



STRATÉGIE PERSONNES ET CULTURE

À :	Conseil d'administration Comité des ressources humaines et de la gouvernance
RÉUNION :	Les 18 et 19 juin 2013
DE :	Roula Zaarour, vice-présidente, Personnes et Culture
DÉCISION RECHERCHÉE :	Approbation de la stratégie triennale Personnes et Culture (P&C)
PROCHAINES ÉTAPES :	Lancement et poursuite de la mise en œuvre des objectifs de la stratégie triennale Personnes et Culture
DATE :	Le 30 mai 2013



CONTEXTE

- Une des recommandations de l'examen spécial du BVG était que Personnes et Culture demande au Conseil d'administration d'approuver sa stratégie triennale.
- La stratégie Personnes et Culture repose sur les principes suivants :
 - **Axée sur les besoins opérationnels** : alignée avec précision et de façon concrète avec la Stratégie 2015.
 - **Ciblée et intégrée** : ensemble d'initiatives intégrées visant à créer les meilleurs résultats pour l'entreprise. Approche intégrée au sein du secteur Personnes et Culture et avec le reste des composantes de l'entreprise.
 - **Exécution disciplinée et responsable** : le succès sera mesuré grâce à la rétroaction des composantes de l'entreprise et au moyen de paramètres clairement définis et pertinents.



CONTEXTE (SUITE)

Données principales

- ... contenu canadien de grande qualité, original et novateur
- ... rassembler tous les Canadiens et refléter leur réalité
- ... s'impliquer activement auprès de nos auditoires

Reconnaissance, développement et gestion du changement

N° 64 – Profil de leadership et plans de perfectionnement

N° 68 – Objectifs de gestion du personnel

N° 74 – Stratégie de rétention pour P&C

Collaboration, esprit de décision, confiance, prise de risques et responsabilité

Faire participer les gestionnaires et les employés au processus décisionnel, répartir le leadership, responsabiliser nos employés, déléguer davantage et gérer les défis du changement.



- ... être efficace et responsable
- Croissance des revenus
- Réductions des coûts
- Valeur tirée des actifs actuels

Réaffectation des ressources

Programmation réseau et espaces publics nationaux

Présence régionale et espaces communautaires

Nouvelles plateformes et espaces numériques

N° 30 – Plan stratégique des RH

N° 49 – Indicateurs officiels pour les personnes

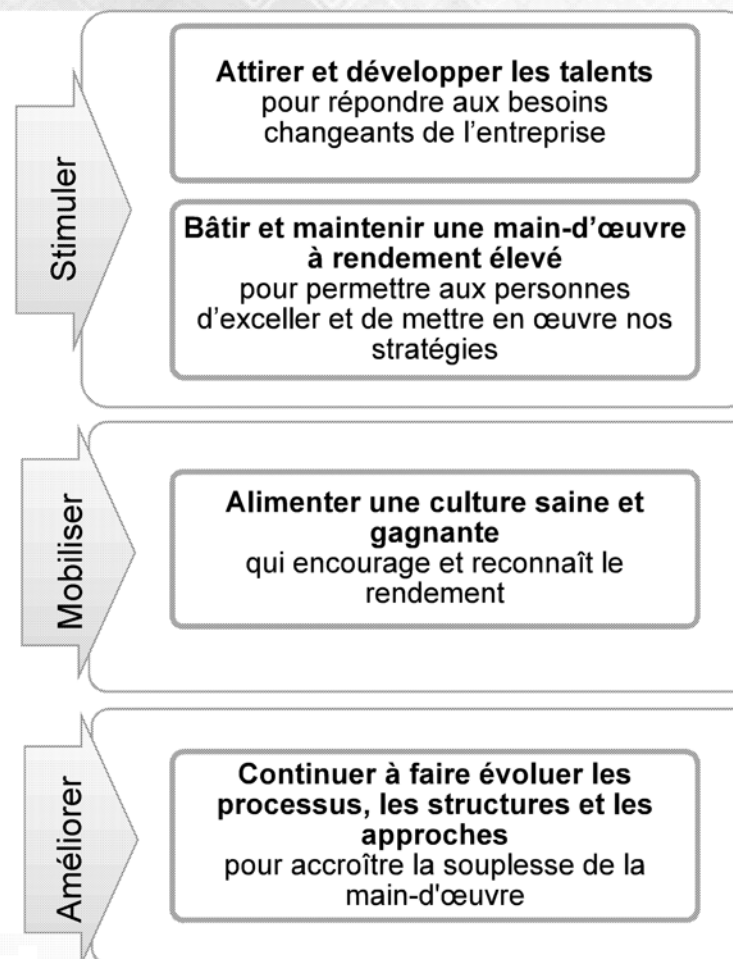
Nombre d'ETP, budget de formation par rapport au nombre d'employés, taux de rétention de l'effectif

