

# 2013 Catalyst Honours Champions

Marc-André Blanchard .....	2
Marc-André Blanchard (En français) .....	4
Lorraine Mitchelmore .....	7
Lorraine Mitchelmore (En français) .....	9
Susan Allen .....	12
Susan Allen (En français) .....	14
Colleen Johnston .....	17
Colleen Johnston (En français) .....	19
Kate Broer .....	21
Kate Broer (En français) .....	23
Purdy Crawford .....	25
Purdy Crawford (En français).....	27

# Marc-André Blanchard

## 2013 Company/Firm Leader Champion

### Chair & Chief Executive Officer, McCarthy Tétrault LLP

Marc-André Blanchard believes that organizations are stronger when the corporate culture encourages people with different backgrounds to be themselves and succeed. Because of this, he has worked to create a culture at McCarthy Tétrault so that all lawyers and staff can fully be themselves, develop their careers, and thrive.

Mr. Blanchard has sponsored many women into leadership positions, and taken risks in promotion decisions, putting his own reputation on the line to support candidates who may not have been the obvious choice of clients or other senior leaders in the organization. He has set ambitious goals for the firm related to women's advancement and representation on influential committees. He has redesigned the path to partnership to retain more talented women who may take time out early in their careers. Most importantly, he is a transformational leader who is demonstrating how to be a champion for change in the legal sector more broadly. As such, under his leadership McCarthy Tétrault became the first law firm to sign the Catalyst Accord, and has taken an active role in educating the legal and business communities about the importance of the Accord.

“Such recognition from Catalyst is a great honour. I see this as an achievement for the entire firm and a testament to the commitment that each person here has made to making this firm an open and diverse place. For McCarthy Tétrault, diversity is both a rule of engagement and a strategic objective. It is also a business imperative. We are in the midst of significant change within the legal profession, and we are stronger as a firm for our focus on diversity, certainly with work still to be done, but with much accomplished and to be proud of.”

—Marc-André Blanchard

Examples abound of Mr. Blanchard's women protégées achieving remarkable success in high-profile positions. Often, they were the first women in their roles, including Managing Partner, Quebec Region; client relationship leaders for some of the largest and most critical clients; Chief Operating Officer; and Chief Diversity and Engagement Officer (CDO).

Again and again, Mr. Blanchard has demonstrated his ability to hone in on women's skills and leadership potential, and support them in fully leveraging their talents.

Mr. Blanchard led his firm in refining the application of its partnership admission policy to ensure that more women succeed in becoming equity partners. Now lawyers can take more than the traditional six years to income partner, or eight years to equity partner, specific to their situations. In the three years before Mr. Blanchard became CEO, 18 percent of those admitted to equity partnership were women; more recently this number has risen to 35 percent, even as the total number of new partners fell from 33 to 23.

Mr. Blanchard has led a work culture shift at the firm, implementing unconscious bias training for all partners and the executive leadership team, and creating a mentoring culture in which partners give constructive feedback to everyone, especially women and diverse lawyers, to ensure access to opportunities. Under his leadership, the firm was recognized in 2013 with five *Women in Business Law Awards* by Euromoney/Legal Media Group, including for the "Best Law Firm in Canada" (for the second consecutive year) and "Best National Firm for Women in Business Law in North America."

Mr. Blanchard was called to the Bar in 1992 and began his career at McCarthy Tétrault in 1997. He made partner in 2000, serving as the firm's Québec Managing Partner from 2003 to 2009, when he was appointed to lead the firm as Chair and CEO. Mr. Blanchard holds an LLB from the Université de Montréal, and an LLM from the London School of Economics and Political Science. He also holds Master's degrees in Public Administration and International Relations from Columbia University.

With his strong reputation for recognizing and sponsoring talented women and men, and the ground-breaking changes he is making to career paths at McCarthy Tétrault, Mr. Blanchard is making the firm more inclusive for all partners and employees.

# Marc-André Blanchard (En français)

## Champion 2013 - Catégorie Dirigeant De Société Ou D'entreprise

### Président du conseil et chef de la direction, McCarthy Tétrault S.E.N.C.R.L.

Marc-André Blanchard est d'avis que les organisations sont plus solides lorsque la culture d'entreprise qui y règne encourage les gens de divers horizons à être authentiques et à réussir. Partant de cette conviction, il a travaillé à modeler la culture de McCarthy Tétrault pour faire en sorte que les avocats et le personnel puissent s'afficher tels qu'ils sont, progresser dans leurs carrières, et se démarquer.

M. Blanchard a parrainé de nombreuses femmes, les accompagnant vers des postes de direction et prenant le risque d'appuyer certaines promotions, mettant sa propre réputation en jeu, en misant sur des candidates qui n'auraient pas été le choix évident de clients ou des autres hauts dirigeants de l'organisation. Il a fixé, au sein du cabinet, des objectifs ambitieux quant à l'avancement des femmes et à leur représentation au sein de comités dotés d'une grande influence. Il a modifié le parcours qui mène au statut d'associé pour fidéliser davantage de femmes talentueuses, leur permettant de faire des pauses en début de carrière. Mais – et c'est le plus important – il s'est surtout affiché comme un leader du changement, traçant la voie pour les champions de la transformation de l'ensemble de la profession juridique. C'est ainsi que sous sa direction, McCarthy Tétrault a été le premier cabinet d'avocats à signer l'Accord Catalyst et à s'engager activement dans une campagne de sensibilisation des communautés juridiques et d'affaires à l'importance de cet Accord.

“Une telle reconnaissance provenant de Catalyst est un grand honneur. Je considère cela comme une réussite pour toute l'entreprise, et comme la preuve de l'engagement dont tous ont fait preuve en faisant de ce cabinet un lieu de travail ouvert et diversifié. Pour McCarthy Tétrault, la diversité est à la fois une règle d'engagement et un objectif stratégique.

