



BANK OF CANADA
BANQUE DU CANADA

RAPPORT SUR L'ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

2010

Rapport soumis à
Ressources humaines et Développement des compétences
Canada

1^{er} juin 2011

Rapport sur l'équité en matière d'emploi – 2010

Section I : Aperçu

LA BANQUE DU CANADA

En tant que banque centrale du pays, la Banque du Canada (la Banque) a pour mandat de favoriser la prospérité économique et financière du Canada. Cette société d'État n'est pas une institution commerciale et n'offre pas de services bancaires au public. Elle s'emploie plutôt à remplir sa mission par les activités qu'elle mène dans le cadre de ses quatre grandes fonctions : Politique monétaire, Monnaie, Système financier et Gestion financière.

Chacune de ces fonctions joue un rôle crucial dans la réalisation du mandat de la Banque. La fonction Politique monétaire a pour objet de contribuer à la bonne tenue de l'économie et à l'amélioration du niveau de vie des Canadiens, en maintenant l'inflation à un taux bas, stable et prévisible. Au chapitre de la fonction Monnaie, la Banque est responsable de la conception, de la production et de la distribution des billets de banque canadiens, et veille à ce que ceux-ci soient à l'épreuve de la contrefaçon, en y intégrant des éléments de sécurité, en offrant des programmes destinés à informer la population et en travaillant en partenariat avec les organismes d'application de la loi. La fonction Système financier vise à promouvoir la fiabilité, la solidité et l'efficacité du système financier au Canada et dans le monde. Enfin, les activités rattachées à la fonction Gestion financière que mène la Banque sont liées à son rôle d'agent financier du gouvernement fédéral ainsi qu'aux opérations bancaires qu'elle effectue en son propre nom et pour le compte d'autres banques centrales et d'organisations financières internationales.

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

L'ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI À LA BANQUE

La Banque s'est engagée à offrir à ses employés un milieu de travail ouvert, caractérisé par le respect mutuel et la présence d'éléments favorables à l'équité. Elle s'efforce de créer un environnement exceptionnel, qui favorise la diversité et offre des chances équitables, selon les compétences et le mérite.

Un tel contexte est propice à la mise en œuvre du Programme d'équité en matière d'emploi, dont l'objectif vise à ce que la représentation des femmes, des Autochtones, des membres d'une minorité visible et des personnes handicapées au sein du personnel de la Banque reflète leur représentation respective sur le marché du travail. De plus, conformément aux exigences légales, la Banque soumet à Ressources humaines et Développement des compétences Canada un rapport sur la situation des membres de groupes désignés au sein de son effectif.

Le présent rapport présente les données sur la représentation globale des membres de chacun des groupes désignés qui occupaient des postes réguliers au 31 décembre 2010, les mesures mises en œuvre au cours de cette même année, ainsi que les contraintes, les consultations auprès des représentants des employés et les stratégies futures.

Section II : Positionnement de chaque groupe désigné au sein de la Banque au 31 décembre 2010

Au moins un employé a changé de situation d'emploi et au moins un employé est parti en congé de longue durée ou a repris le travail après un congé de longue durée.

La présente section traite de la représentation globale de chaque groupe désigné à la Banque au 31 décembre 2010. Pour chacun des groupes, la représentation à la Banque est comparée à celle sur le marché du travail en 2006, puis à la représentation à la Banque au 31 décembre 2010. Toute variation est expliquée plus bas.

REPRÉSENTATION GLOBALE DES MEMBRES DES GROUPES DÉSIGNÉS À LA BANQUE EN 2010 PAR RAPPORT À LEUR REPRÉSENTATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL EN 2006

Au 31 décembre 2010, le positionnement de la Banque par rapport au marché du travail est demeuré le même que les années passées. La représentation globale des femmes est plus élevée à la Banque que sur le marché du travail, une situation qui existe depuis déjà quelques années. Par contre, la représentation globale des Autochtones, des membres d'une minorité visible et des personnes handicapées demeure en-deçà de celle qu'ils ont sur le marché du travail.

Le tableau ci-dessous indique la représentation globale de chaque groupe désigné au 31 décembre 2009 et au 31 décembre 2010, ainsi que celle que chacun avait sur le marché du travail en 2006.

Représentation globale (%) des membres des groupes désignés (employés réguliers)			
Groupe désigné	Banque 31 déc. 2009	Banque 31 déc. 2010	Marché du travail en 2006
Femmes	51,7	51,8	46,9
Autochtones	1,1	1,01	1,7
Membres d'une minorité visible	14,9	15,5	17,7
Personnes handicapées	1,8	1,8	4,5

LA REPRÉSENTATION GLOBALE DES MEMBRES DES GROUPES DÉSIGNÉS À LA BANQUE EN 2010 PAR RAPPORT À 2009

Entre le 31 décembre 2009 et le 31 décembre 2010, l'effectif de la Banque a légèrement baissé. Il est passé de 1 293 à 1 281 employés réguliers, ce qui représente une diminution de 1 %. Cette baisse s'explique par une combinaison de facteurs (embauches, changements de situation d'emploi et départs) qui a eu peu d'incidence sur la représentation de chaque groupe désigné.

