



**Canadian Centre for Diversity and Inclusion**  
**Centre canadien pour la diversité et l'inclusion**

# Histoires de réussite

Toronto Transit Commission (TTC)

Une étude de cas canadienne de la diversité et l'inclusion

**Juin 2017**

## La TTC : une histoire de réussite canadienne de la diversité et l'inclusion

Par [Mara Shaw](#), étudiante, Centennial College.

Merci à Karen Kuzmowich, gestionnaire de la diversité à la TTC, d'avoir parlé avec nous.

### À propos de la TTC

La Toronto Transit Commission (TTC) est reconnue comme une pionnière en matière de diversité et d'inclusion. L'organisation gère et entretient le système de transport en commun dans la ville de Toronto et ses environs, et a préconisé une culture diversifiée et inclusive qui influence grandement les services qu'elle offre.

Créée en 1920, l'organisation est devenue une agence de transport multimodal qui comprend des autobus, un métro, des tramways et des services de transport adapté. En raison du nombre croissant d'utilisateurs de la TTC, elle demeure le système de transport en commun le plus utilisée au Canada et l'un des trois systèmes les plus achalandés en Amérique du Nord.

Grâce à sa direction progressiste, la TTC dessert la population de Toronto en veillant à ce que le système soit fiable et sécuritaire, et à ce qu'il soit prêt pour l'avenir.

Karen Kuzmowich, gestionnaire de la diversité, a répondu à nos questions au sujet des initiatives en matière de diversité et d'inclusion à la TTC.

## La diversité et l'inclusion à la TTC

En 2015, la TTC a élaboré un plan biennuel pour la diversité et l'inclusion afin d'établir un cadre permettant de rehausser la diversité et l'inclusion de manière systématique. Étant donné l'importance de la diversité et de l'inclusion, la TTC a inséré des initiatives et des objectifs à l'échelle de l'organisation pour veiller à ce que toutes ses activités soient inclusives. La TTC s'engage :

- à recruter et à maintenir en poste une main-d'œuvre qualifiée qui reflète la diversité de la population qu'elle dessert;
- à créer et à encourager un milieu qui élimine les obstacles à la participation des employé(e)s et des client(e)s;
- à mettre en œuvre des politiques, des programmes et des services qui répondent aux besoins diversifiés de son organisation, ses employé(e)s et ses client(e)s;
- à établir et à maintenir un milieu de travail exempt de harcèlement et de discrimination, et à offrir des mesures d'adaptation conformément au Code des droits de la personne de l'Ontario et aux politiques de la TTC.

Afin de soutenir la diversité et l'inclusion, la TTC s'efforce de surpasser les meilleures pratiques :

- en offrant des programmes de sensibilisation, de partenariats, de stages et d'embauche;
- en élaborant, en soutenant et en créant un milieu inclusif pour les employé(e)s grâce à des programmes de perfectionnement, de récompense et de reconnaissance à l'intention des employé(e)s;
- en offrant une formation et une éducation aux employé(e)s sur la diversité et l'inclusion, l'accessibilité et les droits de la personne;
- en offrant des services inclusifs et accessibles aux client(e)s grâce au Plan d'accessibilité pluriannuel de la TTC et aux rapports connexes;
- en participant aux événements de la communauté et aux initiatives de bienfaisance qui visent à soutenir les communautés diversifiées de Toronto.

Canadian HR Reporter et Thomson Reuters Canada ont décerné à la TTC le prix du meilleur programme de diversité aux National HR Awards. Récemment, d'autres objectifs ont été atteints, notamment :

- La TTC a triplé ses campagnes de recrutement pour attirer des candidat(e)s représentant la diversité;
- La TTC a accordé 43 % plus de stages et d'emplois à des étudiant(e)s;
- 27,3 % des postes de haute direction sont occupés par des femmes (plus élevé que la norme référentielle de Toronto);
- La moitié de l'équipe de direction est constituée de femmes, ce qui montre les efforts qu'a fait la TTC pour briser le plafond de verre;
- La TTC a mis en œuvre un programme de formation spécialisée à l'intention de ses 1 450 gestionnaires et directeurs afin de rehausser leur compréhension au sujet des compétences de direction inclusive, des préjugés involontaires, des compétences culturelles, et de la diversité et de l'inclusion.