C'est aussi un impératif commercial. Nous sommes à l'aube de profonds changements au sein de la profession juridique, et notre cabinet gagne en solidité grâce à l'accent mis sur la diversité, tout en sachant qu'il reste du travail à faire, mais en constatant avec fierté le

**chemin déjà accompli.”**  
**—Marc-André Blanchard**

Les exemples de protégées féminines de M. Blanchard qui sont parvenues à un succès remarquable, à des postes de haut niveau, ne manquent pas. Elles ont souvent été les premières femmes à exercer ces rôles, comme celui d’associée directrice pour la région de Québec, de responsable des relations avec certains des clients parmi les plus prestigieux et les plus importants, de directrice des opérations et de directrice de la diversité et de la mobilisation. M. Blanchard a continuellement démontré son habileté à miser sur les compétences et le potentiel en matière de leadership des femmes, et à les aider à mettre pleinement leurs talents à contribution.

M. Blanchard a amené son cabinet à revoir sa politique d’admission au statut d’associé, pour garantir l’accès d’un plus grand nombre de femmes au statut d’associé actionnaire. Les avocats bénéficient désormais d’une période plus longue que les six années traditionnelles pour devenir associé, ou huit ans pour accéder au statut d’associé actionnaire, selon leur situation. Au cours des trois années qui ont précédé l’accession de M. Blanchard au poste de président et chef de la direction, 18 pour cent des candidats admis au statut d’associé actionnaire étaient des femmes ; ce chiffre a récemment atteint 35 pour cent, en dépit d’une baisse du nombre total des nouveaux associés de 33 à 23.

M. Blanchard a été à l’origine d’un véritable changement dans la culture d’entreprise de sa firme, imposant des formations portant sur les préjugés inconscients à tous les associés et à l’équipe de la haute direction, et en créant une culture de mentorat préconisant le feedback constructif pour tous, en particulier les femmes et les avocats issus de communautés culturelles, leur garantissant ainsi l’accès à des opportunités. Sous son leadership, le cabinet a été gratifié en 2013 de cinq récompenses des « Women in Business Law Awards » remis par Euromoney et le Legal Media Group, y compris le prix du meilleur cabinet d’avocats du Canada (« Best Law Firm in Canada ») (décerné pour la deuxième année consécutive), ainsi que le prix de « Best National Firm for Women in Business Law in North America » .

M. Blanchard a été admis au Barreau en 1992 et a commencé sa carrière chez McCarthy Tétrault en 1997. Il a été nommé associé en 2000, agissant à titre d’associé directeur de 2003 à 2009, pour ensuite accéder au poste de président du conseil et chef de la direction. M. Blanchard a obtenu un baccalauréat en droit de l’Université de Montréal et une maîtrise en droit de la London School of Economics and Political Science. Il a également complété

une maîtrise en administration publique et en relations internationales de l'Université de Columbia.

La solide réputation de M. Blanchard en matière d'identification et de parrainage de femmes et d'hommes talentueux, et les changements fondamentaux qu'il a apportés aux parcours de carrières au sein de McCarthy Tétrault, font de ce cabinet d'avocats un milieu de travail plus inclusif pour l'ensemble de ses associés et employés.

# Lorraine Mitchelmore

## 2013 Company/Firm Leader Champion

### **President and Country Chair & Executive Vice President Heavy Oil, Shell Canada Limited**

Described by her colleagues as an authentic and inspirational leader, Lorraine Mitchelmore, head of Shell Canada, drives diversity through the organization with an emphasis on talent management and unleashing the potential of all employees. She is a role model for women at Shell and for all business leaders in the oil and gas sector. The results she has achieved in advancing women at Shell are all the more impressive in a traditionally male-dominated industry.

Ms. Mitchelmore believes that organizations benefit greatly when they have a critical mass of 25 to 35 percent women in decision-making and profit-and-loss roles. This belief is reflected in Shell Canada's representation numbers: her Heavy Oil team (35 percent women) includes one woman leading full-scale development, one leading business development, and one heading up legal affairs; her Country Chair team is 40 percent women. Shell Canada exceeds Shell's global numbers for inclusion of women, with 28 percent of senior roles and 43 percent of all roles held by women.

**“I am very fortunate to work at a company that truly values diversity and inclusion. A key part of my role as a leader at Shell is to champion continuous improvement in this area. It's the right thing to do for women and for our company. Only companies that embrace diverse ways of looking at and relating to the world can achieve great results.”**

**—Lorraine Mitchelmore**

Ms. Mitchelmore's commitment to diversity and inclusion extends to other underrepresented groups at Shell Canada. She spurred the creation of a strategy to increase the number of Aboriginals through the ranks, including as scientists and lawyers. Shell Canada reaches into high schools, offering scholarships and training to support and encourage talented Aboriginals. Ms. Mitchelmore is also the executive sponsor of Shell Canada's Aboriginal employee network, the African Network, and the Women's Network. Shell networks bring interested employees together to build awareness, enhance diversity, and develop personally and professionally.

In addition, Ms. Mitchelmore places a high priority on the role of Canada Country Chair Business Advisor, a leadership development opportunity for high-potential junior employees to work closely with senior executives for a period of 18 months. As a result of coaching by Ms. Mitchelmore, the first woman in the Canada Country Chair Business Advisor role has since advanced significantly.

Shell Canada's leadership team holds Individual Development Plan (IDP) meetings each quarter, with a focus on high potentials. Ms. Mitchelmore speaks with high-potential women and men, reviewing their IDPs, assessing skills, and identifying opportunities at Shell Canada that would provide the experience needed for growth and advancement.

