



Renforcer notre assise ensemble

**Stratégie sur la diversité et
l'inclusion jusqu'en 2021**

Message du gouverneur



J'ai le plaisir de vous faire connaître la stratégie de la Banque du Canada sur la diversité et l'inclusion. Même s'il s'agit de notre première stratégie officielle de ce genre, il y a longtemps que la création d'un milieu de travail diversifié et inclusif est un pilier essentiel de la vie à la Banque. Grâce aux qualités de notre environnement de travail, nous avons été primés « Banque centrale de l'année » en 2018 et sommes classés parmi les meilleurs employeurs du Canada depuis dix ans.

Les principes de diversité et d'inclusion fondent nos valeurs et continueront à nous guider. Nous voulons nous assurer que notre personnel est le reflet de toutes les communautés que nous servons et que nos milieux de travail sont des environnements accueillants où tous les employés sentent qu'ils participent pleinement à la bonne marche de notre institution. Nous croyons qu'un milieu de travail diversifié et inclusif, où chacun peut être authentique au travail, permet de prendre de meilleures décisions et de mettre en œuvre de meilleures politiques au service des Canadiens.

La Banque fait reposer son succès sur des recherches et des analyses solides et nous prenons acte des données incontestables qui montrent qu'intégrer la diversité et l'inclusion est non seulement la bonne chose à faire sur le plan éthique, mais est aussi un atout pour nos opérations. De plus en plus, les banques centrales reconnaissent le besoin de tirer parti de la diversité et de l'inclusion. Comme tous les autres organismes publics, nous devons être le reflet des personnes que nous servons si nous voulons rester pertinents.

Notre attachement à l'égard de la diversité et de l'inclusion doit se manifester tous les jours dans notre manière de travailler et de traiter les autres. Notre attachement doit être renforcé dans toutes nos actions, que ce soit le recrutement, notre prise de décision ou nos communications avec les Canadiens. Notre attachement à l'égard de ces principes doit être visible dans nos programmes, politiques et pratiques. Et nous devons constamment le renouveler.

Nous avons déjà fait beaucoup, mais je crois que nous pouvons faire mieux encore. Nous devons chercher à instaurer une culture institutionnelle qui valorise les différences de chacun. Nous devons créer un milieu inclusif où nous pourrions mettre à profit nos expériences, nos identités et nos idées pour créer le changement que nous visons.

Pour réaliser cette vision, la Banque a préparé une stratégie ambitieuse organisée autour de quatre grands objectifs :

PREMIER objectif – Notre leadership inclusif : équiper et soutenir nos leaders de façon à intégrer la diversité et l'inclusion dans nos opérations.

DEUXIÈME objectif – Notre personnel diversifié : améliorer nos pratiques et notre analyse inclusives en lien avec le personnel.

TROISIÈME objectif – Notre milieu de travail inspirant : équiper nos employés et modeler notre milieu de travail afin que chacun puisse apporter sa contribution et sentir qu'il fait partie d'un environnement inclusif.

QUATRIÈME objectif – Nos relations étendues : rehausser la diversité de nos partenariats externes et être un chef de file.

Un milieu de travail ancré dans la diversité et l'inclusion favorise l'excellence. Cette stratégie renforce l'assise requise pour démontrer un leadership et un esprit d'innovation ambitieux. C'est pourquoi j'appelle tous les employés de la Banque du Canada à s'informer, à intégrer la diversité et l'inclusion dans leur travail et à faire de petits gestes tous les jours pour marquer des avancées. Cette stratégie doit nous inspirer tous à faire notre part.



Tiff Macklem
Gouverneur

La stratégie en bref



L'avantage de la diversité et de l'inclusion

Les organisations de premier plan telles que la Banque intègrent la diversité et l'inclusion dans tous les aspects de leur travail – depuis la gouvernance jusqu'aux communications. Cela leur donne un avantage pour attirer de nouveaux talents et les conserver, améliorer le vécu quotidien des employés, renforcer le sentiment d'adhésion, améliorer la prise de décision, le rendement et leur propre réputation. Les comportements inclusifs des cadres supérieurs suscitent l'adhésion des employés et leur donnent plus de prise sur leur travail, ce qui accroît la productivité en même temps que la satisfaction et la résilience des employés. Ces organisations comprennent que la diversité et l'inclusion sont à l'avantage de tous et ne bénéficient pas seulement aux membres des groupes visés par les mesures d'équité.

