



BANQUE DU CANADA
BANK OF CANADA



Stratégie sur l'équité, la diversité et l'inclusion 2025-27



Tisser
des liens
qui comptent





Reconnaissance **territoriale**

Nous reconnaissons que les bureaux de la Banque du Canada sont situés sur les territoires traditionnels de nombreuses communautés de Premières Nations, de Métis et d'Inuits. Nous remercions les premiers peuples qui vivent sur ces territoires et en prennent soin depuis des temps immémoriaux. Nous sommes reconnaissants de pouvoir vivre et travailler sur les territoires traditionnels des peuples autochtones.

Message du gouverneur et de la première sous-gouverneure

Nous sommes heureux de présenter la stratégie sur l'équité, la diversité et l'inclusion 2025-2027 de la Banque du Canada. Tous les trois ans, nous établissons une stratégie qui reflète nos priorités et indique clairement les mesures que nous devons prendre pour atteindre nos objectifs.

En tant qu'institution publique, nous représentons l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens. Faire en sorte d'être une organisation diversifiée, équitable et inclusive – représentative de la population que nous servons – est la bonne chose à faire. Cela fait de la Banque une institution plus forte et un meilleur milieu de travail. Cela nous aide aussi à mieux comprendre ce que vivent différentes personnes au pays, alimente nos réflexions sur les politiques publiques et nous permet de prendre de meilleures décisions. Notre engagement envers l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) fait partie intégrante de notre plan stratégique, parce que l'EDI est au cœur de nos façons de travailler.

La stratégie EDI précédente de la Banque nous a permis de réaliser des progrès significatifs. Nous avons veillé à ce que les décisionnaires aient accès à davantage d'information sur l'équité et la diversité au sein de la Banque. Nous avons mis à jour notre Politique sur les langues officielles et notre approche en matière de formation pour renforcer notre culture de bilinguisme. Nous avons accordé la priorité à l'inclusion des Autochtones dans nos programmes, notamment en lançant notre tout premier Plan d'action pour la réconciliation. Nous avons approfondi notre compréhension de l'accessibilité, des préjugés et de l'importance de l'équité des résultats. Un nombre record de membres du personnel ont participé aux groupes de ressources pour les employés de la Banque et à des initiatives d'EDI dans les départements. Nous avons aussi accru nos interactions avec des groupes et des collectivités de tout le pays et intégré l'EDI à nos activités essentielles.

Nous sommes fiers de ce que nous avons accompli. Notre stratégie 2025-2027 continue sur cette lancée, et nous aidera à mieux aligner nos actes et nos décisions sur nos connaissances grandissantes. Elle établit quatre grands objectifs :

- devenir un milieu de travail sans obstacle
- vaincre les préjugés
- utiliser les données pour amener le changement
- créer un sentiment d'appartenance collectif

La mise en œuvre de cette stratégie exige les efforts de tout le monde à la Banque, car l'EDI est une responsabilité partagée. Nous devons veiller à ce que nos actions – qu'il s'agisse de nos interactions avec le public, de nos pratiques de recrutement et de perfectionnement, ou de la façon dont nous apprenons les uns des autres – incarnent nos valeurs.



Tiff Macklem
Gouverneur



Carolyn Rogers
Première sous-gouverneure

La Banque en chiffres

500+

personnes sont
membres de groupes
de ressources pour
les employés



Première
langue officielle

Anglais

78 %

Français

22 %



84 %

d'entre nous
recommanderaient la
Banque comme milieu
de travail

76 %

d'entre nous
s'identifient à au
moins un groupe issu
de la diversité

Représentation

Femmes

45,7 %

2SLGBTQ+

3,7 %

Personnes
racisées

32,6 %

Autochtones

1.3 %

Plus de

50 %

des leaders de
la Banque sont
des femmes

9.1 %

d'entre nous s'identifient comme
étant en situation de *handicap*, soit
2 % de plus qu'en 2022



58

étudiantes et étudiants
provenant de groupes
visés par les mesures
d'équité en matière
d'emploi ont reçu des
bourses dans le cadre
de notre dernière
stratégie EDI



295

candidatures ont été
reçues pour le Programme
de recrutement de talents
autochtones



3 personnes
sur **4**

disent avoir
développé de
bons liens d'amitié
au travail

26

séances sur
l'inclusion des
Autochtones ont été
offertes en 2024

S'ancrer sur nos valeurs

Notre engagement à l'égard de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI), ce n'est pas juste une stratégie ou un programme. Il représente la valeur que nous accordons à un milieu de travail inclusif où chacun et chacune peut donner le meilleur de soi-même.



