

Apprentissage et développement

Chez Bell, nous offrons une vaste gamme de formations pour aider les membres de l'équipe à développer et à renforcer pleinement leurs compétences afin qu'ils demeurent à l'affût de l'industrie en évolution et qu'ils puissent exploiter leur potentiel de leadership et leurs aspirations professionnelles. Les options comprennent l'intégration à l'échelle de l'entreprise et en fonction du rôle, l'apprentissage autodirigé pour le développement personnel et professionnel, ainsi que des cheminements et des recommandations ciblées.

Permettre aux membres de l'équipe d'apprendre et de se perfectionner continuellement est un vecteur important de l'avancement de notre impératif stratégique, soit investir dans notre équipe et soutenir son engagement.

Apprentissage

GRI 404-2

Apprentissage autodirigé

L'apprentissage autodirigé permet aux membres de l'équipe de poursuivre un apprentissage indépendant. Ce type d'apprentissage est un processus qui permet à l'employé de choisir ce qu'il veut apprendre, le moment où effectuer cet apprentissage et la manière de le faire. Il évolue à son propre rythme et se concentre sur les sujets qui suscitent son intérêt. L'un des facteurs les plus importants pour l'apprentissage autodirigé est la technologie : Avec l'accès à Internet, n'importe qui peut apprendre à peu près n'importe quoi, et ce, n'importe où et n'importe quand.

Les membres de l'équipe de Bell ont accès à plus de 16 000 cours vidéo sur demande donnés par les meilleurs experts de l'industrie, qui vous aideront à acquérir des compétences de création, d'affaires et de technologie. Ces cours comprennent plus de 550 000 vidéos courtes et faciles à assimiler et plus de 45 000 heures de contenu. Les apprenants reçoivent des recommandations personnalisées en fonction des intérêts

présélectionnés qui sont les plus pertinents pour leur développement. Ils peuvent également communiquer avec d'autres élèves pour partager leurs connaissances, suivre des exercices guidés et fournir des évaluations de cours. Les employés peuvent télécharger et visionner du contenu pendant leurs déplacements et au moment qui leur convient – même hors ligne – avec leurs appareils mobiles.

En 2020, près de 20 000 membres de l'équipe ont visionné plus de 1,7 million vidéos d'apprentissage, visionnant plus de 78 500 heures de contenu. Il s'agit d'une augmentation annuelle de 200 %. Compte tenu de la pandémie imprévue de COVID-19, cette offre a permis de fournir des solutions d'apprentissage immédiates pour soutenir les membres de l'équipe dans des sujets comme le télétravail, la direction à distance, les communications virtuelles et la santé mentale.

Université virtuelle de Bell

Nous avons lancé la plateforme de l'Université virtuelle de Bell (Bell U) en 2020. Bell U est une université virtuelle qui permet aux membres de l'équipe de développer les compétences pertinentes dans le cadre de leur travail, de manière sociale et collaborative. Les membres de l'équipe peuvent obtenir des titres professionnels et des qualifications dans des secteurs à forte demande et axés sur la technologie afin de progresser dans leur carrière ou d'occuper un nouveau poste.

Programme de mise à niveau des compétences de Bell U

En 2020, nous avons lancé un programme de mise à niveau des compétences de huit mois pour un groupe ciblé de membres de l'équipe. Le programme de mise à niveau des compétences de Bell U offre une approche clé en main pour l'apprentissage des membres de l'équipe qui cherchent à réorienter leur carrière dans les domaines du développement de logiciels, de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique, de la cybersécurité et de l'informatique décisionnelle.

Les employés préqualifiés ont accès à une gamme complète de services, notamment :

- Des outils de formation virtuels en ligne et des absences du travail pour soutenir l'apprentissage.

- Expérience en milieu de travail : Après la formation en ligne, les élèves travaillent à temps plein pendant huit semaines dans une équipe pour mettre en pratique ce qu'ils ont appris.
- Expérience d'apprentissage social : Les employés sont jumelés à un autre élève et un mentor leur est attribué.

Tout au long du programme, les employés ont l'occasion d'évaluer leurs compétences et de faire le suivi de leurs progrès. Les diplômés doivent réussir des examens de certification qui valident leur compréhension des concepts pertinents. L'équipe Bell U aide ensuite les candidats retenus à chercher un poste permanent.