Ms. Mitchelmore is open and transparent about how she manages her family and job, making sure people see her sometimes arriving at the office at 9 a.m. after she drops her children off at school, and purposefully bringing her children into the lobby on swim lesson days.

Ms. Mitchelmore has been employed in the oil and gas and resource sectors in Canada, Australia, and the United Kingdom. She joined Shell in 2002 as an Exploration and Development Manager, and was appointed President and Country Chair of Shell Canada in 2009.

Having created significant change for women and diverse employees at Shell Canada, Ms. Mitchelmore has established the company as an industry leader when it comes to diversity and inclusion.



# Lorraine Mitchelmore (En français)

## Championne 2013 – Catégorie Dirigeant De Société Ou D’entreprise

### Présidente et vice-présidente exécutive, pétrole lourd, Shell Canada Limitée

Décrite par ses collègues comme une leader à la fois authentique et inspirante, Lorraine Mitchelmore, présidente de Shell Canada, porte le flambeau de la diversité dans toute l’organisation, en mettant l’accent sur la gestion des talents et en mobilisant le potentiel de tous les employés. Elle est un modèle à suivre pour les femmes au sein de Shell, et pour tous les hauts dirigeants du secteur du pétrole et du gaz. Les résultats auxquels elle est parvenue en matière d’avancement des femmes au sein de Shell sont d’autant plus impressionnants qu’il s’agit d’une industrie traditionnellement dominée par les hommes.

Mme Mitchelmore est d’avis qu’une masse critique de 25 à 35 pour cent de femmes exerçant des rôles décisionnels et relatifs aux profits et pertes procure un net avantage aux organisations. Cette conviction transparaît dans les chiffres relatifs à la représentation affichés par Shell Canada : son équipe Pétrole lourd (35 pour cent de femmes) comprend une femme à la tête du développement à grande échelle, une responsable du développement des affaires et une chef du contentieux; la représentation des femmes au sein de son équipe de direction nationale est composée de 40 pour cent de femmes. Les chiffres affichés par Shell Canada sont supérieurs aux statistiques mondiales de Shell en matière d’inclusion des femmes, soit 28 pour cent pour les postes de haute direction et 43 pour cent pour le nombre total de postes occupés par des femmes.

“Je me considère très chanceuse de travailler auprès d’une société qui incarne vraiment les valeurs de diversité et d’inclusion. Dans le cadre de mon rôle de chef de la direction de Shell, j’accorde une large place à l’amélioration constante dans ces domaines. C’est vraiment la conduite qu’il faut adopter, pour les femmes et pour notre entreprise. Seules les sociétés qui souscrivent à une approche prônant la diversité, lorsqu’ils considèrent le monde qui les entoure, peuvent parvenir à d’excellents résultats.”

—Lorraine Mitchelmore

L'engagement de Mme Mitchelmore à l'égard de la diversité et de l'inclusion s'étend à d'autres groupes sous-représentés chez Shell Canada. Sous son impulsion, on a développé une stratégie pour accroître le nombre d'Autochtones au sein des effectifs, y compris des chercheurs scientifiques et des avocats. Shell Canada se rend dans les écoles secondaires, offrant des bourses et des formations pour appuyer et encourager les talents des Autochtones. Mme Mitchelmore est aussi la marraine exécutive du réseau des employés autochtones de Shell Canada, du réseau africain ainsi que du réseau des femmes. Les réseaux de Shell rassemblent des employés motivés à collaborer au renforcement de la sensibilisation, à l'accroissement de la diversité et au développement personnel et professionnel.

En outre, Mme Mitchelmore accorde une grande importance au rôle du conseiller en affaires de la présidente de Shell au Canada, un poste qui permet à de jeunes employés à fort potentiel de profiter d'une occasion de développer leur leadership, en travaillant en étroite collaboration avec des hauts dirigeants pendant 18 mois. Grâce au coaching de Mme Mitchelmore, la première femme ayant servi comme conseillère en affaires de la présidente a, depuis, progressé de manière significative dans sa carrière.

L'équipe de la haute direction de Shell Canada organise des réunions trimestrielles pour discuter des plans de développement individuels (PDI), au cours desquelles les employés à fort potentiel reçoivent une attention toute particulière. Mme Mitchelmore discute avec ces femmes et hommes au talent prometteur, elle examine leur PDI, évalue leurs compétences et identifie les opportunités susceptibles de leur fournir l'expérience nécessaire à leur développement et avancement.

Affichant ouvertement et de manière transparente son style de gestion de la famille et du travail, Mme Mitchelmore s'assure qu'on la voie arriver au bureau à 9 h, après avoir déposé ses enfants à l'école, ou encore entrer avec eux dans le hall de l'édifice, les jours de leçon de natation.

Mme Mitchelmore a travaillé dans les secteurs du pétrole et du gaz au Canada, en Australie et au Royaume-Uni. Elle s'est jointe à Shell en 2002 à titre de directrice de l'exploration et du développement, et a été nommée présidente de Shell au Canada en 2009.

Grâce aux profonds changements qu'elle a effectués, pour les femmes et les membres des communautés culturelles au sein de Shell Canada, Mme Mitchelmore a fait de cette société un chef de file de l'industrie en matière de diversité et d'inclusion.



# Susan Allen

## 2013 Business Leader Champion

### Assurance Partner, International Team Leader, Global Assurance Quality Group, PwC Canada

Susan Allen is recognized by her PwC colleagues from coast to coast as dedicated to diversity and equality in business, and demonstrates her commitment at every opportunity. She has sponsored high-potential women and diverse individuals, and encouraged other leaders to mentor and sponsor them as well. As a result, many of her protégés have gained visibility and become positioned for career success. Due in large part to Ms. Allen’s passion and drive, diversity at PwC Canada has been transformed from a human capital issue to a business imperative.