Les retombées positives des initiatives d'EDI sur le rendement et les talents au sein de notre organisation sont indiscutables.

- Lorsque tout le monde se sent valorisé et inclus, il est plus facile d'exprimer des divergences d'opinions et des idées novatrices, ce qui est essentiel pour comprendre le monde d'aujourd'hui, qui ne cesse de se complexifier, et pour s'y orienter.
- Lorsque des liens forts unissent les collègues, la collaboration est meilleure et le travail est plus efficace.
- Lorsqu'on se sent respecté, traité équitablement et soutenu, on s'investit davantage dans son travail et on produit des résultats de grande qualité.



La valeur de l'EDI pour les institutions fondées sur le savoir, comme les banques centrales, est aussi indéniable.

- Accueillir des personnes ayant des expériences, des identités et des perspectives différentes nous encourage à adopter de nouvelles façons de penser, à remettre en question les idées préconçues et à favoriser des débats constructifs.
- Favoriser un milieu de travail inclusif où il est possible de tirer parti de divers points de vue et expériences nous aide à faire ressortir de possibles risques, à trouver des solutions innovantes et à créer un cadre qui invite les questions critiques.
- Mettre l'accent sur l'EDI nous aide à rester à l'affût des nombreuses forces qui agissent sur l'économie, ce qui enrichit notre prise de décisions.



Faire évoluer nos priorités

Notre stratégie précédente était axée sur quatre domaines prioritaires. Les activités menées dans chacun de ces domaines nous ont permis de mettre en avant une de nos valeurs – inclure tout le monde – dans l’accomplissement de notre mandat, comme dans nos actions au quotidien.

- Nous avons outillé nos leaders pour qu’ils et elles puissent donner l’exemple par leurs comportements inclusifs et encourager ces comportements. Pour ce faire, nous avons tenu les leaders responsables des efforts déployés en matière d’EDI. Nous leur avons aussi proposé de nouvelles formations, notamment pour prendre conscience de leurs préjugés dans le cadre du développement des talents et dans d’autres domaines clés qui touchent le personnel.
- Nous avons tiré parti de l’amélioration de nos pratiques entourant la gestion des données et des ressources humaines pour diversifier davantage notre effectif. Nous y sommes parvenus en communiquant plus de données aux leaders de la Banque, en renforçant notre culture de bilinguisme et en réévaluant des programmes clés et nos politiques en matière de ressources humaines sous l’angle de l’EDI.
- Nous avons pris des mesures pour mobiliser les membres de notre personnel autour d’enjeux qui leur tiennent à cœur, renforcer leur sentiment de cohésion, et leur offrir des occasions de tisser des liens et de se renseigner sur la diversité qui est la nôtre. Par exemple, des groupes de ressources pour les employés ont organisé des célébrations pour souligner la Fierté, le Mois de l’histoire des Noirs et d’autres événements importants. En outre, des groupes de travail ont élaboré des plans pour que nous puissions respecter nos engagements en matière de réconciliation et d’accessibilité.
- Nous avons pu mieux cerner la manière de prendre en considération l’EDI dans notre travail. Nous avons appliqué le prisme de l’EDI, chaque fois que c’était possible, pour accroître nos connaissances et éclairer nos décisions, toujours dans l’optique de mieux servir la population canadienne et d’être dignes de la confiance qu’elle nous accorde.



Nous avons réalisé des progrès significatifs, et nous allons poursuivre sur cette lancée, tirer des leçons de nos expériences et tenter de repousser nos limites dans le cadre de la présente stratégie.