Plus de 200 membres de l'équipe participent actuellement au programme; 30 ont déjà obtenu leur diplôme.

Ce Programme est ouvert à tous les membres de l'équipe Bell (gestionnaires, syndicat et non-cadres) qui sont passionnés par la technologie, qui sont autonomes et qui cherchent une expérience stimulante.

Microapprentissage en première ligne

Nous tirons parti d'un outil d'apprentissage adapté aux appareils mobiles pour plusieurs de nos membres de l'équipe de vente et de soutien de première ligne. Cet outil présente la formation dans des formats condensés pour renforcer la mémorisation des connaissances. L'utilisation de cet outil comprend l'orientation des nouveaux membres de l'équipe, la diffusion de nouvelles informations et la démonstration des meilleures pratiques de travail. Les participants jouent à des jeux, gagnent des points et compétitionnent avec leurs collègues sur le tableau des meneurs. L'outil permet des communications en temps réel et des interactions entre les membres de l'équipe.

Nous poursuivons l'expansion de cette offre à l'échelle de nos rôles de première ligne. En 2020, plus de 12 700 employés ont participé sur la plateforme. Les participants ont répondu à 10,7 millions de questions sur l'apprentissage dans plus de 1,6 million de séances d'apprentissage. Cela a entraîné une croissance moyenne des connaissances de 15 % pour tous les sujets d'apprentissage au sein de la plateforme, et 71 % des utilisateurs ont accédé au contenu sur leur appareil mobile. Au sein de notre équipe Vente au détail, plus

de 90 % des conseillers aux ventes se sont connectés 13 fois par mois en moyenne, créant ainsi une culture d'apprentissage continu proactive.

Aide à la formation et certifications

Bell offre une aide à la formation et des remboursements pour les cours de certification aux membres de l'équipe admissibles.

Les membres de l'équipe peuvent tirer parti de notre Programme d'assistance-éducation pour poursuivre leurs études par l'intermédiaire d'établissements d'enseignement externes accrédités. Nous avons récemment amélioré considérablement le processus de demande, ce qui a permis aux membres de l'équipe de soumettre une demande de participation au programme et de demander un remboursement.

Bell offre de la formation pour un large éventail de certifications, y compris des certifications techniques de Microsoft, des certifications en gestion de produits et de projets, des certifications d'analyste d'affaires, ainsi que des certifications propres à certaines unités d'affaires.

Apprentissage linguistique

Bell exerce ses activités dans les deux langues officielles du Canada. Nous croyons que le fait de mener des affaires en français et en anglais procure à Bell un avantage concurrentiel en nous aidant à mieux servir nos clients actuels, à acquérir de nouveaux marchés au Québec et ailleurs, et à développer des associations avec d'autres groupes canadiens et internationaux.

Soutenir une équipe multilingue

Le Programme de diversité linguistique de Bell fait la promotion de la maîtrise des langues officielles du Canada en offrant des ressources comme de la formation, des jeux en ligne et des applications d'apprentissage pour aider les membres de l'équipe à améliorer leur français et leur anglais. Le Comité de francisation de Bell, qui soutient l'utilisation du français comme langue d'affaires au Québec, a reçu un prix **Mérite du français**.

Formation obligatoire

Par l'entremise de notre système de gestion de l'apprentissage en ligne, nous offrons des formations obligatoires à l'échelle de Bell qui sont conformes à nos politiques d'entreprise et qui démontrent les pratiques au travail. En 2020, nous avons mis à jour tous nos cours de formation obligatoires pour les rendre plus accessibles et les optimiser pour tous les écrans, y compris les appareils mobiles et les tablettes. Il est ainsi plus facile pour les membres de l'équipe de suivre les modules essentiels qui les informent de nos politiques d'entreprise et de nos valeurs organisationnelles, comme le respect et le comportement éthique, pendant leurs déplacements.

Le Code de conduite

La formation sur le Code de conduite comprend sept brèves sections et il faut en moyenne de 10 à 25 minutes pour les terminer. Les membres de l'équipe doivent suivre cette formation tous les deux ans. Les nouveaux membres de l'équipe doivent suivre cette formation dans les sept jours ouvrables suivant leur date d'entrée en fonction. De plus, tous les membres de l'équipe doivent signer le formulaire du Code de conduite chaque année.

