

**Rapport circonstancié 2010 sur l'équité en matière  
d'emploi**

**Banque HSBC Canada**



**Rapport circonstancié 2010 sur l'équité en matière d'emploi – Banque HSBC Canada****I. VUE D'ENSEMBLE**

Filiale de la société HSBC Holdings plc, la Banque HSBC Canada est la plus grande banque internationale au Canada et elle possède au-delà de 260 bureaux, dont plus de 140 succursales. Depuis sa fondation en 1981, la Banque HSBC Canada a connu une croissance rapide, tant interne qu'externe. En 30 ans, nous sommes passés d'un bureau unique à Vancouver à une entreprise de services financiers intégrés avec des ramifications partout dans le monde de par notre appartenance au Groupe HSBC, l'un des consortiums de services bancaires et financiers les plus importants au monde. Outre le fait que la Banque HSBC Canada offre une expertise à l'échelle du globe, être « Votre banque, partout dans le monde » signifie également que nous sommes très bien implantés dans les communautés où nous vivons et travaillons. Aujourd'hui, la Banque HSBC Canada a un effectif de plus de 8 000 employés au Canada, dont 5 667 employés permanents assujettis à la législation fédérale.

L'année 2010 a été une année difficile marquée par une reprise économique incertaine et des changements incessants. Notre entreprise a réagi rapidement et efficacement à ces changements en continuant de simplifier les processus opérationnels en tenant compte des besoins des clients. Durant l'année, nous avons achevé la réorganisation de nos services directs en deux fonctions distinctes, les services financiers aux particuliers et les services aux entreprises, et nous avons pris d'autres mesures pour segmenter les portefeuilles de manière à offrir un soutien spécialisé aux clients ET à améliorer le service à la clientèle et les cheminements de carrière.

La Banque HSBC Canada s'est engagée à promouvoir la diversité et à défendre l'équité en matière d'emploi. Nous estimons que la diversité de personnes ayant des idées, des cultures et des capacités différentes représente un ingrédient essentiel du succès à long terme de notre société. D'ailleurs, l'appui de la haute direction et la mise en œuvre continue de politiques et d'initiatives de soutien visant à créer des milieux de travail diversifiés, souples et intégrateurs reflètent cette orientation.

**II. INFORMATION QUANTITATIVE**

Nos effectifs permanents assujettis à la législation fédérale ont diminué d'environ 4 % en 2010. Nous avons 55 employés qui travaillaient à l'extérieur du Canada, contre 45 en 2009. De plus, 23 employés ont été mutés dans des filiales assujetties à la réglementation provinciale ou d'autres sociétés affiliées et 3 employés détachés ont terminé leur mandat. À l'inverse, 19 employés ont été prêtés et 34 employés travaillant dans des sociétés affiliées ou des filiales assujetties à la réglementation provinciale ont été intégrés. Nous avons fourni à Ressources humaines et Développement des compétences Canada un relevé des variations séparé, qui examine d'autres variations enregistrées d'une année à l'autre entre les groupes de professions, les mouvements entre les catégories d'emploi temps plein/temps partiel, les changements dans les codes de la classification nationale des professions, ainsi que les changements dans les résultats du Sondage d'auto-identification auquel nos employés ont répondu au moyen du processus en ligne

### ***Femmes***

À 58,4 %, le taux de représentation global des femmes est élevé et dépasse notre réservoir de main-d'œuvre externe pertinent de 53 %. Dans l'ensemble, en 2010, nous avons accordé des promotions à des femmes dans 58,7 % des cas et embauché des femmes dans 48 % des cas. Le groupe des cadres supérieurs englobe les postes de premier vice-président et les paliers supérieurs. Le nombre de femmes à l'intérieur de ce groupe de professions est passé de 5 à 7 entre 2009 et 2010, ce qui représente 21,9 % du total. Les postes de chef de l'exploitation et de vice-présidente à la direction, services bancaires de détail et gestion de patrimoine sont occupés par des femmes. La représentation des femmes dans le groupe des professionnels atteint 45,5 %, ce qui dépasse le taux de disponibilité du réservoir externe de 39,1 %. Il y a eu beaucoup d'activité également au sein du groupe des cadres intermédiaires et autres où les taux d'embauche et de promotion des femmes ont été respectivement de 41,7 % et 35,3 %. Le Réseau des femmes joue un rôle actif dans la promotion du leadership des femmes et constitue une source d'information sur les besoins émergents.

### ***Minorités visibles***

La Banque HSBC Canada démontre toujours une excellente capacité à se doter d'une main-d'œuvre à l'image des communautés qu'elle dessert. Les minorités visibles sont bien représentées dans les différents groupes de professions avec un taux qui dépasse aisément le taux de disponibilité du réservoir externe, sauf aux postes de cadre supérieur, un écart que nous continuons de surveiller. Nous sommes en train d'évaluer l'effet sur les résultats quantitatifs du défaut de certains employés de répondre au Sondage d'auto-identification, tel que précisé à la section «Contraintes». La représentation globale des minorités visibles dans des postes permanents reste élevée à 46,4 % en 2010, et nettement au-dessus du taux de disponibilité de notre réservoir de main-d'œuvre externe pertinent de 25,4 %. Le taux de promotion des membres des minorités visibles a dépassé 50 % en 2010.

### ***Autochtones***

En 2010, la représentation des autochtones dans des postes permanents a augmenté légèrement à 1,2 %, ce qui est inférieur au taux de disponibilité de notre réservoir de main-d'œuvre externe de 1,5 %. Les taux de promotion (5,9 %) et d'embauche (4,2 %) ont continué d'évoluer favorablement dans le groupe du personnel des services administratifs et des premiers employés de bureau pour un taux de représentation de 1,9 %, contre un taux de disponibilité de 1,1 %. Ce groupe continuera de recevoir une attention particulière en vue d'augmenter l'embauche.

