ul>

**Collectivité :** Appuyer le développement économique et social de nos collectivités en faisant preuve de leadership dans la recherche, les partenariats stratégiques, les dons et les parrainages.

État d'avancement : Nous sommes toujours reconnus comme un leader dans la collectivité et continuons de soutenir les entreprises, les établissements d'enseignement et les groupes sans but lucratif voués aux questions de diversité qui revêtent de l'importance pour RBC et les collectivités que nous servons. Cette démarche peut déboucher sur la création d'initiatives de parrainage pour le bienfait général de la collectivité et la collaboration avec les organisations concernées pour les sensibiliser ou accroître leur participation à des initiatives de diversité.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
<b>Éducation et jeunesse</b>			
45.	Accroître le soutien offert au programme Jeunes Entreprises.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A apporté un soutien financier accru au programme et des employés se sont portés volontaires pour donner des cours à des étudiants partout au Canada dans le cadre des programmes Les études et La diversité en action. En 2009 - 2010 : 560 programmes dispensés et 915 bénévoles de RBC. En 2010/2011 : 555 programmes dispensés et 900 bénévoles de RBC</li> </ul>

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
⦿	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
⦿	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC	Situation	Principaux indicateurs de progrès
46. Promouvoir des programmes de bourses d'études pour les jeunes, y compris explorer la possibilité d'établir un programme de subvention d'études sur la diversité ou d'accorder une subvention aux étudiants proposant une idée innovatrice pour le bienfait d'une collectivité - jeunes filles, personnes handicapées, etc.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A collaboré avec la University of Toronto pour offrir le programme d'internat de la Faculty of Law Summer Internship Program for Marginalized Youth</li> <li>▪ A commandité le <i>Programme de bourses pour les Néo-Canadiens de RBC</i>, qui s'adresse aux jeunes qui ont vécu l'expérience de l'immigration ; chaque année, douze prix de 3 500 \$ sont donnés</li> <li>▪ A commandité des projets exécutés par des étudiants d'écoles secondaires de 13 pays des Antilles dans le cadre de projets de la Emerging Global Leaders Conference organisée par la York University</li> <li>▪ A conclu un partenariat avec le School Leadership Centre en vue de fournir un programme de formation et de perfectionnement pour les directeurs d'école et les enseignants afin de renforcer la capacité de leadership dans les écoles (Services bancaires – Antilles)</li> <li>▪ A collaboré avec The Brokerage CityLink pour offrir des postes aux étudiants du centre-ville de Londres (Marchés des capitaux - Royaume-Uni)</li> <li>▪ A accru son soutien à Sponsors for Educational Opportunity (SEO) en offrant cinq partenariats à des étudiants de couleur au sein des Marchés des capitaux - États-Unis pour l'été 2012</li> <li>▪ A introduit le programme RBC Academy auprès des écoles secondaires de Londres, au Royaume-Uni, pour fournir des expériences de travail pour les étudiants des quartiers du centre-ville. Plus de 100 employés se sont portés volontaires</li> </ul>
47. Faciliter l'accès à une expérience pratique, au programme L'école avant tout et à des initiatives de mentorat en travaillant de concert avec le ministère des Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC) et d'autres institutions financières pour encourager les jeunes Autochtones à faire carrière au sein des institutions financières ; fournir une expérience de travail aux diplômés des programmes d'intégration / installations spécialisés.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A élaboré une vidéo de marketing pour encourager les jeunes Autochtones à envisager une carrière au sein du secteur des services financiers dans le cadre de notre participation au Partenariat du secteur financier pour les relations avec les Autochtones. <a href="http://fipar.ca/?lang=fr">http://fipar.ca/?lang=fr</a></li> </ul>