Pour une banque centrale, avoir un effectif à l'image de la population qu'elle sert permet de renforcer la confiance du public à l'égard de l'organisation. Il y a longtemps que la Banque reconnaît que l'inclusion d'identités et d'idées diverses l'aide :

- à attirer les meilleurs talents;
- à avoir une vision plus complète des enjeux, des risques et des possibilités;
- à repérer et à comprendre les tendances naissantes;
- à éviter et à gérer les crises;
- à diminuer les risques liés à la pensée de groupe et au biais de confirmation;
- à accroître la mobilisation et la satisfaction des employés, ce qui se traduit par une plus grande créativité pour la résolution des problèmes et par une meilleure résilience face au stress, et donne lieu à des décisions plus novatrices.

LA DIVERSITÉ

La diversité, c'est la variété des parcours, des vécus, des atouts et des caractéristiques uniques que nous possédons tous dans nos individualités. C'est une combinaison de différences visibles et invisibles qui façonnent notre vision du monde et la manière dont nous évoluons dans la vie.

L'INCLUSION

L'inclusion, c'est l'expression quotidienne de notre diversité. Créer une culture institutionnelle dans laquelle nous pouvons nous sentir tous accueillis et respectés permet d'avoir un environnement où nos différences sont considérées comme une force et où les obstacles empêchant les employés d'atteindre leur plein potentiel sont levés.

Pour la Banque, l'avantage de la diversité et de l'inclusion reste clair. Les changements démographiques, l'évolution des relations internationales, les progrès rapides des technologies et des communications sont autant de variables qui exigent de notre part de tirer parti de points de vue variés pour s'attaquer à des problèmes complexes. La récente pandémie mondiale a bouleversé le travail à la Banque, car elle nous a tous obligés à collaborer et à accomplir nos fonctions dans un environnement largement virtuel. C'est grâce à notre personnel que nous avons réussi à nous adapter efficacement à des changements

économiques et organisationnels sans précédent. L'inclusion a été un principe directeur qui a soutenu l'action de la Banque (notamment ses politiques et communications) face à la pandémie. Notre environnement de travail inclusif nous permet d'être résilients, innovateurs et prêts à nous adapter, alors que nous traçons une nouvelle voie pour l'avenir.

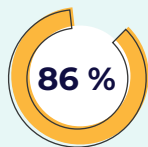
Nous nous sommes beaucoup investis pour gagner la confiance des Canadiens et, quand ils se reconnaissent en nous, nous leur montrons qu'ils ont raison de nous faire confiance. La population diversifiée de notre pays est une chance : elle nous permet de constituer un effectif tout aussi diversifié. Mais nous savons que la diversité à elle seule n'est pas suffisante. Nous ne profiterons de la richesse qui vient avec la diversité que si nous sommes vraiment accueillants et inclusifs. En agissant ensemble d'une façon qui encourage et respecte l'individualité de chacun, nous serons plus à même de prendre part aux grands débats de fond. Cela nous permettra de maximiser l'avantage que nous donne la diversité de nos effectifs.

L'inclusion au Canada ne cesse de changer et, pour rester pertinents aux yeux des Canadiens et soutenir nos employés, nous devons être en phase avec les débats ainsi que les mouvements sociaux et politiques actuels. La mobilisation récente contre la persistance du racisme au Canada et aux États Unis nous a encouragés à redoubler d'efforts contre le racisme.

Nous sommes conscients du fait qu'il ne suffit pas de renoncer au racisme, il faut aussi travailler activement à en démanteler l'arsenal idéologique et les barrières qu'il a créées. Nous nous engageons à nous attaquer plus en profondeur aux problèmes auxquels sont confrontés nos employés et nos communautés.



La banque en chiffres



86 % d'entre nous se sentent à l'aise d'être eux-mêmes au travail

91 % d'entre nous estiment être traités avec respect



76 % ont l'anglais comme première langue officielle et 24 %, le français

7,9 % d'entre nous parlent souvent une langue autre que le français ou l'anglais

3,9 %

d'entre nous ont déclaré volontairement avoir un handicap (contre 1,4 % en 2015)

LES FEMMES À LA BANQUE

46,2 %

d'entre nous sont des femmes (contre 47,5 % en 2015)

45 %

de nos leaders sont des femmes

2,6 %

d'entre nous s'identifient comme des membres de la communauté LGBTQ2S+ **

GROUPES DÉSIGNÉS

Le nombre moyen d'années de service des employés qui appartiennent à des groupes visés par l'équité en matière d'emploi est de **9,6**

87 %

d'entre nous ont pris part au programme d'auto-identification de la Banque

23,1 %

d'entre nous appartenons à une minorité visible* (contre 21,3 % en 2015)

Des étudiants de plus de

250

universités ont posé leur candidature pendant notre campagne de recrutement universitaire.