### ***Personnes handicapées***

La représentation des personnes handicapées au sein de l'effectif global s'établit à 2,8 %, soit au-dessous du taux de disponibilité du réservoir externe, qui a augmenté à 4,5 %. Nous nous réjouissons du taux d'embauche de 8,3 % dans le groupe des cadres intermédiaires et autres. Le taux d'embauche a été élevé également dans le groupe du personnel des services administratifs et des premiers employés de bureau où il a atteint 4,2 %, contre un taux de disponibilité de 2,6 %, si bien que la représentation à l'intérieur de ce groupe dépasse la disponibilité. Nous poursuivons nos efforts afin d'améliorer l'intégration et l'accessibilité et ce groupe continuera lui aussi de recevoir une attention particulière.

### III. MESURES ET RÉSULTATS QUALITATIFS

#### A. Communications

La communication des nouveaux programmes, des initiatives continues et de notre engagement envers la diversité en général se fait au moyen d'une variété de mesures aussi bien internes qu'externes.

Pour appuyer et promouvoir bon nombre des initiatives décrites dans le présent rapport, nous utilisons notamment l'intranet de la Société, les présentations de la direction, les forums de discussion et les événements destinés aux employés. Nous diffusons le présent rapport circonstancié sur l'intranet et nous le publions à l'externe afin de faire connaître le profil des groupes désignés au sein de la HSBC. Différentes initiatives de communication ont été lancées en 2010 :

- En plus de l'ACTUEL blogue du Réseau des femmes, «BlogHer», un nouveau blogue «Y-Knot» a été lancé par l'Association des jeunes professionnels de la génération Y, composée d'employés des deux sexes aux antécédents variés de partout au pays. **Les employés échangent leurs commentaires sur ce blogue.**
- **Le site remanié du Groupe de ressources pour les employés a été lancé en avril.**
- Le *Canadian Centre for Diversity* propose des programmes novateurs qui enseignent aux jeunes Canadiens à surmonter leurs peurs et leurs préjugés par l'information, l'éducation et l'engagement. La Banque HSBC Canada a parrainé la cérémonie de remise des prix 2010 et invité des employés de différents Groupes de ressources pour les employés et de différents services de l'entreprise à y assister.
- **Les Groupes de ressources pour les employés ont créé des sites** pour rendre compte de leurs initiatives et faciliter les communications à l'intérieur des équipes. À titre d'exemple, le chapitre canadien du *Hispanic Latin Diversity Committee HLDC* a créé un bulletin et tenu plusieurs événements en 2010, dont un intitulé «*Unlocking the Diversity of our Culture*» auquel des consuls et des membres du milieu des affaires de cette communauté ont assisté.
- Notre intranet contient, dans la section «Nouvelles pour le Canada», un article sur les **projets en cours en vue d'accroître l'accessibilité** pour les employés et les clients, sous la présidence de notre premier vice-président – opérations et du dirigeant responsable du Groupe de ressources pour les employés *People with DisAbilities*. Les leçons tirées de l'expérience vécue par un employé qui a participé à l'événement *Chair Aware* au profit de la dystrophie musculaire sont présentées dans cet article. On y trouve aussi des références sur différents handicaps, des préjugés courants, des foires aux questions et un lien au Sondage d'auto-identification.
- **Un groupe d'employés de la région du Grand Toronto a présenté le séminaire «Diversity in Action»** en collaboration avec la section du centre de l'Ontario de l'organisme Jeunes entreprises, en novembre. Ce séminaire fait appel à des professionnels du monde des affaires bénévoles qui ont reçu une formation afin de sensibiliser les étudiants à la valeur de la diversité. Plus de 325 élèves de la cinquième à la septième année ont participé à l'édition 2011 dans 11 écoles.
- **Des employés et des dirigeants de la Banque HSBC Canada continuent de participer activement** à des événements externes célébrant la diversité comme HSBC Mela – une réception à l'occasion de la fête de Diwali, d'Eid et d'autres festivals originaires de l'Asie du Sud. En mars 2010, un groupe d'employés a assisté à un événement organisé par Rick Hansen en l'honneur des athlètes olympiques et paralympiques canadiens. En 2010, les comités d'employés ont continué d'organiser les très populaires soupers des employés pour célébrer le Nouvel an

chinois; quelque 800 employés y ont assisté à Vancouver et à Toronto. Des événements similaires sont organisés pour les clients.

## **B. Équité**

Nous poursuivons nos efforts afin de créer un milieu de travail qui valorise l'équité et l'intégration et en fait la promotion.

**En 2010, la Banque HSBC Canada a été sélectionnée par MediaCorp comme l'un des meilleurs employeurs au Canada dans le domaine de la promotion de la diversité pour une quatrième année de suite et comme l'un des 10 meilleurs employeurs pour les jeunes. Elle a aussi été proclamée par Waterstone Human Capital lauréate régionale pour l'Ouest du Canada du programme des 10 cultures d'entreprises canadiennes les plus admirées de 2010.**

Ces politiques sont constamment revues et modifiées de manière à ce que les problèmes vécus par les employés ou auxquels l'entreprise est confrontée soient résolus.

En 2010, nous avons continué d'appuyer les programmes suivants et de les améliorer :

- Les services de garde d'urgence, qui servent à dépanner les parents dont la garderie habituelle n'est pas disponible, **ont été encore étendus** à d'autres villes en 2010.
- **La gamme de politiques du programme Conciliation travail-famille** appuie les employés en leur proposant tout un éventail d'options flexibles de travail et de retraite. Plus du tiers de notre effectif continue d'avoir la possibilité de travailler à distance grâce à un accès informatique sécurisé. En 2010, nous avons obtenu le feu vert pour **débuter les travaux visant à étendre la politique officielle de télétravail** lancée dans un secteur d'activité en 2009, en vue d'une application à l'échelle nationale en 2011.
- Un groupe de travail interfonctionnel a appuyé la création d'une **nouvelle politique permettant aux parents de réintégrer progressivement le travail après un congé de maternité ou un congé parental** en choisissant parmi trois options. Cette politique est née du travail du comité consultatif sur la mixité qui a reconnu les difficultés que vivent les femmes qui essaient de réintégrer le travail après l'arrivée d'un nouveau bébé. **La politique de retour au travail progressif a été créée** en 2010 et lancée au moyen d'une campagne de communication en janvier 2011.
- **Une politique officielle sur les salles de recueillement a été publiée** pour répondre aux besoins des employés qui demandaient un endroit privé pour des activités comme la prière multiconfessionnelle et la méditation.
- **Nous avons mis à jour notre politique relative au code vestimentaire** en regroupant trois codes vestimentaires distincts suivis par différentes entités en un même code pour tout le Canada, **et nous avons ajouté un énoncé qui permet certains accommodements.**
- Dans le cadre d'un projet de révision à l'échelle mondiale des politiques et des pratiques dans le domaine de la santé au travail, nous avons amorcé les travaux pour la région de l'Amérique du Nord.

