

2020 Catalyst Honours Champions

Nicole Bourque Bouchier	2
English	2
French	4
Guy Cormier	7
English	7
French	9
Mark Machin	12
English	12
French	14
Gillian Riley.....	17
English	17
French	19
Arlene Dedier	23
English	23
French	25
Miranda McKie	29
English	29
French	30

Nicole Bourque Bouchier

English

Company/Firm Leader

CEO and Co-Owner, Bouchier

Nicole Bourque Bouchier is a business leader, philanthropist, and advocate for Indigenous women's economic empowerment. She is CEO and Co-Owner of Bouchier, a 100% Indigenous-owned company, with Indigenous individuals accounting for 42% of its workforce. The company began with nothing more than a used Caterpillar dozer, yet has become a leading provider of integrated site services. Since 2004, Nicole has grown the business from 35 employees and 20 pieces of equipment to more than 1,000 employees and over 400 pieces of equipment through January 2020. Nicole's success in a male-dominated industry is a signal to young Indigenous women that with hard work and dedication, they can achieve their goals.

How She Made Change

Nicole built a family culture at Bouchier based on the founding principles of community, safety, respect, leadership, and commitment. She has led by example, demonstrating how to grow, develop, and achieve success in a primarily male-dominated sector. Through coaching and goodwill, she has inspired others to achieve their full potential, and has created a workplace culture where employees feel empowered to make decisions and drive the company forward.

Nicole purposefully assembled a diverse team and employee base, knowing that this will make Bouchier a better, more successful company. She notes the strengths within her team and ensures that the women around her receive opportunities that give them the experience they need to flourish in their roles. She encourages senior managers to mentor the high-potential women on their teams, which has resulted in the development of talented new leaders. Recognizing the importance of connections, she opens her network to others to ensure they have the opportunities to meet the people who can advance their careers.

To ensure equal opportunity for all employees—and guarantee that the right people are in the right roles at all levels—she takes steps to **prevent bias from interfering in filling**

leadership positions. Nicole has also set goals for herself and her team to keep steering them in the right direction. For example, one target is to have Indigenous individuals make up 45% of the workforce. To add **accountability**, she provides a quarterly update on the firm's progress towards meeting its hiring and representation goals. This update is shared broadly across the company, adding transparency to the process.

Giving back to the community is extremely important to Nicole and to Bouchier. Nicole dedicates time and resources to pay it forward, and encourages her employees to do the same by sitting on nonprofit boards and volunteering. In turn, she supports employees who need to take time off to fulfill their volunteering commitments through the Bouchier Community Engagement Program. Nicole often makes donations to back her employees' efforts at these nonprofit organizations.

Nicole herself has been involved with Girls Inc. of Northern Alberta for over 10 years, supporting programs and events as well as making donations. Girls Inc. of Northern Alberta provides girls aged six through 18 with the knowledge and skills they need to break free from gender stereotypes, create social change, and be proud of who they are, empowering them to fulfill their potential. One of the more recent programs Nicole has undertaken with Girls Inc. is the Women of Inspiration Program. Recognizing that nonprofits must have secure funding in order to achieve their missions, Nicole committed to funding the program for the next five years, taking it to the next level and ensuring it will continue to thrive and showcase resilient women leaders.

Future plans include launching the Bouchier Indigenous Excellence program, which aims to encourage the self-empowerment of Indigenous employees working at Bouchier. The goal will be to provide them with multiple pathways to strengthen their skills and achieve personal growth.

Inclusive Leadership

Nicole is an authentic and inclusive leader who has created a work environment in which employees feel both valued and trusted. Through economic ups and downs, she continues to focus on the importance of inclusion, training, and developing skills. She goes out of her way to recognize individuals and teams for their hard work.

Nicole holds herself and her team accountable for achieving their goals. She hosts quarterly reviews with an external consultant to support ongoing learning at the company. Bouchier's family culture enables open and honest dialogue, where individuals feel safe knowing they can share without judgement. Nicole encourages employees to feel

empowered in their own roles. She fosters an environment in which all employees feel like an owner and take pride in everything they do. Nicole demonstrates to her team that their opinions and insights are valued.

About Nicole Bourque Bouchier

As Co-Owner and Chief Executive Officer of Bouchier, one of Alberta's largest Indigenous-owned companies, Nicole Bourque Bouchier is one of the most influential women in Canada. In 2015, she was named one of Canada's Top 100 Most Powerful Women. In 2018, she was the recipient of the Inspire Award, and in 2019 she received the CCAB Indigenous Women in Leadership Award.

French

Catégorie Dirigeant de société ou d'entreprise

PDG et copropriétaire, Groupe Bouchier

Nicole Bourque Bouchier est une leader en affaires, une philanthrope et une ardente défenseuse de l'émancipation économique des femmes autochtones. Elle est PDG et copropriétaire du Groupe Bouchier, une entreprise détenue à 100 % par des Autochtones, ceux-ci constituant 42 % de la main-d'œuvre. Ayant débuté ses opérations avec pour seul équipement un bulldozer *Caterpillar* d'occasion, la compagnie est devenue un fournisseur de premier plan de services intégrés de soutien de chantier. Entre 2004 et janvier 2020, sous la direction de Nicole, le nombre d'employés du groupe est passé de 35 à plus de mille employés, et de 20 pièces d'équipement à plus de 400. Son succès dans une industrie dominée par les hommes est un signal — pour les jeunes femmes autochtones — qu'en travaillant fort avec dévouement, elles peuvent atteindre leurs objectifs.

Comment elle a instauré le changement

Nicole a bâti une véritable culture familiale chez Bouchier, dont les principes fondateurs sont la communauté, la sécurité, le respect, le leadership et l'engagement. Elle a dirigé en donnant l'exemple, en montrant comment on peut personnellement croître, se développer et réussir dans un secteur essentiellement masculin. Grâce à son encadrement et à sa bienveillance, elle a inspiré les membres de son équipe à réaliser leur plein potentiel, et elle a créé une culture au sein du groupe qui fait en sorte que les employés se sentent habilités à prendre des décisions et à faire avancer l'entreprise.

Elle a délibérément constitué une équipe et un effectif diversifiés, sachant que cela ferait de Bouchier une meilleure entreprise qui serait plus prospère. Elle prend note des points forts de son équipe et veille à ce que les femmes qui l'entourent bénéficient d'opportunités qui leur donnent l'expérience dont elles ont besoin pour s'épanouir dans leurs fonctions. Elle encourage les cadres supérieurs à agir à titre de mentors auprès des femmes à haut potentiel de leur équipe, ceci ayant permis de former de nouvelles leaders talentueuses. Consciente de l'importance des relations, elle ouvre son réseau aux autres pour s'assurer que tous ont la possibilité de rencontrer ceux et celles qui peuvent faire avancer leur carrière.

Pour assurer l'égalité des chances à tous les employés et garantir que les bonnes personnes occupent les bons postes à tous les échelons, elle prend des mesures **pour éviter que les préjugés n'interfèrent dans le recrutement des dirigeants**. Nicole s'est également fixé des objectifs pour elle-même et son équipe afin de continuer à les orienter dans la bonne direction. Par exemple, l'un de ses objectifs est de faire en sorte que les Autochtones représentent 45 % de la main-d'œuvre de la compagnie. Pour promouvoir **la responsabilisation** au sein de Bouchier, elle publie une mise à jour trimestrielle sur les progrès de l'entreprise quant à ses objectifs de recrutement et de représentation. Cette mise à jour est largement diffusée à l'interne, ce qui en fait un processus transparent.

