



## RÉVISION DU CADRE DU RRICT

<b>AU :</b>	Comité des ressources humaines et de la gouvernance
<b>RÉUNION :</b>	Le 18 juin 2013
<b>DE :</b>	Roula Zaarour, vice-présidente, Personnes et Culture
<b>OBJET :</b>	Approbation du cadre révisé du Régime de rémunération incitative à court terme (RRICT) en vigueur pour l'exercice 2013-2014
<b>DATE :</b>	Le 6 juin 2013
<b>PROCHAINES ÉTAPES :</b>	Établir les seuils de performance pour le cycle 2013-2014 et communiquer aux employés admissibles



## CONTEXTE

- Le Régime de rémunération incitative à court terme (RRICT) permet à la Société d'offrir à la direction un régime de rémunération globale concurrentiel et aligne tous les secteurs de l'entreprise autour des priorités organisationnelles énoncées dans la Stratégie 2015.
- De tels régimes sont très courants dans notre marché/industrie, en particulier aux niveaux de la direction.
- Ces primes n'ouvrent pas droit à la retraite et n'entraînent pas de coûts supplémentaires en matière d'avantages sociaux.
- Le cadre du RRICT de CBC/Radio-Canada a été repensé pour l'exercice 2010-2011 :
  - L'ancien régime s'appuyait largement sur le rendement individuel au détriment des indices de rendement clés (IRC) mesurables.
  - Le régime actuel se base sur l'atteinte d'objectifs de rendement aux niveaux de la Société, de la composante et de l'individu, et est étayé par des IRC mesurables dérivés du plan de gestion approuvé pour l'exercice.



## CONTEXTE (SUITE)

- Chaque année, on procède à un examen du cadre dans les buts suivants :
  - Améliorer constamment le processus et le cadre afin de favoriser les comportements souhaités.
  - Améliorer l'alignement avec les priorités de l'entreprise.
  - Fixer des seuils de performance annuels avec des niveaux appropriés de dépassement afin de favoriser un rendement supérieur.



## ÉLÉMENTS DÉCISIONNELS CLÉS

- Modifier légèrement le cadre du RRICT pour l'exercice 2013-2014 dans les buts suivants :
  - Ajouter le critère de la « diversité d'opinions » dans les IRC du sondage sur les perceptions à l'échelle de la Société :
    - Actuellement, le sondage inclut dans quelle mesure nous remplissons notre mandat pour informer, éclairer et divertir.
  - Faire passer de 10 % à 5 % le pourcentage de l'IRC sur l'exactitude des prévisions budgétaires :
    - Cet IRC a produit les comportements recherchés dans ce domaine.
    - Ajouter 5 % à l'IRC sur la Part pour les composantes médias et à la moyenne (stratégie des médias, part, et revenus) des composantes non-médias.



## ÉLÉMENTS DÉCISIONNELS CLÉS (SUITE)

Élément de la rémunération incitative	Paramètres	Médias			Hors médias	
		EHD	Cadres supérieurs	PS 8-10 et dirigeants	EHD	cadres supérieurs, PS 8-10 et dirigeants
CBC/R.-C.	Génération de revenus	5%	5%	5%	5%	5%
	Coût efficacité	5%	5%	5%	5%	5%
	Résultats du sondage sur la perception	10%	5%	5%	10%	5%
	<b>Total</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>
Composante	Stratégie de programmation *	15%	15%	10%	35%	30%
	Part combinée *	15%	10%	10%		
	Revenus *	15%	10%	10%		
	Exactitude des prévisions budgétaires	10%	10%	10%	10%	10%
	<b>Total</b>	<b>55%</b>	<b>45%</b>	<b>40%</b>	<b>45%</b>	<b>40%</b>
Individu	Personnes, programmation et planification stratégique (GRD)	25%	40%	45%	35%	45%
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Composantes médias : les indicateurs par composante sont définis par chaque média.  
Composantes hors médias : moyenne des résultats de deux composantes médias.