ÉTAT D'AVANCEMENT	
	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
<b>Collectivité</b>			
48.	Recherche et leadership intellectuel : soutenir des programmes de recherche et d'éducation indépendants qui cadrent avec nos priorités.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A commandité la dernière tranche d'une étude en quatre parties réalisée par Catalyst Canada et le Ryerson Diversity Institute intitulée L'avancement professionnel dans le monde canadien des affaires : un regard sur les minorités visibles.</li> <li>A commandité CanCompete (programme de 3 ans de recherche et de dialogue sur la compétitivité au Canada). À la suite de cette initiative le Conference Board du Canada a publié le rapport intitulé <i>Immigrants as Innovators- Boosting Canada's Global Competitiveness</i></li> <li>A lancé un « appel à l'action » en prenant contact avec 300 conseillers juridiques externes afin de souligner l'importance de la diversité et lancer un débat sur les efforts de la diversité</li> <li>A commandité le développement d'un indice Bromgold sur la diversité pour offrir aux entreprises un outil de mesure pour évaluer les efforts d'intégration du lieu de travail</li> </ul>
49.	Mettre les boîtes à outils de matériel pédagogique / de mentorat à la disposition des clients, des entreprises et des organismes gouvernementaux, et rédiger une lettre sur la diversité RBC.	◉	<ul style="list-style-type: none"> <li>A lancé un site Web public sur la diversité en 2009 et apporté de nombreuses améliorations au site en question, qui présente une série d'initiatives, de recherches et de ressources en matière de diversité.</li> </ul>
50.	Ententes de partenariat stratégique : appuyer la conception de programmes stratégiques fondés sur la collectivité qui abordent les questions de la diversité, de l'inclusion et de l'accès à l'emploi.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A conclu des ententes de partenariat avec la collectivité axées sur la sensibilisation, le développement économique (Toronto City Summit Alliance), l'égalité d'accès à l'emploi (FIPAR pour les jeunes Autochtones ; programme de courtage - Royaume-Uni), l'intégration des nouveaux arrivants (Avantage Professionnels)</li> <li>A travaillé en collaboration avec des organismes des collectivités pour soutenir l'alphabétisation au sein des collectivités mal desservies avec l'appui des groupes-ressource MEA (Marchés des capitaux - États-Unis)</li> <li>A soutenu le programme Food and Winter Coats (Robinhood Foundation et NY Cares)</li> <li>A offert un soutien au Camp Can Do (W.R. Torres Foundation for the Blind), un camp sur la carrière à l'intention des jeunes ayant une déficience visuelle (Services bancaires – Antilles)</li> </ul>
51.	Entretien des relations clés avec les universités pour favoriser l'apprentissage de la diversité au sein des programmes de premier cycle et d'études supérieures.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A élaboré un programme axé sur la diversité en collaboration avec le Centennial College</li> <li>A commandité le programme de stages en gestion des ressources humaines de l'Université York</li> </ul>
52.	Présenter un rapport une fois par an sur les contributions philanthropiques liées à la diversité et créer, au besoin, un solide partenariat sur des sujets d'intérêt commun.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A mis en œuvre un processus de suivi en 2009 par l'entremise de RBC Fondation. Dons et commandites communautaires à l'échelle mondiale (en millions \$). En 2009 105 \$, en 2010 130 \$, en 2011 : 97 \$</li> </ul>
53.	Parrainer des programmes de reconnaissance afin d'encourager d'autres organismes et groupes à promouvoir et mettre en œuvre des initiatives sur la diversité.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A commandité à Toronto les prix Immigrant Success du TRIEC</li> </ul>