Nicole et l'ensemble du groupe accordent une grande importance au fait de redonner à la communauté. Elle consacre du temps et des ressources à cet égard, et encourage ses employés à faire de même en siégeant aux conseils d'administration d'organisations à but non lucratif et en faisant du bénévolat. Ainsi, elle appuie leur engagement, par exemple lorsqu'ils ont besoin de prendre des congés pour leurs activités bénévoles dans le cadre du programme d'engagement communautaire de Bouchier. Elle fait souvent des dons pour soutenir les efforts de ses employés au sein de ces organismes à but non lucratif.

Impliquée dans *Girls Inc. of Northern Alberta* depuis plus de 10 ans, elle apporte son soutien à des programmes et à des événements, et elle fait des dons. *Girls Inc. of Northern Alberta* fournit aux filles âgées de 6 à 18 ans les connaissances et les compétences dont elles ont besoin pour se libérer des stéréotypes sexuels, créer un changement social et être fières de ce qu'elles sont, en leur donnant les moyens de réaliser leur potentiel. L'un des programmes les plus récents qu'elle a entrepris avec *Girls Inc.* est le programme *Women of Inspiration*. Reconnaissant que les organisations à but non lucratif doivent disposer d'un financement sûr pour réaliser leurs missions, elle s'est engagée à financer le programme pour les cinq prochaines années, à le faire passer à la vitesse supérieure et à s'assurer qu'il continuera à prospérer et à mettre en valeur des femmes leaders résilientes.

Elle planifie la mise en œuvre éventuelle d'un programme intitulé *Bouchier Indigenous Excellence*, qui visera à encourager l'autonomie des employés autochtones travaillant chez Bouchier. L'objectif sera de leur offrir de multiples possibilités pour renforcer leurs compétences et s'épanouir sur le plan personnel.

Leadership inclusif

Nicole est une dirigeante authentique et inclusive qui a créé un environnement de travail dans lequel les employés se sentent à la fois valorisés et en confiance. Malgré les hauts et les bas de l'économie, elle continue de mettre l'accent sur l'importance de l'inclusion, de la formation et du développement des compétences. Elle fait tout son possible pour reconnaître le travail acharné des individus et des équipes.

Elle se considère elle-même responsable de la réalisation des objectifs, ainsi que son équipe. Elle tient des évaluations trimestrielles avec un consultant externe pour soutenir l'apprentissage continu au sein de l'entreprise. La culture familiale de Bouchier permet un dialogue ouvert et honnête, où les individus se sentent en sécurité en sachant qu'ils peuvent partager leur opinion sans jugement. Nicole encourage les employés à se sentir autonomes dans leur rôle, et favorise un environnement dans lequel tous les employés se sentent comme s'ils étaient propriétaires et sont fiers de tout ce qu'ils font. Elle démontre à tous les membres de son équipe que leurs opinions et leurs idées sont appréciées.

À propos de Nicole Bourque Bouchier

En tant que copropriétaire et directrice générale de Bouchier, l'une des plus grandes entreprises appartenant à des Autochtones en Alberta, Nicole Bourque Bouchier est l'une des femmes les plus influentes au Canada. En 2015, elle a été désignée comme étant l'une des 100 femmes les plus puissantes du Canada. En 2018, elle a reçu le prix Indspire, et en 2019, le prix destiné aux femmes dirigeantes autochtones décerné par le Conseil canadien pour le commerce autochtone (CCCA).

Guy Cormier

English

Company/Firm Leader

President and CEO, Desjardins Group

Guy Cormier is the President and CEO of Desjardins Group, the leading cooperative financial group in Canada. Through overseeing Desjardins' first diversity and inclusion plan—as well as setting ambitious organizational targets, creating a company-wide talent identification process, and mentoring and promoting women—Guy has shown his commitment to women's advancement in the workplace. His visionary and unwavering efforts to foster inclusive workplaces make him a role model for business leaders everywhere.

How He Made Change

Since he became President of Desjardins, Guy has implemented many initiatives that support women. For example, he oversaw the creation of an accelerated development program for women with strong potential who are currently serving as directors or vice presidents, and he called for the appointment of a diversity and inclusion ambassador in every Desjardins executive division. In addition, he oversaw the development of the Desjardins career program in partnership with *L'effet A*; since its inception, 140 women have completed this program, and 12 have been promoted.

Desjardins has also created a company-wide talent identification process that consistently monitors women in the talent pool and helps them identify the career paths that will enable them to climb the ranks of the organization.

Together with the company's diversity and inclusion plan, these initiatives have helped the organization earn Gold-level Parity Certification from Women in Governance for the last three years running, and Platinum-level Parity Certification in 2019 for Governance & Vision.

Guy has been a front-runner in promoting gender parity in corporate leadership. Because of the appointments he's made to the Desjardins Group Management Committee, the 10-member committee currently comprises five women and five men, including Guy as

President and CEO. He also invites others to follow his example: starting from the 2019 Desjardins Group Annual General Meetings (AGM), Guy called for running a series of workshops that address the importance of diversity in the workplace.

Shortly after Guy was elected President, he oversaw the creation of the Desjardins Youth Advisory Committee. This committee—which includes an equal number of women and men—is made up of members from the caisse (credit union) network, elected caisse directors, and Desjardins employees, all between the ages of 18 and 35. Guy sponsored a number of proposals targeting gender parity on governance bodies that were adopted at Desjardins' 23rd Congress.

Since Guy became President of Desjardins in April 2016, the representation of women in the organization has increased from 38% to 45% for caisse boards of directors, 19% to 33% for caisse board chairs, and 24.5% to 34% for senior managers across the organization. The goal for 2024 is 50% representation in each of those categories.

Inclusive Leadership

Guy embodies the traits of **inclusive leadership**. In addition to launching many initiatives that advance women, he has been an ally by recognizing talent on an individual basis and offering guidance and mentorship. One example is that when Guy was a caisse general manager, he supported and mentored two women who aspired to become general manager. He encouraged them to pursue training opportunities and gave them responsibilities that went beyond their job descriptions to help them advance. He also appointed them to different committees and brought them into various collaboration groups so they could gain experience and exposure. Each of these protégés achieved her goal, and one of them currently runs the largest caisse on the Island of Montreal.

Guy also takes every opportunity to **advocate for women's advancement** to other senior leaders. Whether it is a board meeting or management committee meeting, Guy takes the time to speak on the importance of recognizing women's leadership and creating space for women in management positions at every level of Desjardins and on caisse boards of directors.

About Guy Cormier

Guy Cormier has been President and CEO of Desjardins Group since 2016. He is a graduate of HEC Montréal, where he earned both a bachelor's degree and an MBA. He also taught finance there for nearly eight years. He joined Desjardins in 1992 and was elected President and CEO in 2016. Guy has worked hard to develop a strong member- and client-

focused corporate culture within the organization. He encourages innovation and has fast-tracked the organization's shift into the digital space.

French

Catégorie Dirigeant de société ou d'entreprise

Président et chef de la direction, Mouvement Desjardins

Guy Cormier est président et chef de la direction du Mouvement Desjardins, le plus important groupe financier coopératif au Canada. En supervisant le premier plan de diversité et d'inclusion de Desjardins, en établissant des objectifs organisationnels ambitieux, en créant un processus d'identification des talents à l'échelle de l'entreprise, et en mentorant lui-même plusieurs femmes, M. Cormier a démontré son engagement envers l'avancement des femmes sur le marché du travail. Sa vision et ses efforts constants pour créer un environnement de travail inclusif font de lui un modèle pour les autres chefs d'entreprise.

