

Cahier Inclusion et Diversité

20 20



Entreprendre
*un avenir plus inclusif
maintenant*



Table des matières

- 3** Message du président
- 4** Message de la présidente du conseil Inclusion et Diversité et de la vice-présidente, Culture et Talent
- 7** À propos du présent cahier
- 9** De solides fondations pour entreprendre la suite
 - › Nos politiques et nos pratiques en matière d'équité
 - › Portrait actuel de notre main-d'œuvre
 - › Le bien-être de nos employés au cœur de nos priorités
- 13** À la poursuite d'un milieu de travail inclusif favorisant la réussite de tous
 - › Notre stratégie et nos trois champs d'action
 - › Nos indicateurs de performance
 - › Répondre aux besoins spécifiques de nos différents groupes d'employés

Entreprendre un avenir plus inclusif maintenant

Message du président et chef de la direction



La Banque Nationale a constamment fait une place importante au dialogue dans ses activités quotidiennes. Cela correspond à ce que nous sommes, à nos valeurs et au besoin que nous avons tous, vous et nous, d'échanger. Aujourd'hui, avec l'effet amplificateur de la crise humaine liée à la COVID-19, ce dialogue revêt encore davantage d'importance, afin de rapprocher les gens, de faire évoluer les esprits et d'aplanir les différences.

Ces derniers mois, nous avons poursuivi dans cette voie avec succès. En effet, des réseaux dynamiques existent depuis longtemps dans nos murs et ont contribué à faire progresser l'inclusion et la diversité. Pensons notamment à notre réseau Femmes en tête et au réseau MOI (LGBTQ). Face aux enjeux posés par différents événements haineux ou racistes, de nouveaux réseaux ont vu le jour, le réseau des professionnels noirs et le Culture Club, plateforme interactive de discussion et de sensibilisation sur les sujets d'actualité.

Par ailleurs, l'appui continu à des organisations externes qui favorisent ce même dialogue sur l'inclusion et la diversité se poursuit. Ce fut le cas récemment pour notre soutien à l'Initiative BlackNorth, à l'incubateur Être noir.e au Canada et à bien d'autres.

Ainsi, pour nous, l'inclusion et la diversité ne sont pas que de simples mots, il s'agit de valeurs fondamentales qui définissent la façon dont nous agissons. Quel que soit notre rôle à la Banque, nous exprimons notre diversité chaque jour

à travers nos compétences, nos caractéristiques et nos perspectives personnelles, contribuant ainsi à rendre notre milieu de travail plus ouvert et plus performant. Nous croyons fermement qu'une entreprise plus inclusive est plus forte et plus innovante. Le partage de points de vue différents et l'ouverture aux nouvelles idées permettent d'offrir des solutions mieux adaptées aux réalités de nos employés, de nos clients et de la société. Au cours des trois prochaines années, nous continuerons donc de miser sur le dialogue et la sensibilisation pour faire évoluer les mentalités et créer l'ouverture tout en renforçant l'engagement et l'imputabilité des leaders d'affaires. Nous continuons d'agir sur nos biais inconscients et mettons en place les conditions nécessaires pour appuyer efficacement le développement et la progression de tous. Chapeauté par le conseil Inclusion et Diversité de la Banque, ce plan comporte notamment des cibles précises et mesurables devant être atteintes au cours des prochaines années.

Notre souhaitons offrir à nos employés le milieu de travail le plus stimulant au pays et nous mettons tout en œuvre pour que chacun puisse y réaliser son plein potentiel et entreprenne ses ambitions.

En terminant, le vrai changement nécessite des efforts en continu et la Banque y est fermement engagée à long terme. Nous vous remercions de poursuivre ce dialogue constructif avec nous.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Louis Vachon'.

Louis Vachon

Président et chef de la direction

Entreprendre avec et pour les gens

Message de la présidente du conseil Inclusion et Diversité et de la vice-présidente Culture et Talent



C'est avec beaucoup de fierté que nous vous présentons ce premier cahier Inclusion et Diversité qui marque le coup d'envoi de notre plan triennal 2020–2023 et témoigne de la volonté de la Banque de toujours faire mieux et plus en matière d'inclusion et de diversité. Ce plan est guidé par notre mission commune : avoir un impact positif dans la vie des gens. Il a été réalisé en partenariat avec le conseil Inclusion et Diversité, dont le premier mandat est d'établir nos orientations, nos objectifs et nos priorités des prochaines années. Nos priorités sont celles-ci : **créer** une culture inclusive, **bâtir** des équipes diversifiées et **renforcer** notre positionnement d'employeur de choix.

En étroite collaboration avec nos réseaux d'employés, le mandat du conseil est aussi de faire vivre l'inclusion et la diversité à l'échelle de l'entreprise. Composé d'employés et de dirigeants, le conseil s'assure que chaque secteur comprend notre vision et nos orientations en matière d'inclusion et de diversité, s'approprie ses objectifs et se dote d'un plan clair et réaliste pour les atteindre. À titre d'alliés,

les membres du conseil s'impliquent dans diverses activités de sensibilisation et de communication, donnent de la visibilité aux enjeux critiques et aident dans la recherche et la mise en place de solutions pour les aborder. Dans un souci de rigueur et de transparence, le conseil s'assure d'un suivi et d'une communication régulière au sein de chaque secteur et auprès du bureau de la présidence et du comité de ressources humaines du conseil d'administration.

Par ailleurs, bâtir une culture, la faire vivre et lui permettre d'évoluer nécessite d'accorder une place de choix à la voix et à l'expérience de nos employés. C'est pourquoi notre accompagnement et la conception de nos programmes se font en étroite collaboration avec les employés et s'appuient sur leur rétroaction en continu via nos différentes sources d'information. Dans le contexte actuel, nous croyons fermement que des qualités telles que l'empathie, l'écoute et un partenariat fort avec nos employés sont essentielles pour demeurer pertinent, s'adapter et se démarquer tant auprès du talent actuel que celui du futur.

Notre mission commune résonne plus que jamais en ces temps de bouleversements sociaux et d'incertitude, et c'est ensemble que nous réussissons à évoluer vers une réelle inclusion de tous. Nous remercions chacun et chacune de nos employés qui, par leurs actions quotidiennes, changent les choses en lien avec nos valeurs et font une différence pour notre organisation et notre société.