**Six cent employés ont participé à une séance de formation de quatre heures sur les préjugés conscients et inconscients offerte en direct par webémission dans deux emplacements.**

**Deux cents employés ont participé à une journée en l'honneur des champions de la diversité et de l'intégration à Toronto et à Vancouver.** Plusieurs conférenciers externes ont partagé leurs connaissances sur différents aspects de la diversité, dont l'orientation sexuelle, l'invalidité, l'âge, la culture et le sexe. Les participants ont ensuite eu l'occasion d'échanger et d'explorer des façons de changer la culture d'entreprise. Les jeunes professionnels Y-Knot qui avaient accepté de travailler comme bénévoles lors de l'événement ont bénéficié d'un apprentissage informel. **Plus de la moitié des participants ont répondu aux sondages qui ont été effectués après l'événement et leurs commentaires ont été transmis au comité de la haute direction.**

**La conférence annuelle sur le leadership a été prolongée d'une demi-journée** pour permettre la tenue d'un atelier sur l'importance de la diversité pour le succès de l'entreprise, et le même message a été diffusé à tous les employés au Canada à l'occasion de la tournée de présentation annuelle du président.

### **Structure**

Le comité national sur la promotion de la diversité de la Banque HSBC Canada continue de jouer un rôle actif, sous la présidence de notre adjoint au chef de la direction et désormais de la nouvelle chef de l'exploitation. Toutes les nouvelles mesures continuent d'être revues par le comité de la haute direction.

**Le comité national sur la promotion de la diversité tient des rencontres toutes les quatre à six semaines pour discuter de la stratégie, définir des plans d'action et s'assurer que la HSBC se rapproche de ses objectifs en matière de diversité.** Des sous-comités examinent la diversité de notre effectif en fonction de l'âge et du sexe, et un autre champ d'étude a été créé pour les minorités visibles et les personnes handicapées grâce à l'appui des Groupes de ressources pour les employés.

- La stratégie sur la mixité menée par un Réseau des femmes actif a permis notamment de porter une attention particulière au perfectionnement et au mentorat afin de soutenir de manière proactive le perfectionnement des candidates internes et de favoriser l'intégration.
- En septembre 2010, notre comité consultatif sur la mixité a obtenu une analyse détaillée sur la mixité, incluant des **feuilles de pointage sur la mixité** par secteur d'activité, des observations de l'activité sommaire pour la représentation, l'embauche, les mises à pied et les promotions, les motifs de mise à pied pour des niveaux de rémunération précis et une analyse historique pour l'ensemble du Canada et par secteur d'activité, incluant des données sur l'embauche, les promotions, l'effectif, les départs (résultats bruts) et le taux de roulement entre 2008 et 2010.
- L'équipe de travail sur la diversité d'âge a continué de mettre l'accent sur des mesures pour appuyer la génération Y en 2010, sous la direction de l'Association des jeunes professionnels «**Y-Knot**».
- Les Groupes de ressources pour les employés sont **dirigés par des employés bénévoles soutenus par l'entreprise et dont le rôle est d'aider l'entreprise à faire tomber les barrières.**

Les efforts des employés en matière de promotion de la diversité sont reconnus par différents moyens formels et informels.

- Les récompenses du chef de la direction sont décernées annuellement aux employés qui ont contribué de manière significative au succès de la HSBC Canada. **La promotion de la diversité, qui fait partie de la culture et des valeurs associées à la marque HSBC, est l'un des critères utilisés pour évaluer les candidats durant le processus de sélection finale.**
- **Le Prix de l'ambassadeur de la diversité est une reconnaissance qui s'adresse à l'ensemble des employés nord-américains, à tous les paliers.** Les efforts exceptionnels déployés pour soutenir la diversité au sein de notre effectif ou de notre clientèle comptent parmi les critères de sélection de ce programme de reconnaissance par les pairs. **En 2010, dix employés de la HSBC Canada ont été honorés, de même qu'une équipe de six employés du comité national Y-Knot. Les prix ont été attribués à l'occasion des événements organisés dans le cadre du mois de sensibilisation à la diversité qui ont eu lieu tout au long du mois d'août. Quelque 380 employés ont participé à l'événement de Vancouver, qui a été inauguré par notre président et chef de la direction. Notre vice-présidente à la direction, services bancaires de détail et gestion de patrimoine, a également agi comme conférencière principale et partagé les expériences personnelles qui ont jalonné sa carrière.**

### **C. Systèmes d'embauche**

La HSBC mène une étude annuelle comparative de la rémunération par rapport à d'autres entreprises du secteur qui exercent leurs activités dans les mêmes marchés et elle procède à des évaluations de postes en regard de notre cheminement de carrière global.

Notre groupe des services financiers aux particuliers a subi une transformation majeure en 2010. Nous avons analysé et surveillé les conséquences sur les groupes désignés dans une perspective d'équité en matière d'emploi.