Comment il a instauré le changement

Depuis qu'il est devenu président de Desjardins, Guy Cormier a mis en place de nombreuses initiatives qui visent à soutenir les femmes. Par exemple, il a supervisé la création d'un programme de formation accéléré pour les femmes à fort potentiel qui occupent actuellement des postes de directrice ou de vice-présidente. Il a également vu à ce que soient nommés un ambassadeur ou une ambassadrice de la diversité et de l'inclusion au sein de chaque première vice-présidence de Desjardins. Il a de plus suivi de près le développement du programme Leadership au féminin en partenariat avec L'effet A : depuis sa création, 140 femmes provenant de l'organisation ont bénéficié de ce programme et 12 d'entre elles ont été promues.

M. Cormier a également mis en place un processus d'identification des talents, en vertu duquel on assure un suivi constant des femmes faisant partie du bassin de talents à l'interne, les aidant ainsi à déterminer quels sont les parcours de carrière qui leur permettront de gravir les échelons de l'organisation.

De concert avec le plan de diversité et d'inclusion de l'entreprise, ces initiatives ont aidé l'organisation à obtenir la Certification Parité Or de « La Gouvernance au féminin » pour les

trois dernières années, et la Certification Parité Platine en 2019 pour la catégorie « Gouvernance et vision ».

Guy Cormier est un meneur dans la promotion de la parité des sexes dans les postes de gestion et de haute direction. Grâce aux nominations effectuées depuis son arrivée à la présidence, le comité de direction du Mouvement Desjardins est à parité avec cinq femmes et cinq hommes, dont M. Cormier à titre de président et chef de la direction. À compter de l'assemblée générale annuelle (AGA) du Mouvement Desjardins de 2019, il a commandé la tenue d'une série d'ateliers qui traitent de l'importance de la diversité en milieu de travail.

Peu après son élection à la présidence, il a supervisé la création du Comité aviseur jeunesse de Desjardins. Ce comité, qui comprend un nombre égal de femmes et d'hommes, est composé de membres du réseau des caisses, d'administrateurs élus des caisses et d'employés de Desjardins, tous âgés de 18 à 35 ans. M. Cormier a aussi parrainé un certain nombre de propositions visant la parité hommes-femmes au sein des instances de gouvernance qui ont été adoptées au 23e congrès du Mouvement Desjardins. Depuis qu'il est devenu président de Desjardins en avril 2016, la représentation des femmes dans l'organisation est passée de 38 % à 45 % au sein des conseils d'administration des caisses, de 19 % à 33 % au sein de la présidence des conseils d'administration des caisses, et de 24,5 % à 34 % au sein des postes de cadres supérieurs de l'organisation. L'objectif pour 2024 est une représentation de 50 % dans chacune de ces catégories.

Leadership inclusif

Guy Cormier incarne parfaitement les traits d'un **leader inclusif**. En plus de lancer de nombreuses initiatives qui font progresser les femmes, il a agi en allié en reconnaissant les talents sur une base individuelle et en offrant des conseils et du mentorat. Par exemple, lorsqu'il était directeur général de caisse, il a apporté son soutien et agi à titre de mentor auprès de deux femmes qui aspiraient à devenir directrices générales. Il les a encouragées à suivre des formations et leur a confié des responsabilités qui allaient au-delà de leur description de poste, pour les aider à progresser. Il les a également nommées à différents comités et les a fait participer à différentes tables de concertation afin qu'elles puissent acquérir de l'expérience et se faire connaître. Chacune de ses protégées a atteint son objectif, et l'une d'elles dirige aujourd'hui la plus grande caisse de l'île de Montréal.

M. Cormier profite également de toutes les occasions qui se présentent **pour militer en faveur de l'avancement des femmes** auprès des autres hauts dirigeants. Qu'il s'agisse

d'une réunion du conseil d'administration ou du comité de direction, il prend le temps de parler de l'importance de reconnaître le leadership des femmes et de créer un espace pour les femmes au sein des postes de direction à tous les échelons de Desjardins et au sein des conseils d'administration des caisses.

À propos de Guy Cormier

Guy Cormier est président et chef de la direction du Mouvement Desjardins depuis 2016. Il est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC Montréal), où il a obtenu un baccalauréat et une maîtrise en administration des affaires (MBA), en plus d'y avoir enseigné la finance pendant près de huit ans. Il s'est joint à Desjardins en 1992 et a été élu président et chef de la direction en 2016. Il a travaillé d'arrache-pied pour établir au sein de l'organisation une solide culture d'entreprise axée sur les membres et les clients. Il encourage l'innovation et a fait en sorte d'accélérer le virage numérique de l'organisation.

Mark Machin

English

Company/Firm Leader

President & CEO, CPP Investments

Mark Machin is a champion and committed advocate of inclusion and diversity in business and society. As President & CEO of CPP Investments, he is committed to advancing the strong business case, and broad social benefits of gender equity, through a public, measured, and strategic commitment to change. The result is a significant, sustained presence of women at all levels of the organization he leads, as well as in Canadian business.

How He Made Change

Mark took immediate, pragmatic action to achieve the goal of a 50/50 ratio of women to men in hiring by 2020, as well as specific targets for the representation of women in leadership positions, particularly within the investment management function. At the same time, he focused on development, training, retention, and promotion of women throughout the organization and—most critically—holding the leadership team accountable for results related to gender parity, diversity, and inclusion.

Under Mark's leadership, CPP Investments has enhanced numerous policies that directly impact women and drive a more inclusive culture at the organization. These include more inclusive personal days, parental leaves, and sabbatical leaves, among others.

Mark also drives CPP Investments' efforts to influence the number of women on the boards of companies in which it invests, recognizing that companies with gender-diverse boards are more likely to achieve superior financial performance over the long-term. In 2017, CPP Investments began voting against the election of the nominating committee chairs on the boards of public companies among its Canadian holdings that had no women directors and no extenuating circumstances. This effort has directly impacted composite companies, 100% of which now have at least one woman on the board; 83% have at least two. In 2019, CPP Investments escalated action by implementing a Global Board Gender Diversity Voting Practice and will now vote against the director who chairs the nominating

committee at their investee public companies around the world, if the board has no female directors, and no extenuating circumstances.

Mark encourages his leadership team to focus on measurement and data collection to gain a broader understanding of gender parity, diversity, and inclusion. Thanks to this level of focus, the organization has achieved its goal of equal representation of women in hiring ahead of schedule and has increased women's representation among its investment professionals by eight percentage points. In fact, women's representation has increased across the entire workforce, with women now representing 45% of all employees—an increase of 5% under Mark's leadership. Prior to Mark's appointment as CEO, women represented 25% of the senior leadership team and now they constitute 36% of the team, including leadership of the technology and data functions as well as certain investment functions.

Inclusive Leadership

To enhance his understanding of gender and diversity issues, Mark demonstrates both **curiosity** and **allyship** as he personally hosts a series of lunches annually with CPP Investments' employee resource groups, including the Women's Initiative Network. Under his leadership, three new committees have been formed to broaden the conversation: OUT@CPP Investments, which represents the LGBT+ community; Mosaic, which gives voice to the perspectives of underrepresented groups; and MindMatters, which increases awareness and reduces stigma related to mental health.