Répond aux recommandations de l'examen spécial du BVG



ÉLÉMENTS DÉCISIONNELS CLÉS

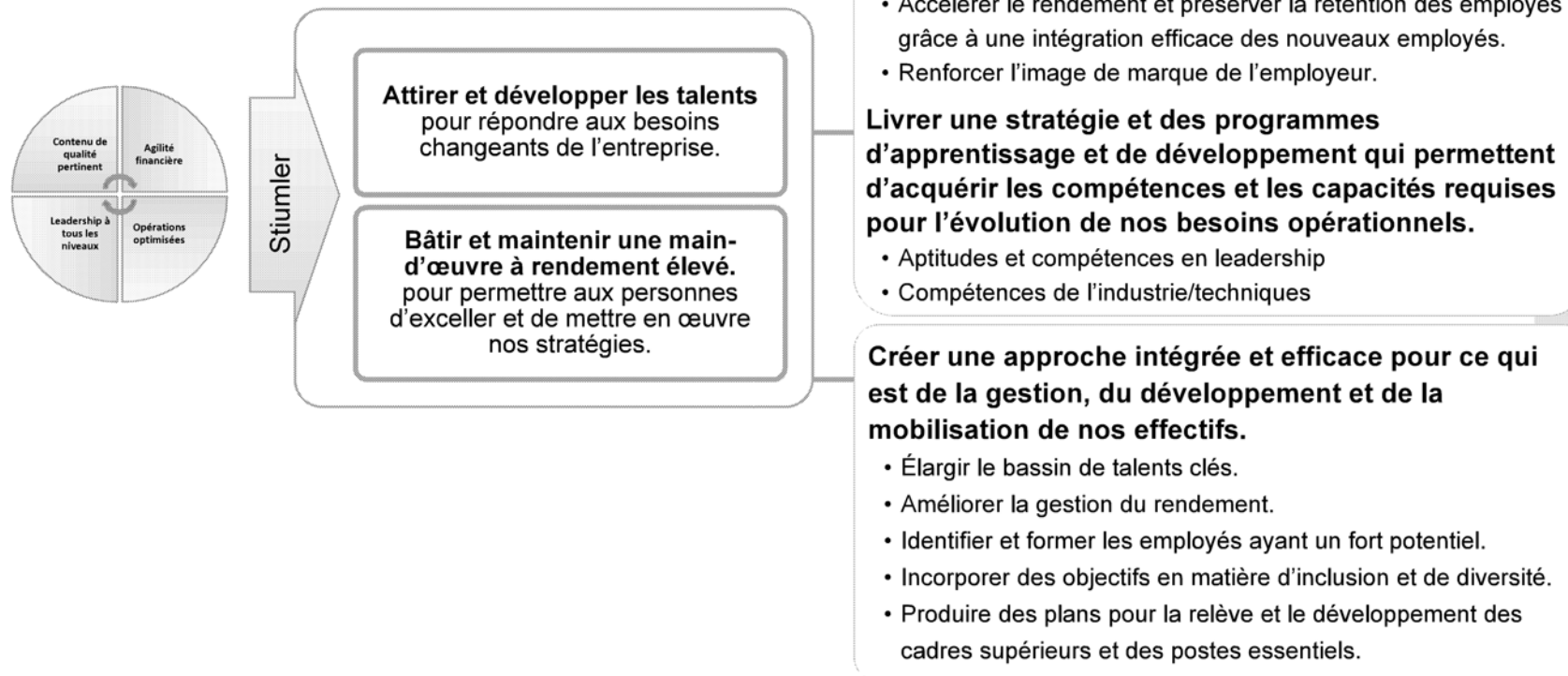
Principales répercussions sur les personnes





