

2018 Catalyst Honours Champions

Bill McFarland 2
 English 2
 French 3
Aneela Zaib..... 7
 English 7
 French 9
Simon Fish..... 13
 English 13
 French 15
Claudia Thompson 19
 English 19
 French 21
Erin Davis 24
 English 24
 French 25
Kona Goulet..... 29
 English 29
 French 31

Bill McFarland

English

2018 Catalyst Canada Honours Company/Firm Leader Champion

CEO & Senior Partner, Chief Inclusion Officer, PwC Canada

When Bill McFarland became CEO of PwC Canada in 2011, he recognized the lack of diversity on the formerly all-male leadership team, pointing out that it consisted of “three men from Toronto who all look like me.” Since then, his determination to make changes and his leadership by example have helped PwC Canada achieve sustainable progress towards a more inclusive workplace.

Evidence of the changes set in motion through Bill’s efforts can be found in the composition of PwC Canada’s senior leadership. Two out of the five members of his leadership team are now women. He sponsored the first woman to chair the firm’s Partnership Board, and influenced the Board to change its bylaws to require at least 30% female representation.

As CEO, Bill is also holding his leadership team accountable for advancing more women into the firm’s management, making each senior leader responsible for sponsoring at least two female partners and helping to achieve the firm’s target of gender parity among new partner admits by 2020. Since Bill began his tenure as CEO and Chief Inclusion Officer, there have been significant increases in women partner admissions in the two largest business units: from 33% to 42% in Assurance, and from 22% to 55% in Tax.

How He Made Change

Bill’s efforts are rooted in his determination to be the change he wants to see at PwC Canada. He both leverages his position to accelerate inclusion and is a role model for other leaders to emulate. For example, he is a sponsor of women at the firm, using his influence to help women advance into key roles. His efforts have resulted in many success stories, including PwC Canada’s first woman board chair and the first woman managing partner of the greater Toronto region, PwC Canada’s largest market. He also called two of the firm’s largest clients to advocate for PwC Canada’s top female partners to lead their portfolios.

In addition to his own efforts to sponsor women, Bill holds other leaders at the firm accountable for doing the same. He expects them to support and develop the diverse talent on their teams, and empowers them to identify and sponsor top-performing women directors and senior managers who aspire to be partners at the firm.

Inclusive Leadership: Empowerment, Accountability, Courage, and Humility

Bill's leadership is a clear example of **empowerment**. In using his influence to mentor and sponsor top female talent at the firm, he enables women to excel in their positions and advance in their careers.

Bill also demonstrates **accountability** and holds his leadership team responsible by setting a firm-wide aspirational goal of achieving gender parity in new partner admits by 2020, and creating a path to progress that aligns with the firm's overall goals. In this way, he shows his confidence in his team's ability to create change.

About Bill McFarland

Bill is the CEO and Chief Inclusion Officer of PwC Canada. He was admitted as a partner in 1992 and led the GTA Assurance practice—the firm's largest business unit—from 2002 to 2005. Prior to becoming CEO, Bill served as a member of the Canadian Leadership Team from 2005 to 2011. He is the senior relationship partner on many of the firm's largest client portfolios and is also a member of PwC's Global Strategy Council.

As the Chief Inclusion Officer, Bill is a passionate advocate for diversity and inclusion. He has committed to the United Nation's global HeForShe movement—which PwC is a founding IMPACT champion—to support gender equality and the advancement of women in the workplace.

Bill graduated from the University of Toronto in 1980 and is an FCPA. He is active in the community and is currently the Chair of the Board of The Conference Board of Canada and a member of the Business Council of Canada. He is a sports enthusiast and cyclist and is married with three sons.

French

Lauréat, Catégorie Dirigeant de société ou d'entreprise, Prix honorifiques Catalyst Canada 2018

Chef de la direction et chef de l'inclusion, PwC Canada

Lorsque Bill McFarland est devenu chef de la direction de PwC Canada en 2011, il a constaté une absence de diversité au sein de l'équipe de haute direction, qui était alors composée exclusivement d'hommes, déclarant : « L'équipe est formée de trois hommes de Toronto qui me ressemblent tous ». Depuis, sa détermination à apporter du changement et son leadership « par l'exemple » ont contribué à ce que PwC Canada fasse des progrès durables vers un milieu de travail plus inclusif.

La preuve des changements mis en branle par les efforts de Bill se trouve dans la composition de la haute direction de PwC Canada. Deux des cinq membres de son équipe de direction sont maintenant des femmes. Il a agi à titre de parrain pour l'une d'entre elles pour qu'elle préside le conseil de partenariat du cabinet, et a incité le conseil à modifier ses règlements pour exiger une représentation féminine d'au moins 30 %.

À titre de PDG, Bill tient également son équipe de direction responsable de l'avancement d'un plus grand nombre de femmes vers la direction de l'entreprise, rendant chaque dirigeant responsable de parrainer au moins deux collègues féminines et contribuant à atteindre l'objectif de parité au sein des nouvelles recrues d'ici 2020. Depuis que Bill a commencé son mandat en tant que PDG et de chef de l'inclusion, une augmentation significative s'est fait ressentir sur le plan du recrutement de femmes au sein des deux plus grandes unités commerciales de l'entreprise : le taux est passé de 33 % à 42 % dans le domaine des assurances, et de 22 % à 55 % en fiscalité.

Comment il a réussi à faire changer les choses

Les efforts de Bill trouvent leurs racines dans sa détermination « d'être » le changement qu'il veut voir à PwC Canada. Il tire parti de sa position pour accélérer l'inclusion et constitue un véritable modèle pour les autres dirigeants. Par exemple, il agit à titre de parrain auprès de plusieurs femmes au sein de l'entreprise, en utilisant son influence pour les aider à progresser dans des rôles clés. Ses efforts ont débouché sur de nombreuses réussites, notamment la nomination de la première femme présidente du conseil d'administration de PwC Canada et de la première femme associée principale du Grand Toronto, le plus grand marché de PwC Canada. Il a également incité deux des plus importants clients du cabinet à exiger que leurs portefeuilles soient gérés par des femmes associées de haut niveau de PwC.

En plus de ses propres efforts pour parrainer des femmes, Bill tient les autres membres de l'équipe de haute direction du cabinet responsables d'en faire autant. Il attend de ceux-ci qu'ils apportent leur soutien et contribuent au développement des talents de tous horizons de leurs équipes. Il leur fournit les moyens d'identifier et de parrainer les femmes gestionnaires et cadres supérieures les plus performantes qui aspirent à devenir des associées du cabinet.

Leadership inclusif : responsabilisation, imputabilité, courage et modestie

Le leadership de Bill est un bel exemple de **responsabilisation**. En utilisant son influence pour offrir du mentorat aux talents féminins de l'entreprise et les parrainer, il permet aux femmes d'exceller dans leurs postes et d'avancer dans leur carrière.

Bill a fait sien l'objectif d'*imputabilité* en tenant son équipe de direction responsable en fixant un objectif ambitieux à l'échelle de l'entreprise : atteindre la parité entre les sexes au sein des nouveaux associés d'ici 2020 et mettre en place une « voie du succès » qui s'aligne avec les objectifs globaux du cabinet. Il démontre ainsi sa confiance en la capacité de son équipe à générer le changement.