Lucie Blanchet

Première vice-présidente à la direction,
Particuliers et Expérience client

Lucie Houle

Vice-présidente, Culture et Talent

Conseil Inclusion et Diversité

Le conseil est composé de leaders engagés auprès des secteurs d'affaires et de nos segments employés travaillant en collaboration avec les réseaux employés.



NOTRE MISSION COMMUNE

Nous existons pour avoir
un **IMPACT POSITIF** dans
la vie des gens.

En bâtissant ***des relations
à long terme*** avec nos
clients, nos employés
et la communauté.

L'humain d'abord.

À propos du présent cahier

Le présent cahier se consacre exclusivement au thème de l'inclusion et de la diversité relié aux activités au Canada de la Banque Nationale et de sa filiale, Financière Banque Nationale. Réalisé par une équipe relevant de la vice-présidence, Culture et Talent, il est le fruit d'une collaboration avec plusieurs experts du secteur Expérience Employé et des représentants de nos réseaux internes d'employés.

Ce cahier est aligné avec nos principes environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), approuvés par le conseil d'administration, qui démontrent l'importance que nous accordons au développement durable et au maintien du meilleur équilibre des intérêts entre les parties prenantes dans la société.

L'inclusion et la diversité font partie de nos engagements dans le volet Social et contribuent à faire avancer les objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations unies (ONU), notamment l'objectif 5 « Égalité entre les sexes » et l'objectif 10 « Inégalités réduites ».

SOCIAL



Nous enrichissons
les communautés

- › Nous maximisons le potentiel des individus et de la collectivité
- › Nous faisons la promotion de l'inclusion et de la diversité
- › Nous favorisons l'entrepreneuriat, la littératie financière, la philanthropie et le soutien à la santé et à l'éducation

Principaux objectifs de
développement durable de l'ONU
couverts par nos principes



Portée

Ce document rassemble les contenus pertinents liés aux priorités, aux engagements et aux actions de la Banque en matière d'inclusion et de diversité ainsi que les résultats à ce jour. Les informations qui y sont partagées portent sur la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020 et incluent les activités en cours et celles prévues dans le cadre du plan triennal 2020–2023. Des cibles mesurables ont été fixées et nous ferons preuve de transparence dans la communication de nos progrès par une mise à jour annuelle du présent cahier. Les initiatives mentionnées dans ce cahier sont revues en continu pour en assurer la pertinence et elles sont donc susceptibles d'évoluer au fil du temps.

Gouvernance

La Banque a mis en place une structure qui assure en continu la bonne gouvernance de la pratique en matière d'inclusion et de diversité. Sous la responsabilité de la première vice-présidente à la direction, Particuliers et Expérience client, le conseil Inclusion et Diversité est composé d'employés et de dirigeants en provenance des différents secteurs de la Banque. Ce conseil a pour mandat de s'assurer d'un suivi et d'une communication régulière au sein de chaque secteur, auprès du bureau de la présidence et du comité de ressources humaines du conseil d'administration. Le comité de ressources humaines, quant à lui, approuve les orientations et le plan triennal et veille à la mise en place de stratégies d'acquisition, de développement et de mobilisation en matière d'inclusion et de diversité. Un suivi des avancées de la Banque est présenté sur une base trimestrielle au bureau de la présidence et au comité de ressources humaines.



Parties prenantes

Ce cahier s'inscrit dans le cadre du dialogue continu que la Banque entretient avec ses employés ainsi qu'avec ses autres parties prenantes, notamment les clients, les communautés, les actionnaires, les investisseurs, les fournisseurs, les groupes d'intérêt, les organisations internationales et les autorités réglementaires. Ces interactions permettent par exemple de réaliser diverses analyses d'impact, d'améliorer nos pratiques et de viser les normes les plus avancées en matière de divulgation. Ce cahier présente les cibles en matière d'inclusion et de diversité dans le cadre des Principes bancaires responsables de l'ONU.

Publications complémentaires au présent rapport en matière d'inclusion et de diversité à la Banque

Ces publications sont disponibles à l'adresse bnc.ca dans la rubrique [À propos de nous](#).

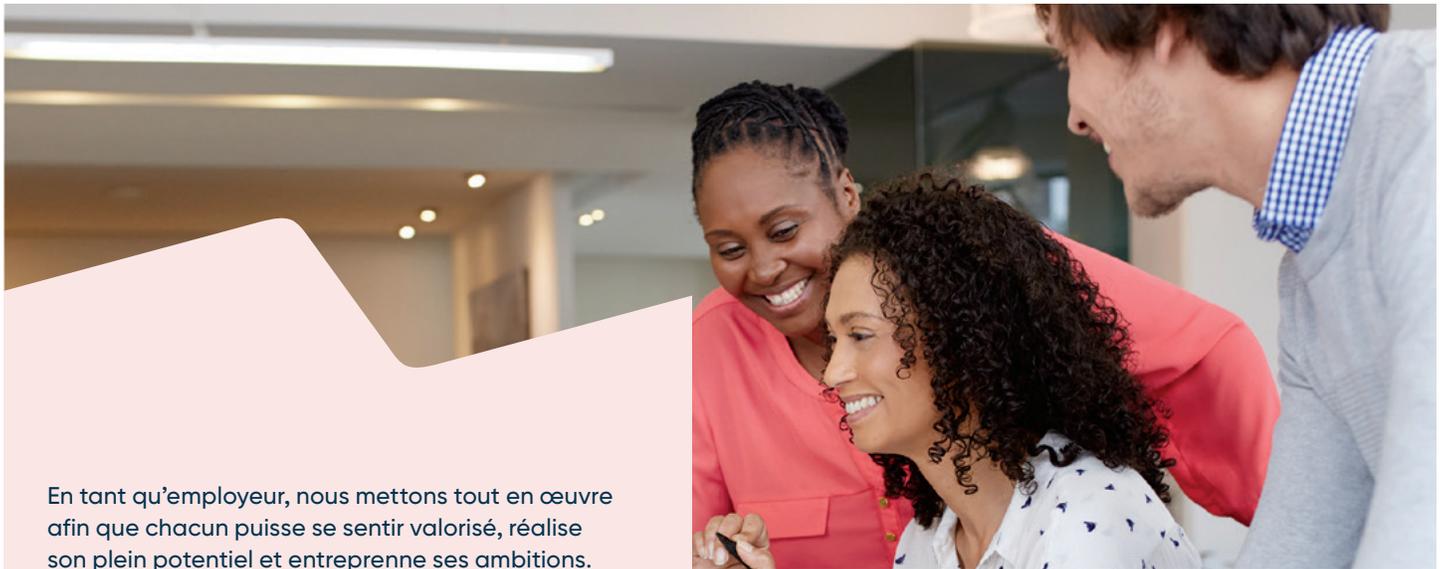


- [Rapport sur les avancées environnementales, sociales et de gouvernance \(ESG\)](#)
- [Circulaire de sollicitation de procurations de la direction](#)
- [Rapport annuel](#)
- [Code de conduite et de déontologie](#)
- [Déclaration des droits de la personne](#)
- [Politique sur la prévention du harcèlement et de la violence au travail](#)

@ Pour nous contacter

Pour tout commentaire sur ce cahier, veuillez communiquer avec nous par courriel à l'adresse diversite@bnc.ca.