“I am truly honored to be recognized by Catalyst—an organization that I admire and respect for its dedication to advancing opportunities for women in Corporate Canada and beyond. I wish to share this recognition with the many other leaders and partners at PwC—including my fellow female partners, whom I consider to be outstanding role models for our staff, and our male partner champions, who actively voice their personal support and connections to the business case for diversity and inclusion. I am continually inspired by our Global CEO and our Network Leaders who recognize that our progress is far too slow and that true change only happens when we hold ourselves and each other accountable for the daily support and sponsorship of our women.”

—Susan Allen

As chair of PwC Canada’s Women in Leadership/Retention of Women effort from 2008 to 2011, Ms. Allen identified a gender gap at the partnership level and focused her efforts on a national strategy to promote diversity. Among her many accomplishments, she refined performance reviews to include a “gender lens” that has increased awareness of and reduced unconscious biases in the firm’s performance management process. In addition, she augmented the firm’s formal mentoring program, and took it, along with a facilitation program for working parents, from local pilot projects to national, fully embedded

programs. She also launched a Canadian maternity transition program and initiated an executive sponsorship program.

Beyond these accomplishments, Ms. Allen recognized the necessary role of male leaders as advocates for change. She used her influence and reputation as a business leader to establish a network of over 30 male partners to champion diversity at PwC Canada. These men were coached to lead discussions with partner peers of both genders about the importance of inclusion in the workplace.

In 2005, Ms. Allen was voted to the firm's Canadian board by her fellow partners, and served in this capacity for eight years. In 2009, she was the first woman elected by worldwide partner peers to the firm's Global Board, which is responsible for the overall governance of the global network of PwC firms. In this role, and as a founding member of PwC's Global Diversity and Inclusion Council, she has worked to advance diversity at an international level.

Since joining PwC in 1981, Ms. Allen (FCPA, FCA, CPA(IL)(CA)) has actively sought different roles, experiences, and locations, including a secondment in San Jose, California, during the Internet boom, and a secondment in learning and development. She has served in many different leadership roles and is currently on global assignment as International Team Leader, Global Assurance Quality Review.

Ms. Allen takes every opportunity to advance the business case for equality and fosters the development of the next generation in the workplace. She is truly an inspirational leader and role model.

# Susan Allen (En français)

## Championne 2013 – Catégorie Personnalité Du Monde Des Affaires

### Associée en certification, Chef d'équipe internationale, Groupe Assurance qualité globale, PwC Canada

Susan Allen est reconnue pour son engagement à l'égard de la diversité et de l'égalité dans le monde des affaires par ses collègues de PwC, d'un océan à l'autre. Elle n'a de cesse de prouver cet engagement : en parrainant des femmes à fort potentiel et des individus issus des communautés culturelles, et en encourageant d'autres dirigeants à intervenir comme mentors et parrains auprès de ces personnes. Sous son impulsion, plusieurs de ses protégés ont pu gagner en visibilité et prendre la voie du succès professionnel. C'est en grande partie grâce à la passion et à l'énergie déployées par Mme Allen que la diversité est passée de préoccupation liée au capital humain à un impératif commercial au sein de PwC Canada.

“C'est un très grand honneur pour moi d'être reconnue par Catalyst, une organisation que j'admire et je respecte pour son engagement envers l'avancement des femmes dans le monde des affaires au Canada, et dans le monde entier. Je tiens à partager cette reconnaissance avec les nombreux autres leaders et associés œuvrant au sein de PwC, notamment ces femmes qui sont mes collègues, que je considère comme des modèles remarquables pour notre personnel, ainsi que mes collègues masculins, de véritables champions qui n'hésitent pas à donner ouvertement leur appui et à partager leur réseau au profit d'une idée : l'importance de la diversité et de l'inclusion dans le succès des affaires. Notre PDG et les leaders mondiaux de notre entreprise sont pour moi une source d'inspiration constante : ils reconnaissent que nous progressons beaucoup trop lentement, et que le véritable changement ne peut se produire que lorsque chacun d'entre nous s'engage à épauler et à parrainer, jour après jour, les femmes qui nous entourent.”

—Susan Allen

Alors qu'elle dirigeait le programme Femmes et Leadership/Fidélisation des Femmes de PwC Canada de 2008 à 2011, Mme Allen a pris conscience de l'écart existant entre les genres au niveau des associés, et a concentré ses efforts sur une stratégie nationale de promotion de la diversité. Parmi ses nombreux succès figure l'amélioration des évaluations de la performance par l'inclusion d'une « perspective liée au genre », laquelle a permis une meilleure prise de conscience et une réduction des préjugés inconscients dans la procédure de gestion de la performance de l'entreprise. De plus, elle a renforcé le programme formel de mentorat de PwC en transformant des initiatives pilotes locales – incluant un programme de facilitation pour les parents qui travaillent – en véritables programmes nationaux entièrement intégrés dans le fonctionnement de l'entreprise. Elle a également lancé un programme canadien de transition pendant la maternité, et initié un programme de parrainage des cadres.

Au-delà de ces réalisations, Mme Allen a saisi le rôle essentiel joué par les hommes en position de leadership dans la promotion du changement. Forte de son influence et de sa réputation de leader du monde des affaires, elle a créé un réseau composé de plus de 30 partenaires masculins pour défendre la diversité au sein de PwC Canada. Ces hommes ont bénéficié d'un *coaching* leur permettant de diriger avec doigté les discussions menées avec des collègues des deux sexes, et traitant de l'importance de l'inclusion dans le milieu de travail.