En 2010, le groupe de travail sur le recrutement axé sur l'équité en matière d'emploi a lancé un nouveau processus d'affichage des postes qui permet l'affichage régulier des postes disponibles sur les sites d'offres d'emplois axés sur la diversité. **Les sources utilisées pour attirer des candidats sont décrites en détail aux sections «Recrutement» et «Initiatives visant les groupes désignés».** Nous continuons de surveiller les entrevues et les embauches pour le programme Parcours accéléré, qui vise la formation de professionnels bancaires de premier échelon. **En 2010, un nombre équitable d'hommes et de femmes ont été embauchés. De plus, selon le Sondage d'auto-identification, 44 % des nouvelles recrues qui ont débuté le programme en 2010 étaient des membres des minorités visibles.**

La Banque HSBC Canada continue d'investir dans des projets de création d'emplois pour les personnes handicapées et les autochtones au moyen d'une réserve de postes excédentaires décrits à la section «Personnes handicapées» afin de faciliter l'accès des candidats à des postes à temps plein

lorsque des occasions se présentent. **Nous continuons d’observer une relance progressive des activités et des processus de soutien dans le domaine du recrutement. À titre d’exemple, les recruteurs font plus d’entrevues et ont assisté à un plus grand nombre d’événements organisés par des associations communautaires pour transmettre de l’information sur les possibilités d’emploi à la HSBC.**

## **Recrutement**

Créé en 2008, le groupe de travail sur le recrutement axé sur l’équité en matière d’emploi a produit un rapport sommaire décrivant ses objectifs, ses initiatives et ses activités de recrutement en 2010 :

- Nous avons assisté à la cérémonie de remise des prix de reconnaissance Avantage Carrière/Avantage sans limites tenue en février pour pouvoir témoigner des réalisations des personnes qui ont été embauchées par l’intermédiaire de ces programmes et pour échanger avec des recruteurs d’autres organismes. Deux candidats du programme Avantage sans limites ont reçu des offres d’emploi en 2010.
- Deux recruteurs ont organisé un séminaire au salon de l’emploi *Workplace Essential Skills Partnership (WESP)* en mars 2010 pour faire connaître la Banque HSBC Canada, le genre de postes habituellement offerts et les procédures d’embauche. WESP est un programme d’emploi que nous appuyons depuis trois ans et qui propose aux personnes handicapées des outils et des techniques pour accéder au marché du travail.
- Nous avons assisté au petit-déjeuner causerie du *Job Opportunity Information Network (JOIN)* en avril et à la conférence de novembre.
- Deux recruteurs ont participé au salon de l’emploi d’une journée du Conseil des ressources humaines autochtones visant à faciliter l’accès au marché du travail. Le groupe de travail sur le recrutement a reçu un dossier de candidats potentiels et établi un calendrier afin de communiquer avec ces candidats potentiels et de les évaluer. Trois régions géographiques et 33 candidats potentiels ont été ciblés. Aucun candidat n'a toutefois été embauché.
- Nous avons participé au séminaire sur le recrutement et la promotion des autochtones organisé par le *Toronto District School Board*. Le séminaire portait sur les défis actuels et offrait des conseils pour le recrutement.
- Deux recruteurs ont animé une séance d’information pour les services d’emploi *LinkUp* où ils ont décrit les postes recherchés par la HSBC et les processus de recrutement.
- Nous avons assisté à la conférence nationale 2010 du Conseil Canadien de la Réadaptation et du Travail (CCRT) en octobre. Le recruteur a partagé l’information avec d’autres collègues de la dotation en personnel.
- Nous avons assisté à la conférence du *Greater Vancouver Business Leadership Network (GVBLN)*.

Les sites d’offres d’emplois utilisés sont les suivants : Autochtones au Canada, NOWS et NEADS. Des versions pdf des affichages de postes ont été transmises régulièrement à *JOIN* et *LinkUp*. Des curriculums vitae ont aussi été acheminés de la Neil Squire Society à une ressource en matière de recrutement. Un processus a été mis en œuvre qui permet au recruteur d’examiner les candidatures

et d'inciter des collègues à passer la première entrevue, pour ensuite présenter le candidat à un cadre responsable du recrutement.

**Ce groupe de travail a produit une liste détaillée des candidats auto-identifiés qui ont été reçus en entrevue en 2010, incluant leurs objectifs et initiatives prioritaires et les rôles et les responsabilités dans lesquels leurs ressources peuvent être mises à profit.** On a ajouté un chef d'équipe pour le segment des spécialistes du groupe de travail. Les responsables en chef de la dotation en personnel et de la diversité et de l'intégration recevront des comptes rendus réguliers.

Des sites sur la diversité et l'emploi, qui ciblent particulièrement les associations et les communautés qui représentent les personnes handicapées et les autochtones, sont accessibles en ligne pour les gestionnaires recruteurs. Nous maintenons la fonction «Pour nous joindre» de notre site Web externe afin d'encourager les candidats à s'identifier, ce qui permet aux recruteurs de faire un suivi.

### **Formation et perfectionnement**

Nous continuons d'améliorer la formation et le perfectionnement afin de répondre aux besoins de l'entreprise et des employés.

Les employés ont accès à de l'information sur un large éventail de cours, de parcours de formation, d'accréditations au Canada et autres références pratiques dans notre système de formation interne. Des liens permettent d'accéder facilement aux pages traitant de la planification du perfectionnement, de la formation obligatoire, du programme d'accueil des nouveaux employés, de la gestion des talents et de la gestion du rendement. Parmi les autres initiatives, mentionnons de l'**observation au poste de travail («A Day with PFS»)** pour les représentants du service à la clientèle, un séminaire sur le perfectionnement professionnel et une journée carrière pour les employés de la génération Y.

La formation sur le Web *La diversité au quotidien* est toujours offerte, en plus de l'ajout d'une nouvelle formation en ligne pour le programme Conciliation travail-famille et de la série de vidéos diffusés en continu *Lifespeak sur demande*, qui comprend des outils de travail qui peuvent être téléchargés sur notre système de formation interne. **En 2010, 578 employés ont suivi ces cours. La formation sur la diversité est revue régulièrement. Les travaux de préparation d'un nouveau cours sur la diversité et l'intégration se sont poursuivis en 2010. La nouvelle formation comprendra une formation obligatoire sur le Web pour les gestionnaires et tous les employés, ainsi que des modules supplémentaires.** Le lancement de ce nouveau cours est prévu au troisième trimestre de 2011.

La politique sur le harcèlement, l'attestation de l'employé et les cahiers ont été actualisés en 2010 en vue d'une utilisation par tous les secteurs d'activité au Canada. Les employés ont suivi la formation en ligne obligatoire «La prévention de la violence en milieu de travail» et les gestionnaires ont dû suivre un cours en ligne sur la déontologie, qui constitue maintenant une exigence annuelle. Pour un renforcement continu, un lien a été intégré à la politique sur le harcèlement.