Mark sponsors and participates in CPP Investments' annual Inclusive Interaction Initiative, known as I-Cubed. This program was designed to promote inclusive behaviours by all colleagues, and over 500 employees across the organization have participated. Feedback from colleagues conveys that Mark actively demonstrates **humility** and **empathy** to better understand the experience of emerging women's talent at CPP Investments. He has reflected upon and shared what he learned in several forums across the organization.

Mark is an exceptional leader who demonstrates courage and fearlessness in putting forth policies and practices, both internally and externally, that will contribute to the long-term success of women in corporate cultures around the world.

About Mark Machin

Mark Machin was appointed President & CEO in June 2016 and is responsible for leading CPP Investments and its investment activities. He joined CPP Investments in 2012 as its first President for Asia. In November 2013, Mark became Head of International, where he

was responsible for the organization's international investment activities, managing global advisory relationships and leading the organization internationally. Prior to joining CPP Investments, Mark had a 20-year career at Goldman Sachs where he was most recently Vice Chairman of Asia ex-Japan.

Mark holds a BA in Physiological Sciences from Oriel College, Oxford University, and an MB BChir from Downing College, Cambridge University. Mark currently serves as Chairperson of the Board of Directors of FCLT Global, and in 2020 he joined the Advisory Board of the 30% Club of Canada. He was named one of Canada's Top 10 CEOs in 2018 by Glassdoor in its Employee Choice Awards.

French

Catégorie Dirigeant de société ou d'entreprise

Président et chef de la direction, Investissements RPC

Mark Machin est un champion et un ardent défenseur de l'inclusion et de la diversité au sein des entreprises et de la société en général. En tant que président et chef de la direction d'Investissements RPC, il est résolu à promouvoir le dossier de l'égalité des sexes en faisant valoir de solides arguments commerciaux et sociaux au moyen d'un engagement public, mesuré et stratégique en faveur du changement. Il en résulte une présence importante et soutenue des femmes à tous les niveaux de l'organisation qu'il dirige, ainsi que dans les entreprises canadiennes.

Comment il a instauré le changement

Mark a pris des mesures immédiates et pratiques pour atteindre l'objectif de la parité entre femmes et hommes dans l'embauche d'ici 2020, ainsi que des objectifs spécifiques pour la représentation des femmes au sein des postes de direction, en particulier dans le domaine de la gestion des investissements. En outre, il a concentré ses efforts sur le développement, la formation, la rétention et la promotion des femmes à l'échelle de l'organisation, accordant beaucoup d'importance à la responsabilisation de l'équipe de direction quant aux résultats liés à la parité, à la diversité et à l'inclusion des femmes.

Sous sa direction, RPC Investissements a renforcé de nombreuses politiques ayant un impact direct sur les femmes, favorisant une culture plus inclusive au sein de

l'organisation. Notamment, des journées personnelles plus inclusives ont été ajoutées, de même que des congés parentaux et des congés sabbatiques.

Mark dirige également les efforts de RPC Investissements de manière à avoir une influence sur le nombre de femmes au sein des conseils d'administration des entreprises dans lesquelles la société investit, convaincu que les sociétés dont les conseils d'administration sont composés de femmes sont plus susceptibles d'obtenir un meilleur rendement financier à long terme. En 2017, RPC Investissements a commencé à voter contre l'élection des présidents des comités de nomination des conseils d'administration des sociétés publiques parmi ses participations canadiennes qui ne comptaient aucune femme au sein de leur conseil d'administration et qui ne présentaient pas de circonstances atténuantes. Cet effort a eu un impact direct sur les sociétés composites, dont 100 % comptent maintenant au moins une femme au conseil d'administration, et 83 %, au moins deux. En 2019, RPC Investissements a intensifié son action en mettant en place une pratique mondiale de vote sur la diversité des sexes au sein des conseils d'administration, et votera désormais contre l'administrateur qui préside le comité de nomination des sociétés ouvertes de son portefeuille si le conseil d'administration ne compte aucune femme sans présenter de circonstances atténuantes.

Il encourage son équipe de direction à se concentrer sur la mesure et la collecte des données afin de mieux comprendre la parité, la diversité et l'inclusion des sexes. Grâce à ce niveau d'attention, l'organisation a atteint son objectif de représentation égale des femmes lors de l'embauche avant la date prévue, et la représentation des femmes parmi ses professionnels de l'investissement a augmenté de huit points de pourcentage. En fait, sous son leadership, la représentation des femmes a augmenté pour l'ensemble de la main-d'œuvre, les femmes représentant désormais 45 % de tous les employés, soit une augmentation de 5 %. Avant sa nomination au poste de président et chef de la direction, les femmes représentaient 25 % de l'équipe de direction et elles constituent désormais 36 % de l'équipe, incluant la direction des fonctions technologiques et des données ainsi que certaines fonctions relations à la gestion des investissements.

Leadership inclusif

Afin d'améliorer sa compréhension des questions relatives au genre et à la diversité, Mark fait preuve à la fois de **curiosité** et agit comme **un allié** en participant à titre de présentateur à une série de lunchs annuels accueillant les GRE (groupes de ressources-employés) de RPC Investissements, dont le Women's Initiative Network. Sous son leadership, trois nouveaux comités ont été formés pour élargir la discussion : OUT@CPP Investments, qui représente la communauté LGBTQ+ ; Mosaic, qui donne une voix aux

perspectives des groupes sous-représentés ; et MindMatters, qui accroît la sensibilisation et réduit la stigmatisation liée à la santé mentale.

Il parraine et participe à l'initiative annuelle Inclusive Interaction de RPC Investissements, connue sous le nom de I-Cubed. Ce programme a été conçu pour promouvoir les comportements inclusifs chez tous les employés de l'organisation, et plus de 500 d'entre eux y ont participé. Leurs commentaires démontrent qu'il fait preuve **d'humilité** et **d'empathie** pour mieux comprendre l'expérience des femmes de talent émergentes chez RPC Investissements. Il s'est intéressé à la question et a partagé ce qu'il a appris dans plusieurs forums à travers l'organisation.

Mark est un leader exceptionnel qui fait preuve de courage et d'audace pour mettre en place des politiques et des pratiques, tant internes qu'externes, qui contribueront à la réussite à long terme des femmes au sein des cultures d'entreprise dans le monde entier.

À propos de Mark Machin

Mark Machin a été nommé président et chef de la direction de RPC Investissements en juin 2016, où il est responsable de la direction et des activités d'investissement. Il s'était joint à la société en 2012 en tant que premier président pour l'Asie. En novembre 2013, il a été nommé directeur à l'international, assumant la responsabilité des activités d'investissement internationales, de la gestion mondiale des relations avec les conseillers et de la direction de l'organisation au niveau international. Avant de se joindre à RPC Investissements, il a occupé un poste pendant 20 ans chez Goldman Sachs, son dernier poste au sein de cette société ayant été celui de vice-président de la division Asie hors Japon.

Il est titulaire d'une licence en sciences physiologiques du Collège Oriel de l'Université d'Oxford, et d'un MB BChir du Collège Downing de l'Université de Cambridge. Il est actuellement président du conseil d'administration de FCLT Global, et en 2020, il s'est joint au conseil consultatif du Club des 30 % du Canada. Il a été nommé l'un des 10 meilleurs PDG du Canada en 2018 par Glassdoor dans le cadre du « Palmarès Glassdor du choix des employés ».

Gillian Riley

English

Company/Firm Leader

President & CEO, Tangerine Bank, Executive Vice President, Scotiabank

Gillian Riley is a force in the championship of women's advancement in business and in the community. A much-admired leader, she is a key driver for the representation, advancement, and inclusion of women at all levels within Scotiabank, Tangerine Bank, and in communities across Canada. Her intentional focus to drive both awareness and change through action and thoughtful dialogue has had a profound impact.