En 2005, Mme Allen a été élue au Conseil d'administration canadien de l'entreprise par ses pairs, poste qu'elle a occupé pendant huit ans. En 2009, elle a été la première femme élue par ses associés, issus du monde entier, pour siéger au Conseil mondial de l'entreprise, lequel est responsable de la gouvernance générale de l'ensemble du réseau des filiales de PwC. À ce poste, et à titre de membre fondatrice du Conseil mondial sur la diversité et l'inclusion de PwC, elle a œuvré à l'avancement de la diversité à l'échelle internationale

Depuis qu'elle a joint PwC en 1981, Mme Allen (FCPA, FCA, CPA(IL)(CA)) s'est consacrée à différents rôles et a accumulé des expériences dans des lieux divers, y compris une affectation à San José, en Californie, durant le boom Internet, et un poste dans le secteur de l'apprentissage et du développement. Elle a exercé de nombreux rôles de leadership et est actuellement affectée à un poste international à titre de Chef d'équipe internationale, Assurance qualité globale.

Mme Allen ne manque aucune occasion de promouvoir la cause de l'égalité comme gage de succès en affaires, et encourage le développement d'une nouvelle génération

d'individus dans le milieu du travail. Son leadership est une véritable source d'inspiration et elle est reconnue pour son rôle de modèle.



# Colleen Johnston

## 2013 Business Leader Champion

### **Group Head Finance, Sourcing and Corporate Communications & Chief Financial Officer, TD Bank Group**

Colleen Johnston's advocacy and championship of women and diverse employees at TD Bank Group is a key contributor to the bank's unique and inclusive culture.

Ms. Johnston is one of the senior leaders that make up TD's Diversity Leadership Council (DLC), which champions diversity programs across the bank, focusing on six key areas: expanding leadership opportunities for women, members of visible minority groups, employees who identify as LGBTQA, persons with disabilities, and Aboriginal Peoples, as well as serving diverse communities.

Ms. Johnston has chaired the Women in Leadership (WIL) executive committee since its inception, and acts as the executive sponsor for WIL across the enterprise. Ms. Johnston's leadership has been a key factor in driving growth in WIL networks to more than 3,000 members in 17 chapters across the country. In addition to a wide variety of networking opportunities and events, the WIL committee sponsors a group mentoring program that has provided 1,000 women with the tools and support they need to advance their careers. This work has helped TD increase its representation of women at the executive level by 50 percent since 2005.

“At TD, we view diversity and inclusion as strategic priorities. We know that to be successful, we need to attract the very best people and provide them with the opportunity to achieve their full potential. I'm very proud to lead TD's Women in Leadership Committee, and of all the great work we're doing to help expand leadership opportunities for women.

I'm confident that by partnering with our businesses to increase representation and engagement of women, we can encourage and inspire women from all levels of the bank to achieve their career goals.”

—Colleen Johnston

Ms. Johnston's contributions to diversity and inclusion at TD extend beyond WIL. She is a trusted advisor to the bank's senior leadership on issues related to diversity and inclusion.

She also uses her influence to create awareness among, and garner support from, other business leaders for creating an environment that provides opportunities to all employees.

Within her world-class finance team, Ms. Johnston is intentional about requiring diverse candidate pools when hiring, and has broadened recruitment criteria to ensure that diverse candidates are put forward. As an advocate for overcoming unconscious bias, she understands that flexibility is not just a women's issue, and helped expand and increase adoption of flexible work options by everyone on her team and across the organization.

Outside of TD, Ms. Johnston was a founding member of the Canadian Board Diversity Council. She is also the executive sponsor for TD's partnership with the Rotman School of Management's Back to Work Program, and is a highly sought-after speaker on the topic of diversity.

Ms. Johnston joined TD in 2004 as EVP, Finance Operations, after spending 15 years with Scotiabank. She has a BBA from York University and received her Chartered Accountant designation in 1984. In 2006, she was elected a Fellow Chartered Accountant, the highest designation conferred by the Institute of Chartered Accountants of Ontario. In 2012, she was named Canada's CFO of the Year.

Ms. Johnston's commitment, drive, and tireless efforts to empower women and help foster diversity and inclusion at TD, combined with her stellar reputation as a senior business leader, have made her a role model for women at the bank. She is an exceptional example of inclusive leadership, and a true champion of diversity.

# Colleen Johnston (En français)

## Championne 2013 – Catégorie Personnalité Du Monde Des Affaires

### **Chef de groupe, Finances, Approvisionnement et Communications et chef des finances, Groupe Banque TD**

L'engagement de Colleen Johnston en faveur des femmes et des employés issus des communautés culturelles, et son rôle de championne à cet égard, constituent une contribution majeure à la culture unique et inclusive de la banque.

Mme Johnston compte parmi les cadres supérieurs qui siègent au conseil de la diversité de la direction de TD qui, par la promotion des programmes en matière de diversité au sein de toute la banque, cible six objectifs : accroître les opportunités pour les femmes d'exercer des fonctions de cadres, privilégier les membres des minorités visibles, les membres des communautés LGBTQA, les personnes présentant un handicap et les membres des communautés autochtones, ainsi que répondre aux besoins des diverses communautés.

Mme Johnston préside le comité exécutif de Women in Leadership (WIL) depuis sa mise sur pied et agit comme marraine exécutive de WIL dans toute l'entreprise. Son leadership a été l'un des facteurs clés de la croissance des réseaux WIL qui ont atteint le chiffre de 3 000 membres, répartis en 17 chapitres à travers le pays. En plus des nombreuses opportunités de réseautage et des divers événements, le comité WIL soutient un programme de mentorat de groupe qui a fourni à 1 000 femmes les outils et le support nécessaires à l'avancement de leur carrière. Grâce à ce travail, la représentation des femmes au niveau de la haute direction a augmenté de 50 pour cent depuis 2005.