À propos de Bill McFarland

Bill est le chef de la direction et chef de l'inclusion de PwC Canada. Il est devenu associé en 1992, et a dirigé l'équipe de Certification de Toronto — laquelle fait partie de la principale unité opérationnelle du cabinet — de 2002 à 2005. Avant de devenir chef de la direction, Bill a été membre de l'équipe canadienne de haute direction, de 2005 à 2011. Il est également associé principal responsable des relations avec nombre de clients figurant parmi les plus importants du cabinet, et siège au conseil stratégique du réseau mondial de PwC.

En tant que chef de l'inclusion, Bill est un ardent défenseur de la diversité et de l'inclusion. Il s'est engagé auprès du mouvement mondial *HeForShe* des Nations Unies, pour soutenir l'avancement des femmes dans le milieu du travail. PwC est un champion fondateur de l'initiative *HeForShe IMPACT*.

Bill a obtenu un baccalauréat de l'Université de Toronto en 1980 et détient le titre de FCPA. Il est actif au sein de la collectivité et est actuellement membre du conseil d'administration du *Conference Board du Canada* et membre du *Conseil canadien des affaires*. Passionné de sport et cycliste, il est marié et père de trois fils.

Aneela Zaib

English

2018 Catalyst Canada Honours Company/Firm Leader Champion

Founder & CEO, emergiTEL

Aneela Zaib is the Founder and CEO of emergiTEL, an Information Technology (IT) and Telecommunications recruitment company that seeks to bridge the gap between IT employers and professionals through an innovative recruitment methodology. Founded in 2006, emergiTEL is a niche staffing vendor to large corporate clients in Canada including management, consulting, and banking organizations.

Aneela epitomizes the immigrant's resilience and ability to overcome adversity and achieve success. She began her career in a Canadian telecommunications company as a Process Engineer. After working on cross-functional teams, she identified the challenges in the recruitment process, noting the opportunity loss inherent in an approach that relies upon general-purpose recruiters to qualify and screen technical candidates. She saw a crack in the system: skilled immigrant workers, especially women, were overlooked because they hadn't had the requisite "Canadian experience" to support their key qualifications and assignments in the country. She challenged this status quo and took action by creating a 3D model that could screen and filter candidates comprehensively from a diverse pool of applicants, including local immigrants, youth, and women to connect and position the right talent with employers by launching emergiTEL as a bootstrap operation from her basement in 2006.

When Aneela founded emergiTEL, she lacked funding, an established network, and a formal business education. However, she was determined to ensure that no talent faces the shackles of boundaries. Her philosophy is that talent should not be restricted by gender, race, age, creed, or color.

How She Made Change

Under Aneela's leadership, emergiTEL has reinvented the way traditional recruiting occurs in the IT and telecom sectors through the in-depth 3D qualification system she developed.

This method screens candidates for technical competencies, soft skills, and cultural fit. emergiTEL makes a comprehensive study of a client's culture, then proactively uses this knowledge while screening candidates, leading to long-term employee success and retention. The three components allow emergiTEL to identify the best match between job requirements and candidates, resulting in a more efficient and effective process for both employees and employers.

Aneela targeted the telecommunications and IT sectors owing to her personal experience working in the Science, Technology, Engineering, and Management (STEM) field. She understands the challenges faced by her target candidates—new immigrants and women—while trying to find jobs for which they qualify. She works from the bottom up to increase diversity in the pipeline. She believes that the 3D model's in-depth screening and balanced approach helps more skilled immigrants and women attain jobs and encourages companies to hire people from a more diverse pool. She has attempted to balance the ratio of women to men IT recruits, placing women in 40% of technical positions filled by emergiTEL over the past two years.

Aneela not only focuses on recruiting qualified, diverse talent in the IT space. She also pays attention to her internal staffing representation. She has developed several women employees for leadership positions. Currently, her senior leadership team includes approximately 75% women, two of whom were mentored by Aneela and promoted to leadership positions within the company. emergiTEL's internal squad comprises 55% women overall.

Inclusive Leadership: Empowerment, Accountability, Courage, and Humility

Aneela demonstrates **courage** as an inclusive leader. To start and sustain a business in the competitive staff recruitment industry with few resources is an impressive accomplishment. Thanks to her persistence, she has gained a strong reputation, attracting industry-leading businesses as clients.

As an immigrant, herself, Aneela is also a role model for immigrant professionals and business leaders. She **empowers** immigrants by supporting their efforts to find rewarding careers in the telecommunications and IT sectors and enables Canadian businesses to attract diverse talent. She also empowers the dynamic team of professionals who work for emergiTEL.

About Aneela Zaib

Aneela holds a master's degree in Electrical and Computer Engineering from the University of Toronto. Under her leadership, emergiTEL, as a company has won numerous industry recognitions and awards, including multi-year recognition as one of Canada's Best Managed Companies conferred by Deloitte, and as a PROFIT 500 Fastest Growing Company. Aneela has also personally received many awards and recognitions including Profit Magazine's Canada's Top 100 Female Entrepreneurs across Canada, Toronto Region Immigration Employment Council (TRIEC) and Royal Bank of Canada (RBC)'s Champion of Immigrant Success, WBE's (Women Based Entrepreneurs) Winning Women Doing Business Award, and Ernst & Young's Entrepreneurial Winning Women™ Award.

Aneela is an active community member and supports many organizations. She provides support for résumé writing, interview skills, and mentoring; hosts workshops; and is a frequent speaker on diversity and inclusion panels. She has also served on the Richmond Hill Board of Trade and is a Board Member of the Toronto chapter of Young President Organization's (YPO) Family/ Spouse/ Partner Officer and a Rogers Small Business Advisory Board member. She has served as a mentor to young women entrepreneurs through the Forum for Women Entrepreneurs (FWE) and TRIEC and was a Board Advisor for Humber College.

French

Lauréate, Catégorie Dirigeant de société, Prix honorifiques 2018 de Catalyst Canada

Fondatrice et PDG, EmergiTEL

Aneela Zaib est la fondatrice et la PDG d'emergiTEL, une société de recrutement de personnel en technologies de l'information (TI) et en télécommunications, dont l'objectif est de rapprocher employeurs et professionnels des TI, au moyen d'une méthodologie de recrutement novatrice. Fondée en 2006, emergiTEL fournit des services de recrutement de talents spécialisés à des entreprises de grande envergure au Canada, notamment des sociétés de gestion, de services-conseils et des banques.

Aneela incarne la résilience et la capacité de l'immigrant à surmonter l'adversité et à atteindre le succès. Elle a commencé sa carrière dans une entreprise de télécommunications canadienne en tant qu'ingénieure de procédés. Après avoir travaillé

au sein d'équipes interfonctionnelles, elle a constaté qu'il y avait des défis dans le processus de recrutement des employés des services techniques, remarquant la perte d'opportunités découlant d'une approche qui reposait sur la sélection et l'évaluation de ces employés par des recruteurs généralistes non spécialisés. Elle a de plus constaté une faille dans le système : les travailleurs immigrants qualifiés, en particulier les femmes, étaient peu sollicités parce qu'ils n'avaient pas « l'expérience canadienne » requise pour se qualifier et occuper des postes clés au pays. Elle a défié le statu quo et pris action, créant un modèle 3D pouvant présélectionner et filtrer les candidats d'un bassin diversifié de talents, incluant les immigrants locaux, les jeunes et les femmes, pour créer une connexion avec les employeurs et positionner les candidats répondant aux besoins spécifiques de ceux-ci, lançant en 2006 la société emergiTEL, qui opérait depuis son sous-sol avec les « moyens du bord ».