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
◉	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
◐	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
54.	Repérer et parrainer des événements et des programmes régionaux et communautaires axés sur les marchés culturels, les femmes, les personnes handicapées, les peuples autochtones et les groupes LGBT.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A commandité les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et le Relais de la flamme olympique</li> <li>A commandité le Festival LGBT du film et de la vidéo Inside Out à Toronto en 2011</li> <li>A pris part au programme Stonewall Diversity Champions en 2011 (Royaume-Uni)</li> <li>A participé à la Out &amp; Equal Conference (États-Unis)</li> <li>A commandité le AIDS Walk à New York, dans l'État de New York</li> <li>A commandité l'organisme Women in Banking and Finance (Royaume-Uni) et le Women's Development Forum (Guernsey), dont le mandat est d'offrir un soutien, des programmes de perfectionnement et des possibilités de réseautage pour les femmes qui travaillent</li> </ul>
55.	Organiser et parrainer des séminaires sur l'éducation avec des partenaires clés pour accroître la sensibilisation du public.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A commandité et fait des présentations dans le cadre de conférences et de séminaires, notamment la Diversity and Inclusion Conference du Conference Board à Chicago, le Diversity and Inclusiveness Forum du Conference Board du Canada à Toronto, la conférence du Conseil Canadien de la Réadaptation et du Travail (CCRT), la Catalyst Award Conference à New York, la Financial Women's Association Roundtable à New York, les Femmes sur les marchés des capitaux au Canada et « 85 Broads » (États-Unis)</li> <li>A accueilli des étudiants issus de collectivités mal desservies dans le cadre de l'événement « A Day on Wall Street » et fourni des programmes éducatifs portant sur les carrières au sein des services financiers (Marchés des capitaux - États-Unis)</li> </ul>
<b>Interaction avec les parties prenantes</b>			
56.	Rendre plus accessibles les initiatives au chapitre de la formation et de la sensibilisation à la diversité pour les employés, les clients, les jeunes et le grand public.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A commandité les programmes éducationnels du Canadian Centre for Diversity</li> <li>A présenté divers programmes d'apprentissage pour les employés sur les thèmes suivants : sensibilisation aux cultures autochtones (apprentissage en ligne), perfectionnement des connaissances culturelles, valorisation de la diversité, création d'un milieu de travail adapté pour les employés handicapés, webémission Nouveaux arrivants au Canada : Comment bâtir une carrière gagnante à RBC, micro-inégalités en milieu de travail, série Nos valeurs au quotidien et vignettes en ligne Moments d'apprentissage</li> </ul>
57.	Continuer à solliciter la participation des employés au sondage d'opinion sur les employés à l'échelle mondiale.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>A abordé la question de la diversité et de l'inclusion dans le sondage auprès des employés ; l'analyse des résultats offrait des pistes en matière d'amélioration continue</li> </ul>
58.	Mener des consultations continues avec les parties prenantes sur des questions et des solutions liées à la diversité et jouer un rôle actif dans le développement de la politique publique visant à faciliter le dialogue.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>Est membre de plusieurs groupes sectoriels, de conseils et de groupes de travail en partenariat avec les groupes des collectivités soucieux de la diversité : Diversity Roundtable, Toronto Board of Trade Diversity Forum, Canadian Club, SIFMA Diversity Committee à New York, Toronto City Summit Alliance, DiverseCity (Toronto), ACCES Employment Services for Newcomers, conseils sur la diversité de la Canadian Conference Conference Board et du U.S. Conference Board Council, le Canadian Centre for Diversity et plus encore.</li> </ul>
59.	Faire régulièrement rapport des progrès réalisés à l'égard des activités clés et des priorités en matière de diversité.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li><a href="#">Rapport d'étape annuel sur la diversité</a> et <a href="#">compte rendu narratif du rapport annuel de RBC sur l'équité en matière d'emploi</a> affiché à <a href="http://rbc.com">rbc.com</a></li> <li>Les progrès en matière de diversité sont également présentés dans le rapport annuel sur la responsabilité d'entreprise</li> </ul>

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
⦿	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
⦿	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.

Engagements de RBC		Situation	Principaux indicateurs de progrès
60.	Continuer à fournir des indices et des informations à divers organismes d'évaluation de la diversité, le cas échéant, afin de permettre à nos actionnaires, à nos clients et à nos employés d'avoir accès aux évaluations indépendantes des progrès réalisés.	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gagnante du prix Catalyst 2010</li> <li>▪ Nommée l'un des meilleurs employeurs pour la diversité au Canada de 2009 à 2011</li> <li>▪ Classée parmi les meilleurs employeurs du Canada pour les nouveaux Canadiens en 2011</li> <li>▪ Classée parmi les meilleurs employeurs pour les Canadiens de plus de 40 ans de 2009 à 2011</li> <li>▪ Citée parmi les 10 cultures d'entreprise les plus admirées au Canada de 2009 à 2011</li> <li>▪ A reçu le prix des « Meilleurs lieux de travail » dans le cadre de la Human Rights Campaign</li> <li>▪ Reconnue comme l'une des 50 entreprises les plus socialement responsables au Canada</li> <li>▪ A reçu le prix des « Dialogues sur la diversité » par le Canadian Centre for Diversity</li> <li>▪ A mérité le 2011 Vault Diversity Recruiting Award (Marchés des capitaux - États-Unis)</li> <li>▪ A été reconnue dans le rapport annuel de 2009 sur l'équité en matière d'emploi du gouvernement canadien (publié en octobre 2010) pour ses meilleures pratiques</li> </ul>

ÉTAT D'AVANCEMENT	
●	<b>Mesures importantes qui ont été prises</b> , par exemple : atteinte des objectifs, réalisation des objectifs des moyens d'action, recherche, mise en œuvre de politiques/programmes/ressources.
⦿	<b>Certaines mesures ont été prises</b> , par exemple : des progrès sont visibles, mais il reste du travail à faire pour atteindre l'objectif visé.
⦿	<b>Des mesures limitées ont été prises</b> : les plans d'action ont été reportés à 2012 ou à une date ultérieure.