Accorder la priorité à l'action et aux résultats

La législation comme guide

La législation canadienne relative à l'EDI fait état de l'exclusion subie par différents groupes dans l'histoire, et de la manière dont les répercussions de cette exclusion se font encore sentir aujourd'hui. Ces textes, qui représentent un cadre pour la lutte contre les inégalités persistantes, nous invitent à agir avec détermination. Plusieurs lois importantes guident nos engagements.

- La *Loi canadienne sur l'accessibilité* balise les différents domaines où nous devons prendre en compte l'accessibilité. Notre [plan d'accessibilité](#) nous guidera vers l'élimination de tous les obstacles dans ce domaine d'ici 2040.
- La *Loi sur l'équité* en matière d'emploi oriente nos efforts pour évaluer et combler les écarts de représentation, notamment en nous appuyant sur des données pour prendre des mesures visant à améliorer les possibilités d'emploi et les résultats des groupes sous-représentés.
- La *Loi sur le multiculturalisme canadien* met en évidence l'importance d'accueillir un éventail de cultures au sein de notre organisation. Il s'agit notamment de mettre en place des politiques et des programmes soutenant l'inclusion et la diversité raciale, culturelle et autochtone.
- La *Loi sur les langues officielles* sert d'assise à la création d'un environnement de travail véritablement bilingue, où l'effectif francophone et anglophone peut s'épanouir pleinement, ce qui permet aux Canadiennes et aux Canadiens de communiquer avec la Banque dans la langue officielle de leur choix.
- La *Loi sur l'équité salariale* nous guide dans l'évaluation de nos pratiques salariales pour corriger les écarts fondés sur le sexe et ainsi garantir à tous les membres du personnel une rémunération égale pour un travail de valeur égale.

L'appel à l'action 92 de la Commission pour la vérité et la réconciliation demande « au secteur des entreprises du Canada d'adopter la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones en tant que cadre de réconciliation ». Lancé à l'automne 2024, le [Plan d'action pour la réconciliation](#) témoigne de notre engagement à approfondir notre compréhension des économies autochtones au Canada en menant de nouvelles recherches économiques et en faisant appel à des partenaires et des organisations autochtones. Il fait aussi foi de notre engagement à instaurer une culture organisationnelle équitable et inclusive qui respecte, représente et inclut nos collègues autochtones et leur culture.



La volonté d'être une grande banque centrale

La présente stratégie énonce des objectifs clairs et les appuie avec des actions concrètes pour obtenir les résultats voulus. Nous devons, à cette fin, collaborer – tant avec nos collègues de la Banque qu'avec nos partenaires et les communautés partout au pays – afin d'attirer les meilleurs talents et les meilleures idées pour remplir notre mandat.

Nous avons fait la preuve que lorsque nous établissons des objectifs, nous les atteignons.



La diversité des points de vue comme source d'inspiration

Pour déterminer les domaines où nous pouvons générer le plus de retombées, nous avons analysé un ensemble diversifié d'informations.



Nous aligner sur les données du marché du travail

Nous voulons que notre effectif soit le reflet de la population que nous servons. En atteignant la plupart des objectifs de notre [stratégie précédente](#), nous avons fait des pas de géant. À la lumière des plus récentes données sur le marché du travail, nous avons actualisé nos cibles pour l'ensemble de la Banque, ainsi que celles concernant les cadres de niveau supérieur et les postes spécialisés en économie et en finance. Nous assurons aussi un suivi des données sur les candidatures et les nouvelles embauches afin de cerner les obstacles qui pourraient empêcher quiconque de travailler à la Banque.



Offrir des possibilités de carrière équitables

Les données sur notre personnel montrent que, dans l'ensemble, les personnes issues de la diversité obtiennent une proportion équitable des promotions et des occasions de perfectionnement offertes. Nous pouvons renforcer les comportements et les pratiques qui contribuent à maintenir ces résultats. Comme l'égalité des chances en matière de perfectionnement et d'avancement à la Banque est importante pour le bien-être de notre effectif, nous continuerons de nous efforcer de créer de telles occasions.