“Chez TD, nous considérons la diversité et l'inclusion comme des priorités stratégiques. Nous savons que pour atteindre le succès, nous devons attirer les meilleurs talents et leur offrir l'opportunité de réaliser pleinement leur potentiel. Je suis très fière de diriger le comité Women in Leadership de TD, et de tout le travail admirable que nous abattons pour soutenir l'expansion des chances d'avancement des femmes. Je suis convaincue de l'utilité des partenariats d'affaires au sein de notre organisation pour accroître la représentation et l'engagement des femmes ainsi que pour encourager et inspirer les femmes à tous les

niveaux de la banque dans la poursuite de leurs objectifs de carrière.”

—Colleen Johnston

Les contributions de Mme Johnston en matière de diversité et d’inclusion chez TD vont bien au-delà de WIL. Elle est aussi une conseillère de confiance pour la haute direction dans ces domaines. Elle exerce, en outre, son influence pour susciter une meilleure prise de conscience chez les autres dirigeants d’affaires et pour obtenir leur appui, créant ainsi un environnement propice aux opportunités pour tous les employés.

Mme Johnston a fermement pris position, au sein de son équipe financière de niveau mondial, en faveur de la constitution de bassins de candidats diversifiés pour le recrutement, et elle a élargi les critères d’embauche afin que les noms de candidats reflétant la diversité soient mis de l’avant. Engagée dans la lutte contre les préjugés inconscients, elle comprend que la flexibilité ne profite pas uniquement aux femmes et elle a contribué à l’élargissement et à l’augmentation des options de travail flexibles pour tous les membres de son équipe ainsi que l’ensemble de l’organisation.

À l’extérieur de TD, Mme Johnston a participé à la fondation du Conseil canadien pour la diversité administrative. Elle est également la marraine exécutive du partenariat de TD avec le programme de retour au travail (Back to Work Program) de la Rotman School of Management et une conférencière très convoitée sur le sujet de la diversité.

Mme Johnston s’est jointe à TD en 2004 comme vice-présidente à la direction, Opérations financières, après 15 années de service à la Banque Scotia. Elle détient un baccalauréat en administration de l’Université York et a obtenu le titre de comptable agréée en 1984. En 2006, elle a été élue Fellow comptable agréée, la plus haute désignation accordée par l’Institut des comptables agréés de l’Ontario. En 2012, elle a été désignée « Directrice financière de l’année au Canada ».

L’engagement et le dynamisme de Mme Johnston ainsi que les efforts incessants qu’elle déploie pour renforcer la position des femmes et promouvoir la diversité et l’inclusion au sein de TD, de même que l’excellente réputation attachée à son rôle de chef d’entreprise, font d’elle un modèle à suivre pour les femmes de la banque. Elle est un exemple exceptionnel de leadership inclusif et une véritable championne de la diversité.

# Kate Broer

## 2013 Human Resources/ Diversity Leader Champion

### Partner and Canada Region Co-Chair, Diversity and Inclusion, Dentons Canada LLP

Kate Broer is working to ensure that diversity and inclusion are an integral part of the business strategy and daily operations at Dentons Canada LLP (formerly Fraser Milner Casgrain LLP). As a Partner and Dentons' Canada Region Co-Chair of the firm's diversity and inclusion initiative, she is a trusted advisor to the firm's senior leaders, including the CEO. Ms. Broer helped lead a major cultural shift at the firm resulting in greater inclusion. This has led to the appointment of two female managing partners in Calgary and Vancouver. The firm was also named one of Canada's *Best Diversity Employers* in 2011, 2012, and 2013.

“I am privileged and honoured to receive this award and to work with the women and men at Dentons who understand and value the contribution that diverse perspectives make to greater creativity and innovation and a more vibrant workplace. I am proud to be part of an organization that has made the commitment to do the hard work that is necessary to make the change we need, and that we continue to challenge ourselves to do better.”

—Kate Broer

A strong role model for women in the legal sector, Ms. Broer mentors and sponsors many women at the firm. She also leads grassroots efforts that encourage women to support and sponsor one another for promotions and important file experience. Ms. Broer was instrumental in creating, and continues to lead, Dentons Canada's women's initiative, Vault, which is designed to engage and connect women at the firm. She also led the implementation of a diversity and engagement survey, making Dentons one of the first law firms in Canada to assess itself in this way.

Ms. Broer works with senior leaders across Dentons Canada to ensure that a diverse slate of candidates is considered for all leadership positions. She also works with the firm's local diversity and inclusion leaders to create a list of high-potential women who should be considered for management and leadership roles. When the firm underwent its recent

combination to become Dentons, Ms. Broer was at the forefront, ensuring that a focus on women in leadership would not be lost.

Ms. Broer's influence extends outside of the firm in her role as an Executive Member of the Law Firm Diversity and Inclusion Network, which works with in-house counsel at other Canadian institutions to identify and improve systemic issues across the entire legal profession.

Ms. Broer was called to the Bar in 1998 after completing a BA (Hons.) at the University of Toronto and a LLB at Osgoode Hall. She is a Partner in the litigation group at Dentons, regularly acting as counsel on a variety of corporate and commercial matters.

Through her reputation as an attorney and her personable approach, she has influenced many leaders to support diversity and inclusion in Canada's workplaces. Recently, Ms. Broer was named a recipient of the Queen's Diamond Jubilee Medal for her contributions to the advancement of diversity and inclusion. As a champion, Ms. Broer is tireless and persistent in her advocacy for women and diverse individuals in Canadian business.