ÉLÉMENTS DÉCISIONNELS CLÉS (SUITE)

Une stratégie triennale P&C alignée avec la stratégie d'entreprise





ÉLÉMENTS DÉCISIONNELS CLÉS (SUITE)

Une stratégie triennale P&C alignée avec la stratégie d'entreprise



Mobiliser

Alimenter une culture saine et gagnante
qui encourage et reconnaît le rendement.

Promouvoir un environnement qui encourage les dirigeants et les gestionnaires à instaurer une culture saine et gagnante.

- Appuyer les initiatives répondant aux préoccupations relatives à la mobilisation des employés.
- Renforcer le mieux-être, la mobilisation et la capacité d'adaptation.
- Accroître l'innovation, la responsabilisation et l'agilité.



Améliorer

Continuer à faire évoluer les processus, les structures et les approches
pour accroître la souplesse de la main-d'oeuvre

Développer davantage nos relations avec les syndicats pour permettre plus de souplesse opérationnelle.

- Revoir la structure des syndicats du réseau français.
- Faire évoluer les conditions de nos conventions collectives.

Faire évoluer notre stratégie de rémunération globale.

- Améliorer les plans de rétention de l'effectif pour les secteurs ciblés.
- Continuer à réaliser des économies dans l'administration des avantages sociaux.
- S'assurer que notre structure de rémunération demeure concurrentielle.

Simplifier les processus et systèmes de P&C pour appuyer l'agilité organisationnelle.



AVANTAGES, RÉPERCUSSIONS ET RISQUES CLÉS

Cette stratégie :

- Répond aux besoins de l'entreprise et soutient la transformation continue de CBC/Radio-Canada
- Répond aux recommandations de l'examen spécial du BVG
- Répond à la promesse de la Société : Nos employés sont notre principal atout
- Engage la responsabilité de tous les cadres supérieurs à l'égard des Personnes, ce qui est essentiel pour assurer notre réussite



AUTRES OPTIONS ENVISAGÉES

- L'alignement des objectifs de la stratégie Personnes et Culture avec les facteurs opérationnels constitue la seule option pour créer un plan d'action pour la stratégie triennale Personnes et Culture.



s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(d)



RÉSOLUTION

- Que le Comité des ressources humaines et de la gouvernance recommande au Conseil d'administration d'approuver la stratégie triennale Personnes et Culture telle que présentée.



ANNEXES

■ Priorités 2013/2014

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(d)



PRIORITÉS 2013 / 2014

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(d)

	Objectifs de la stratégie triennale	Initiatives 2013-2014	Échéance
Attirer et développer les talents pour répondre aux besoins changeants de l'entreprise.	<ul style="list-style-type: none">• Améliorer l'acquisition de talents en mettant en œuvre une stratégie de recrutement et en renforçant les capacités de planification de l'effectif.	<ul style="list-style-type: none">• Lancer le centre de recrutement avec des processus et des outils standards.• Déterminer et mettre en œuvre un outil de planification de l'effectif pour repérer et analyser les segments des effectifs essentiels et les lier à la planification de la relève.*• Analyser et simplifier l'intégration des nouveaux employés.• Établir et mettre en œuvre une stratégie de dotation triennale pour mettre sur pied un bassin de talents qui inclut la diversité et le leadership.	
	<ul style="list-style-type: none">• Livrer une stratégie et des programmes d'apprentissage et de développement qui permettent d'acquérir les compétences et les capacités requises pour l'évolution de nos besoins opérationnels.	<ul style="list-style-type: none">• Assurer la gouvernance des initiatives de formation centralisées pour garantir qu'elles correspondent aux priorités de l'organisation, qu'elles font l'objet d'un suivi et qu'elles offrent des avantages clairement formulés.• Fournir les outils et les programmes pour améliorer les compétences des dirigeants et des gestionnaires afin de favoriser la transformation en mettant l'accent sur la gestion du changement et l'innovation.	