Lorsqu'Aneela a fondé emergiTEL, elle manquait de financement, d'un réseau établi et d'une formation reconnue en affaires. Elle était toutefois déterminée à faire en sorte qu'aucun talent ne se heurte à des obstacles en lien avec leur origine géographique. Sa philosophie repose sur sa conviction que le recrutement des talents ne devrait pas être limité par le sexe, la race, l'âge, la croyance ou la couleur.

Comment elle a réussi à faire changer les choses

Sous la direction d'Aneela, emergiTEL a réinventé le processus de recrutement traditionnel dans les secteurs des TI et des télécommunications, au moyen du système de qualification spécialisée 3D qu'elle a développé. Cette méthode présélectionne les candidats en fonction de leurs compétences techniques, de leurs compétences non techniques et de l'adéquation culturelle. EmergiTEL procède à une analyse complète de la culture d'un client, puis utilise de manière proactive ces connaissances lors de la présélection des candidats, comblant avec succès des postes à long terme dont le taux de rétention est élevé. Les trois composantes de l'analyse utilisées par emergiTEL lui permettent d'identifier la meilleure adéquation entre les exigences du poste et les candidats, ce qui se traduit par un processus plus efficace à la fois pour les employés et les employeurs.

Aneela a ciblé les secteurs des télécommunications et des TI en raison de son expérience personnelle dans le domaine des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM). Elle comprend les défis auxquels font face ses candidats cibles — les nouveaux immigrants et les femmes — lorsqu'ils sont à la recherche d'un emploi pour lequel ils sont qualifiés. Elle travaille à partir de la base vers le sommet pour augmenter la diversité dans le bassin des talents. Elle est convaincue que le processus de présélection

en profondeur et l'approche équilibrée de son modèle 3D aident à augmenter le nombre d'immigrants qualifiés et de femmes qui obtiennent un emploi et encouragent les entreprises à embaucher des candidats issus d'un bassin plus diversifié. Ses efforts en vue d'équilibrer le ratio entre femmes et hommes dans le recrutement en TI ont fait en sorte que 40 % des emplois techniques comblés par emergiTEL au cours des deux dernières années l'ont été par des femmes.

Aneela ne se concentre pas seulement sur le recrutement de talents qualifiés et diversifiés dans le monde des TI. Elle accorde aussi de l'importance à la diversité au sein de sa propre entreprise. Grâce à elle, plusieurs femmes ont pu profiter du développement nécessaire pour avoir accès à des postes de direction. À l'heure actuelle, son équipe de haute direction est féminine à 75 %, deux femmes ayant bénéficié du mentorat d'Aneela et ayant été promues à des postes exécutifs au sein de l'entreprise. L'équipe interne d'emergiTEL comprend dans l'ensemble 55 % de femmes.

Leadership inclusif : responsabilisation, imputabilité, courage et modestie

Aneela fait preuve de **courage** en tant que leader inclusif. Démarrer et soutenir le développement d'une entreprise dans le secteur compétitif du recrutement des talents avec peu de ressources est un remarquable accomplissement. Grâce à sa persévérance, elle s'est forgé une solide réputation, attirant comme clientes des entreprises d'envergure.

Étant elle-même immigrante, Aneela est également un modèle pour les professionnels et les chefs d'entreprise immigrants. Elle **responsabilise** les immigrants en soutenant leurs efforts pour qu'ils aient des carrières gratifiantes dans les secteurs des télécommunications et des TI, et permet aux entreprises canadiennes d'attirer des talents diversifiés. Elle responsabilise également l'équipe dynamique de professionnels qui travaillent pour emergiTEL.

À propos d'Aneela Zaib

Aneela est titulaire d'une maîtrise en génie électrique et informatique de l'Université de Toronto. Sous sa direction, emergiTEL a remporté de nombreux prix et distinctions de l'industrie, notamment une reconnaissance qui s'est renouvelée d'année en année, comme étant l'une des sociétés les mieux gérées au Canada, décernée par Deloitte. Elle s'est également classée parmi les sociétés canadiennes affichant la plus forte croissance du palmarès PROFIT 500. Aneela a de plus reçu de nombreux prix et distinctions : elle s'est classée parmi le « Top 100 » des femmes entrepreneures du Canada du magazine Profit, des employeurs du TRIEC (*Toronto Region Immigration Employment Council*), et des prix

RBC des grands immigrants, et a remporté le *Winning Women Doing Business Award* du WBE's (Women Based Entrepreneurs), et le prix Femmes entrepreneurs gagnantes d'Ernst & Young.

Aneela est très active au sein de la communauté et elle apporte son appui à de nombreuses organisations. Elle offre du soutien pour la rédaction de curriculum vitae, et en matière de techniques d'entrevue et de mentorat ; elle anime des ateliers ; et elle est souvent invitée à participer à des tables rondes sur la diversité et l'inclusion. Elle a également siégé à la Chambre de commerce de Richmond Hill, est membre du conseil d'administration de la division torontoise de *la Young President Organization's Family/Spouse/Partner Officer* et membre du conseil consultatif pour les petites entreprises de Rogers. Elle agit à titre de mentor auprès de jeunes entrepreneures par le biais du *Forum for Women Entrepreneurs (FWE)* et a été consultante auprès du conseil d'administration du Collège Humber.

Simon Fish

English

2018 Catalyst Canada Honours Business Leader Champion

General Counsel, BMO Financial Group

As the General Counsel for BMO Financial Group, Simon Fish has led the bank's five-year enterprise strategy to increase the diversity of the workforce at all levels. The program has shown strong results to date. Simon has built a diverse team of more than 650 legal and compliance professionals across North America, Europe, and Asia. More than 45% of the women on this team are in senior leadership roles.

Simon does not shy away from speaking frankly about why diversity and inclusion (D&I) are important to him. Raised in South Africa, he was the child of an active opponent of apartheid. This experience helped lay the foundation for his values and perspectives, which are rooted in integrity and empathy. Simon is an approachable and compassionate leader. An active listener, he takes an interest in getting to know others and encouraging them to learn from their differences.

Simon has been the guiding force behind BMO's D&I efforts. As the Executive Diversity Champion and Co-Chair of the Leadership Committee for Inclusion and Diversity, he's helped set ambitious goals for the bank's strategy. BMO has seen significant progress in its workforce representation data between 2012 and 2018. Specifically, visible minority representation at the bank has risen from 20% to 30.2%. Representation of persons with disabilities has increased from 2.2% to 3.8%. The percentage of all women at BMO in senior positions has also increased from 35.6% to 39.9%.

Simon's influence extends beyond BMO to the larger legal community. He's a founding member of the Legal Leaders for Diversity, a group of more than 120 General Counsels from across Canada committed to creating a more inclusive legal profession and workplaces. Simon helped organize a partnership between BMO and Bora Laskin Faculty of Law at Lakehead University that provides scholarships and internships to diverse participants. The successful effort has expanded to include partnerships with Lakehead

directly as well as with Blakes and Gowling WLG law firms. Through the program, Indigenous law students have access to internships, mentoring, and a host of other career development opportunities.

Simon's team has also partnered with Dentons law firm on the Law in Action Within Schools Mentoring Program. This program provides academic support and activities to secondary school students who face barriers to academic success. Seventy-three percent of participating students have gone on to attend college or university.

How He Made Change

Simon has driven change at all levels at BMO. He worked closely with BMO's Chairman of the Board to create a Board Diversity Policy, which was the first of its kind publicly disclosed in Canada. BMO has seen the representation of women independent directors increase from 20% to 41.64% since Simon joined the bank in 2008.