## Kate Broer (En français)

### Championne 2013 – Catégorie Dirigeant Des Ressources Humaines Et De La Diversité

#### Associée et codirectrice de la région du Canada, diversité et inclusion, Dentons Canada S.E.N.C.R.L

La mission de Kate Broer consiste à faire en sorte que la diversité et l'inclusion sont partie intégrante de la stratégie d'affaires et des opérations courantes de la firme d'avocats Dentons Canada S.E.N.C.R.L. (ancien cabinet Fraser Milner Casgrain S.E.N.C.R.L). En tant qu'associée et codirectrice, pour la région du Canada, de la diversité et de l'inclusion au sein de Dentons, elle est une conseillère de confiance auprès de ses hauts dirigeants, y compris du président et chef de la direction. Mme Broer a contribué à piloter un important virage culturel conduisant au renforcement de l'inclusion au sein du cabinet. Dans la foulée, deux femmes ont été nommées associées directrices, à Calgary et Vancouver. Dentons Canada a aussi décroché le titre du Meilleur employeur canadien en matière de diversité en 2011, 2012 et 2013.

“C’est un privilège et un honneur pour moi de recevoir ce prix, et de travailler avec les hommes et les femmes chez Dentons qui comprennent et reconnaissent que l’existence de différentes perspectives permet de stimuler la créativité et l’innovation, et ainsi de créer un milieu de travail plus vivant. Je suis fière de faire partie d’une organisation qui a pris l’engagement de fournir les efforts nécessaires pour réaliser les changements requis et qui continue de se remettre en question en visant toujours plus haut.”

—Kate Broer

Représentant un modèle solide pour les femmes dans le domaine du droit, Mme Broer agit comme mentor et marraine de nombreuses femmes au sein du cabinet. Elle dirige également des initiatives locales qui encouragent les femmes à s’entraider et à se parrainer mutuellement afin d’accéder à des promotions et d’acquérir de l’expérience dans le cadre de projets d’envergure. Mme Broer a joué un rôle clé dans l’établissement de l’initiative Vault destinée aux femmes chez Dentons. Cette initiative, qu’elle continue de diriger, a pour but de favoriser l’implication des femmes et de les mettre en réseau, au sein du cabinet. Elle a aussi été responsable de la mise en œuvre d’une enquête sur la diversité

et l'engagement, faisant de Dentons un des premiers cabinets d'avocat canadiens à procéder à une telle auto-évaluation.

Mme Broer travaille avec l'ensemble des hauts dirigeants de Dentons Canada, afin de faire en sorte qu'une liste diversifiée de candidats soit établie pour tous les postes à pourvoir au sein de la haute direction. Elle travaille également avec les responsables de la diversité et de l'inclusion à l'échelon local, afin de créer une liste de femmes à fort potentiel à prendre en compte pour l'attribution de rôles de gestionnaires et de direction. Lors du récent regroupement menant à l'établissement de Dentons, Mme Broer était à l'avant-poste pour garantir que l'on ne perde pas de vue la question du leadership des femmes.

L'influence de Mme Broer s'étend bien au-delà de la firme d'avocats, puisqu'elle joue un rôle en tant que membre exécutif du Réseau des cabinets d'avocats pour la diversité et l'inclusion, qui travaille de concert avec des conseillers internes d'autres institutions canadiennes, pour identifier les problématiques systémiques touchant l'ensemble de la profession juridique, et y apporter des solutions.

Mme Broer a été admise au Barreau en 1998 après avoir complété un baccalauréat spécialisé (BA Hon.) à l'Université de Toronto et un baccalauréat en droit (LLB) à Osgoode Hall. Associée œuvrant au sein du groupe de litige de Dentons, elle est régulièrement impliquée, à titre d'avocate, dans divers dossiers corporatifs et commerciaux.

Sa réputation comme avocate, et son approche humaine, lui ont permis de convaincre de nombreux dirigeants de soutenir la diversité et l'inclusion dans les milieux de travail au Canada. Mme Broer s'est récemment vu octroyer la Médaille du jubilé de la reine pour ses contributions à l'avancement de la diversité et de l'inclusion. Championne infatigable et persévérante, Mme Broer défend sans relâche les femmes et les individus issus des communautés culturelles dans le monde des affaires au Canada.



# Purdy Crawford

## Special Recognition – Board Diversity Champion

### Counsel, Osler, Hoskin & Harcourt LLP

Purdy Crawford always believed in the power of diverse leadership and the talent that women can bring to the boardroom table. Beginning at Dalhousie Law School, which he attended along with Bertha Wilson, the first female Canadian Supreme Court Justice, and Constance R. Glube, a Nova Scotian who was the first female Chief Justice of a Canadian court, Mr. Crawford learned to look beyond gender and identify strong talent and business savvy. It's unlikely there is anybody else in Canada who has helped to support and develop as many women leaders, or helped to create such a robust pipeline of talented women for corporate board service.

Having touched the careers of countless lawyers, CEOs, corporate directors, and board chairs, the name Purdy Crawford is synonymous with mentor and sponsor for many of Canada's senior business leaders. During his time as CEO of Imasco Ltd., he sponsored Annette Verschuren to an executive role within the company. He was proven right about Ms. Verschuren's potential; she later moved on to such high-profile roles as President of Home Depot Canada and Board Director at companies such as Air Canada, Liberty Mutual, and Saputo Inc. Purdy Crawford mentored many women, preparing them for corporate board service through the Women On Board® Mentoring Program.

“There were female lawyers who were recruited by the firm either through law schools or later on in their careers. My role, along with others at Osler, was to work with these lawyers and help them develop their accountability and leadership skills so they could take advantage of their abilities.”