De solides fondations pour entreprendre la suite



En tant qu'employeur, nous mettons tout en œuvre afin que chacun puisse se sentir valorisé, réalise son plein potentiel et entreprenne ses ambitions. La Banque ne tolère aucune forme de discrimination, par exemple liée à la couleur, au sexe, à la langue, à la religion, à l'opinion politique ou à toute autre opinion, à l'origine ethnique, nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou autre.

Nos politiques et nos pratiques en matière d'équité

La Banque attache une grande importance à la qualité de l'environnement dans lequel évoluent ses employés et s'assure d'instaurer les mesures nécessaires pour promouvoir un environnement ouvert, respectueux et exempt de discrimination. En ce sens, la Banque s'est dotée de politiques et de pratiques qui visent à assurer l'équité en matière d'emploi, le respect des droits de la personne et la lutte contre le harcèlement et la violence au sein de l'entreprise.

Nos politiques et pratiques en matière d'équité s'appliquent à tous les lieux de travail et de travail à distance ainsi qu'à toute autre situation ayant un impact au travail.

La Banque a mis en place une structure qui assure en continu la bonne gouvernance de la pratique en matière de prévention du harcèlement, de la discrimination et de la violence au travail.

La Banque Nationale : une entreprise engagée contre la discrimination, le racisme et le harcèlement

« Les droits humains ne se transigent pas, ne se négocient pas, et surtout, ne se diminuent pas. Nous avons tous la même valeur humaine. »

Extrait d'un message de Louis Vachon, président et chef de la direction, à tous les employés de la Banque – 2 juin 2020

Nous travaillons également avec tous nos employés pour maintenir un milieu de travail sain et inclusif et une dynamique positive entre les équipes.

Signalement

En cas de conflit dans le cadre de leur travail, les employés de la Banque ont accès au Bureau de l'Ombudsman des employés, qui facilite la résolution des différends et traite les signalements dans le respect de l'anonymat, lorsque requis. Tenu d'assurer la confidentialité dans le traitement des dossiers, le Bureau de l'Ombudsman des employés a la responsabilité de considérer de manière juste et impartiale les préoccupations et les intérêts des parties impliquées et de présenter des options adaptées à la situation. Il n'y a pas de processus d'escalade préalable à l'ouverture d'un dossier. Le Bureau de l'Ombudsman des employés relève du président et chef de la direction de la Banque.

Portrait actuel de notre main-d'œuvre

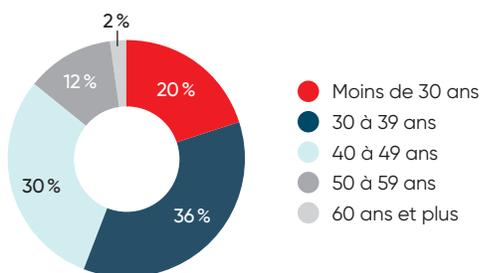
La Banque voit une grande richesse dans la diversité et est fière d'avoir des employés à l'image de la communauté, issus de différents groupes d'âge, origines, orientations et identités sexuelles, et qui soutiennent ses valeurs en matière d'ouverture et d'inclusion.

59%

de nos employés sont à l'emploi de la Banque depuis plus de 5 années, dont **15,5% depuis plus de 20 ans.**

Répartition des employés par groupe d'âge

- › L'âge moyen des employés de la Banque est de **40,8 ans.**
- › Le graphique ci-dessous démontre que les deux tiers des employés de la Banque ont entre 30 ans et 49 ans, tandis qu'une proportion importante de nos employés (20%) a moins de 30 ans.



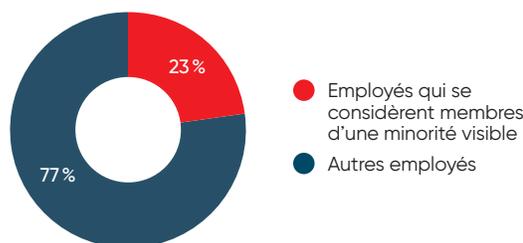
Représentation des personnes ayant un handicap

2,9% Les personnes ayant un handicap représentent 2,9% de nos employés et **67% d'entre eux occupent une fonction de professionnel.**

Représentation des communautés culturelles et des minorités visibles



- › À la lumière des réponses fournies par nos employés dans le cadre du questionnaire d'autoévaluation sur leur communauté culturelle d'origine, **89 pays** sont représentés au sein de l'entreprise, ce qui représente près de **4 600 employés** et plus de **23%** de nos employés se considèrent comme faisant partie d'une minorité visible.



Représentation des femmes

54,7%

Les femmes représentent 54,7% de la main-d'œuvre à la Banque et près de **45% de nos cadres séniors.**

Représentation des membres des communautés autochtones

0,8% Les membres des communautés autochtones représentent 0,8% de nos employés et **75% d'entre eux occupent un poste au sein des équipes de service-conseil.**

Le tableau ci-dessous indique la représentation des différents segments d'employés au sein de notre main-d'œuvre, selon leur niveau hiérarchique.