## Promotion

Nous avons continué de surveiller les taux de promotion et les possibilités de perfectionnement.

**Les résultats des recherches ont justifié la création du programme Perfectionnement des leaders (PPL) qui a été annoncé au Conseil de promotion de la diversité en novembre 2010. Les objectifs de ce programme sont de favoriser la création d'un réservoir de candidats diversifiés et talentueux. Des cadres supérieurs aux antécédents diversifiés offrent de l'encadrement aux participants. Un événement échelonné sur deux jours a marqué le lancement du programme en décembre 2010.**

Notre cadre de gestion du rendement est défini dans une politique globale. Les pratiques générales en matière de gestion des talents continuent d'être entièrement intégrées grâce à l'établissement de plans de perfectionnement individuels. Tous les employés jouent un rôle actif dans la gestion de leur propre processus, ce qui comprend l'établissement des objectifs et les évaluations semestrielle et annuelle. Le processus est soutenu par un système en ligne. Tous les employés ont également accès à des outils Web de planification de carrière. **Notre processus de sélection par la direction pour les postes de cadre supérieur continue d'être doté d'une zone relative à la diversité, pour les dimensions visibles de la diversité**, afin de s'assurer que cet aspect demeure une considération prioritaire en matière de sélection et de promotion. **Nos entités utilisent également un processus plus structuré d'évaluation des compétences en vue des promotions et du perfectionnement, par l'entremise de groupes de cadres supérieurs chargés d'évaluer le personnel de talent.**

- **Cinquante employés ont participé à des ateliers de planification de carrière à Toronto et à Vancouver**, qui mettaient à profit tous les outils et processus qui existent actuellement à la Banque HSBC Canada. Cet atelier a été animé par le sous-comité sur la diversité de l'âge du Conseil de promotion de la diversité. On évalue actuellement la possibilité d'offrir cet atelier à un plus grand nombre d'employés, les participants s'estimant désormais mieux équipés pour gérer leur carrière. **Un cyberséminaire visant à aider les gestionnaires à assumer leur rôle dans la planification de carrière a été offert en décembre.**
- Les tandems mentor-mentoré sélectionnés pour participer à un projet pilote en 2009 ont été réorientés vers un nouveau programme doté de meilleurs outils qui doit être lancé à plus grande échelle en 2011. Des outils de mentorat et des sources d'information informels sont toujours disponibles à la section Talent du site Web des RH.

Une fois que ces programmes auront été pleinement déployés, nous continuerons d'examiner des façons d'offrir du soutien pour les groupes désignés dont la représentation est inférieure au taux de disponibilité.

## Maintien de l'effectif et départs

Nous mesurons nos résultats au moyen du Sondage mondial auprès des employés, qui porte notamment sur la diversité et la conciliation travail-famille. En 2010, ces dimensions du sondage ont continué d'afficher de solides résultats.

Nous avons continué d'utiliser la ligne d'appel sur l'intégrité des employés, qui permet aux employés d'exprimer, de manière anonyme s'ils le désirent, leurs préoccupations ou leurs opinions sur les politiques de l'entreprise ou l'application de ses règles d'éthique. Les incidents peuvent être signalés au moyen de cette ligne ouverte jour et nuit et offerte en plusieurs langues.

Nous continuons d'utiliser un processus automatisé pour les entrevues de départ, comportant un lien vers un sondage en ligne.

### **Accommodement raisonnable**

Un budget centralisé est toujours affecté à l'évaluation et à l'aménagement du milieu de travail.

Les installations ont été modernisées, mais aucune amélioration structurelle majeure n'a été effectuée. L'un de nos employés du service de gestion des immeubles **a passé en revue les modifications prévues pour améliorer l'accessibilité avec un employé en fauteuil roulant embauché en 2010 qui a pu témoigner de son expérience au quotidien dans ses déplacements à l'intérieur de l'immeuble.**

**En 2010, nous avons poursuivi notre collaboration avec le service des aménagements du lieu de travail pour mener des évaluations de sites de travail afin de répondre aux nouvelles demandes d'accommodement à l'aide de recommandations détaillées.** Les accommodements offerts aux employés en 2010 ont mis l'accent sur l'équipement ergonomique, comme des fauteuils bien adaptés, des supports à clavier rétractables, des écrans ajustables, des repose-pieds, des postes de travail reconfigurés, des loupes et des systèmes de traduction simultanée. Nous avons continué de collaborer avec les services technologiques tout au long de l'année pour obtenir des solutions techniques, notamment des écrans d'ordinateur plus grands destinés aux handicapés visuels ainsi que des claviers et des souris ergonomiques.

Les gestionnaires et les employés sont en mesure de répondre aux besoins de souplesse accrue des employés et de l'entreprise grâce à la gamme de modalités de travail flexibles du programme Conciliation travail-famille : horaire de travail variable, télétravail ou congé autorisé. Ceci permet de répondre aux différents besoins de conciliation travail-famille, y compris ceux des employés ayant un handicap ou des problèmes de santé. De plus, le fournisseur externe de notre Programme d'aide aux employés (PAE) offre aux employés de l'information et des conseils confidentiels sur toute une variété de sujets.

### **D. Initiatives visant les groupes désignés**

#### ***Autochtones***

Des partenariats à long terme sont établis avec des établissements d'enseignement postsecondaire et des associations afin d'appuyer notre objectif d'augmenter le recrutement d'étudiants autochtones.

La Banque HSBC Canada a mis en place des bourses d'études pour les étudiants autochtones ayant besoin d'une aide financière à l'Université Capilano, au Douglas College, au Vancouver Community College, au NorQuest College et à l'Université de Victoria. Nous continuons de participer à différents événements comme les présentations de bourses afin de sensibiliser davantage les employés au potentiel de ces étudiants. En juillet 2010, nous avons reçu une lettre d'un boursier qui mentionnait que la bourse lui avait permis d'acquiescer de l'assurance et l'avait encore plus motivé à poursuivre ses études. Le rapport «La Banque HSBC Canada à l'œuvre dans la communauté 2010» a consacré un article à deux autres étudiants du Vancouver Community College à qui nous avons remis une bourse.