—Purdy Crawford

For Mr. Crawford, developing female leaders was about creating an inclusive corporate culture. As the father of five daughters and one son, all active members of the business community, he worked to ensure that his own children's careers were not hindered by the type of discrimination he witnessed early on in his own career. This goal was strengthened by his belief that increased diversity in leadership is essential to creating a strong

organization, and that the inability to recognize talent is detrimental to business, especially in the boardroom.

Purdy Crawford was a native of Five Islands, Nova Scotia, and a graduate of Mount Allison University, Dalhousie Law School, and Harvard Law School. He was called to the Nova Scotia Bar in 1956 and to the Ontario Bar in 1958. Mr. Crawford served as CEO of Imasco Ltd. from 1985 to 1995, and as its Board Chair from 1987 to 2000. He was named an officer of the Order of Canada in 1996 and elevated to Companion of the Order of Canada in 2007. Mr. Crawford was also inducted into the Canadian Business Hall of Fame in 2000. In addition to his role at Imasco, he was Board Chair at CT Financial Services and Canada Trustco Mortgage and Lead Director at Maple Leaf Foods. Mr. Crawford was also a board director at several Canadian companies and Chancellor Emeritus of Mount Allison University.

Canada was fortunate that Purdy Crawford's championship provided a strong pipeline of talented women leaders eligible for seats at the table.

Sadly, Mr. Crawford [passed away](#) in Toronto on August 12, 2014, after a long illness. His legacy will be reflected by the many [Champions](#) who role model his behavior.

# Purdy Crawford (En français)

## Hommage Spécial — Champion De La Diversité Au Sein Des Conseils D'administration

### Avocat, Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Purdy Crawford a toujours cru aux bienfaits d'un leadership mixte et à la compétence que les femmes apportent aux conseils d'administration. Depuis ses tout débuts à la Faculté de droit de l'Université Dalhousie, où il côtoyait Bertha Wilson, première femme juge de la Cour suprême du Canada, et Constance R. Glube, originaire de la Nouvelle-Écosse et qui a été la première femme à être nommée à la tête d'une cour canadienne, M. Crawford a toujours su regarder au-delà du sexe pour identifier la compétence et le sens des affaires des gens. Il ne se trouve probablement personne, au Canada, qui ait contribué au soutien et au développement d'un aussi grand nombre de femmes dirigeantes, ou qui ait participé à la création d'un bassin aussi important de femmes talentueuses et éligibles à des postes au sein de conseils d'administration.

L'influence qu'il a exercée sur la carrière d'un nombre incalculable d'avocats, de chefs de direction, d'administrateurs et de présidents de conseils d'administration, a fait de Purdy Crawford le mentor et parrain par excellence de nombreux cadres de haute direction canadiens. Lorsqu'il était à la tête d'Imasco ltée, il a parrainé Annette Verschuren pour un poste au sein de la haute direction de la société. Il avait vu juste au sujet de Mme Verschuren : l'élan donné à sa carrière l'a propulsée à la présidence de Home Depot Canada; elle siège en outre au sein du conseil d'administration de sociétés prestigieuses, dont Air Canada, Liberty Mutual et Saputo inc. Purdy Crawford continue d'agir à titre de mentor pour des femmes, les préparant à assumer leur rôle au sein de conseils d'administration, par le biais du programme de mentorat Women On Board™.

“Notre cabinet recrutait des avocates par le biais des facultés de droit ou pendant le cours de leurs carrières, plus tard. Mon rôle, à l'aide de mes collègues d'Osler, était de travailler avec ces avocates et de les aider à développer leurs habiletés en matière de responsabilisation et de leadership, de manière à leur permettre de mettre leurs compétences à profit.”

—Purdy Crawford

Pour M. Crawford, le développement de femmes dirigeantes signifie que l'on crée une culture d'entreprise inclusive. Père de cinq filles et d'un fils, tous actifs au sein du milieu des affaires, il a fait en sorte que la carrière de ses propres enfants ne soit pas affectée par le genre de discrimination dont il a été témoin au début de sa carrière. Cet objectif est renforcé par sa conviction personnelle que la promotion de la diversité au sein de la haute direction des sociétés est essentielle à la création de sociétés solides, et que l'incapacité de reconnaître le talent nuit aux affaires, en particulier au sein des conseils d'administration.

Purdy Crawford est natif de Five Islands, en Nouvelle-Écosse, et est diplômé de l'Université Mount Allison, de la Faculté de droit de l'Université Dalhousie et de la Faculté de droit de l'Université Harvard. Il a été admis au Barreau de la Nouvelle-Écosse en 1956 et au Barreau de l'Ontario en 1958. M. Crawford a agi à titre de chef de la direction d'Imasco Ltée de 1985 à 1995, et de président du conseil de cette société, de 1987 à 2000. Nommé Officier de l'Ordre du Canada en 1996, il a ensuite été élevé au rang de Compagnon de l'Ordre du Canada en 2007. M. Crawford a également été intronisé au Temple de la renommée des affaires du Canada, en 2000. En plus de son rôle auprès d'Imasco, il a été président du conseil de CT Financial Services et de Hypothèques Trustco Canada, ainsi qu'administrateur principal au sein du conseil d'administration de la société Les aliments Maple Leaf inc. M. Crawford est actuellement administrateur au sein du conseil de plusieurs sociétés canadiennes, et est chancelier émérite de l'Université Mount Allison.

Pendant que le paysage continue de se transformer, et que se poursuit cet élan de représentativité des femmes au sein de conseils d'administration canadiens, le Canada se réjouit de disposer, grâce à Purdy Crawford, d'un solide bassin de femmes dirigeantes talentueuses qui sont éligibles pour des sièges au sein de conseils d'administration.