Femmes

La faible baisse de 1 % du nombre d'employés à la Banque (de 1 293 à 1 281 entre 2009 et 2010) a eu un effet minime sur le ratio hommes/femmes puisque les hommes ont représenté 1,1 % de cette baisse, et les femmes, 0,75 %. Bien que le nombre total de femmes ait reculé de 0,75 %,

celles-ci ont représenté une part plus importante de l'effectif en 2010 (51,8 %) qu'en 2009 (51,7 %).

La diminution de 0,75 % (5 femmes) résulte de l'effet conjugué de 35 embauches, de 18 changements de situation d'emploi (38 femmes embauchées pour une durée déterminée en 2009 sont devenues employées régulières en 2010, mais 20 femmes sont parties en congé en 2010) et de 58 départs.

Autochtones

La représentation des Autochtones a baissé de 7,7 %. Il n'y a pas eu d'embauches, la situation d'emploi d'une personne a changé (un Autochtone embauché pour une durée déterminée en 2009 est devenu employé régulier en 2010), mais il y a eu deux départs.

Membres d'une minorité visible

La représentation des membres des minorités visibles a augmenté de 2,5 % : 18 personnes ont été embauchées, les changements de situation d'emploi se sont chiffrés à 4 (8 employés embauchés pour une durée déterminée en 2009 sont devenus réguliers en 2010 et 4 autres sont partis en congé en 2010) et il y a eu 17 départs.

Personnes handicapées

La représentation des personnes handicapées est restée la même puisqu'il y a eu une embauche et un départ.

Écarts (Formulaires 1 à 6)

1) Autre personnel de la vente et des services

Nouvelle recrue en 2010 (n'a pas occupé son poste toute l'année)

2) Cadres intermédiaires et autres administrateurs

Un employé en 2009 : avait été pris en compte dans cette catégorie alors qu'il aurait dû l'être dans la catégorie Professionnels (salaire compris entre 60 000 \$ et 64 999 \$)

3) Surveillants

Un employé en 2009 : avait été pris en compte dans cette catégorie alors qu'il aurait dû l'être dans la catégorie Professionnels (salaire se situant entre 95 000 \$ et 99 999 \$)

Section III : Mesures qualitatives et résultats – 2010

Les mesures mises en œuvre à l'appui du Programme d'équité en matière d'emploi en 2010 et les résultats obtenus pendant cette même période sont résumés dans la présente section et présentés par thèmes, soit communication, recrutement, apprentissage et perfectionnement, promotion et planification de la relève, maintien en fonction et cessation d'emploi de même que mesures d'adaptation.

❖ COMMUNICATION

En septembre 2010, la Banque a fait parvenir à tous les employés un message électronique les informant que les rapports annuels sur les langues officielles et le multiculturalisme ainsi que le *Rapport sur l'équité en matière d'emploi 2009* étaient accessibles en ligne. Ces documents rendent compte des efforts déployés à l'échelle de l'institution et dans les différents départements pour appuyer l'objectif de la Banque de créer un milieu de travail exceptionnel. Le *Rapport sur l'équité en matière d'emploi* traite de la représentation globale des membres des

quatre groupes désignés (femmes, Autochtones, membres des minorités visibles et personnes handicapées) au sein de la Banque. Un lien permettant aux lecteurs d'accéder directement aux rapports avait été inséré dans le message.

Tous les employés (1 468) de la Banque ont accès au *Rapport*.

❖ **MESURES D'ADAPTATION RAISONNABLES**

En 2010, une analyse comparative externe a été réalisée pour savoir ce qui se fait dans d'autres organisations, tant du secteur public que du secteur privé, en matière de diversité et d'adaptation, ainsi que les tendances qui s'y dessinent. Les Ressources humaines ont sollicité le concours des organisations membres d'organismes importants auprès desquels la Banque joue un rôle actif, notamment le Council on Inclusive Work Environments du Conference Board et le groupe de travail du secteur financier d'Embauche immigrants. D'autres employeurs réputés pour leurs pratiques en matière de diversité et d'intégration ont fait l'objet d'analyses et de collectes de renseignements au cours de colloques d'envergure sur la diversité et l'intégration auxquels ont assisté des représentants de la Banque. Le questionnaire d'analyse comparative externe de la Banque a été envoyé à 42 organisations au total par l'intermédiaire du personnel des organismes cités plus haut, qui a coordonné le processus de manière centralisée. On a aussi demandé aux organisations étudiées de fournir un exemplaire de leurs politiques relatives à la diversité et à l'intégration, ainsi qu'aux mesures d'adaptation si elles existent.