Portrait actuel de notre main-d'œuvre ¹	Au 31 décembre 2020
Femmes	
Pourcentage au sein de la Banque	54,7%
Pourcentage dans des postes professionnels	47,8%
Pourcentage dans des postes de cadres intermédiaires ⁱ	79,5%
Pourcentage dans des postes de cadres séniors ⁱⁱ	44,1%
Pourcentage dans des postes de dirigeants et membres de la haute direction ⁱⁱⁱ	30%
Pourcentage siégeant au bureau de la présidence	36,4%
Minorités visibles²	
Pourcentage au sein de la Banque	23,2%
Pourcentage dans des postes professionnels	24,4%
Pourcentage dans des postes de cadres intermédiaires	18,8%
Pourcentage dans des postes de cadres séniors	14,6%
Pourcentage dans des postes de dirigeants et membres de la haute direction	4,7%
Pourcentage siégeant au bureau de la présidence	0,0%
Personnes ayant un handicap²	
Pourcentage au sein de la Banque	2,9%
Pourcentage dans des postes de cadres séniors	2,3%
Autochtones²	
Pourcentage au sein de la Banque	0,8%
Pourcentage dans des postes de cadres séniors	0,7%
Nombre d'employés³	
Nombre d'employés	17 344
Pourcentage d'employés ayant suivi notre formation en Inclusion et Diversité	97%
Pourcentage d'employés ayant plus d'un an de service s'étant auto-identifiés	97%



Les données en matière de diversité relatives au Conseil sont disponibles dans la [Circulaire de sollicitation de procuration de la direction](#).

¹ Par rapport aux données de 2019, changement de méthodologie pour inclure désormais la filiale de la Financière Banque Nationale

² Selon les définitions dans le cadre de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*

³ Employés à temps plein et partiel, actifs, travaillant au Canada

ⁱ Pourcentage d'employés occupant une fonction de gestion de niveau 1 à 4

ⁱⁱ Pourcentage d'employés occupant une fonction de gestion de niveau 5 à 9

ⁱⁱⁱ Pourcentage d'employés occupant une fonction de vice-président ou supérieure (dirigeants) approuvé par le bureau de la présidence et membres de la haute direction

Le bien-être de nos employés au cœur de nos priorités

La réussite de la Banque est intimement liée au bien-être de nos employés. Un environnement de travail inclusif favorisant le sentiment d'appartenance contribue à leur épanouissement et à une expérience de travail positive.

Nous sommes toutefois conscients que les questions liées à l'inclusion et la diversité sont multiples et méritent d'être discutées de façon transparente à tous les niveaux de l'organisation. Afin d'y répondre adéquatement, nous nous efforçons de garder le dialogue ouvert et nous sollicitons régulièrement nos employés afin que leur voix soit entendue. En ce sens, nos sondages internes de mobilisation et de satisfaction à l'égard de l'offre du secteur Expérience Employé incluent, entre autres, des questions spécifiques liées à l'inclusion et la diversité et témoignent de l'importance que nous accordons à ces sujets.

L'inclusion est une valeur fondamentale à la Banque et nous sommes donc particulièrement fiers de l'amélioration notable de la mobilisation de nos différents segments d'employés en 2020. Cette amélioration pourrait être en partie liée aux mesures exceptionnelles mises en place pour soutenir nos employés et les aider à traverser la crise sanitaire liée à la COVID-19. Considérant ce contexte, la Banque s'attend à une hausse moins importante en 2021.

Indice de mobilisation des employés ¹	2020	2019
Global	86	82
Femmes	87	82
Minorités visibles	84	80
Personnes ayant un handicap	82	77
Autochtones	83	82

Notre engagement à faire de la Banque Nationale une entreprise plus inclusive et diversifiée a été salué à plusieurs reprises par des organismes externes. En 2021, la Banque a accédé à l'**indice d'égalité des sexes de Bloomberg** pour une troisième année consécutive. Nous avons également reçu la **Certification Parité – niveau Platine** – décernée par l'organisme La Gouvernance au féminin, qui récompense nos efforts pour atteindre la parité dans l'organisation.



« Le respect de la diversité et l'ouverture sont au cœur des valeurs de la Banque. Tout ce que fait la Banque pour le bien de ses employés est très stimulant et nous incite quotidiennement à entreprendre nos ambitions professionnelles et personnelles. »

Marie-Josée Dumais, conseillère senior, Stratégies en gestion de talent

¹ Révisé en 2020, l'indice de mobilisation des employés est établi à la suite du sondage interne « Regard 2020 » auquel 14 348 employés ont répondu.

À la poursuite d'un milieu de travail inclusif favorisant la réussite de tous



Nous sommes fiers de ce qui a été accompli par la Banque en matière d'inclusion et de diversité au fil des ans et ces fondations nous permettent de poursuivre nos efforts vers une réelle inclusion de tous. Pour ce faire, nous nous sommes fixé des objectifs précis à atteindre au 31 décembre 2023 qui s'appuient sur des orientations claires, établies en collaboration avec le conseil Inclusion et Diversité. Notre vision est la suivante :

Créer le milieu de travail le plus stimulant au pays et appuyer notre engagement social par une culture inclusive et un talent diversifié.



Notre **plan d'action triennal 2020–2023** définit de façon concrète les champs d'actions sur lesquels nous nous pencherons au cours des trois prochaines années en fonction des priorités suivantes :

- › **Un milieu ouvert et inclusif**, exempt de racisme et de discrimination, où nos employés se sentent reconnus et se réalisent pleinement, peu importe leur diversité.
- › **Des équipes diversifiées** et représentatives de notre société et de nos clients, et l'**accès au meilleur talent**.
- › **Un positionnement fort à titre d'employeur de choix** axé sur l'humain, reconnu pour son **engagement social** et sa **saine gouvernance**.

Notre stratégie et nos trois champs d'action

En s'appuyant sur l'expérience partagée par nos employés et les meilleures pratiques de l'industrie, notre stratégie s'appuie sur le dialogue et la sensibilisation afin de faire évoluer les mentalités et de créer l'ouverture tout en renforçant l'engagement et l'imputabilité des gestionnaires. Nous poursuivrons nos actions sur les biais inconscients et mettrons en place les conditions nécessaires pour soutenir efficacement le développement et la progression de tous.

Nous avons établi trois champs d'action qui encadrent les différentes initiatives à l'échelle de la Banque :

- 1 Dialoguer
- 2 Engager
- 3 Agir au quotidien

1 Dialoguer



Le dialogue avec nos employés constitue la pierre angulaire d'un milieu se voulant réellement inclusif. Promouvoir l'importance de l'inclusion et de la diversité passe notamment par une communication ouverte et par des échanges réguliers qui permettent de faire évoluer les mentalités et de prendre conscience collectivement des enjeux qui y sont rattachés.