### Cadre proposé pour 2013-2014

*Les changements sont indiqués en rouge*

CADRE DU RRICT POUR 2013-2014

### Cadre de 2012-2013

Élément de la rémunération incitative	Paramètres	Médias			Hors médias	
		EHD	Cadres supérieurs	PS 8-10 et dirigeants	EHD	Cadres supérieurs, PS 8-10 et dirigeants
CBC/R.-C.	Génération de revenus	5%	5%	5%	5%	5%
	Coût efficacité	5%	5%	5%	5%	5%
	Résultats du sondage sur la perception	10%	5%	5%	10%	5%
	<b>Total</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>
Composante	Stratégie des médias *	15%	15%	10%	40%	35%
	Part *	20%	15%	15%		
	Revenus *	15%	10%	10%		
	Exactitude des prévisions budgétaires	5%	5%	5%	5%	5%
	<b>Total</b>	<b>55%</b>	<b>45%</b>	<b>40%</b>	<b>45%</b>	<b>40%</b>
Individu	Personnes, programmation et planification stratégique (GRD)	25%	40%	45%	35%	45%
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Composantes médias : les indicateurs par composante sont définis par chaque média.  
Composantes hors médias : moyenne des résultats de deux composantes médias.



## AVANTAGES, RÉPERCUSSIONS ET RISQUES CLÉS

- Avantages/Répercussions :
  - Meilleur alignement avec les priorités de l'entreprise.
- Risques :
  - Les seuils qui sont fixés trop haut ou trop bas ne permettront pas d'atteindre les résultats souhaités en matière de rémunération selon le rendement :
    - Si les seuils sont fixés trop haut, la motivation pour les atteindre diminuera (c'est inutile!).
    - Primes versées alors que les résultats supérieurs ne sont pas encore tout à fait atteints.



## AUTRES OPTIONS ENVISAGÉES

- Aucune – conforme à notre approche d’amélioration continue.



## CRITÈRES DE RÉUSSITE

- Les conversations et les comportements sont le reflet des priorités institutionnelles communiquées par l'intermédiaire du Régime.
- Les cibles et les seuils fixés favorisent un rendement supérieur de l'entreprise.
- La prime totale reflète étroitement le rendement de l'entreprise.