How She Made Change

Gillian has taken a key leadership role in advancing both awareness and change throughout Scotiabank. She has brought to light the issues women face in the workplace and in the marketplace and ensures that they are tackled purposefully and proactively. Her efforts have had a strong impact on the lives of women at Scotiabank, Tangerine, and beyond.

Gillian is the driving force behind The Scotiabank Women Initiative™ (SWI), launched in December 2018. SWI is a comprehensive program supporting women-led, women-owned businesses in Canada through three key pillars: Access to Capital, Mentorship, and Education. The initial target of onboarding clients into the program was exceeded during the first half of the first year, leading to an expansion of the initiative for the next three years. The initiative has led to many impactful results, including: deployment of more than half of the \$3 billion in capital earmarked for women-led businesses in its first three years; engagement of more than 1,900 women through Un-Mentorship Boot Camps™; regional mini boot camps and group mentorship sessions across Canada; formation of The Scotiabank Women Initiative Advisory Board of Scotiabank executives, who provide expertise to help women grow their businesses through facilitated small-group mentorship sessions; development of an online Knowledge Centre for self-directed learning; expansion of the initiative to Global Banking and Markets clients in December 2019; and completion of research focused on entrepreneurs in Canada.

Gillian also created the Commercial Banking National Women's Group with a mandate to promote the business imperative of gender equity, diversity, and inclusion within the commercial bank. This mandate includes raising awareness of unconscious bias and providing training to reduce its influence, supporting the professional development and empowerment of women, positioning women for career advancement opportunities, and building the profile of women leaders in commercial banking. Gillian enabled the group to examine and resolve concerns at all levels within the commercial bank.

To further drive gender parity at Scotiabank and Tangerine, Gillian spearheaded equitable policy practices to ensure diversity in the candidate pool and on hiring panels and to ensure women have equal access to job opportunities and advancement. These policy changes have led to an increase in representation of women at the manager level and above at Tangerine and an increase in women on the Tangerine Bank board.

Just months after taking on the role as CEO of Tangerine, Gillian spearheaded the Women in Leadership initiative at Tangerine, which aims to give everyone tools and resources to have more empowering and engaging work experiences and reach their full potential. This is achieved through career development and education opportunities; raising awareness and encouraging a high-performance culture; and community-building tactics. This initiative has created a robust pipeline of future women leaders.

Gillian, in partnership with HR, took additional strides towards making Tangerine Bank a more equitable workplace by identifying technology as an area of great gender disparity. This led to the emergence of the Women in Technology initiative, which allowed the team to concentrate on the departments' unique needs and challenges with greater urgency and nuance. This team was also responsible for creating the Technical Skills Program, an in-house internship program that recruits candidates internally into technology roles. She also developed a self-serve mentorship pilot program to enhance professional development at the bank.

Gillian's efforts have been replicated across many areas of the bank.

Inclusive Leadership

Gillian has demonstrated **courage** as she holds true to her principles and convictions to challenge the status quo and influence others to advocate for diversity and inclusion, specifically around the creation of the Scotiabank Women Initiative. She also understands that being a leader requires continuous growth and active feedback; she then uses this feedback to learn, and pivots her approach if necessary.

Gillian has made inclusion measurable and achievable at Scotiabank and Tangerine. She added **accountability** to her direct reports' scorecards to track women hires and women's engagement scores in the organization's Employee Engagement Survey. As a result, from May 2017 to May 2018, there was an improvement in both of these areas for women employees.

About Gillian Riley

Gillian Riley has been a force in the Canadian banking industry for over two decades. She is currently at the leading edge of digital banking in Canada as the President & CEO of Tangerine, where she drives the bank's strategic direction to provide Canadians with simple and innovative banking. Gillian has held several senior leadership positions across Scotiabank in Retail, Small Business, Commercial Banking, and Operations. Through this experience, she gained an in-depth understanding of banking and the importance of delivering compelling customer experiences while developing and championing gender initiatives across the bank. Outside of banking, Gillian is a past President of the Canadian Club of Toronto and a Director of the St. Michael's Hospital Foundation. She was recently awarded for the second time as one of Canada's Top 100 Most Powerful Women by the Women's Executive Network (WXN). Gillian is a mother of three and could not be more proud to lead the official bank of the 2019 NBA Champion Toronto Raptors and their fans!

French

Catégorie Dirigeant de société ou d'entreprise

Présidente et chef de la direction, Tangerine, Vice-présidente à la direction, Banque Scotia

Gillian Riley s'impose comme une leader dans le championnat de la promotion des femmes au sein des entreprises et de la communauté. Leader très admirée, elle représente une force essentielle de la représentation, de l'avancement et de l'inclusion des femmes à tous les échelons de la Banque Scotia et de Tangerine, et dans les communautés à l'échelle canadienne. Sa ferme volonté de susciter une prise conscience et de promouvoir le changement au moyen d'actions et d'un dialogue réfléchi a eu un profond impact.

Comment elle a instauré le changement

Gillian a joué un rôle-clé pour faire progresser la sensibilisation et le changement au sein de la Banque Scotia. Elle a mis en lumière les problématiques auxquelles les femmes sont confrontées sur le lieu de travail et sur le marché, et s'assure qu'elles soient abordées de manière ciblée et proactive. Ses efforts ont eu un fort impact sur la vie des femmes à la Banque Scotia, à Tangerine et ailleurs.

Elle est la force motrice de L'initiative Femmes de la Banque Scotia^{MC} (IFS), lancée en décembre 2018. IFS, un programme complet qui soutient les entreprises qui sont menées par des femmes ou qui appartiennent à des femmes, repose sur trois piliers clés : L'accès au capital, le mentorat et la formation. L'objectif initial d'intégration des clientes dans le programme ayant été dépassé dès le premier semestre de sa première année, il a été prolongé de trois ans. Cette initiative a permis d'obtenir de nombreux résultats probants, notamment le déploiement de plus de la moitié des 3 milliards de dollars de capitaux destinés aux entreprises dirigées par des femmes au cours de ses trois premières années; l'engagement de plus de 1 900 femmes par l'entremise des ateliers Un-Mentorship^{MC}; des mini-camps d'entraînement régionaux et des séances de mentorat de groupe dans tout le Canada; la création du conseil consultatif de L'initiative Femmes de la Banque Scotia^{MC} composé de cadres de la Banque Scotia qui apportent leur expertise pour aider les femmes à développer leurs entreprises au moyen de séances de mentorat en petits groupes; le développement d'un centre de connaissances en ligne permettant l'autoapprentissage; l'élargissement du programme aux clients des Services bancaires et marchés mondiaux en décembre 2019, et la poursuite de la recherche axée sur les entrepreneurs au Canada.

Gillian a également créé le groupe national des femmes du secteur des services bancaires aux entreprises dont le mandat est de promouvoir l'impératif commercial d'équité entre les sexes et de diversité et d'inclusion dans ce secteur. Ce mandat comprend la sensibilisation aux préjugés inconscients et l'offre de formations pour réduire leur influence, le soutien à la formation professionnelle et à l'autonomisation des femmes, le positionnement des femmes à l'égard d'opportunités d'avancement professionnel, et le renforcement du profil des femmes leaders. Elle a permis au groupe d'examiner et de résoudre des enjeux à tous les échelons des services bancaires aux entreprises.