Simon and his team have also impacted the larger community through the creation of other programs:

Diversity Council: Simon and his team created BMO's first employee-led Diversity Council. Internally, council members hold themselves accountable by embedding diversity principles into their recruiting materials. For example, the council set a guideline that 25% of candidates considered for a position should be from a designated group, including visible minorities and persons with disabilities.

Legal Excellence Program: The team also launched the Legal Excellence Program. Part of the request for information process includes asking firms to disclose their diversity statistics, which is factored into their overall score when being considered for inclusion on their law firm panel.

Pro Bono Program: Under this program, BMO staff volunteer at nonprofit groups in Canada and the United States that provide legal services to vulnerable members of their communities, including the elderly and asylum seekers. Since its launch two years ago, 237 BMO staff volunteers have contributed 2,990 hours under the program.

Inclusive Leadership: Empowerment, Accountability, Courage, and Humility

Simon is an approachable and empathetic leader. He has mentored and sponsored many women and diverse individuals throughout his career, and he understands the importance of providing stretch assignments. He actively looks to give his protégés the visibility essential for advancement and **empowers** them to assume these roles. He does this by

providing them with the confidence they need to take on these assignments, and they know he will be there to provide the support and air cover they need to be successful.

Simon is generous and happy to give credit where credit is due—he is quick to let someone else be the face of an issue, publicly promoting us, which creates opportunities to grow and develop. On the flipside, he also provides a soft space to land if we misstep which also contributes to growth.

—Ula Ubani, Chief Ethics Officer
BMO Financial Group

Simon holds himself **accountable** for the success of people on his team and the programs they undertake. He has the Diversity Council report their progress to him quarterly, and with his leadership, the team has become a highly visible influencer at the bank and in the greater legal community.

About Simon Fish

Simon Fish is the General Counsel for BMO Financial Group. In this role, he is responsible for the legal affairs of the bank, which includes compliance, corporate security, and corporate secretarial functions. In addition, Simon oversees the bank's ethics and privacy, ombudsman, and corporate sustainability functions. He also serves as counsel to the office of the Chairman and the Board of Directors and is a member of the bank's Executive Management Committee.

Prior to joining BMO, Simon had served as Executive Vice-President and General Counsel at Vale Inco, and Vice-President, General Counsel and Corporate Secretary of Shell Canada. Simon holds undergraduate and master's degrees in Business and Law.

French

Lauréat, Catégorie Personnalité du monde des affaires, Prix honorifiques 2018 de Catalyst Canada

Conseiller général, BMO Groupe financier

Responsable des affaires juridiques de BMO Groupe financier, Simon Fish a assumé la direction de la stratégie d'entreprise quinquennale de la Banque visant à accroître la diversité de la main-d'œuvre à tous les niveaux. Le programme a montré, à ce jour, de bons résultats. Simon a mis sur pied une équipe diversifiée de plus de 650 professionnels du droit et de la conformité, en Amérique du Nord, en Europe et en Asie. Plus de 45 % des femmes de cette équipe occupent des postes de haute direction.

Simon n'hésite pas à parler franchement des raisons pour lesquelles la diversité et l'inclusion ont de l'importance, pour lui. Élevé en Afrique du Sud, il était le fils d'un ardent adversaire de l'apartheid. Cette expérience a été fondatrice pour lui, constituant la base de ses valeurs et de sa vision des choses, qui prennent racine dans l'intégrité et l'empathie. Simon est un leader accessible et il fait preuve de compassion. Pratiquant l'écoute active, il s'intéresse aux autres et les encourage à apprendre de leurs différences.

Simon a été la force vive derrière les efforts de BMO en matière de diversité et inclusion. À titre de membre de la haute direction, champion de la diversité et de coprésident du comité exécutif pour l'inclusion et la diversité, il a contribué à l'établissement d'objectifs ambitieux pour la stratégie de la Banque. BMO a fait des progrès importants dans le domaine de la représentation de sa main-d'œuvre, entre 2012 et 2018. Plus précisément, la représentation des minorités visibles à la Banque est passée de 20 % à 30,2 %, et la représentation des personnes handicapées est passée de 2,2 % à 3,8 %. Le pourcentage de femmes cadres supérieures à BMO a également augmenté, passant de 35,6 % à 39,9 %.

L'influence de Simon s'étend bien au-delà de BMO, atteignant la communauté juridique dans son ensemble. Il est membre fondateur de Legal Leaders for Diversity, un groupe de plus de 120 responsables des affaires juridiques de partout au Canada qui se sont engagés à rendre la profession juridique et les milieux de travail plus inclusifs. Simon a participé à la mise en œuvre d'un partenariat entre BMO et la faculté de droit Bora Laskin de l'Université Lakehead, qui offre des bourses d'études et des stages à des participants issus de la diversité. Cet effort fructueux a mené à la conclusion de partenariats avec l'Université directement de même qu'avec les cabinets d'avocats Blakes et Gowling WLG. Grâce à ce programme, les étudiants autochtones en droit ont accès à des stages, à du mentorat et à une foule d'autres possibilités de perfectionnement professionnel.

L'équipe de Simon a également établi un partenariat avec le cabinet d'avocats Dentons pour le programme de mentorat Law in Action Within Schools. Ce programme offre un soutien scolaire et des activités à des élèves du secondaire qui doivent surmonter des

obstacles pour réussir sur le plan académique. Soixante-treize pour cent des étudiants participants ont ensuite fait des études collégiales ou universitaires.

Comment il a fait changer les choses

Simon a été la source de changements à tous les niveaux chez BMO. Il a travaillé en étroite collaboration avec le président du conseil d'administration de la Banque afin d'élaborer une politique sur la diversité pour le conseil, la première du genre au Canada. Depuis que Simon a joint les rangs de BMO en 2008, celle-ci a vu la proportion de femmes indépendantes siégeant au conseil passer de 20 % à 41,64.

Simon et son équipe ont également exercé une influence importante sur la communauté, en créant d'autres programmes :

Conseil de la diversité – Simon et son équipe ont créé le premier conseil de la diversité dirigé par des employés de BMO. Les membres de ce conseil se responsabilisent en intégrant des principes de diversité dans leur matériel de recrutement. Par exemple, le conseil a établi une ligne directrice selon laquelle 25 % des candidats considérés pour un poste devraient appartenir à un groupe désigné, notamment les minorités visibles et les personnes handicapées.

Programme d'excellence juridique – L'équipe de Simon a également lancé le Programme Excellence en conseils juridiques. On demande notamment aux cabinets d'avocats de divulguer leurs statistiques en matière de diversité, ce qui est pris en compte dans le processus d'évaluation globale.

Programme *pro bono* – Dans le cadre de ce programme, le personnel de BMO fait du bénévolat auprès de groupes à but non lucratif, au Canada et aux États-Unis, qui fournissent des services juridiques aux membres vulnérables de la communauté, notamment les personnes âgées et les demandeurs d'asile. Depuis son lancement il y a deux ans, 237 employés bénévoles de BMO ont ainsi contribué pour 2 990 heures au programme.

Leadership inclusif : responsabilisation, imputabilité, courage et modestie

Simon est un leader accessible et empathique. Il a agi à titre de mentor et de parrain auprès de nombreuses femmes et personnes issues de la diversité tout au long de sa carrière, et il reconnaît l'importance qu'elles aient accès à des affectations qui demandent de se dépasser. Il cherche activement à donner à ses protégés la visibilité essentielle à l'avancement et il les **responsabilise** en leur donnant les moyens d'assumer ces rôles. Il le fait en leur donnant la confiance dont ils ont besoin pour assumer ces tâches, et ils

savent qu'il sera là pour leur donner le soutien indéfectible et la protection dont ils ont besoin pour réussir.