Dans le but d'intégrer la diversité et l'inclusion dans tous les aspects de ses activités, la TTC a conçu la trousse pour la diversité et l'inclusion (Diversity and Inclusion Lens and Toolkit) pour promouvoir la prise de décision et la création de politiques éclairées, et pour assurer des résultats plus inclusifs et équitables pour ses employé(e)s et ses client(e)s.

## Lumière sur la trousse pour la diversité et l'inclusion de la TTC (Diversity and Inclusion Lens and Toolkit)

La trousse comprend une lentille (lens) qui sert de cadre pour encourager les employé(e)s et les gestionnaires à tenir compte de la diversité et de l'inclusion dans leur travail quotidien. Cette lentille permet à chacun de voir les choses différemment et de considérer l'effet de ses décisions sur les employé(e)s et les client(e)s diversifié(e)s. La lentille permet aux dirigeant(e)s

de prendre une approche proactive tenant compte de tous les groupes afin de favoriser l'inclusion au moment de mettre en œuvre des nouveaux projets et d'offrir des services. Les chefs de projet sont encouragé(e)s à faire des recherches, à consulter des conseillers et à effectuer des évaluations pour déterminer les retombées de même que les étapes qui doivent être prises pour éliminer ou atténuer les risques, les effets négatifs ou les obstacles imprévus.

Cette lentille s'applique à toutes les activités de la TTC, y compris les communications, l'embauche et les promotions, le service à la clientèle, l'élaboration des politiques et procédures, et la conception des programmes et services. La trousse complète la lentille et comprend une liste de vérification plus complète qui encourage les travailleur(e)s à tenir compte de la diversité et de l'inclusion dans tous les aspects d'un projet proposé ou d'un nouveau service. Selon les résultats par rapport à cette liste de vérification, les employé(e)s peuvent évaluer si une proposition est inclusive ou non. La trousse pour la diversité et l'inclusion soutient l'objectif de la TTC visant à intégrer la diversité et l'inclusion dans toutes ses activités.

## Étude de cas : le programme de transformation de Wheel-Trans

Karen Kuzmowich a partagé avec nous un exemple où la trousse a été utilisée dans le cadre du redéveloppement d'un programme. Le service Wheel-Trans de la TTC offre des transports accessibles spécialisés aux personnes handicapées qui ne peuvent se prévaloir des services conventionnels de la TTC. Traditionnellement, l'admissibilité au service de Wheel-Trans était fondée sur la mobilité physique d'une personne. En 2016, la TTC a lancé un programme de transformation de Wheel-Trans pour accroître ses services et élargir les critères d'admissibilité afin d'inclure toutes les personnes ayant un handicap ou une invalidité qui les empêche d'utiliser le transport en commun conventionnel pour tous leurs déplacements ou une partie de ceux-ci, conformément à la Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO).

Karen explique qu'en 2016 la TTC a commencé à collaborer avec ses client(e)s, les conseillers municipaux, les membres de la communauté et d'autres intervenants, notamment les organisations et les groupes de défense d'intérêts actifs en matière de handicap, dans le but de lancer un redéveloppement en plusieurs étapes. Pour transformer le programme Wheel-Trans traditionnel en un service qui tient compte de toutes les personnes ayant un handicap, y compris les déficits cognitifs, mentaux et sensoriels, il fallait améliorer les procédures d'admissibilité, de demande, d'évaluation et d'appel. La TTC a eu recours à sa trousse pour la diversité et l'inclusion pour veiller à ce que cette transformation soit inclusive.

« Nous savions que les formulaires de demande et que les procédures d'admissibilité et d'appel allaient devoir être revus, explique Karen. La trousse nous a menés à tenir compte des différents niveaux de capacité, de l'âge, du revenu et des classes socio-économiques, de même que de la langue et des niveaux d'alphabétisation des demandeurs, ce qui a influé sur le contenu, la présentation et les exigences des formulaires. »

contenu, la présentation et les exigences des formulaires. » Ainsi, les formulaires conventionnels ont été raccourcis pour simplifier la procédure de demande. « La trousse nous a aidé à évaluer en profondeur toutes les considérations, ajoute Karen. Nous avons pour objectif d'éliminer le plus d'obstacles possibles. »