1) L'information recueillie servira à définir les éléments essentiels des politiques, les programmes, les outils ainsi que les orientations à suivre pour promouvoir un milieu de travail favorisant l'intégration des principaux intéressés à l'intérieur et à l'extérieur de l'institution. 2) Les résultats indiquent que les mesures d'adaptation actuellement en place sont comparables à celles qui sont considérées dans le domaine comme des pratiques exemplaires. 3) La Banque continue à répondre favorablement aux demandes de mesures d'adaptation de ses employés.

❖ **RECRUTEMENT**

L'une des grandes priorités que s'est fixée la Banque dans son Plan à moyen terme est celle d'attirer, de motiver et de retenir des employés de talent. Pour respecter cette priorité, l'institution a pris la décision d'élaborer une « marque employeur » claire et convaincante. Celle-ci prend la forme d'un cadre de communication dans lequel des images et des messages clés font ressortir nos forces en tant qu'employeur, ainsi que nos valeurs communes dans un milieu de travail guidé par l'engagement à l'égard des Canadiens et de l'excellence, ainsi que par notre engagement mutuel. Dans ses messages clés à l'intention des employés et des candidats externes, la Banque souligne qu'elle mise sur la diversité et la considère comme un atout, ainsi qu'en témoigne son effectif issu d'horizons très divers.

Dans le site Web de la Banque, la section sur la carrière a été remaniée pour mieux mettre en évidence les valeurs centrales de la Banque et la diversité de son personnel. En ce qui concerne les affiches de poste, de nouveaux modèles ont été créés pour faire valoir les avantages qu'il y a à travailler à la Banque. On y trouve un nouvel énoncé sur l'équité en matière d'emploi qui réaffirme son adhésion à ce principe : « La Banque souscrit aux principes de l'équité en matière d'emploi et incite fortement les hommes et les femmes – y compris les Autochtones, les personnes

handicapées et les membres des minorités visibles – ayant les compétences appropriées à présenter leur candidature. »

❖ MAINTIEN EN FONCTION ET CESSATION D'EMPLOI

Les employés qui quittent la Banque sont invités à rencontrer un conseiller principal en ressources humaines afin de faire part de leur expérience à la Banque dans le cadre d'une entrevue de départ. Différents thèmes, dont celui de l'équité en matière d'emploi, sont abordés à cette occasion.

La majorité des employés qui quittent la Banque acceptent de participer à cette entrevue. Ainsi, grâce à cette approche, on obtient de l'information beaucoup plus riche en ce qui a trait aux différents programmes offerts à la Banque et au milieu de travail. Les commentaires recueillis jusqu'à présent indiquent que la Banque offre un environnement de travail favorable à l'équité. La rétroaction reçue à cette occasion fait partie des points discutés à la réunion mensuelle du Comité de travail sur la diversité et l'intégration et constitue une information précieuse mise à profit dans l'élaboration de la stratégie de la Banque en matière de diversité et d'intégration.

❖ FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

La Banque dispose d'un certain nombre de programmes de formation et de perfectionnement destinés à favoriser l'épanouissement professionnels de ses employés dès leur premier jour de travail. Elle veille à ce que tous les volets de ces programmes renferment de l'information sur le fait qu'elle mise sur la diversité et la considère comme un atout, comme en témoigne son effectif issu d'horizons variés. Des programmes de la Banque abordent plus particulièrement la question de la diversité, y compris l'équité en matière d'emploi. Le Programme de perfectionnement en gestion et en leadership est une formation structurée permettant aux personnes qui exercent des responsabilités de supervision, de gestion ou de direction à la Banque de développer leurs techniques de leadership et de se perfectionner pour pouvoir exceller à la Banque. Les politiques et les programmes des RH qui concernent l'équité en matière d'emploi, ainsi que leur mise en œuvre, constituent un volet de ce programme. Celui-ci comprend aussi une séance d'information intitulée « La diversité en milieu de travail », dans laquelle les participants sont amenés à 1) considérer la diversité comme un véritable atout et apprendre comment elle s'applique à l'équipe de travail, aux subordonnés et à eux-mêmes en tant que gestionnaires chargés de créer un milieu de travail respectueux et de favoriser la productivité au sein des équipes et des départements; 2) mieux connaître la diversité et ses différents aspects, les initiatives liées à la diversité, les stratégies axées sur la gestion de la diversité (soi-même, collègues, subalternes) et les façons d'influencer les autres; 3) comprendre, influencer et exploiter les similitudes et les différences de ses collègues et de ses subalternes pour permettre la réalisation du mandat de la Banque et aider les départements et les équipes à assumer leur rôle à cet égard et 4) élaborer des plans d'action de départ réalistes et pratiques pour créer, mettre en œuvre et gérer la diversité de façon respectueuse au sein du milieu de travail. Les programmes d'orientation des employés et des gestionnaires sont des programmes de création récente, conçus pour attirer et retenir les meilleurs éléments essentiels au succès des équipes et de toute la Banque. L'institution a axé l'élaboration de ces programmes d'orientation modernisés sur les premiers mois suivant l'embauche pour que les gestionnaires et les membres du personnel qui prennent part à l'intégration des nouveaux employés disposent de l'information et des outils voulus pour présenter la Banque aux nouvelles recrues de manière aussi complète et efficace que possible. Les politiques et programmes des RH qui concernent l'équité en matière d'emploi, ainsi que leur mise en œuvre, font partie des sujets traités.