PLUS DE 100 EMPLOYÉS SONT ACTIFS DANS 6 GROUPES DE RESSOURCES POUR LES EMPLOYÉS

1,2 %

d'entre nous sont des Autochtones (même pourcentage qu'en 2015)

43 %

des étudiants embauchés en 2019 étaient des femmes

*Vu que l'auto-identification est facultative, il est vraisemblable que les proportions obtenues soient sous-estimées. L'auto-identification permet le recueil de données sur la représentation des personnes handicapées, des Autochtones et des personnes appartenant à une minorité visible.

**Les données sur la représentation des personnes LGBTQ2S+ proviennent du Bilan de santé du milieu de travail parce que les chiffres d'auto-identification y sont supérieurs à ceux des données du programme d'auto-identification de la Banque.

Notre stratégie

Notre stratégie nous guide tandis que nous jetons les bases du prochain plan à moyen terme. En solidifiant aujourd'hui notre forte assise pour la diversité et l'inclusion, nous nous préparons à accélérer nos efforts au cours des prochaines années. Mais nous ne pouvons pas réaliser nos objectifs de façon isolée. Nos actions et efforts dans le domaine de la diversité et de l'inclusion soutiennent et complètent les autres objectifs de nos grandes stratégies institutionnelles. Nous savons que la diversité et l'inclusion ne peuvent croître que si nous les intégrons dans notre manière de travailler et dans nos rapports les uns avec les autres.

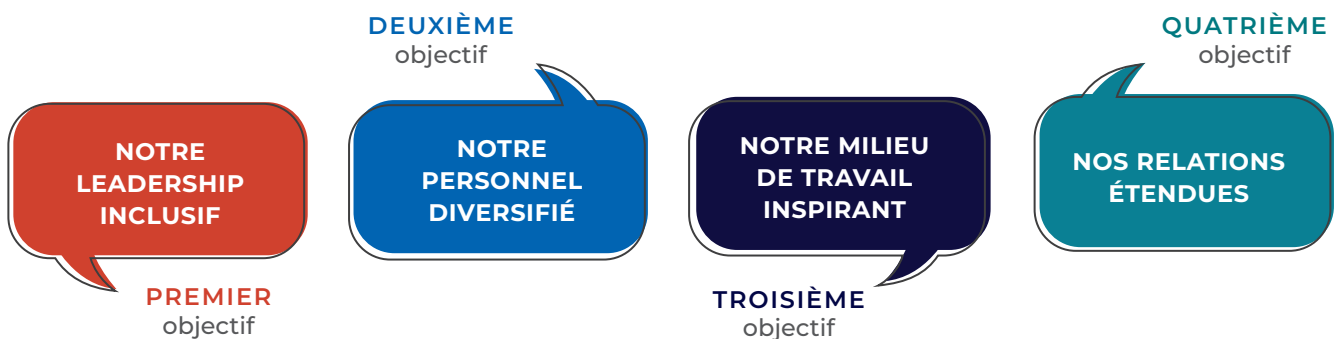
Notre réussite dépend de la participation active de chacun d'entre nous, à la condition que l'on choisisse de valoriser la diversité et d'agir de façon inclusive.

Vision

Nous sommes une banque centrale influente. Chacun de nous est unique, et c'est ce qui fait notre force.