Simon est généreux et heureux de rendre à César ce qui est à César. Il n'hésite pas à faire confiance à d'autres pour la résolution de problèmes, à faire notre promotion publiquement, ce qui crée des occasions de croissance et de développement. Par ailleurs, il nous procure aussi un espace pour atterrir si nous avons fait un faux pas, ce qui contribue également à la croissance.

– Ula Ubani, Directrice, Éthique
BMO Groupe financier

Simon se considère **imputable** du succès des gens de son équipe et des programmes dans lesquels ils s'engagent. Le Conseil de la diversité l'informe des progrès de manière trimestrielle, et grâce à son leadership, son équipe exerce une influence hautement visible autant à la Banque que dans l'ensemble de la communauté juridique.

À propos de Simon Fish

Simon Fish est le conseiller général de BMO Groupe financier. À ce titre, il assume la responsabilité globale des affaires juridiques de la Banque, y compris les fonctions relatives à la conformité, à la Direction de la sécurité et au secrétariat général. De plus, Il surveille aussi les activités liées à l'éthique et à la confidentialité, à l'ombudsman ainsi qu'au développement durable de l'entreprise. Il agit à titre de conseiller juridique auprès du Bureau du président du conseil et du conseil d'administration, et est également avocat au sein du bureau du président et du conseil d'administration et est membre du comité directeur de la Banque.

Avant de se joindre à BMO, Simon a été vice-président à la direction et conseiller général de Vale Inco ainsi que vice-président, conseiller général et secrétaire général de Shell Canada. Simon est titulaire d'un baccalauréat et de maîtrises en administration des affaires et en droit.

Claudia Thompson

English

2018 Catalyst Canada Honours Business Leader Champion

Managing Director, Health & Public Service and Inclusion & Diversity Lead, Accenture

Claudia Thompson is a passionate advocate for a workplace culture that values diversity and inclusion because she believes it's a business imperative for growth. This is reflected in one of Accenture's core values: respect for the individual.

Claudia is an action-oriented leader. She has introduced several initiatives to build a more diverse and inclusive workplace at Accenture. One of these was the first voluntary employee census, launched in 2016, which led to a better understanding of the composition of Accenture's Canadian workforce. The results have informed the firm's Inclusion & Diversity strategy, plans, and priorities.

Using the information gathered through the census, Accenture Canada introduced new cross-cultural and interfaith Employee Resource Groups and the Canadian Diversity Council (CDC). Claudia co-chairs the council with Bill Morris, Canada President and Senior Managing Director of Accenture; other members of the council include senior leaders from across Canada who drive diversity and inclusion in their businesses.

Thanks to Claudia's vision, the CDC has been the primary driver of two strategic commitments that will move Accenture Canada towards its goal of being Canada's most diverse and inclusive employer:

Building a diverse leadership team and client teams that better reflect the diversity of its workforce with respect to gender, ethnicity, aboriginal status, sexual orientation, and persons with disabilities.

Achieving and sustaining overall gender parity—with a minimum of 40% women in leadership—by 2025 by attracting, hiring, retaining, and promoting women and men at an equal rate.

How She Made Change

Claudia received buy-in from her leadership peers for the CDC's vision, and ever since, the council has been driving culture change across the business at Accenture. Leaders are now accountable for achieving a gender-mix target, a recruiting-mix target, and other targets for their parts of the business. They have each created an action plan to address challenges and opportunities, and regularly communicate what they have learned.

Claudia also promotes a mentoring culture, creating an environment in which it is natural to identify emerging leaders who need sponsorship. She has created training and educational opportunities designed specifically for women; as an instructor, she encourages other women by sharing her own career journey and lessons learned. Claudia takes every opportunity to coach, mentor, and sponsor women at Accenture, and many women have advanced their careers as a result of her efforts.

Inclusive Leadership: Empowerment, Accountability, Courage, and Humility

Claudia gained senior leadership support for the diversity and inclusion agenda. Accenture's leadership team is committed and **accountable** for taking action to achieve organizational diversity and inclusion goals. Claudia also holds herself accountable for the diversity of her direct team, which has exceeded the established targets for the gender and recruiting mix so far this year.

In her more than 27 years at Accenture, Claudia has been a role model, inspiring women along the way and **empowering** them on their journey towards achieving their career goals. Claudia has been awarded many accolades for being an inclusive leader, including the 2016 WXN Canada's Most Powerful Women: Top 100 award. She is also actively involved in her community as a founding member with a grassroots charitable organization called SPARK, which brings together a group of like-minded women in Ottawa to personally and directly influence, shape, and improve neighborhoods in need. The charity has raised and donated more than \$100,000 in 28 resident-led initiatives.

About Claudia Thompson

Claudia is the Managing Director of the Health and Public Service business and leads Inclusion & Diversity for Accenture Canada. She sets a vision and executes the strategy to bring Accenture Canada the talent it needs to fulfill its business plan.

With more than 27 years of experience in the consulting industry, Claudia is a member of Accenture's Canadian Leadership Team and is accountable for the company's go-to-market strategy within the public service industry as well as its top-line results. She is an active member of the Information Technology Association of Canada National Board of

Directors, and the C.D. Howe Human Capital Policy Council, as well as a former member of the Canadian Board Diversity Council Advisory Board. She holds a bachelor's degree in business and commerce from Queen's University.

French

Lauréate, Catégorie Personnalité du monde des affaires, Prix honorifiques Catalyst Canada 2018

Directrice générale, Santé et services publics, et directrice générale, Inclusion et diversité, au sein d'Accenture Canada

Claudia Thompson est une ardente défenseuse d'une culture en milieu de travail qui favorise la diversité et l'inclusion : il s'agit selon elle d'un impératif commercial essentiel à la croissance. L'une des valeurs fondamentales d'Accenture, le respect de l'individu, reflète bien sa conviction.

Claudia est une leader orientée vers l'action. Elle a mis en œuvre plusieurs initiatives visant à créer un milieu de travail plus diversifié et inclusif chez Accenture. Parmi celles-ci, on compte le premier recensement volontaire des employés, en 2016, qui a permis de mieux connaître la composition de la main-d'œuvre canadienne d'Accenture. Les résultats ont contribué à l'élaboration de la stratégie et de plans de l'entreprise en matière d'inclusion et de diversité, et à la détermination de priorités à cet égard.

Grâce à l'information recueillie par l'entremise de ce recensement, Accenture Canada a mis sur pied de nouveaux groupes-ressources d'employés interculturels et interconfessionnels, ainsi que le Conseil canadien pour la diversité administrative (CCDA), que Claudia copréside aux côtés de Bill Morris, président et directeur général principal d'Accenture au Canada. Parmi les autres membres du CCDA, on retrouve des hauts dirigeants de partout au Canada qui favorisent au sein de leurs entreprises la diversité et l'inclusion.

La vision de Claudia a fait en sorte que le CCDA prenne l'initiative d'établir deux engagements stratégiques qui permettront à Accenture Canada d'atteindre son objectif, soit celui d'être l'employeur le plus diversifié et le plus inclusif du Canada :

Constituer une équipe de direction diversifiée et des équipes de clients qui reflètent mieux la diversité de leurs effectifs en ce qui a trait au sexe, à l'appartenance ethnique, au statut autochtone, à l'orientation sexuelle et aux personnes handicapées.