Instaurer un milieu de travail plus inclusif

La présente stratégie tient compte des rétroactions de plus de 400 membres du personnel ainsi que des résultats de sondages auprès du personnel et des groupes de discussion, ventilés en fonction des groupes de la diversité et d'autres caractéristiques. Grâce à ces données, nous pouvons mieux comprendre ce qui fait de la Banque un lieu de travail exceptionnel. Plusieurs groupes de la diversité – notamment les femmes, les personnes racisées et les francophones – ont exprimé des avis positifs au sujet de la Banque, selon les résultats de sondages. Par exemple, 86 % de ces personnes ont déclaré qu'elles recommanderaient à une amie ou un ami de travailler à la Banque. Néanmoins, nous pouvons faire plus pour inclure tous les groupes, y compris les personnes autochtones, 2SLGBTQ+ et en situation de handicap.



Interagir avec le public

Nous rencontrons régulièrement les membres de collectivités de tout le Canada en participant à des tables rondes, en menant des enquêtes auprès des entreprises et des consommateurs, en allant visiter des établissements d'enseignement, et en ayant des échanges avec des groupes de la société civile et des leaders communautaires. Être à l'écoute de la population, et comprendre la diversité des expériences vécues d'un océan à l'autre, est essentiel pour bien remplir notre mandat en tant que banque centrale du Canada.



Notre stratégie 2025–27

Notre stratégie définit quatre objectifs prioritaires :

1

Devenir un
milieu de
travail sans
obstacle

2

Vaincre les
préjugés

3

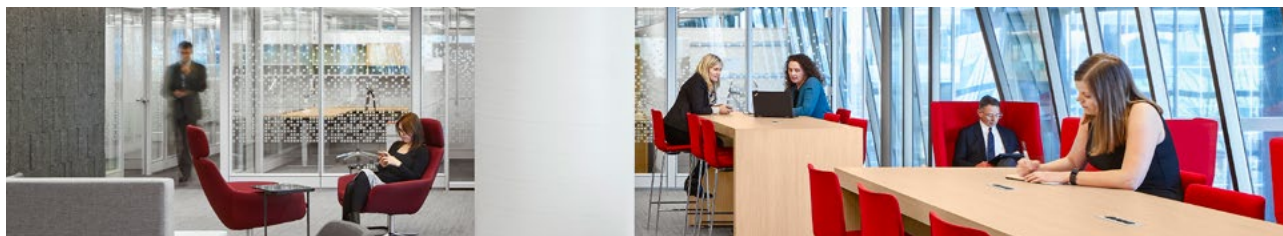
Utiliser les
données pour
amener le
changement

4

Créer un
sentiment
d'appartenance
collectif

Comme pour les années précédentes, nos initiatives sont centrées sur l'action. Dans la présente stratégie, nos objectifs sont assortis d'indicateurs clairs de réussite. Pour chaque objectif, nous avons établi les principales activités que nous entreprendrons pour atteindre les résultats souhaités, ainsi que la manière dont nous mesurerons notre réussite.

Au cours des trois dernières années, nous avons pris des mesures visant à aider les leaders à donner l'exemple par leurs comportements inclusifs et à encourager ces comportements, ainsi que pour créer des possibilités d'intégrer systématiquement les considérations relatives à l'EDI dans nos activités essentielles, chaque fois que c'est possible. Maintenir les grands progrès accomplis à ces deux égards nous aidera à atteindre les objectifs de notre stratégie EDI.



Objectif 1 : Devenir un milieu de travail sans obstacle

S'il n'y a aucun obstacle, chacun et chacune d'entre nous peut contribuer pleinement à son milieu de travail.

Principales activités

- Lancer et mettre en œuvre le Plan d'accessibilité 2026-2028.
- Passer en revue notre processus d'adaptation en mettant l'accent sur les procédures internes.
- Donner aux leaders les moyens d'accompagner les employés qui reviennent au travail après un congé.
- Sensibiliser les leaders et les employés aux questions entourant les mesures d'adaptation et l'accessibilité.

Résultats

- Les membres du personnel peuvent accéder de manière proactive au soutien nécessaire pour exercer pleinement leurs fonctions.
- Les leaders cherchent activement les obstacles à l'accessibilité au sein de la Banque et prennent les mesures qui s'imposent pour les lever.

Principales mesures

- Améliorer le résultat de l'indice d'accessibilité de la Banque établi à partir des réponses au sondage sur la mobilisation du personnel.
- Optimiser l'expérience du personnel pour ce qui est de l'obtention de mesures d'adaptation.