*Répond aux observations de l'examen spécial du BVG



PRIORITÉS 2013 / 2014 (SUITE)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(d)

	Objectif de la stratégie triennale	Initiatives 2013-2014	Échéance
Bâtir et maintenir une main-d'œuvre à rendement élevé pour permettre aux personnes d'exceller et de mettre en œuvre nos stratégies.	<ul style="list-style-type: none">• Créer une approche intégrée et efficace pour ce qui est de la gestion, du développement et de la mobilisation de nos effectifs.	<ul style="list-style-type: none">• Offrir des programmes de base de gestion des talents qui appuient nos gestionnaires afin qu'ils soient des dirigeants efficaces.<ul style="list-style-type: none">• Inclure les objectifs de gestion des personnes dans le processus de gestion du rendement.**• Intégrer les profils de compétences en leadership aux plans de développement des employés ayant un rendement supérieur et des employés à haut potentiel.**• Assurer la planification de la relève pour l'EHD, les équipes de direction et les équipes de direction élargies.**• Simplifier la gestion du rendement pour les gestionnaires.• Élaborer une stratégie triennale intégrée de gestion des talents et un plan d'action technologique.**	

**Répond aux recommandations de l'examen spécial du BVG.



PRIORITÉS 2013 / 2014 (SUITE)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(d)

Priorités P&C	Objectif de la stratégie triennale	Initiatives 2013-2014	Échéance
Alimenter une culture saine et gagnante qui encourage et reconnaît le rendement.	<ul style="list-style-type: none">Promouvoir un environnement qui encourage les dirigeants et les gestionnaires à instaurer une culture saine et gagnante.	<ul style="list-style-type: none">Élaborer et communiquer une stratégie triennale de mieux-être en mettant l'accent sur le respect et la reconnaissance au travail dans la première année.Miser sur nos forums (p. ex. Mettez-nous au défi, Forum des leaders) en mettant l'accent sur l'approfondissement de l'apprentissage collectif de l'innovation et de l'agilité.	



PRIORITÉS 2013 / 2014 (SUITE)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(d)

	Objectifs de la stratégie triennale	Initiatives 2013-2014	Échéance
Continuer à faire évoluer les processus, les structures et les approches pour accroître la souplesse de la main-d'œuvre.	<ul style="list-style-type: none">• Développer davantage nos relations avec les syndicats pour permettre plus de souplesse opérationnelle.	<ul style="list-style-type: none">• Négociation réussie des conventions collectives venant à terme dans l'année • Appuyer le processus de révision de la structure des syndicats du réseau français.	
	<ul style="list-style-type: none">• Faire évoluer notre stratégie de rémunération globale.	<ul style="list-style-type: none">• Augmenter à 40 % la part des cotisations salariales des employés au Régime de retraite. • Revoir les régimes incitatifs. • Élaborer un plan pour ajuster la structure des cotisations au Régime de retraite afin qu'elle corresponde à la directive gouvernementale.	



PRIORITÉS 2013 / 2014 (SUITE)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(d)

	Objectif de la stratégie triennale	Initiatives 2013-2014	Échéance
Continuer à faire évoluer les processus, les structures et les approches pour accroître la souplesse de la main-d'œuvre.	<ul style="list-style-type: none">• Simplifier les processus et systèmes de P&C pour appuyer l'agilité organisationnelle.	<ul style="list-style-type: none">• Poursuivre l'amélioration et la simplification de nos processus en les schématisant afin de mieux déterminer les interdépendances et les efficiences possibles.<ul style="list-style-type: none">• Gestion des invalidités• Départs• Intégration• Gestion du rendement• Faire évoluer la manière de communiquer de P&C (notre image et notre image de marque) et être plus présents auprès des composantes de l'entreprise.	



s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(d)