Objectifs

Nos objectifs s'articulent autour de quatre thèmes et nous aident à définir un plan d'action pour nos efforts en faveur de la diversité et de l'inclusion, afin que nous puissions réaliser notre vision



PREMIER objectif

Notre leadership inclusif

Équiper et soutenir nos leaders de façon à intégrer la diversité et l'inclusion dans nos opérations

Résultats visés

- Nos leaders donnent l'exemple par leurs comportements inclusifs
- Nos leaders prennent des initiatives afin de promouvoir la diversité et l'inclusion et de lever les obstacles pour les employés
- Les leaders sont responsables des objectifs de la Banque en matière de diversité et d'inclusion
- La Banque a un réseau plus solide de champions de la diversité et de l'inclusion

Activités clés

- Passer en revue et enrichir les programmes de formation existants (p. ex., Éléments essentiels du leadership, programmes d'orientation)
- Introduire dans la formation sur le leadership destinée à tous les gestionnaires une formation sur l'inclusion consciente et en santé mentale
- Faire connaître les ressources sur les comportements du leadership inclusif, y compris les comportements antiracistes et antidiscriminatoires
- Actualiser les compétences en leadership à la Banque en y ajoutant la dimension de l'inclusion
- Mettre en place les structures pour assurer la planification et l'intendance des départements (p. ex., inclure une section sur le sujet dans les modèles d'entente)

DEUXIÈME objectif

Notre personnel diversifié

Améliorer nos pratiques et notre analyse inclusives en lien avec le personnel

Résultats visés

- Nous attirons des candidats plus diversifiés
- La Banque est mieux en mesure de recruter des candidats diversifiés et de conserver un effectif diversifié
- Des politiques progressistes en milieu de travail favorisent une diversification accrue du personnel
- Des données plus solides sur la diversité et l'inclusion permettent une meilleure prise de décision

Activités clés

- Mettre en œuvre de meilleurs partenariats et de nouveaux partenariats en matière de recrutement
- Publier plus de données liées à la diversité dans le réseau intranet de la Banque et dans d'autres sources internes
- Passer en revue les politiques en milieu de travail et les pratiques RH, comme l'approche de recrutement et le questionnaire qui accompagne l'entrevue de fin d'emploi, en portant attention aux dimensions de la diversité et de l'inclusion
- Actualiser l'approche et les outils de l'auto-identification
- Mener un projet de recherche sur l'expérience des femmes qui occupent des postes d'économistes et de spécialistes du secteur financier

TROISIÈME objectif

Notre milieu de travail inspirant

Équiper nos employés et modeler notre milieu de travail afin que chacun puisse apporter sa contribution et sentir qu'il fait partie d'un environnement inclusif

Résultats visés	Activités clés
<ul style="list-style-type: none"> • Les employés se sentent à l'aise d'être eux-mêmes au travail et d'utiliser la langue de leur choix • Les employés sont de moins en moins réticents à demander de l'aide, des aménagements ou des mesures d'adaptation et osent davantage se faire entendre et encourager l'inclusion • Les employés comprennent leur rôle dans la promotion d'un environnement inclusif • Les employés sentent que l'accès au perfectionnement et à l'avancement professionnels est équitable (particulièrement les employés appartenant aux groupes de la diversité) 	<ul style="list-style-type: none"> • Établir des lignes directrices en matière d'accessibilité pour les réunions et les événements • Faire des mini-bilans de santé relatifs à la COVID-19 afin de prendre les mesures appropriées pour soutenir les employés • Simplifier le processus relatif aux mesures d'adaptation pour les employés • Introduire la formation en ligne sur l'inclusion consciente et la sensibilisation aux réalités des cultures autochtones pour les employés • Revoir la formation en langue seconde et élaborer des outils et des ressources pour encourager une culture plus bilingue • Revoir les pratiques dans le domaine du perfectionnement professionnel, notamment les lignes directrices pour l'évaluation des activités de recherche des économistes et des spécialistes du secteur financier

QUATRIÈME objectif

Nos relations étendues

Rehausser la diversité de nos partenariats externes et être un chef de file

Résultats visés	Activités clés
<ul style="list-style-type: none"> • La Banque interagit de plus en plus avec des communautés diversifiées et les consulte davantage • Des partenariats étendus améliorent notre travail pour le compte des Canadiens • Le travail de la Banque est compris des publics francophones et anglophones • Les efforts de la Banque en matière de diversité et d'inclusion sont plus visibles à l'externe et la Banque est reconnue pour ses pratiques exemplaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualiser la base de données des parties prenantes pour améliorer l'interaction avec les communautés diversifiées • Inviter les sociétés d'État à participer aux actions contre le racisme • Offrir du contenu pour les minorités anglophones et francophones dans nos communications à travers le pays et consigner nos actions • Recueillir et partager les pratiques les plus prometteuses dans toute la Banque • Chercher des occasions de participer à des événements externes et à des conférences sur la diversité et l'inclusion

Comment nous mesurons le succès

Pour nous assurer de tenir notre promesse d'une plus grande diversité et inclusion envers les employés, nous allons faire le suivi de la mise en œuvre de notre stratégie et rendre compte de nos efforts. Au-delà, pour nous assurer de bien investir notre énergie et nos ressources et de les employer à bon escient, nous avons identifié des indicateurs clés du succès dans chacun de nos champs d'intervention.