Pour **favoriser et faciliter les échanges au sein de l'entreprise**, nous mettons en place les actions suivantes :

- › Renforcer la sensibilisation de nos employés aux biais inconscients grâce à des ateliers de discussion;
- › Élaborer et déployer une stratégie pour développer les compétences clés, associée à un leadership inclusif, auprès de nos gestionnaires et de leurs équipes;
- › Améliorer l'accès au matériel existant et aux outils (sites éducatifs et informatifs disponibles à l'interne) pour faciliter les conversations et la qualité des interactions;
- › S'appuyer sur nos différents canaux de communication internes (réseaux d'employés, réseau social en entreprise, etc.) pour mieux comprendre l'expérience de nos employés et échanger avec eux en continu sur nos engagements, nos progrès et les ressources disponibles pour favoriser l'inclusion de tous;
- › Déployer la plateforme interactive d'échanges et de sensibilisation Culture Club créée par des employés et ouverte à tous ceux qui souhaitent s'exprimer sur des sujets de société ou d'actualité. Les conférenciers et les intervenants qui s'y expriment sont des employés de la Banque. Des conférenciers externes peuvent également être invités, selon les besoins.

2 Engager



Engager la Banque sur la voie d'une plus grande inclusion passe par une **imputabilité renforcée de nos dirigeants** et une **gouvernance accrue de nos pratiques et de nos initiatives**, ce à quoi le conseil Inclusion et Diversité veillera particulièrement dans le cadre de son mandat. De plus, avec l'ajout de représentants des différents segments d'employés au sein du conseil, nous nous assurons d'être mieux connectés à tous les niveaux de l'organisation.

En connectant dirigeants, réseaux d'employés et équipes d'experts via des forums formels et informels, nous œuvrons donc au déploiement des actions suivantes :

- › Faire vivre l'inclusion et la diversité dans tous les secteurs de l'entreprise, au moyen de groupes de travail sectoriels menés par des gestionnaires et des employés, chargés de la mise en œuvre de leur plan d'action respectif;
- › Intégrer des cibles spécifiques de représentativité au tableau de bord de performance des exécutifs et les communiquer, tant à l'interne qu'à l'externe;
- › Présenter l'avancement de nos initiatives et faire état de notre progression au bureau de la présidence et au comité de ressources humaines du conseil d'administration sur une base trimestrielle.

3 Agir au quotidien



Nous souhaitons que tous nos employés se sentent reconnus et qu'ils puissent se réaliser pleinement à la Banque. En ce sens, nous veillons à ce que nos pratiques de gestion de talent soutiennent l'évolution professionnelle de nos employés et contribuent à assurer un bassin de relève dans l'entreprise, et ce, en optimisant nos processus de recrutement en continu.

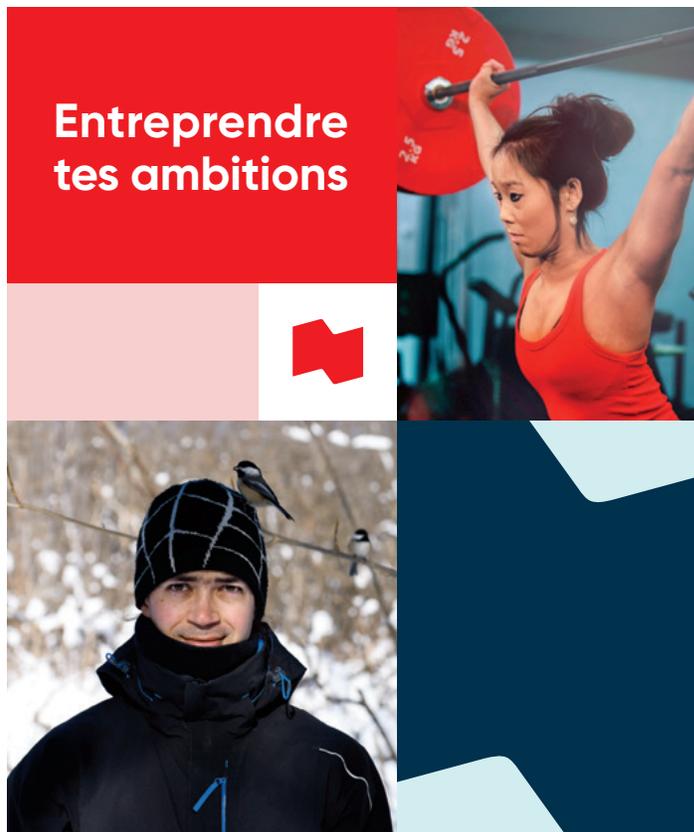
Nous souhaitons ainsi créer des conditions favorables permettant de **soutenir la carrière de nos employés**, par le biais des actions suivantes :

- › Instaurer des groupes de discussion au sein de la Banque, en s'appuyant sur nos sondages annuels. Groupes de discussion qui visent à sonder nos employés quant à leurs perceptions et à travailler de concert avec eux, afin d'adapter certains de nos programmes dans le but de créer une expérience de travail optimale;
- › Évaluer nos pratiques de ressources humaines pour en assurer l'équité et l'absence de biais et de discrimination à chaque étape (recrutement, évaluation de la performance, rémunération, relève);
- › Mettre en place des initiatives de développement propres à chaque segment d'employés en collaboration avec nos réseaux internes d'employés;
- › Rendre les activités de mentorat plus accessibles auprès de nos différents segments d'employés.

Nous cherchons également à assurer la **disponibilité d'un bassin d'employés talentueux et représentatifs de la diversité** afin de bâtir une relève solide au sein de la Banque. Pour cela, nous mettons en place les actions suivantes :

- › Bâtir des bassins de talents internes et externes et préqualifier des candidats pour des fonctions clés;
- › Déployer le programme de développement du leadership auprès de notre bassin de relève;
- › Mener des initiatives ciblées auprès des écoles, des universités et des organismes qui appuient particulièrement les femmes, les minorités visibles, les personnes ayant un handicap et les Autochtones, afin de développer nos bassins de candidats parmi ces segments de population.

Entreprendre tes ambitions



Enfin, il nous importe d'**optimiser nos processus et expérience de recrutement** en lien avec notre objectif de renforcer notre positionnement à titre d'employeur de choix. Pour y parvenir, nos actions visent notamment à :

- › Mettre de l'avant nos talents issus de nos différents segments d'employés dans le cadre de nos stratégies de recrutement, notamment grâce à l'appui de nos réseaux internes d'employés;
- › Former et outiller les recruteurs et les gestionnaires afin qu'ils travaillent main dans la main dans le but de neutraliser toute forme de biais pouvant survenir dans les processus de recrutement;
- › Rédiger des affichages de postes sans biais en mentionnant les mesures d'accommodement disponibles aux candidats lors du processus d'entrevue;
- › Mener un projet pilote visant à implanter les revues de CV anonymes (*blind CV review*) et à assurer une complémentarité de profils au sein des comités de sélection dédiés aux fonctions exécutives.