Pour favoriser la parité des sexes à la Banque Scotia et à Tangerine, Gillian a été le fer de lance de pratiques politiques équitables, qui visaient à assurer la diversité dans le bassin de candidats et dans les panels d'embauche, et de garantir aux femmes un accès égal aux possibilités d'emploi et d'avancement. Ces changements de politique ont conduit à une augmentation de la représentation des femmes parmi les cadres et dans les échelons

supérieurs au sein de Tangerine, et à une augmentation du nombre de femmes au sein de son conseil d'administration.

Quelques mois à peine après avoir pris les rênes de Tangerine, elle a lancé le programme Femmes et leadership, qui vise à donner à chacune les outils et les ressources nécessaires pour vivre des expériences professionnelles plus stimulantes et plus intéressantes et réaliser son plein potentiel. Pour ce faire, elle offre des possibilités de développement de carrière et de formation, elle amène une prise de conscience à l'égard de la problématique et encourage une culture de haute performance, et met en place des tactiques de renforcement de la communauté. Cette initiative a permis de créer un solide vivier de futures femmes leaders.

En partenariat avec le service des ressources humaines, elle est allée plus loin en faisant de Tangerine un lieu de travail plus équitable, démontrant que le domaine de la technologie est un domaine où il existe une grande disparité entre les sexes. Cela a conduit à l'émergence de l'initiative Femmes et technologie, qui a permis à l'équipe de se concentrer sur les besoins et les défis uniques des différents services, avec un plus grand sentiment d'urgence et plus de nuance. Cette équipe a également été responsable de la création de Compétences techniques, un programme de stages qui recrute des candidats à l'interne pour des postes dans le domaine de la technologie. Elle a également mis sur pied un programme pilote de mentorat en libre-service pour améliorer la formation professionnelle à la banque.

Les efforts inspirants de Gillian ont été reproduits dans de nombreux secteurs de la banque.

Leadership inclusif

Elle a fait preuve de **courage**, car elle reste fidèle à ses principes et à ses convictions pour remettre en question le statu quo et influencer les autres à plaider en faveur de la diversité et de l'inclusion, en particulier autour de la création de l'initiative Femmes de la Banque Scotia. Elle comprend également qu'être un leader exige une croissance continue et une rétroaction active. Elle utilise ensuite cette rétroaction pour apprendre et modifier son approche, au besoin.

Gillian a rendu l'inclusion mesurable et atteignable à la Banque Scotia et à Tangerine. Elle a ajouté la notion de **responsabilisation** aux fiches d'évaluation de ses subordonnés directs pour suivre l'embauche des femmes et les niveaux d'engagement des femmes dans le sondage sur l'engagement des employés de l'organisation. Il en est résulté qu'en

mai 2017 et mai 2018, on a constaté une amélioration dans ces deux domaines pour les femmes employées.

À propos de Gillian Riley

Gillian Riley s'impose comme une leader dans le secteur bancaire canadien depuis plus de deux décennies. Elle est actuellement à l'avant-garde des services bancaires numériques au Canada à titre de PDG de Tangerine, où elle dirige l'orientation stratégique de la banque afin d'offrir aux Canadiens des services bancaires simples et novateurs. Elle a occupé plusieurs postes de haute direction à la Banque Scotia dans les secteurs de la vente au détail, des petites entreprises, des services bancaires aux entreprises et de l'exploitation. Grâce à cette expérience, elle a acquis une compréhension approfondie des services bancaires et de l'importance d'offrir aux clients des expériences attrayantes, tout en développant et en défendant des initiatives en matière d'égalité entre les sexes à l'échelle de la banque. En dehors du secteur bancaire, elle a été présidente du Canadian Club of Toronto et directrice de la Fondation de l'hôpital St. Michael's. Elle a été nommée l'une des 100 Canadiennes les plus influentes par le Réseau des femmes exécutives pour deux années consécutives. Mère de trois enfants, Gillian ne pourrait être plus fière de diriger la banque officielle des Toronto Raptors, champions de la NBA en 2019, et de leurs fans !

Arlene Dedier

English

Business Leader

Director, Colliers Project Leaders

Arlene Dedier is a seasoned project management professional with an extensive background in development, architecture, and construction management. A respected leader and director at Colliers, she is also an immigrant woman of colour who has risen to the top in a male-dominated field. As a tireless champion of women, Arlene has built an inclusive and diverse team of project managers, with women representing 50% of project managers in the private sector and 40% of national regional business leaders. Arlene continues to break down barriers and change the landscape of the construction industry.

How She Made Change

Over the last 10 years, Arlene has not only led women but has advocated for their promotion throughout the organization, successfully **building a pipeline of young women leaders** in a male-dominated field. One example is her recommendation for the regional promotion of women to leadership positions.

For the last two years, Arlene has overseen the Colliers Corporate Office Committee (CCOC), which includes 50% women and promotes a peer-to-peer exchange of best practices and learnings through open discussions and presentations. As part of CCOC, she teaches and offers guidance about the skills needed to become a project leader.

Arlene empowers her team by ensuring that women have a clear path, goals, and the means to surpass even their personal aspirations. Arlene pushes everyone in the organization to pay attention to their own unconscious biases against other business lines and one another, and she demonstrates how the organization can work to become an engine for change.

Arlene's leadership approach has resulted in new avenues of revenue in three new regional markets: Moncton, Halifax, and Ottawa. Two of her most recent endeavors—in which she acted as the Customer Relationship Manager for delivering over a half dozen projects across Canada—were successfully led by teams with 60% women.

The One Colliers methodology, an organizational cross-collaboration response to clients' real estate needs, has transformed Colliers' Private Sector business. With Arlene at the helm, One Colliers has both provided innovative solutions for clients and built a diverse team of women and men who are innovative, empathetic, understanding, and intuitive. The methodology has created new opportunities for women in the company and allowed them to challenge the status quo in male-dominated industries such as real estate and construction. The One Colliers National Regional Team is made up of a diverse group of six women who are now the company's go-to experts. Through One Colliers, they have created new models for this methodology and encouraged their male counterparts through various opportunities for collaboration.

Arlene joined the Colliers Diversity and Inclusion team in the Fall of 2019 as part of the Leadership Team for Colliers International. The 2020 Diversity and Inclusion focus is on building awareness and creating an inclusive workplace through four pillars: Leadership, Champions Network, Communications, and Internal Platform programs. There has been marked success under the Leadership pillar thus far, with 43% of mentees in the mentorship program being promoted. The team also implemented new programs to track progress in diverse and inclusive hiring. From 2016 to 2019, the proportion of women hires has increased in Canada from 41% to 48%.

Inclusive Leadership

Arlene has helped create a platform to mobilize individual differences as drivers for changing how employees have worked and serviced our clients. As part of her research for the One Colliers initiative, Arlene sat down with a diverse group of market leaders and business lines from each region within the organization—a Guiding Coalition—to gather information. This created a level of transparency that allowed for positive knowledge transfer and resulted in building stronger, more successful teams that included women for the first time.

Arlene demonstrates **courage** by not being afraid to point out the issues she sees in the company, but she does so in a non-divisive way that empowers all participants to enact change. By having these conversations, she encourages men to pay attention and recognize the problems many women and underrepresented groups face.