Des cadres supérieurs d'Edmonton ont assisté à l'annonce des donations pour la nouvelle bourse d'études créée en collaboration avec le NorQuest College et ils ont par la suite appuyé le petit-déjeuner annuel de financement, le 17 novembre.

En 2010, deux recruteurs ont assisté à la conférence *Inclusion Works'10* organisée par le Conseil des ressources humaines autochtones. Ils ont participé à l'événement carrière décrit à la section «Recrutement» et leurs apprentissages seront mis à profit dans des projets futurs. Nous avons continué d'afficher des postes sur le tableau d'affichage du Réseau d'intégration des autochtones.

**Nous continuons de maintenir une banque centralisée de 10 postes désignés visant l'embauche de personnes handicapées et d'autochtones** pour faciliter leur intégration dans des postes permanents et encourager l'engagement de candidats à partir des sources identifiées au moyen de nos systèmes d'embauche axés sur la diversité.

### *Personnes handicapées*

Nous avons pris l'engagement d'établir des liens avec des organismes qui viennent en aide aux personnes handicapées afin d'augmenter les recommandations de candidats qualifiés :

- Le service de dotation en personnel de la HSBC a maintenu son association avec **Job Opportunity Information Network (JOIN)**. En 2010, les employés de notre Groupe de ressources pour les employés handicapés ont assisté avec des recruteurs à l'événement *JOIN Business Leadership Network* tenu en septembre. En plus de favoriser les échanges sur les stratégies d'intégration des personnes handicapées, l'atelier incluait le documentaire **Not Just Ramps** sur les problèmes physiques, émotifs et d'intégration sociale d'un groupe diversifié de personnes handicapées.
- Nous avons continué de faire paraître semestriellement des annonces dans le magazine *jobpostings*, notamment dans le numéro de l'hiver 2010 **destiné aux étudiants handicapés** qui a été distribué sur les campus à l'échelle nationale, et nous avons acheté une **annonce sur son site Web** afin d'encourager les étudiants ayant un handicap à soumettre leur candidature. Une nouvelle annonce publicitaire a été créée pour le site *jobpostings.ca*.
- Nous avons continué d'utiliser les services du *Western Institute for the Deaf and Hard of Hearing (WIDHH)* afin de pouvoir offrir des services d'interprétation.

Notre intranet héberge une politique et un guide sur les aménagements spéciaux en milieu de travail à

l'intention des employés. Un budget central finance toujours les évaluations et les aménagements du milieu de travail. Les RH travaillent en étroite collaboration avec nos groupes de gestion des immeubles, des achats et de la technologie sur les questions d'aménagement et nous mettons à contribution les gestionnaires et les employés lorsque nous soumettons des demandes officielles auprès du Service des aménagements du lieu de travail. D'autres détails sont fournis à la section «Accommodement raisonnable».

Nous continuons d'entretenir notre relation avec le Conseil canadien de la réadaptation et du travail (CCRT) et le Service des aménagements du lieu de travail (SALT). **En 2010, le SALT a accepté nos demandes d'accommodement, notamment pour les personnes handicapées ayant des problèmes neurologiques et de motricité en C.-B., en Alberta, en Ontario et au Québec.**

Nous avons continué de parrainer l'événement *Dining for Dreams 2010* qui permet de financer le travail du *BC Centre for Ability* qui vient en aide aux enfants, aux jeunes et aux adultes handicapés. **Onze dirigeants et employés ont assisté à cet événement.** Un groupe d'employés a également appuyé la collecte de vêtements usagés organisée par Avantage sans limites en septembre.

En 2010, trois employés provenant de la Colombie-Britannique, de l'Alberta et de l'Ontario ont participé à la campagne de financement *Chair Aware 2010* au profit de la dystrophie musculaire. Ces employés ont partagé leur expérience fort instructive après s'être acquitté de leurs tâches habituelles en fauteuil roulant pendant toute une journée.

Notre programme Coup de pouce des employés a permis de mettre sur pied un certain nombre d'initiatives. Le Groupe de ressources pour les employés handicapés s'est associé à la Fondation Fais-Un-Vœu afin de venir en aide à un enfant handicapé. Un autre groupe d'employés a appuyé l'événement-bénéfice *Denim & Diamonds*, qui permet de recueillir des fonds pour des programmes de soutien au profit de jeunes cancéreux, au nom de l'organisme à but non lucratif L'espoir, c'est la vie.

Vrais Copains Canada jumelle des étudiants bénévoles avec des personnes atteintes de déficience intellectuelle. En 2010, la HSBC a parrainé une marche-bénéfice annuelle.

### **Politiques et procédures relatives au retour au travail**

La HSBC a une politique de retour au travail et de réadaptation, ainsi qu'un employé des RH qui donne des conseils pour promouvoir une collaboration entre l'employeur et l'employé afin de faciliter le retour au travail des employés s'étant absentes en raison d'une blessure ou d'un handicap. Nous avons réussi à réintégrer avec succès des employés en proposant des horaires de travail modifiés, des horaires de remplacement, de la formation permettant d'assumer de nouvelles responsabilités, une redéfinition des tâches pendant la période de guérison et du télétravail. Les employés qui reviennent au travail après un long congé sont également encouragés à consulter les affichages de postes à l'interne et ils reçoivent de l'aide pour examiner leurs champs d'intérêt.

Nous continuons d'offrir «Ergonet» dans notre système de formation en ligne, une mesure proactive pour prévenir les blessures. Ce cours enseigne aux employés comment mieux interagir avec leur milieu

de travail et réduire le risque d'affections musculo-squelettiques reliées au travail. L'employé est sensibilisé aux facteurs de risque et aux signes et symptômes à surveiller et on lui enseigne des façons de résoudre les problèmes en adoptant de bonnes pratiques ergonomiques. Pour réussir le cours, le participant doit obtenir un résultat d'au moins 80 % au test proposé à la fin de la formation. Trente-sept employés ont suivi le cours en 2010. Ce cours est également au cœur des travaux qui mèneront au lancement d'une politique officielle de télétravail en 2011, dont l'objectif est de favoriser l'adoption de pratiques de travail sécuritaires dans un contexte de télétravail.