Objectif 2 : Vaincre les *préjugés*

En prenant conscience des préjugés, nous pouvons y mettre fin pour être plus justes dans notre manière d'interagir et de travailler avec les autres.

Principales activités

- Outiller nos leaders pour favoriser le recrutement inclusif et accessible.
- Continuer à former les leaders sur la manière d'atténuer les préjugés dans les décisions entourant la gestion des talents, notamment au moyen d'ateliers ciblés.
- Mettre à la disposition du personnel des ressources sur la sensibilisation aux préjugés.
- Actualiser les compétences clés et les compétences en leadership sous l'angle de l'EDI.

Résultats

- Les membres du personnel sont plus à même de respecter et de valoriser les différents parcours et les diverses perspectives dans leurs interactions.
- Les leaders sont plus impartiaux lorsqu'ils offrent du soutien et aident les employés à se perfectionner.

Principales mesures

- Atteindre, en ce qui concerne les groupes de la diversité, un taux de mobilité égal ou supérieur à leur niveau de représentation au sein de la Banque.
- Améliorer le résultat de l'indice sur le leadership inclusif établi à partir des réponses au sondage sur la mobilisation du personnel.



Saviez-vous que la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, entrée en vigueur en 1977, garantit l'égalité des chances dans les services et les emplois de compétence fédérale? La Loi interdit également la discrimination fondée sur 13 motifs, dont la race, l'identité ou l'expression de genre, le handicap et l'âge.



Objectif 3 : Utiliser les *données* pour amener le changement

En nous appuyant sur les données pour prendre des décisions, nous nous assurons d'opérer des changements significatifs.

Principales activités

- Créer un espace numérique pour communiquer les données et les initiatives entourant les questions d'EDI aux employés et aux leaders.
- Suivre les données sur la transparence salariale et prendre des mesures pour réduire les écarts.
- Lancer un outil qui soutient le développement de carrière axé sur les compétences.
- Intégrer les considérations d'EDI dans l'examen des programmes d'embauche de personnes en début de carrière.

Résultats

- Les membres du personnel ont accès à davantage de données et d'information sur l'EDI.
- Les leaders utilisent les données pour prendre des décisions équitables.

Principales mesures

- Améliorer l'utilisation des données sur l'EDI dans la prise de décisions par les équipes de direction des départements.
- Atteindre les niveaux de représentation du marché du travail dans notre effectif, y compris pour les cadres de niveau supérieur, les femmes et les autochtones occupant des postes d'économiste, et les femmes occupant des postes de spécialiste du secteur financier.



Objectif 4 : Créer un sentiment *d'appartenance* collectif

Quand nous avons le sentiment d'appartenir à un groupe, nous pouvons utiliser nos talents uniques pour innover, collaborer et donner le meilleur de nous-mêmes.

Principales activités

- Soutenir les réseaux et les groupes de ressources pour les employés.
- Élaborer des outils et des ressources pour renforcer une culture de bilinguisme.
- Poursuivre la mise en œuvre du Plan d'action pour la réconciliation.
- Mettre à l'essai une nouvelle formation sur l'EDI.

Résultats

- Les membres du personnel interagissent d'une manière qui les fait se sentir appréciés et qui favorise la collaboration.
- Les leaders prennent des mesures réfléchies pour améliorer l'inclusion, ce qui inspire les employés à mettre à contribution leurs compétences et leurs points de vue particuliers au travail.

Principales mesures

- Améliorer le résultat de l'indice sur le milieu de travail inspirant établi à partir des réponses au sondage sur la mobilisation du personnel, y compris pour les groupes de la diversité.
- Veiller à ce que les groupes de la diversité ne soient pas surreprésentés chez les personnes qui quittent la Banque.



Nous utilisons désormais l'acronyme 2SLGBTQ+. En mettant « 2S » en tête, nous reconnaissons les personnes bispirituelles comme appartenant aux premières communautés 2SLGBTQ+. Le sigle 2SLGBTQ+ désigne les personnes bispirituelles, lesbiennes, gaies, bisexuelles, transgenres, queer ou en questionnement, notamment.