Le nombre de gestionnaires et de nouveaux employés qui ont participé au Programme de perfectionnement en gestion et en leadership ainsi qu'aux programmes d'orientation s'élève à 105 au total.

Section IV : Contraintes

Comme le roulement de personnel est faible (4,9 %) et que l'effectif augmente peu dans les différents secteurs de la Banque, les postes vacants se font rares, ce qui limite les possibilités d'embauche de membres des quatre groupes désignés.

Section V : Consultations auprès des représentants des employés

Des membres de la direction ont eu des consultations avec le personnel.

❖ Quand ces consultations ont-elles eu lieu?

Les rapports annuels sur l'équité en matière d'emploi sont rédigés avec l'aide des membres du Comité de travail sur la diversité et l'intégration de la Banque. Au cours de réunions programmées chaque mois, différents sujets sont abordés, y compris les questions liées à l'équité en matière d'emploi, telles que la rétroaction reçue lors des entrevues de départ.

De plus, les travaux du Comité de travail en 2010 ont consisté à élaborer le cadre stratégique de la Banque en matière de diversité et d'intégration servant à faire connaître l'importance de ces questions à la Banque en tenant compte des vues du personnel dans l'élaboration d'une politique institutionnelle en la matière. C'est pour répondre à cet objectif stratégique qu'a eu lieu le 22 juin une consultation interne à laquelle prenaient part des employés et des gestionnaires. Elle avait pour but d'en apprendre davantage sur la diversité et les mesures d'adaptation et de recueillir les commentaires des participants.

❖ Qui assistait aux réunions pour le compte des employés?

Ce sont les membres du Comité de travail sur la diversité et l'intégration de la Banque. Ce comité se réunit tous les mois et il est composé de onze membres du personnel de la Banque (dix employés et un gestionnaire) qui représentent soit des départements ou des fonctions.

❖ Qui assistait aux réunions pour le compte de la direction?

Ce sont les membres du Comité directeur sur la diversité et l'intégration. Ce comité composé de hauts dirigeants de la Banque est responsable de ce qui suit :

- représenter les départements ou les fonctions en ce qui concerne les questions de diversité et d'intégration;
- proposer une stratégie et un plan d'ensemble relativement à la diversité et à l'intégration à la Banque;
- examiner les nouvelles politiques, lignes directrices et pratiques en matière de ressources humaines pour veiller à ce qu'elles ne créent pas de discrimination systémique ni de nouvelles barrières;
- promouvoir les bonnes pratiques et veiller à ce que la diversité et l'intégration fassent l'objet d'une attention soutenue;
- faire connaître les activités relatives à la diversité et à l'intégration au personnel.

❖ **Quels ont été les sujets abordés?**

Les points à l'ordre du jour ont trait à la diversité et à l'intégration, ce qui comprend les questions d'équité en matière d'emploi et de bilinguisme.

Section VI : Stratégies futures

❖ **Initiatives à court terme relatives à l'équité en matière d'emploi**

- 1) Poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre du cadre de référence en matière de diversité et d'intégration, ce qui comprend l'obtention de l'approbation de la politique relative aux mesures d'adaptation.
- 2) Intensifier les efforts de rayonnement de la Banque, en établissant des partenariats avec des associations œuvrant auprès des Autochtones et des personnes handicapées.
- 3) Analyser les résultats du sondage sur le milieu de travail mené auprès des employés afin de tenter d'expliquer les résultats relatifs aux Autochtones et aux personnes handicapées.
- 4) Faire de la politique en matière de mesures d'adaptation une composante de la politique de la Banque concernant la diversité.

❖ **Initiatives à long terme relatives à l'équité en matière d'emploi**

- 1) Continuer la mise en œuvre des mesures proposées dans le Plan d'équité en matière d'emploi 2010-2012 de la Banque.