### ***Minorités visibles***

L'aide financière apportée pour soutenir un large éventail d'initiatives communautaires, incluant les activités bénévoles des employés, est décrite dans la brochure «La Banque HSBC Canada à l'œuvre dans la communauté 2010». Ce rapport peut être téléchargé à partir du site Web [hsbc.ca](http://www.hsbc.ca/1/2/fr/about-us/in-the-community) à l'adresse <http://www.hsbc.ca/1/2/fr/about-us/in-the-community>.

La portée mondiale de notre entreprise et nos efforts pour refléter la diversité de notre clientèle nous ont aidés à développer différents aspects de la diversité au sein de notre effectif, incluant l'ethnicité, la race et des expériences mondiales variées. Ceci nous permet par ailleurs de comprendre et de satisfaire les besoins différents de nos clients et d'offrir un service à la clientèle de qualité supérieure. Des exemples d'activités communautaires que nous avons parrainées et qui, en retour, augmentent notre capacité de cibler et de recruter des personnes de talent provenant de différents milieux sont présentés ci-dessous.

- La Banque HSBC Canada a fait un don au *National Scholarship Fund* de la *Black Business and Professional Association (BBPA)* sous forme de bourse d'études 2010 de la Banque HSBC Canada. Depuis 1986, la BBPA, qui vise la promotion de l'excellence au sein de la communauté noire, offre à de jeunes Afro-Canadiens prometteurs les moyens financiers de poursuivre des études postsecondaires. Un membre du Conseil de promotion de la diversité a assisté à la cérémonie annuelle de remise des bourses d'études en 2010.
- S.U.C.C.E.S.S. est l'une des principales agences de service social au pays qui viennent en aide aux immigrants. La Banque HSBC Canada appuie l'une de ses activités de financement *Walk with the Dragon* depuis 18 ans et elle est l'unique commanditaire du portail Internet de S.U.C.C.E.S.S., qui fournit de l'information aux nouveaux immigrants pour les aider à s'établir.
- La fondation *Education Foundation of Chinese Professionals Association of Canada* attribue des bourses d'études et des prix à des étudiants de niveau secondaire et postsecondaire qui se sont démarqués par leur leadership exceptionnel dans le domaine communautaire et leurs résultats scolaires remarquables. La Banque HSBC Canada a fait un don qui permettra d'accorder une bourse d'études à un étudiant en 2010.
- La *Vancouver Korean-Canadian Scholarship Foundation* offre des bourses universitaires à des immigrants coréens vivant au Canada. Les critères de sélection sont la réussite scolaire, la situation financière et l'engagement bénévole. La bourse n'est décernée qu'une fois à chaque étudiant. La Banque HSBC Canada finance les bourses.

- Le *First Mandarin School Program* fait partie du programme de formation continue du Langara College. En 2010, la Banque HSBC Canada a versé un don au *First Mandarin School Program*, qui permettra à des étudiants de suivre des cours pratiques de mandarin axés sur la lecture, l'écriture et la conversation.

## Femmes

Le Réseau national des femmes cherche à augmenter notre capacité d'attirer, de former et de conserver les meilleurs talents en favorisant l'épanouissement professionnel des femmes par des activités de réseautage, de mentorat, de perfectionnement professionnel et d'engagement communautaire. Les événements sont coordonnés à l'échelle régionale et toutes les activités et les initiatives de perfectionnement et d'engagement communautaire du Réseau des femmes sont annoncées.

Actuellement, 750 femmes sont membres du réseau.

En 2010, le Réseau des femmes a lancé le programme *Taking the Stage™* conçu spécialement pour aider des femmes dirigeantes à exprimer clairement leurs idées dans différents contextes formels et informels, incluant des présentations, des réunions, etc. **Dix-neuf femmes ont reçu la formation de facilitatrice du programme *Taking the Stage™* et 265 femmes à la mi-carrière l'ont suivi partout au pays, sur une période de six mois.**

En 2010, **deux femmes ont été choisies pour participer à un programme de formation avancée en leadership d'une durée d'un an *Women Leading the Way*, géré par la *Minerva Foundation*.** La formation porte sur l'apprentissage de compétences en leadership axées sur les valeurs et leur application à un projet communautaire ou d'amélioration des affaires. Également, **cinq femmes ont été sélectionnées pour participer au programme de perfectionnement en leadership *Learning to Lead de la Minerva Foundation*.**

- Le *BC Women's Hospital & Health Centre* est le seul établissement de la Colombie-Britannique qui se consacre principalement à la santé des femmes, des nouveau-nés et des familles. La Banque HSBC Canada a parrainé l'activité bénéfice *Ismaili Walk* au profit de la fondation, ainsi que le déjeuner annuel *Illuminations Luncheon*.
- Le *Doreen McKenzie Sanders Women in Management Club* de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western Ontario est ouvert à tous les étudiants de l'établissement qui s'intéressent à des sujets reliés au rôle et aux possibilités des femmes dans le monde des affaires d'aujourd'hui. La Banque HSBC Canada a contribué à un fonds de dotation permanent créé pour soutenir le club.
- En octobre, la section ontarienne du Réseau des femmes de la HSBC a assisté au petit-déjeuner annuel au profit de la Fondation canadienne des femmes.
- La Banque HSBC Canada a augmenté son soutien au *Forum for Women Entrepreneurs in British Columbia (FWE)* à titre de commanditaire principal du programme de mentorat *FWE HSBC*. Ce programme facilite le mentorat entre des femmes entrepreneures actives de sociétés bien établies qui recherchent des occasions d'amélioration et d'expansion des affaires et des dirigeants et des professionnels hommes et femmes qui occupent des postes de niveau

supérieur. Maintenant à sa huitième année, le programme de mentorat compte plus de 100 participants actifs.

- La HSBC est toujours membre de *Catalyst Canada Inc.* En plus d'utiliser ses services de recherche et de consultation, nos employées assistent aux activités de réseautage de *Catalyst*.