About Arlene Dedier

With over 25 years of experience, Arlene Dedier has an extensive background in architecture and construction management in the commercial, retail, and hospitality

industry. She has a proven ability to direct new build, fit-up, and renovations projects, overseeing several multi-million-dollar ventures. With a lifelong interest in design, Arlene began a career in architecture and real estate development following the completion of her Architecture degree at Carleton University. Early on, she focused on managing development and construction, establishing herself as a designer and project manager for a large US development firm. Over the past 10 years, she has grown the Colliers private sector business in Canada. In her first year, her service line achieved a 150% growth in revenue that has only increased year after year. As it stands, there has been a total increase in revenue of 700%. Arlene's passion for diversity and inclusion is evident in her interactions with clients and colleagues—as well as in the successful projects Colliers has built.

French

Catégorie Personnalité du monde des affaires

Directrice, Colliers, Maîtres de projets

Arlene Dedier est une professionnelle chevronnée en matière de gestion de projets, qui possède une vaste expérience en développement, en architecture et en gestion de la construction. Leader et haute dirigeante respectée chez Colliers, elle est également une immigrante de couleur qui s'est hissée au sommet dans un domaine dominé par les hommes. Championne infatigable de la cause des femmes, Arlene a constitué une équipe de gestionnaires de projets inclusive et diversifiée, les femmes représentant 50 % des gestionnaires de projets du secteur privé, et 40 % des dirigeants régionaux d'entreprises nationales. Arlene continue à faire tomber les barrières et à changer le paysage de l'industrie de la construction.

Comment elle a instauré le changement

Depuis dix ans, Arlene a non seulement dirigé des femmes, mais elle a également plaidé pour leur promotion au sein de l'organisation, réussissant à **constituer un vivier de jeunes femmes** leaders dans un domaine dominé par les hommes. À titre d'exemple, on peut citer sa recommandation pour la promotion régionale des femmes à des postes de direction.

Au cours des deux dernières années, Arlene a supervisé le comité du siège social de Colliers (CCOC), qui compte 50 % de femmes et encourage l'échange de bonnes pratiques et d'expériences entre pairs par l'entremise de discussions et de présentations ouvertes. Dans le cadre de son rôle au sein du CCOC, elle enseigne et offre des conseils sur les compétences nécessaires pour devenir chef de projet.

Arlene renforce l'autonomie de son équipe en veillant à ce que les femmes aient un chemin clairement tracé, des objectifs et les moyens d'aller même au-delà de leurs aspirations personnelles. Elle incite les gens, au sein de l'organisation, à porter une sérieuse attention à leurs propres préjugés inconscients à l'égard des autres secteurs d'activités et les uns contre les autres, et elle explique quels sont les efforts que l'organisation peut déployer pour devenir un moteur de changement.

Son approche du leadership a permis de dégager de nouvelles sources de revenus sur trois nouveaux marchés régionaux : Moncton, Halifax et Ottawa. Deux de ses projets les plus récents, où elle a agi à titre de responsable des relations avec la clientèle pour la réalisation de plus d'une demi-douzaine de projets au Canada, ont été menés avec succès par une équipe constituée de 60 % de femmes.

La méthodologie *One Colliers*, une initiative organisationnelle de collaboration croisée visant à répondre aux besoins immobiliers des clients, a transformé les activités de Colliers dans le secteur privé. Avec Arlene à la barre, *One Colliers* a à la fois fourni des solutions innovantes aux clients et contribué à la formation d'une équipe diversifiée de femmes et d'hommes qui sont innovants, empathiques, compréhensifs et intuitifs. La méthodologie a engendré de nouvelles possibilités pour les femmes au sein de l'entreprise et leur a permis de remettre en question le statu quo dans des secteurs dominés par les hommes, comme l'immobilier et la construction. L'équipe régionale nationale de *One Colliers* est composée d'un groupe diversifié de six femmes qui sont désormais les « expertes » de l'entreprise en la matière. Dans le cadre du déploiement de *One Colliers*, elles ont créé de nouveaux modèles pour mettre en œuvre cette méthodologie et ont encouragé leurs homologues masculins grâce à diverses occasions de collaboration.

Arlene a rejoint l'équipe de diversité et d'inclusion de Colliers à l'automne 2019 en tant que membre de l'équipe de direction de Colliers International. L'objectif de 2020 en matière de diversité et d'inclusion est de sensibiliser les gens et de créer un lieu de travail inclusif en se fondant sur quatre axes : le leadership, un réseau de champions, les communications et des programmes internes. Jusqu'à présent, le premier axe (le leadership), a connu un grand succès, puisque 43 % des personnes encadrées dans le cadre du programme de mentorat ont été promues. L'équipe a également mis en place de

nouveaux programmes pour suivre les progrès réalisés en matière d'embauche diversifiée et inclusive. De 2016 à 2019, la proportion de femmes embauchées a augmenté au Canada, passant de 41 % à 48 %.

Leadership inclusif

Arlene a contribué à la création d'une plateforme visant à mobiliser les différences individuelles comme moteurs de changement dans la façon dont les employés ont travaillé et servi nos clients. Dans le cadre de ses recherches pour l'initiative *One Colliers*, Arlene a rencontré un groupe diversifié de leaders du marché et de secteurs d'activités de chaque région au sein de l'organisation — une coalition de guides — pour recueillir des informations. Cela a engendré un niveau de transparence qui a permis un transfert de connaissances positif et a abouti à la constitution d'équipes plus solides et plus performantes, qui accueillaient pour la première fois des femmes.

Arlene fait preuve de **courage** en n'ayant pas peur de porter l'attention sur les problèmes qu'elle voit au sein de Colliers, mais elle le fait d'une manière consensuelle qui donne à tous les participants le pouvoir d'apporter des changements. En ayant ces conversations, elle encourage les hommes à être attentifs et à reconnaître les problèmes auxquels de nombreuses femmes et groupes sous-représentés sont confrontés.

À propos d'Arlene Dedier

Comptant plus de 25 ans d'expérience, Arlene Dedier a une vaste expérience en architecture et en gestion de la construction dans le secteur commercial, le commerce de détail et l'hôtellerie. Elle a démontré sa capacité à diriger des projets de construction, d'aménagement et de rénovation, en supervisant de nombreux projets de plusieurs millions de dollars. S'intéressant depuis toujours au design, Arlene a commencé sa carrière dans les domaines de l'architecture et du développement immobilier après avoir obtenu son diplôme d'architecture à l'Université Carleton d'Ottawa. Elle s'est très tôt concentrée sur la gestion du développement et de la construction, s'établissant comme conceptrice et chef de projet au sein d'une grande société de développement américaine. Au cours des dix dernières années, elle a travaillé au développement des activités de Colliers dans le secteur privé au Canada. Lors de sa première année, son secteur d'activités a connu une croissance de 150 % de son chiffre d'affaires, qui n'a fait qu'augmenter d'année en année. À l'heure actuelle, les recettes ont augmenté de 700 % au total. La passion d'Arlene pour la diversité et l'inclusion est évidente dans ses interactions avec les clients et les collègues – ainsi que dans les projets couronnés de succès que Colliers a mis en place.

Miranda McKie

English

Emerging Leader

Data Architecture and Engineering Manager, Accenture

Miranda McKie advocates for diversity and inclusion by breaking down barriers for women inside and outside of her organization. As a manager of Data Architecture and Engineering, Miranda is an expert in advanced analytics and artificial intelligence. She has strategically used these technologies to build new ways of addressing inclusion challenges, creating an advanced analytics system to understand gaps in the organization's inclusion and diversity efforts and bolster opportunities for women.

Miranda's most recognized strength is her ability to build relationships and rally people for a common cause; over the course of her young career at Accenture, she has played a leadership role in pitching new ideas and gaining commitment from colleagues to sponsor new programs related to workplace inclusion. She is a trailblazer on the rise.