Nos indicateurs de performance

Nous mesurerons l'impact de nos actions et de nos progrès au moyen de plusieurs indicateurs de performance et de cibles à atteindre au 31 décembre 2023 en portant une attention particulière aux éléments suivants :

- › Le **niveau de perception que la Banque offre un milieu propice à l'inclusion et à la diversité** mesuré par l'indice général d'inclusion et de diversité, que nous souhaitons améliorer de 2% pour **atteindre un résultat de 81%**.
- › La **connaissance des ressources et outils disponibles à l'interne pour faciliter les conversations et les interactions positives au sein de la Banque**, que nous désirons améliorer de 7% pour **atteindre un résultat de 65%**.
- › La **représentativité globale et sectorielle en pourcentage des différents segments d'employés composant la main-d'œuvre globale de la Banque**, qui devrait évoluer tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous :

Segments	Bassin global		Exécutif		Cadre sénior	
	Au 1 ^{er} janvier 2020	Cible 2023	Au 1 ^{er} janvier 2020	Cible 2023	Au 1 ^{er} janvier 2020	Cible 2023
Femmes	52,3%	56%	31%	36%	44%	47%
Minorités visibles ¹	23,2%	26%	4,4%	7%	14,3%	16%
Personnes ayant un handicap ¹	3,1%	4%	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Autochtones ¹	0,8%	1%	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

¹ Selon les définitions dans le cadre de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*

Répondre aux besoins spécifiques de nos différents groupes d'employés

Permettre à nos employés d'entreprendre leurs ambitions au cœur d'une culture inclusive implique de tenir compte de leurs besoins et d'y répondre de façon spécifique. À cette fin, plusieurs initiatives se déploient pour favoriser l'inclusion et le développement de nos différents groupes d'employés : les femmes, les minorités visibles, les personnes ayant un handicap, les Autochtones et les membres de la communauté LGBTQ.

Femmes

Dans le but d'encourager le développement et la mobilité des femmes tout en renforçant la représentation féminine dans nos fonctions cadres, nous avons établi de **nombreux partenariats avec l'industrie et des organismes externes** afin de bénéficier des meilleures pratiques sur le marché. Nous sommes fiers d'être :

- › Partenaire de l'Association des femmes en finance du Québec;
- › Partenaire de *Women in Capital Markets*;
- › Partenaire de La Gouvernance au Féminin et récipiendaire de la Certification Parité – niveau Platine décernée par l'organisme, en reconnaissance des mesures, des pratiques et des programmes que nous avons adoptés pour favoriser l'atteinte de la parité;
- › Signataire des Principes d'autonomisation des femmes de l'ONU qui visent la promotion de l'égalité des sexes sur le lieu de travail, le marché et au sein de la communauté;
- › Signataire de l'Accord Catalyst 2022, un groupe représentant 57 grandes organisations canadiennes afin d'encourager l'accès des femmes à la haute direction des entreprises;
- › Signataire de la Déclaration des investisseurs canadiens sur la diversité et l'inclusion de l'Association pour l'investissement responsable qui représente l'industrie canadienne de l'investissement responsable.

Plusieurs initiatives sont également mises en œuvre au sein même de la Banque. Le **programme de mentorat** destiné à promouvoir la fonction de conseillère en placement à la Financière Banque Nationale vise notamment à augmenter la présence de femmes dans la profession, en les aidant à atteindre une meilleure conciliation travail-famille et en favorisant un service à la clientèle adapté pour les femmes investisseuses. Près de 120 femmes ont bénéficié de ce programme depuis 2016.

Quant au **programme *Women in Capital Markets*** du secteur des marchés financiers, il vise à encourager la présence des femmes dans ce secteur en leur octroyant l'accès à un programme de mentorat d'un an, afin de les préparer à effectuer un stage au sein des marchés financiers. Douze femmes ont bénéficié de ce programme depuis 2018.



La Banque Nationale, partenaire de L'Effet A depuis sa création en 2015

L'Effet A, dont la mission consiste à propulser l'engagement professionnel des femmes, a accueilli près de 250 femmes travaillant à la Banque.

- › La moyenne d'âge des candidates de la Banque est de 41,4 ans au moment de leur participation au programme;
- › 48% des participantes ont effectué au moins un changement de poste au sein de la Banque depuis leur participation au programme;
- › 29% des candidates ayant effectué un mouvement latéral ou ayant été promues à la suite du programme l'ont été vers un autre secteur d'affaires.

› Le réseau Femmes en tête

Créé en 2012, le réseau interne d'employés « Femmes en tête » contribue au développement du leadership féminin à la Banque en favorisant le maillage entre les femmes de différents secteurs. Comptant désormais plus de 1 000 membres, cette communauté de partage et de soutien fort dynamique organise de nombreux événements pour outiller les femmes et leur permettre d'accéder à des postes de gestionnaires seniors et de niveau exécutif.

En 2020, le réseau a fait preuve d'une grande agilité en organisant avec succès des événements virtuels de réseautage et de formation, ce qui a permis de rejoindre et de mobiliser un plus grand nombre de femmes à travers le pays.



« Depuis 2019, je participe activement à l'essor du réseau en compagnie de collègues dynamiques, motivées par la volonté de redonner au prochain et d'appuyer l'ambition des femmes. »

Sarine Chitilian, Directrice principale, Stratégie et résilience d'affaires, Marchés Financiers

Minorités visibles

Nous reconnaissons la richesse qui émane de la diversité culturelle de notre société et nous sommes fiers d'avoir un bassin d'employés à l'image des communautés que nous desservons.

Afin de poursuivre dans cette voie, nous prenons les initiatives suivantes :

- › Organiser des groupes de discussions et des plateformes d'échanges pour mieux comprendre l'expérience employé des minorités visibles, identifier les freins à leur recrutement et à leur progression de carrière ainsi que pour renforcer leur engagement et leur sentiment d'appartenance;
- › Outiller les gestionnaires pour faciliter le dialogue sur le racisme;
- › Améliorer la diversité de nos bassins de relève en interne pour assurer le recrutement à des postes exécutifs;
- › Être partenaire de la Campagne « Journée portes fermées » en partenariat avec la Ville de Montréal qui vise à faciliter l'intégration des nouveaux arrivants.