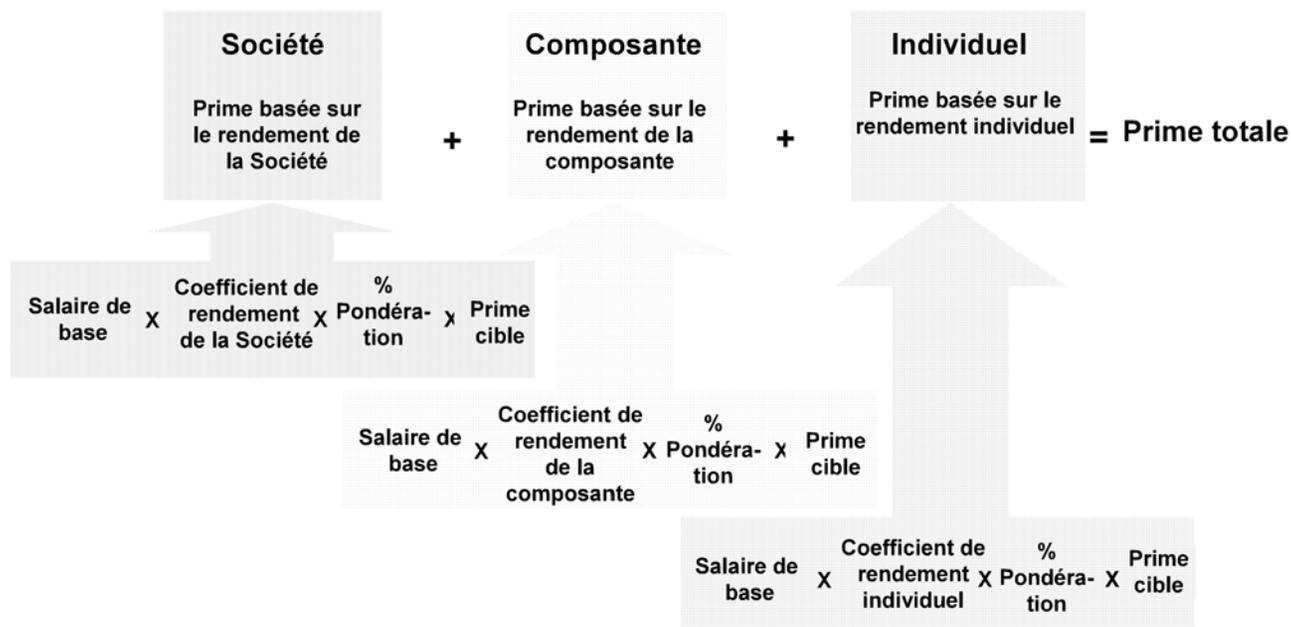
## RÉSOLUTION

- Que le Comité des ressources humaines et de la gouvernance recommande au Conseil d'administration d'approuver le cadre révisé du Régime de rémunération incitative à court terme en vigueur pour l'exercice 2013-2014.



# ANNEXE 1

## COMMENT DÉTERMINER LA PRIME TOTALE



Le **salaire de base** correspond au salaire de base annuel payé.

Le **coefficient de rendement** représente le niveau de rendement de la Société, de la composante ou de l'individu, situé entre 0 et 1,5.

Le **% de pondération** est le facteur établi en fonction des paramètres applicables au participant dans le tableau de pondération.

La **prime cible** correspond au niveau de la prime, exprimée en pourcentage du salaire de base, versée à un participant pour avoir atteint les résultats attendus qui lui étaient fixés.



## ANNEXE 2 EXEMPLE DE LA MANIÈRE DONT LES SEUILS SONT FIXÉS

### Utilisation de la télévision locale – Régime de 2012-2013

<i>Stratégie de programmation- Reflet des régions</i>							
<i>Paramètre</i>							
<i>Seuils ('000)</i>							
Applicable à	Services anglais		Services français		Services institutionnels		Facteur
	Égal ou supérieur à	Égal ou inférieur à	Égal ou supérieur à	Égal ou inférieur à	Égal ou supérieur à	Égal ou inférieur à	
Fourchette							1.5
							1.0
							0.5
							0.0



# ANNEXE 3

## ALIGNEMENT DU RRICT PAR RAPPORT AU BULLETIN DE RENDEMENT

Paramètres institutionnels				RRICT 2012/13	RRICT 2013/14 (Proposé)	Justification de la modification proposée	
Revenus autogénérés				✓	✓		
Confinement des coûts (Position du budget net)				✓	✓		
Sondage sur la perception - informative, éclairante, divertissante, diversité d'opinion				✓	✓	Sondage sur la perception de la Société en 2012-13 et est un IRC important en 2013-14	
Services anglais		Services français		RRICT 2012/13	2013/14 (Proposé)		
Bulletin de rendement 2013 Paramètres publics	Autres paramètres RRICT	Bulletin de rendement 2013 Paramètres publics	Autres paramètres RRICT				
Stratégie des médias		Portée : TV		Sondage sur la perception : TV (qualité, caractère distinct)	✓	✓	
		Portée : Radio		Sondage sur la perception : Radio (qualité, caractère distinct)	✓	✓	
		Écoute : CBC TV local news (M-F)		Écoute : Radio-Canada TV nouvelles locales (L-V)	✓	✓	
		Écoute : Radio One local am show (M-F)		Écoute : Première chaîne émission locale du matin (L-V)	✓	✓	
		Visiteurs : cbc.ca/regional		Sondage sur la perception : Reflet des régions	✓	✓	
		Visiteurs : cbc.ca		Visiteurs : radio-canada.ca	✓	✓	
	Part	Part : Radio One		Part combinée : Radio Première chaîne / Espace musique	✓	✓	Pondération augmentée 5%
Part : Radio 2							
Part : CBC TV			Part : Radio-Canada TV	✓	✓		
Part : News Network			Part : RDI, ARTV, Explora	✓	✓		
Revenus	Revenu publicitaire : Chaîne principale News Network Autres revenus		Revenus autogénérés	✓	✓		
	Abonnés : Documentary CBC News Network		Abonnés : RDI ARTV	non inclu dans RRICT	non inclu dans RRICT	Déjà calculé dans Revenus et Part	
Exactitude des prévisions budgétaires				✓	✓	Pondération réduite 5%	
Performance individuelle				✓	✓		