Atteindre et maintenir la parité générale entre les sexes — s'assurant d'un minimum de 40 % au sein de la haute direction — d'ici 2025 — en attirant, en embauchant, en retenant et en faisant la promotion des femmes autant que des hommes.

Comment elle a réussi à faire changer les choses

La vision du CCDA mise de l'avant par Claudia a reçu l'appui de ses collègues de la haute direction d'Accenture, et depuis lors, un changement dans la culture d'entreprise s'opère à l'échelle de toute l'entreprise. Les dirigeants sont maintenant responsables de l'atteinte de cibles sur le plan de la mixité en général et du recrutement mixte, ainsi que d'autres cibles dans leurs services respectifs. Ils ont chacun créé un plan d'action pour relever les défis et saisir les occasions qui se présentent, et ont régulièrement des échanges sur ce qu'ils ont appris.

Claudia fait également la promotion d'une culture de mentorat, créant un environnement dans lequel il devient naturel d'identifier les leaders émergents qui ont besoin de parrainage. Elle a élaboré des séances de formation et d'éducation conçues spécifiquement pour les femmes. À titre de formatrice, elle encourage les autres femmes en leur racontant son propre parcours professionnel et les leçons apprises tout au long de celui-ci. Claudia saisit toutes les occasions d'agir à titre de coach, de mentor et de marraine auprès de femmes, chez Accenture, et l'avancement professionnel de nombreuses d'entre elles résulte de ses efforts.

Leadership inclusif : responsabilisation, imputabilité, courage et modestie

Claudia a obtenu le soutien des hauts dirigeants d'Accenture pour la mise en œuvre du programme de diversité et d'inclusion. L'équipe de direction s'est engagée et se rend **imputable** de prendre les mesures requises pour atteindre la diversité organisationnelle et les objectifs d'inclusion. Claudia se tient également responsable de la diversité au sein de sa propre équipe, qui a dépassé, pour l'année courante, les cibles en matière de mixité et de recrutement mixte.

Au cours des 27 années passées chez Accenture, Claudia a été un véritable modèle, inspirant bon nombre de femmes en cours de route, et les aidant à prendre leur place et à cheminer vers la réalisation de leurs objectifs de carrière. Claudia a reçu de nombreuses distinctions pour son leadership inclusif, notamment le *2016 WXN Canada's Most Powerful Women : Top 100 award*. Elle est également active dans sa communauté en tant

que membre fondateur de SPARK, une organisation communautaire sans but lucratif, qui rassemble un groupe de femmes d'Ottawa partageant les mêmes idées qui visent à intervenir, au moyen de leur influence et de leur soutien, dans les quartiers dans le besoin. Cet organisme a recueilli et distribué plus de 100 000 \$ dans le cadre de 28 initiatives mises en œuvre par des résidents.

À propos de Claudia Thompson

Claudia est directrice générale, Santé et services publics, et directrice générale, Inclusion et diversité, au sein d'Accenture Canada. Elle a élaboré une vision et mis sur pied une stratégie pour la mettre en œuvre, permettant à Accenture Canada de se doter des talents dont elle a besoin pour la réalisation de son plan d'affaires.

Comptant plus de 27 ans d'expérience dans le secteur de la consultation, Claudia est membre de l'équipe de direction d'Accenture Canada et est responsable de la stratégie de mise en marché de l'entreprise au sein de l'industrie des services publics, et de son rendement. Elle est membre du conseil d'administration national de l'Association canadienne de la technologie de l'information et du *C.D. Howe Capital Policy Council*, et siégeait jusqu'à récemment au conseil consultatif du Conseil canadien pour la diversité administrative. Elle est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Queen's.

Erin Davis

English

2018 Catalyst Canada Honours Emerging Leader Champion

Director, Global Talent Engagement, Stantec Consulting

After joining Stantec in Strategic Planning in 2014, Erin moved to her current role of Director, Global Talent Engagement in 2017. Erin is responsible for diversity and inclusion (D&I), with an objective of creating a culture of inclusion that encourages employees to share their perspectives and be appreciated for all aspects of their diversity in the workplace. Erin has always been passionate about D&I, and has long been a champion inside and outside of Stantec. Her thought leadership has had a clear positive impact on Stantec's workplace culture.

How She Made Change

Erin was a key leader in growing the first formal employee resource group (ERG) at Stantec, [Women@Stantec](#). Since then, she has helped develop an additional 35 ERGs. Before Erin's direction, Erin also helped the existing ad hoc women's group create a more formal organizational structure and put a strategic vision and business plan in place that has served as a blueprint for all subsequent ERGs. Erin works collaboratively with group members to ensure they retain ownership of their ERG and its direction.

Erin also works closely with leaders and employees to share their stories in blogs, articles, and at meetings. She implemented a very powerful practice where [Women@Stantec](#) panels are held at sites that host board meetings. During the panels, board members can share with Stantec employees the lessons they've learned during their careers and discuss their belief that D&I is important for business success. The sessions have increased employee engagement.

Erin's passion for D&I is evident in all areas of her life. She uses her influence and enthusiasm to make a difference within her community. She is a founding member of Works for Women, a group that is committed to making Alberta a better place for women to lead. Works for Women leverages resources, experts, and a supportive community to

accelerate progress for women in the workplace. The network grows monthly through targeted challenges designed to spark dialogue, build awareness, and inspire action. Erin also reaches the larger community by writing op-eds in *The Globe and Mail* about D&I.

Inclusive Leadership: Empowerment, Accountability, Courage, and Humility

Erin demonstrates all four behaviours in the EACH model, but two, in particular, highlight her commitment to D&I. Erin **empowers** by providing a safe, bias-free space in which others are able to create impact. By leading the development of ERGs at Stantec, Erin has allowed hundreds of other employees the ability to bring their whole selves to work, creating a culture of inclusion. Erin also shows great **courage**. She has challenged the status quo in a male-dominated industry by working directly with the Board of Directors and CEO.

About Erin Davis

After several years of working in Strategic Planning, Erin moved into the role of Director, Global Total Engagement at Stantec, a global professional services firm in the design and consulting industry. Drawing on her strategic planning background and passion for building inclusive work cultures, she has successfully driven change across the organization. This work includes helping develop the first women-focused employee resource group, mentoring other employee resource groups across the organization and supporting grassroots initiatives such as celebrating International Women's Day for the first time in the organization's history. Outside of Stantec, Erin serves as a board member with the Edmonton Business Diversity Network, Citie Ballet, and is a founding member of Works for Women, a group that is committed to making Alberta a better place for women to work.

Being a connector and change agent, she is also a founder and creator of The Confidence Retreat, which brought a group of successful women together to talk about career strategies and help them think outside their comfort zones. Erin is originally from Edmonton, where she is a wife and proud mother of two amazing children. Erin holds a bachelor's degree in Economics & Statistics from the University of Alberta and completed the Executive Program from the Alberta School of Business from the same institution.

French

Lauréate, Catégorie Leader en devenir, Prix honorifiques de Catalyst Canada 2018

Directrice, Stantec

S'étant jointe à l'équipe de planification stratégique de Stantec en 2014, Erin a par la suite été nommée directrice des ressources humaines de la société en 2017. Responsable de la diversité et de l'inclusion, elle a pour objectif de créer une culture d'inclusion qui encourage les employés à faire connaître leur vision des choses et ainsi être appréciés dans leur milieu de travail pour tous les aspects de leur diversité. Erin a toujours été passionnée par la diversité et l'inclusion, et en est depuis longtemps une ardente défenseure, autant dans l'entreprise qu'à l'externe. Son leadership éclairé a indéniablement eu un impact positif sur la culture d'entreprise de Stantec.