› Le réseau des professionnels noirs

La Banque a également soutenu en septembre 2020 la création du « Réseau des professionnels noirs » à l'interne, dont la mission est d'attirer, de développer et de retenir les meilleurs talents noirs grâce à l'engagement communautaire, au développement du leadership et à une culture d'inclusion. Le réseau encourage le mentorat et organise diverses conférences et ateliers. Mettant en lumière la volonté des employés de la Banque de faire partie d'un réel changement, le réseau contribue ainsi à l'épanouissement de ses membres.



« J'ai choisi de m'impliquer au sein du réseau des professionnels noirs pour contribuer à rendre la Banque plus inclusive et pour participer activement au changement. »

Marie-Thérèse Djeugo, Chargée de projet, Technologie de l'information

En 2020, la Banque s'est aussi mobilisée concrètement pour les communautés noires en devenant **signataire de l'Initiative BlackNorth** qui vise à faire tomber les barrières systémiques affectant négativement la vie des Noirs au Canada. Dans le cadre de son appui à cette initiative essentielle, la Banque s'est donné plusieurs moyens et mettra notamment sur pied des activités de mentorat, un programme de bourses et de référencement.

Personnes ayant un handicap

La Banque est consciente des besoins spécifiques des personnes ayant un handicap, visible ou non, et souhaite contribuer à la réalisation de leurs ambitions grâce à diverses mesures pour soutenir leur prestation de travail et pour améliorer la qualité de leur expérience au quotidien. À cet égard, notre **programme d'accommodements** permet d'agir sur nos conditions de travail, nos environnements physiques et technologiques via un aménagement de l'espace de travail, de l'horaire ou des tâches selon les besoins et la réalité spécifiques des employés.

Au-delà de l'organisation du travail, il importe de mettre en place les conditions nécessaires pour continuer d'assurer l'attraction des personnes ayant un handicap, visible ou non, et leur permettre de développer leur talent et s'épanouir pleinement, et ce, tant professionnellement que personnellement.



« Notre objectif est de travailler à offrir le meilleur milieu de travail au Canada, libre d'obstacles et de discrimination pour nos employés, et de permettre à nos clients de communiquer, d'interagir et de transiger avec nous sans contraintes, et cela, en étant réceptifs à leurs besoins. »

Julie Lévesque, Première vice-présidente à la direction, Technologie de l'information

Pour y parvenir, les initiatives suivantes sont également prévues :

- › Création d'un comité d'employés constitué sur une base volontaire et mené par un membre du conseil Inclusion et Diversité, également membre de la haute direction, pour développer des initiatives spécifiques visant à rendre l'environnement de travail des personnes ayant un handicap plus inclusif;
- › Poursuivre notre collaboration avec des organismes externes qui nous accompagnent dans la réflexion et l'élaboration de mesures appropriées;
- › Établir une approche constructive à l'égard du recrutement d'employés ayant un handicap, visible ou non, et revoir les exigences reliées à certains affichages de poste pour éviter les freins à l'embauche.



« La Banque Nationale est aujourd'hui le reflet et l'image de chaque employé qui la constitue, c'est notre Banque. Soyons donc fiers et valorisons nos origines dans le respect de la différence. La richesse de notre organisation se trouve dans sa diversité! »

*Geneviève Turbide-Potvin, MBA
Vice-présidente Entreprise*

Autochtones

Faire une place plus importante aux membres des communautés autochtones au sein de notre effectif demeure une priorité. Cela se traduit par un dialogue plus ouvert et continu avec les employés de ces communautés afin de renforcer leur sentiment d'appartenance et leur permettre d'être réellement eux-mêmes au travail. Soucieux d'offrir les mêmes chances de succès à tous, nous sommes également engagés à mieux comprendre les défis auxquels ils font face en matière de progression de carrière et les attributs qui, à leurs yeux, feraient de la Banque un employeur encore plus attirant.

Pour progresser en ce sens, les initiatives suivantes se mettent en place :

- › La participation d'un membre des communautés autochtones au sein du conseil Inclusion et Diversité et la mise sur pied d'un groupe de travail d'employés issus des communautés autochtones;
- › Des ateliers de travail pour documenter l'expérience actuelle et souhaitée ainsi que pour augmenter l'impact de nos actions;
- › Un meilleur accompagnement des équipes d'experts dans la révision et l'adoption de nos programmes et de notre approche par des organismes externes;
- › Faire rayonner nos talents autochtones dans le cadre de célébrations annuelles et d'activités de sensibilisation, d'éducation et d'attraction du talent.

À l'extérieur de la Banque, nous nous impliquons également de façon concrète dans le cadre d'événements, de tables d'échanges et de comités consultatifs menés par des organismes externes ou des institutions, dont l'objectif est d'améliorer la représentativité des communautés autochtones sur le marché de l'emploi.

LGBTQ

À la Banque, notre culture inclusive signifie que tous les employés sont considérés sur un pied d'égalité et que nos pratiques sont les mêmes pour tous, dans le respect de la diversité de chacun. À ce titre, nous soutenons les membres de la communauté LGBTQ en nous engageant aux côtés d'organismes œuvrant pour le respect des droits de la personne, quelle que soit leur identité ou leur orientation sexuelle.

Nous sommes fiers d'être :

- › Partenaire de la Fondation Émergence, Gris-Montréal et Fierté au travail Canada;
- › Signataire des Normes mondiales de conduite à l'intention des entreprises de l'ONU pour lutter contre la discrimination à l'égard des lesbiennes, gais, bisexuels, transgenres et intersexués (LGBTI).

› Le réseau MOI

Nous soutenons également l'engagement des membres du réseau interne d'employés « MOI » qui favorise un environnement de travail motivant (M), ouvert (O) et inclusif (I), et qui vise à offrir à tous les employés de la Banque un point de contact supplémentaire pour s'informer et échanger en matière de diversité d'orientation et d'identité. Initialement créé en 2012 sous le nom « IDEO » pour représenter les membres de la communauté LGBTQ à la Banque, le réseau MOI soutient l'acceptation et l'inclusion de la diversité au sein de la Banque, en complément à sa mission de privilégier l'humain d'abord.



« Toujours garant d'un milieu de travail sain et stimulant, le réseau MOI représente et appuie tous les employés pour que chacun puisse librement exprimer sa diversité en toute quiétude. »

Rémi Belin, Conseiller sénior, processus d'affaires Opérations investissements

Plusieurs autres réseaux internes ont vu le jour ces dernières années à l'échelle de la Banque. Regroupant des employés autour de champs d'intérêts communs, ces réseaux sont ouverts à tous ceux qui souhaitent y participer.