How She Made Change

Miranda took on the role of People Analytics Lead in addition to her roles in Applied Sciences after proposing an Inclusion and Diversity Advanced Analytics project. Miranda recruited several stakeholders across departments including HR, Legal, Data Privacy, and the Women's ERG committee to support her new program, which allowed for deeper analysis into the barriers employees face in the workplace. The Inclusion and Diversity team drew from evidence-based insights to better understand historical patterns and identify opportunities for enhanced inclusion and diversity programs and planning. To ensure this project's continued success, Miranda established a steering committee of project sponsors staffed with six leaders across Accenture—demonstrating her ability to garner leadership support in advancing inclusion and diversity efforts.

In addition to her data analytics work, Miranda is always looking for ways to promote nontraditional opportunities for women at the organization. While successfully spearheading a complex data architecture and integration project, Miranda focused on ensuring women were well represented on her seven-person team. In fact, this was one of

the first times in Canada that, from analyst to manager, all the employees on an Accenture project of this magnitude were women.

Miranda has also contributed to the growth of a pipeline of women analysts and data strategists. She did this by training and mentoring women analysts at the organization and helping to identify staffing and growth opportunities, enhancing Accenture's ability to recruit and develop women.

Finally, while working on a critical project for a university, Miranda was tasked with creating a master student dataset to enable machine learning to cluster students in distinct segments. As a result, the university was positioned to "encourage and support young women to take up STEM subjects and become future leaders," and Miranda and her team were chosen as finalists for Accenture's internal global Inclusion and Diversity Excellence Award.

Inclusive Leadership

Miranda exemplifies **allyship** in all that she does, especially in her commitment to creating opportunities for women within the organization and her volunteer efforts to **support and build a pipeline of women in STEM**. Through her pro bono work, Miranda has promoted women in STEM using data-driven guidance; uncovered mental health insights using natural language processing; enhanced our understanding of homeless youth segments using unsupervised machine learning; and used inclusion and diversity analytics to promote classical music among underrepresented youths.

About Miranda McKie

Miranda McKie started her career at Accenture three years ago. She has two roles within Applied Intelligence: Data Architecture and Engineering Manager and, more recently, People Analytics Lead. Miranda is a passionate, open-minded, and empathetic leader who has continuously striven to foster positive change within Accenture and Canada's greater corporate culture. Her efforts have succeeded in providing greater opportunities for women in the corporate world—and in particular, those in STEM.

French

Catégorie Leader en devenir

Directrice, Intelligence appliquée et architecture des données, Accenture

Miranda McKie se porte à la défense de la diversité et de l'inclusion en éliminant les obstacles pour les femmes, autant à l'interne qu'en dehors des murs de la société au sein de laquelle elle travaille. Directrice, Intelligence appliquée et architecture des données chez Accenture, Miranda est une experte en matière d'analyse avancée et d'intelligence artificielle. Elle a utilisé ces technologies de manière stratégique pour concevoir de nouveaux moyens de relever les défis de l'inclusion, en créant un système d'analyse avancée pour comprendre les lacunes existant dans les efforts d'inclusion et de diversité de l'organisation, et en rehaussant les opportunités pour les femmes.

Sa force la plus reconnue est sa capacité d'établir des relations et de rallier les gens à une cause commune. Au cours de sa jeune carrière au sein d'Accenture, elle a joué un rôle de premier plan en lançant de nouvelles idées et en obtenant l'engagement de ses collègues de parrainer de nouveaux programmes liés à l'inclusion professionnelle. C'est une pionnière en pleine ascension.

Comment elle a instauré le changement

Miranda a assumé le rôle d'analyste des données RH (People Analytics) en plus de ses responsabilités dans le domaine des sciences appliquées, après avoir proposé un projet d'analyse avancée portant sur l'inclusion et la diversité. Elle a recruté plusieurs parties prenantes au sein de diverses divisions de l'entreprise, notamment les RH, le service juridique, la protection des données et le comité des femmes du GRÉ pour soutenir son nouveau projet, qui a permis une analyse plus approfondie des obstacles rencontrés par les employés sur le lieu de travail. L'équipe d'inclusion et de diversité s'est appuyée sur des données factuelles pour mieux comprendre les tendances historiques et identifier les possibilités d'améliorer les programmes et la planification en matière d'inclusion et de diversité. Pour assurer le succès continu de ce projet, elle a mis sur pied un comité directeur de promoteurs de projets composé de six dirigeants d'Accenture, démontrant ainsi sa capacité à obtenir le soutien de la direction pour faire progresser les efforts d'inclusion et de diversité.

En plus de son travail en matière d'analyse des données, Miranda est constamment à la recherche de moyens de promouvoir les opportunités non traditionnelles pour les femmes au sein de l'organisation. Tout en dirigeant avec succès un projet complexe d'architecture et d'intégration de données, elle s'est efforcée de veiller à ce que les femmes soient bien représentées dans son équipe de sept personnes. En fait, c'était l'une des premières fois

au Canada que tous les employés — depuis les analystes jusqu’aux gestionnaires — d’un projet d’Accenture de cette envergure étaient des femmes.

Elle a également contribué à la constitution d’un vivier de femmes analystes et stratèges en données. Elle l’a fait en formant et en encadrant des femmes analystes au sein de l’organisation et en aidant à déceler des possibilités en matière de dotation et de croissance, renforçant ainsi la capacité d’Accenture sur le plan du recrutement et de la formation des femmes.

Enfin, alors qu’elle travaillait sur un projet crucial pour un établissement universitaire, elle a été chargée de créer une base de données portant sur les étudiants en maîtrise aux fins de permettre le regroupement des étudiants en segments grâce à l’apprentissage machine. L’institution a ainsi pu « encourager et soutenir les jeunes femmes à s’engager dans les STIM et à devenir de futures dirigeantes ». Son équipe et elle ont été choisies comme finalistes pour le « prix d’excellence Inclusion et diversité » d’Accenture, qui s’adresse aux employés de la société à l’échelle mondiale.

Leadership inclusif

Miranda est un véritable **modèle d’alliée** dans tout ce qu’elle fait, en particulier dans son engagement à créer des opportunités pour les femmes au sein de l’organisation et dans ses efforts de bénévolat pour **soutenir et constituer un vivier de femmes dans le domaine des STIM**. Dans le cadre de ses activités pro bono, elle a fait la promotion des femmes dans les STIM grâce à des conseils axés sur les données, a mis à jour des informations en matière de santé mentale en ayant recours au traitement du langage naturel, a amélioré notre compréhension de groupes de jeunes sans-abri au moyen de l’apprentissage machine sans supervision, et a utilisé une analyse avancée de l’inclusion et de la diversité pour faire la promotion de la musique classique parmi des jeunes sous-représentés.

À propos de Miranda McKie

Miranda McKie a commencé sa carrière chez Accenture, il y a trois ans. Elle occupe deux postes au sein de la division Intelligence : elle est directrice, Intelligence appliquée et architecture et ingénierie des données et, depuis récemment, responsable de l’analyse des données RH. Miranda est une dirigeante passionnée, ouverte d’esprit et empathique qui s’est toujours efforcée de favoriser des changements positifs au sein d’Accenture et de sa culture d’entreprise à l’échelle canadienne. Ses efforts ont permis d’offrir de meilleures

opportunités aux femmes dans le monde des affaires, en particulier à celles qui travaillent dans le domaine des STIM.