Comment elle a réussi à faire changer les choses

Erin a joué un rôle clé dans la croissance du premier groupe-ressource d'employés (GRE) officiel chez Stantec, [Women@Stantec](#). Depuis, elle a contribué au développement de 35 nouveaux GRE. Avant qu'elle ne devienne membre de la direction, Erin a également aidé un groupe ad hoc de femmes à mettre en place une structure organisationnelle plus formelle, et à élaborer une vision stratégique et un plan d'affaires qui ont servi de modèle pour tous les GRE qui ont suivi. Erin travaille en collaboration avec les membres de ces groupes afin de veiller à ce qu'elles s'approprient leur GRE et qu'elles en assurent la direction.

Erin travaille également de concert avec les membres de la haute direction et les employés pour les encourager à raconter leur histoire sur des blogues, dans des articles et lors de réunions. Elle a instauré une pratique très efficace, en faisant en sorte que les tables rondes organisées par [Women@Stantec](#) se tiennent là où se déroulent les réunions du conseil d'administration. Pendant le déroulement des panels, les membres du conseil peuvent transmettre aux employés de Stantec les leçons apprises au cours de leur carrière et témoigner de leur conviction que la diversité et l'inclusion sont importantes pour le succès de l'entreprise. Ces séances ont eu l'effet d'améliorer l'engagement des employés.

Au cours des premières semaines de son mandat à titre de PDG de Stantec, Gord Johnston s'est entretenu avec Erin Davis au sujet de la manière avec laquelle il pourrait avoir un impact personnel sur la diversité et l'inclusion au sein de l'entreprise. S'étant méritée le respect de Gord, Erin travaille depuis directement avec lui pour l'aider à promouvoir un

réel changement. Grâce à leur collaboration, Gord exerce une influence active sur la culture d'inclusion de Stantec, et ce à l'échelle de l'entreprise. Par exemple, Erin a contribué à l'identification d'un besoin de formation quant aux préjugés inconscients et, avec le soutien de Gord, elle a stratégiquement confié aux membres de la haute direction eux-mêmes la mission d'élaborer et d'offrir cette formation aux employés.

La passion d'Erin pour la diversité et l'inclusion transparaît dans tous les domaines de sa vie. Elle utilise son influence et son enthousiasme pour faire une véritable différence au sein de sa communauté. Elle est membre fondatrice de *Works for Women*, un groupe qui s'est engagé à faire de l'Alberta un meilleur endroit pour les femmes leaders. *Works for Women* mobilise des ressources, des experts et une communauté de soutien pour accélérer l'avancement des femmes dans les milieux du travail. Le réseau connaît une croissance chaque mois, grâce à l'institution de défis ciblés conçus pour susciter le dialogue, sensibiliser et inspirer l'action. Erin rejoint également la communauté en rédigeant des éditoriaux sur la diversité et l'inclusion dans le quotidien torontois *The Globe and Mail*.

Leadership inclusif : responsabilisation, imputabilité, courage et modestie

Erin adhère aux quatre comportements du modèle EACH : responsabilisation, imputabilité, courage et modestie (*Empowerment, Accountability, Courage, and Humility*), mais deux d'entre eux sont particulièrement évocateurs de son engagement envers la diversité et l'inclusion. Erin fait preuve de **responsabilisation** en fournissant aux autres un espace sécuritaire, sans préjugés, où tous et toutes peuvent créer un impact. En ayant dirigé le développement des GRE au sein de Stantec, Erin a permis à des centaines d'autres employés de pouvoir être parfaitement authentiques au travail, créant ainsi une culture d'inclusion. Erin fait également preuve d'un grand **courage**. Elle a défié le statu quo dans une industrie dominée par les hommes en travaillant directement avec le conseil d'administration et le PDG.

À propos d'Erin Davis

Après avoir œuvré pendant plusieurs années en planification stratégique au sein de Stantec, une firme mondiale de services professionnels dans l'industrie du design et des services-conseils, Erin s'est vue confier la responsabilité des ressources humaines de la société, à l'échelle mondiale. Tirant parti de son expérience en planification stratégique et de sa passion pour la mise en œuvre de cultures d'entreprise inclusives, elle a réussi à transformer l'organisation dans son ensemble. Parmi ses réalisations, on peut mentionner son soutien à l'élaboration du premier GRE axé sur les femmes de Stantec, le mentorat

offert à d'autres GRE de l'entreprise, et le soutien de projets comme la célébration de la Journée internationale des femmes — une première dans l'histoire de l'entreprise. Hors des murs de Stantec, Erin est membre du conseil d'administration du *Edmonton Business Diversity Network*, du *Citie Ballet*, et est membre fondatrice de *Works for Women*, un groupe engagé à faire de l'Alberta un meilleur endroit où les femmes peuvent travailler.

Adeptes du changement et très douée pour l'établissement de contacts entre les gens, Erin est également la fondatrice et la créatrice de *Confidence Retreat*, qui a amené un groupe de femmes ayant du succès à partager leurs points de vue sur les stratégies de carrière et à penser « en dehors de leur zone de confort ». Erin est originaire d'Edmonton, où elle habite avec son mari et ses deux remarquables enfants. Elle est titulaire d'un baccalauréat en économie et statistique de l'Université de l'Alberta et a complété le programme pour exécutifs de l'Alberta School of Business du même établissement.

Kona Goulet

English

2018 Catalyst Canada Honours Emerging Leader Champion

Director, Inclusion, BMO Financial Group

As the Director, Inclusion at BMO Financial Group, Kona Goulet leads the Inclusion and Diversity Senior Advisor team. She has played the lead role in establishing inclusion and diversity goals across all BMO's business and corporate segments, as well as coaching and guiding the businesses, D&I steering committees, and councils to help them build strategies that integrate inclusive programs, policies, and behaviors.

Kona is a proud Indigenous woman who has dedicated much of her adult life—both personal and professional—to breaking down barriers that stand in the way of the development and advancement of women. Growing up in Northern Saskatchewan with close ties to her Indigenous culture, Kona developed a strong desire to give back to her community and those in need.

I was raised with two deeply instilled beliefs. The first is awareness that inequality is too often the norm so, to create change, equity is something we all must strive for. The second is a strong sense of pride in being an Indigenous woman and sense of obligation to give back to my community and create social impact. These two beliefs have driven and shaped my entire life.

—Kona Goulet, Director, Inclusion
BMO Financial Group

Kona has been a strategic leader, and the programs and initiatives she has introduced have gained buy-in from senior leadership at BMO. She manages BMO's Leadership Committee for Inclusion and Diversity (LCID), an enterprise-wide committee of influential senior executives—including the CEO—focused on removing barriers to the advancement

of diverse talent across the organization. Notably, she led the work of establishing new workforce representation goals across the bank for 2020, guiding BMO's LCID executives as they determined the new targets. BMO has already seen positive results, for example in an increased employee inclusion engagement score of 86%.

How She Made Change

Among her numerous achievements, Kona played a key role in developing BMO's Learn from Difference (LFD) initiative, which aims to build inclusive leadership capacity among BMO's 7,000 people managers. The lead component of this program is a custom 25-minute, practical e-learning module. Within three months, 84% of people managers had completed the non-mandatory e-learning, with 95% stating that they would recommend the course and 97% reporting that they were confident that they could apply their learnings to the workplace.