› Ambassadeurs de l'inclusion et de la diversité

Le programme Ambassadeurs de l'inclusion et de la diversité a été créé en 2015 pour contribuer au recrutement d'employés d'origines culturelles variées et pour faciliter le développement des affaires auprès des nouveaux arrivants.

En s'impliquant dans les réseaux internes, nos employés deviennent ainsi des ambassadeurs de l'inclusion et de la diversité. Ils contribuent également à maintenir un dialogue ouvert et inclusif au sein de l'organisation, à promouvoir nos activités auprès de leurs collègues et à faire rayonner la Banque auprès de leur communauté.



« Les réseaux d'employés qui existent à la Banque Nationale illustrent la fibre entrepreneuriale de l'organisation, dont chacun de nous est un ambassadeur. Grâce aux réseaux et au programme Ambassadeurs de l'inclusion et de la diversité, nous exprimons notre grande faculté à nous remettre en question pour aller plus loin et nous retrouver autour de valeurs communes. »

Félicie Hassika, ambassadrice de l'inclusion et de la diversité

Mise en garde à propos des déclarations prospectives

À l'occasion, la Banque fait des déclarations prospectives écrites, notamment celles contenues dans le présent document ainsi que dans d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens et dans d'autres communications. Il arrive aussi que des représentants de la Banque fassent des déclarations prospectives verbales auprès des analystes, des investisseurs, des médias et d'autres parties prenantes. Ces déclarations sont faites conformément à la législation en valeurs mobilières applicable au Canada et aux États-Unis. Les déclarations prospectives figurant dans le présent document peuvent comprendre, entre autres, des déclarations à l'égard des priorités, des stratégies et des objectifs de la Banque quant à la diversité et l'inclusion, y compris les cibles de représentativité au sein de la main-d'œuvre de la Banque. Ces déclarations prospectives sont habituellement marquées par l'usage de verbes au futur et au conditionnel ou par l'emploi d'expressions comme « prévoir », « croire », « estimer », « projeter », « s'attendre à », « avoir l'intention de », « planifier » et autres termes ou expressions similaires se caractérisant par l'emploi de la forme future ou conditionnelle de verbes tels que « être », « devoir » et « pouvoir ».

Ces déclarations prospectives visent à aider les porteurs de titres de la Banque à comprendre les priorités, les stratégies et les objectifs de la Banque relativement à la diversité et l'inclusion et peuvent ne pas convenir à d'autres fins.

En raison de leur nature même, ces déclarations prospectives supposent l'élaboration d'hypothèses et elles comportent donc nécessairement des risques et des incertitudes d'ordre général et spécifique. Les hypothèses qui ont trait à la performance des économies du Canada et des États-Unis en 2021, notamment dans le contexte de la pandémie de la COVID-19, et quant à leur incidence sur les activités de la Banque figurent parmi les principaux facteurs pris en considération au moment de déterminer les priorités et les objectifs stratégiques de la Banque.

Il est fort possible que les prévisions, cibles, projections, attentes ou conclusions expresses ou implicites de la Banque ne se révèlent pas exactes, que ses hypothèses ne soient pas correctes et que ses stratégies et cibles quant à la diversité et l'inclusion n'atteignent pas leurs objectifs. La Banque recommande aux lecteurs de ne pas se fier indûment à ces déclarations prospectives, étant donné que divers facteurs, dont bon nombre sont indépendants de la volonté de la Banque, pourraient faire en sorte que les résultats réels soient sensiblement différents des attentes, des estimations ou des intentions exprimées dans ces déclarations prospectives. Ces facteurs incluent

notamment le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité et de financement, le risque opérationnel, le risque de non-conformité à la réglementation, le risque d'atteinte à la réputation, le risque stratégique et le risque environnemental et social, lesquels sont décrits plus amplement dans la section « Gestion des risques » débutant à la page 68 du Rapport annuel 2020 de la Banque, et plus précisément : la conjoncture économique générale et les conditions du marché financier au Canada, aux États-Unis et dans certains autres pays où la Banque exerce des activités; la modification à la réglementation touchant les activités de la Banque; l'incertitude géopolitique et sociopolitique; les changements importants dans le comportement des consommateurs; la situation du logement, le marché immobilier et l'endettement des ménages au Canada; les variations de la performance et de la solvabilité des clients et des contreparties de la Banque; les modifications apportées aux conventions et méthodes comptables que la Banque utilise à des fins de présentation de sa situation financière, y compris les incertitudes liées aux hypothèses et aux principales estimations comptables; la législation fiscale en vigueur dans les pays où la Banque exerce des activités, principalement le Canada et les États-Unis; les modifications aux lignes directrices sur les fonds propres et la liquidité, et aux instructions relatives à leur présentation et à leur interprétation; les changements aux notations de crédit attribuées à la Banque; les perturbations potentielles chez les principaux fournisseurs de biens et de services à la Banque; les perturbations potentielles des systèmes de technologie de l'information de la Banque, y compris l'évolution du risque de cyberattaque et le vol de données personnelles ou d'identité; et l'incidence possible d'événements catastrophiques sur l'économie locale et internationale, y compris les catastrophes naturelles et les urgences de santé publique comme la pandémie de la COVID-19.

La liste des facteurs de risque qui précède n'est pas exhaustive. Des renseignements supplémentaires sur ces facteurs sont fournis dans la section « Gestion des risques » du Rapport annuel 2020 de la Banque tels qu'ils peuvent être mis à jour dans les Rapports aux actionnaires déposés trimestriellement. Les investisseurs et autres personnes qui se fondent sur les déclarations prospectives de la Banque doivent considérer soigneusement les facteurs susmentionnés ainsi que les incertitudes et les risques qu'ils comportent.

À moins que la législation ne l'y oblige, la Banque ne prévoit pas mettre à jour quelque déclaration prospective que ce soit, verbale ou écrite, qu'elle peut faire ou qui peut de temps à autre être faite en son nom.



MD BANQUE NATIONALE et le logo BANQUE NATIONALE sont des marques de commerce déposées de la Banque Nationale du Canada.
Toute autre marque de commerce mentionnée dans ce rapport qui n'est pas la propriété de la Banque Nationale du Canada est la propriété de son détenteur respectif.
© 2021 Banque Nationale du Canada. Toute reproduction totale ou partielle est strictement interdite sans l'autorisation préalable écrite de la Banque Nationale du Canada.