De plus, il fallait s'assurer d'offrir les formulaires en formats accessibles et de ne pas créer des désavantages pour les personnes qui ont accès aux services dans le cadre du programme. Ainsi, il fallait éviter d'exiger des demandeurs qu'ils ou elles soumettent des documents dans des délais très courts, qu'ils ou elles obtiennent ou déposent des formulaires en personne, surtout dans un bureau de la TTC qui n'est pas encore accessible. « Autant que possible, explique Karen, l'équipe a essayé de simplifier le processus de demande en offrant un soutien tout en permettant aux demandeurs de maintenir leur indépendance. Les commentaires sont très positifs, et les client(e)s sont très heureux du résultat. »

Karen nous explique que la TTC est fière d'avoir éliminé les obstacles grâce à son nouveau programme Wheel-Trans, mais qu'elle reconnaît qu'il reste encore beaucoup à faire pour promouvoir la diversité et l'inclusion et répondre aux besoins de ses client(e)s. Le solide programme toujours en évolution de la TTC est un modèle exemplaire du regard vers l'avenir et de l'inclusion pouvant inspirer les organisations canadiennes.

Veillez noter que le long de ce document, le masculin est utilisé pour alléger le texte, et ce, sans préjudice pour la forme féminine.

© 2017 Centre canadien pour la diversité et l'inclusion. Tous droits réservés. Vous êtes le bienvenu de faire un lien vers ce document sur notre site Web, ou d'imprimer ou de télécharger à des fins personnelles, ou d'utiliser une citation de ce document tant que vous incluez l'attribution et l'URL de la page. Si vous avez l'intention d'utiliser ce document pour l'enseignement ou la formation ou d'y faire référence dans une autre publication, veuillez demander la permission à [mail@ccdi.ca](mailto:mail@ccdi.ca).

## L'initiative des Histoires de réussite

Il y a étonnamment peu publié qui brille une lumière sur les réussites de la diversité et l'inclusion au Canada, mais il y en a beaucoup, à travers une vaste gamme d'organisations. Les études de cas référencés par les formateurs et les dirigeants ont tendance à être des rapports sur des différents pays, différentes cultures, différents paramètres politiques et économiques.

Le but de cette initiative est de soutenir la direction de la diversité et l'inclusion avec des histoires qui sont pertinentes pour ce qui se passe maintenant, ici au Canada. En partageant leurs histoires, nous célébrons les réussites des organisations canadiennes, tout en contribuant à l'apprentissage pour tous ceux qui tiennent la diversité et l'inclusion à cœur.

Les employeurs qui ont développé des initiatives visant à promouvoir la diversité et l'inclusion comme des priorités dans le milieu de travail répondent à une économie de plus en plus concurrentielle qui est sensible à la diversité des employés — et du pays. Nous sommes reconnaissants à ceux qui ont participé à des entrevues.

Cette série d'études de cas sera publiée chaque mois tout au long de 2017. Vous serez tenu à jour avec les dernières études de cas en vous abonnant à notre bulletin mensuel à [ccdi.ca](http://ccdi.ca). Toutes les études de cas seront affichées en ligne à [ccdi.ca/successstories](http://ccdi.ca/successstories). Pour en savoir plus, contactez [mail@ccdi.ca](mailto:mail@ccdi.ca).

## Le Centre canadien pour la diversité et l'inclusion

Le CCDI a pour mission d'aider les organisations avec lesquelles nous travaillons à être inclusives, exemptes de préjugés et de discrimination — afin de générer la sensibilisation, le dialogue et l'action pour que les gens reconnaissent la diversité comme un atout et non un obstacle.

Grâce à la recherche, les rapports et les outils que nous développons et nos ateliers, événements et consultations en milieu de travail, nous aidons les employeurs canadiens de comprendre leur diversité, de planifier en conséquence, et de créer l'inclusion.

Le leadership du CCDI a un modèle éprouvé qui a cultivé la confiance comme un tiers impartial. Notre expertise se concentre sur les thèmes de l'inclusion qui sont pertinents au Canada maintenant et sur les différences régionales qui façonnent la diversité.

Un organisme de bienfaisance qui pense comme une entreprise, nous avons créé une niche avec notre technologie de recherche et notre analyse de données innovante qui apporte une compréhension plus profonde de la démographie de la diversité et des mentalités canadiennes à un moment donné.

Le CCDI est reconnaissant du soutien des employeurs affiliés partout au Canada. Pour obtenir des renseignements, communiquez avec Susan Rogers, Chef du service à la clientèle, [Susan.Rogers@ccdi.ca](mailto:Susan.Rogers@ccdi.ca), (416) 968-6520, poste 103.

Le CCDI est reconnaissant du soutien continu de nos partenaires fondateurs :