Further, Kona, along with another female executive, launched BMO's Enterprise Resource Group Women in a Supported Environment (WISE). Kona lobbied strongly to have a minority woman and an Indigenous man lead the group as inaugural co-chairs to create development opportunities for diverse women and to recognize the importance of male allies. WISE is now BMO's largest ERG, with more than 2,500 members across the Bank.

Kona also helped improve the experience of transgender employees at BMO by partnering with the benefits team to remove binary gender identifiers from key benefits documentation, and she recently initiated a study with the Vanier Institute for the Family focusing on the modernization of inclusive language.

Inclusive Leadership: Empowerment, Accountability, Courage, and Humility

Kona's efforts have resulted in leadership buy-in, and the initiatives and programs she orchestrates have had positive results at the organizational level. Her ability to hold herself and leaders **accountable** for achieving results is remarkable. She has demonstrated **courage** by initiating and implementing large-scale programs, gaining senior leadership buy-in, and taking bold actions. For instance, a minority woman and an Indigenous man served as WISE inaugural Co-Chairs.

About Kona Goulet

Kona is the Director, Inclusion at BMO Financial Group, where she designs and advises on diversity and inclusion strategies, ensuring that diversity and inclusion are embedded in

enterprise talent development. This includes the design of enterprise strategies to engage, support, and advance employees across BMO.

In addition to her work at the Bank, Kona is a member of the Board of ImagineNATIVE, the world's largest presenter of Indigenous screen content. As a Board member, Kona aims to increase the fairness and equitable representation in Indigenous films. In a previous role, Kona served on the White House Project as VP External Affairs. Kona holds a Global MBA, Cross-Cultural Integration, Globalization, Emerging Economies from the University of Toronto, Rotman School of Management.

French

Lauréate, Leader en devenir, Prix honorifiques 2018 de Catalyst Canada

Directrice, Inclusion, BMO Groupe financier

À titre de directrice, Inclusion, au sein de BMO Groupe financier, Kona Goulet dirige l'équipe de conseillers exécutifs en matière d'inclusion et de diversité. Elle a joué un rôle prépondérant dans l'établissement d'objectifs d'inclusion et de diversité dans tous les secteurs d'affaires et corporatifs de BMO, ainsi que dans l'encadrement des entreprises, des comités directeurs et des conseils aux fins de les aider à élaborer des stratégies qui intègrent des programmes, des politiques et des comportements inclusifs.

Kona est fière d'être une femme autochtone, et elle a consacré une grande partie de sa vie adulte — sur le plan personnel et professionnel — à faire tomber les barrières qui entravent le développement et l'avancement des femmes. Ayant grandi dans le nord de la Saskatchewan et ayant des liens étroits avec sa culture autochtone, Kona a ressenti le désir de redonner à sa communauté et aux personnes dans le besoin.

Deux croyances ont été profondément ancrées en moi, au cours de mon enfance. La première est que l'inégalité est trop souvent la norme, et que pour faire changer les choses, il nous faut tous tenter d'atteindre l'équité. La deuxième est un fort sentiment de fierté d'être une femme autochtone et le sentiment qu'il me faut redonner à ma communauté et

créer un impact social. Ces croyances ont été fondatrices pour moi et ont façonné ma vie en entier.

— Kona Goulet, directrice, Inclusion
BMO Groupe financier

Kona est une leader stratégique, et les programmes et les initiatives qu'elle a mis en place ont rallié la haute direction de BMO. Elle dirige le Comité de direction sur l'inclusion et la diversité de BMO, un comité constitué de dirigeants influents issus de divers secteurs de l'entreprise — incluant le PDG — ayant pour objectif d'abattre les barrières à l'avancement des talents de tous horizons au sein de l'entreprise. Elle a notamment dirigé les efforts visant à l'établissement de nouveaux objectifs de représentation de la main-d'œuvre à l'échelle de la Banque pour 2020, guidant les membres exécutifs du comité dans l'élaboration de ces nouveaux objectifs. Ces efforts ont déjà porté fruit, BMO affichant par exemple un taux d'engagement des employés à l'égard de l'inclusion de 86 %.

Comment elle a réussi à faire changer les choses

Parmi ses nombreuses réalisations, Kona a joué un rôle clé dans le développement de l'initiative *Apprendre de nos différences*, qui vise à bâtir des capacités de leadership inclusif au sein de l'équipe des 7 000 gestionnaires de talents de BMO. L'élément principal de ce programme est un module d'apprentissage en ligne sur mesure de 25 minutes. En l'espace de trois mois, 84 % des gestionnaires de talents avaient suivi ce cours facultatif en ligne, 95 % d'entre eux déclarant qu'ils allaient recommander le cours, et 97 % se déclarant confiants de pouvoir appliquer leurs apprentissages dans leur milieu de travail.

Par ailleurs, Kona, de concert avec une autre dirigeante, a lancé le groupe d'affinité de BMO *Réseau Femmes en action*. Elle a exercé de fortes pressions pour qu'une femme issue de la minorité et qu'un homme autochtone soient les premiers coprésidents de ce groupe, ceci pour encourager la création d'occasions de développement et pour souligner l'importance des hommes à titre d'alliés. Le Réseau Femmes en action est aujourd'hui le plus important groupe-ressources d'employés de BMO, comptant plus de 2 500 membres à l'échelle du Groupe.

Kona a également contribué à améliorer l'expérience des employés transgenres de BMO, en travaillant en collaboration avec l'équipe des avantages sociaux pour retirer les références à la binarité des genres des documents relatifs aux avantages sociaux clés. Elle a récemment mis en œuvre une étude avec l'Institut Vanier pour la famille, axée sur la modernisation du langage inclusif.

Leadership inclusif : responsabilisation, imputabilité, courage et modestie

Les efforts de Kona ont fait en sorte que la haute direction adhère aux principes de diversité et d'inclusion, et les initiatives et les programmes qu'elle orchestre ont eu des résultats positifs au niveau organisationnel. Sa faculté de considérer qu'elle-même et les hauts dirigeants sont **imputables** de l'atteinte des résultats est remarquable. Elle a fait preuve de **courage** en lançant et en mettant en œuvre des programmes à grande échelle, en obtenant l'appui des hauts dirigeants et en prenant des mesures audacieuses. À cet égard, mentionnons par exemple le fait qu'une femme appartenant à une minorité et un homme autochtone ont agi à titre de premiers coprésidents du *Réseau Femmes en action*.

À propos de Kona Goulet

Kona est directrice, Inclusion, chez BMO Groupe financier, où elle élabore des stratégies de diversité et d'inclusion et offre des conseils à ce sujet, veillant à ce que la diversité et l'inclusion soient intégrées dans le processus de développement des talents de l'entreprise. L'élaboration de stratégies d'entreprise pour engager, soutenir et faire progresser les employés de BMO fait partie de ses responsabilités.

Outre son emploi à la Banque, Kona est membre du conseil d'administration d'ImagineNATIVE, le plus grand festival du film autochtone au monde. En siégeant à ce conseil, Kona vise à accroître une représentation juste et équitable des films autochtones. Auparavant, Kona avait été membre du projet Maison Blanche à titre de vice-présidente aux affaires extérieures. Kona est titulaire du *Global Executive MBA* de la Rotman School of Management de l'Université de Toronto, axé sur l'intégration interculturelle, la mondialisation et les économies émergentes.