Voici certains des outils qui nous permettront de mesurer nos progrès d'ici la fin de 2021.

PREMIER

objectif :

Notre leadership inclusif

- Maintien* ou hausse du score donné par les employés sur le leadership inclusif
- Engagements clairs et réalisables en matière de diversité et d'inclusion dans les sections sur le milieu de travail de toutes les ententes des départements
- Participation de 80 % des leaders à au moins l'une des nouvelles formations qui leur sont proposées (inclusion consciente, sensibilisation aux réalités des cultures autochtones et leadership dans le domaine de la santé mentale)

DEUXIÈME

objectif :

Notre personnel diversifié

- Augmentation de la représentation des groupes désignés
- Diversification du bassin de candidats
- Maintien ou hausse du taux de conservation des membres des groupes désignés

TROISIÈME

objectif :

Notre milieu de travail inspirant

- Maintien* ou hausse du score donné par les employés à notre milieu de travail inclusif, notamment de la part des membres appartenant à des groupes de la diversité
- Participation de 60 % des employés à l'une des nouvelles formations offertes (inclusion consciente ou sensibilisation aux réalités des cultures autochtones)

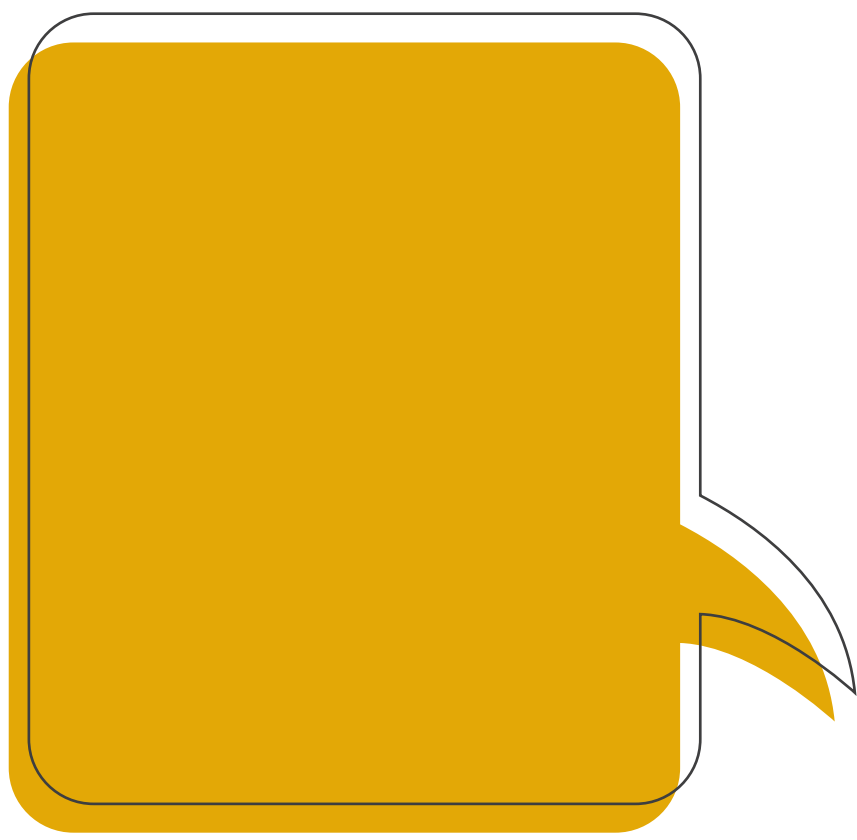
QUATRIÈME

objectif :

Nos relations étendues

- Plus grand nombre d'occasions de présenter le travail de la Banque en matière de diversité et d'inclusion
- Plus grand nombre de références à la diversité et à l'inclusion dans les discours externes

* À la lumière des effets de la COVID-19 sur le monde du travail



Banque du Canada
234, rue Wellington
Ottawa (Ontario) K1A 0G9