#### IV. CONTRAINTES

**Sondage en ligne sur l'équité en matière d'emploi :** Nous continuons d'utiliser notre formulaire de sondage d'auto-identification en ligne lancé en octobre 2007. Pour inciter tous les nouveaux employés à participer au sondage, nous continuons d'utiliser un **processus de suivi par courriel**. En 2010, nous avons communiqué **avec les nouveaux employés en janvier, septembre et décembre. En septembre 2010, nous avons communiqué directement avec tous les gestionnaires de ressources humaines** afin de les sensibiliser davantage. Des avis de suivi ont été envoyés à 2 027 employés qui n'avaient pas répondu au sondage. Pour l'année 2010, 85,1 % de nos employés permanents à temps plein avaient participé au sondage en ligne. Tout en continuant de surveiller les résultats, nous entendons revoir la stratégie de communication en 2011.

Nos activités dans le domaine de la promotion de la diversité ont pris de l'ampleur ces dernières années et nous avons palier le manque de ressources en nommant un nouveau responsable en chef de la diversité et de l'intégration en octobre 2010.

#### V. CONSULTATIONS AVEC LES REPRÉSENTANTS DES EMPLOYÉS

Le Conseil de promotion de la diversité, présidé par notre chef de l'exploitation, supervise les plans relatifs à la diversité et à l'équité en matière d'emploi afin de veiller à ce que notre effectif reflète bien les fluctuations démographiques et de s'assurer que nous créons des milieux de travail intégrateurs. Ses membres discutent de stratégies et de plans d'action visant à contrer les problèmes cruciaux et aident la HSBC à atteindre ses objectifs de promotion de la diversité. La présidente nationale du Forum des femmes prend une part active aux activités du Conseil de promotion de la diversité et d'autres membres dirigent les activités des autres sous-comités.

En 2010, nos Groupes de ressources pour les employés ont mis en place des programmes de communication avec leurs pairs et ils offrent une rétroaction continue à l'entreprise. Ils travaillent en étroite collaboration avec le responsable en chef de la diversité et de l'intégration et avec le Conseil de promotion de la diversité. Outre le Réseau des femmes, les Groupes de ressources pour les employés incluent les groupes suivants : *People with DisAbilities*, le réseau de la fierté gaie de la HSBC, *African Heritage Committee*, *HSBC Indian Network for Diversity*, le Conseil des natifs des îles du Pacifique et de l'Asie et le *HLDC – Hispanic Latin Diversity Committee*.

Nous employons une variété de moyens pour obtenir les commentaires de tous les employés, car ils sont essentiels à l'avancement de nos objectifs.

- En 2010, pour faire suite aux commentaires d'un groupe d'employés, nous avons aménagé une deuxième salle de recueillement avec l'appui de notre service de gestion des immeubles.
- Dans le cadre d'un projet de recherche nord-américain, des employés du Canada ont également participé à onze groupes de discussion de 90 minutes composés d'hommes, de femmes, de

membres des deux sexes, de minorités visibles, de responsables des Groupes de ressources pour les employés et d'employés qui ont pris un congé de maternité ou un congé parental.

- En avril, des employés ont été sollicités pour donner leur opinion à l'intérieur de groupes générationnels formés de membres de la génération du baby-boom et de la génération X.
- Environ le tiers des membres du Réseau des femmes a répondu à un sondage visant à recueillir leur opinion sur l'évolution des sexes, information qui sera utilisée pour définir nos actions futures.
- Des représentants des employés examinent le programme d'accessibilité et ils nous feront part de leurs commentaires sur les questions touchant les personnes handicapées en 2011.

Nous continuons de surveiller et d'utiliser l'information recueillie auprès de ces canaux et d'améliorer les mécanismes pour augmenter les consultations.

En 2010, nous avons obtenu un solide taux de participation à notre sondage annuel auprès des employés, qui mesure le niveau de mobilisation. Une proportion de 83 % des employés canadiens ont participé à ce Sondage mondial auprès des employés, et les réponses des employés ont été évaluées globalement et pour certains groupes démographiques précis. **Pour la première fois, le sondage incluait un indice de la diversité et de l'intégration.** Le Canada a obtenu une note de 79 % pour l'indice de la diversité et de l'intégration, ce qui correspond à la norme externe des meilleurs résultats obtenus pour l'Amérique du Nord. **Nous sommes heureux de constater que 85 % de nos employés ont répondu qu'ils travaillaient dans un environnement où des personnes d'origines diverses peuvent réussir.**

## VI. STRATÉGIES FUTURES

Nous continuons à affermir notre solide savoir-faire en matière de promotion de la diversité, tout en revoyant les besoins au chapitre des employés, des marchés, de l'entreprise et de la gouvernance. Nos efforts sont toujours dirigés vers l'établissement d'une main-d'œuvre vraiment représentative de notre réservoir pertinent externe et de la clientèle diversifiée que nous desservons partout dans le monde. La diversité et le caractère unique des connaissances, du savoir-faire et de la créativité de nos employés contribuent à notre capacité d'aider nos clients à exploiter leur plein potentiel.

Dans l'avenir, nous entendons mettre l'accent sur les aspects suivants :

- Mesures continues pour améliorer l'accessibilité, la diversité et l'intégration, sous la direction du Conseil de promotion de la diversité.
- Soutien visant à favoriser les consultations et la rétroaction continue des Groupes de ressources pour les employés.
- Perfectionnement des employés talentueux et expansion du mentorat par de nouvelles initiatives et de nouveaux programmes et outils de gestion des talents.
- Examen des résultats de 2010 et correction des lacunes constatées à la suite de l'analyse des effectifs au moyen d'examen ciblés des systèmes d'embauche afin de mettre à jour les obstacles.
- Initiatives visant à améliorer le recrutement et la représentation des personnes handicapées et des autochtones. Sollicitation des commentaires des représentants des employés sur les progrès de ces

deux groupes afin de définir des plans d'action.

- Actualisation de la formation sur la diversité pour tous les employés.
- Examen de l'intégration du Sondage d'auto-identification en ligne au nouveau processus d'accueil des nouveaux employés.