MODULES	OBJECTIFS
SOYEZ ÉTHIQUES	Respect Conflits d'intérêts Cadeaux et activités de représentation Traiter avec les clients et les concurrents Réciprocité Contributions politiques Responsabilités des dirigeants et des gestionnaires Indépendance des médias
SOYEZ RESPONSABLES	Politique sur les autorisations Cartes de crédit et fonds d'entreprise Mise en suspens pour des raisons juridiques Influence indue sur la conduite des audits Médias sociaux Protection de l'environnement Propriété intellectuelle Délits d'initiés Désinformation populaire planifiée
SOYEZ BIEN	Santé mentale Santé et sécurité Prévention de la violence

	Discrimination et harcèlement Accommodements raisonnables Alcool, drogues et autres substances
SOYEZ SUR VOS GARDES	Renseignements sur le membre de l'équipe, le client et Bell Classification des documents Conservation des documents Traitement sécuritaire de l'information Destruction sécuritaire des renseignements Confidentialité et utilisation acceptable des ressources Internet
SOYEZ VIGILANT (1)	Pièce d'identité visible Protection des membres de l'équipe Protection des actifs d'information de Bell Protection de nos sites de travail et de nos biens physiques Protection de notre réseau et de nos systèmes
SOYEZ VIGILANT (2)	Types de fraudes Reconnaissance de la fraude Prévention de la fraude Signalement de la fraude
SOYEZ PRÊTS	Préparation en cas d'urgence Se rendre dans un endroit sûr Appelez le service 9-1-1 Signalement d'un incident au Centre national des incidents
FORMULAIRE ANNUEL	Résumé de la révision annuelle Approbation de la déclaration des conflits d'intérêts

Pensez sécurité et Respect en milieu de travail

En 2018, dans le cadre de notre mandat continu de veiller au bien-être des membres de notre équipe, nous avons lancé deux nouveaux cours obligatoires pour renforcer le respect et la sécurité au sein de notre personnel. Ces cours sont axés sur les mesures préventives et la marche à suivre en cas d'incident. Ces nouveaux cours sont plus inclusifs et ils sont également compatibles avec les appareils mobiles, ce qui les rend plus accessibles et plus faciles à suivre. En 2020, ces cours ont enregistré un taux d'achèvement de 98 % à l'échelle de l'entreprise.

MODULES	OBJECTIFS
SOYONS PRUDENTS	Droits et responsabilités en matière de santé et de sécurité. Les obligations juridiques des membres de l'équipe et des gestionnaires de personnes. Les programmes, processus et ressources disponibles. La façon de signaler un incident.
SOYONS RESPECTUEUX	Identifier les formes d'incivilité, de conflit, de discrimination, de harcèlement et de violence. Reconnaître les facteurs contributifs au harcèlement et à la violence en milieu de travail et les moyens de réduire les risques. Promouvoir un milieu de travail sain, sécuritaire et inclusif. Résoudre les conflits et signaler les préoccupations et les incidents de harcèlement et de violence, y compris ceux qui représentent un danger immédiat pour la sécurité.

Développement de carrière

Chez Bell, nous soutenons le développement de carrière et le développement continu en fournissant de la formation, des outils et des ressources. En 2019, nous avons lancé le programme Stratégies de gestion de carrière. Le programme est conçu pour soutenir le développement de carrière comme étant un parcours personnel où les gens peuvent pratiquer l'introspection, évaluer leur cheminement et amorcer des conversations sur leur carrière. Chacun des cinq modules peut être suivi individuellement ou dans un ensemble. Parmi les sujets abordés; comment bâtir votre marque personnelle, comment saisir de nouvelles occasions et comment créer un cercle intime de collègues et de mentors de confiance qui peut vous aider dans votre développement de carrière, entre autres.

L'objectif de ce programme est d'aider les membres de l'équipe à comprendre pourquoi le développement de carrière est important, à animer des conversations sur la carrière et à se familiariser avec les outils et les ressources disponibles chez Bell. Grâce au programme Stratégies de gestion de carrière à d'autres outils et ressources de développement de carrière (p. ex. mentorat, LinkedIn Learning et cours officiel sur la carrière dans le cadre du Cheminement en leadership de personnes), nous favorisons la planification de carrière et le

développement continu. À la fin de l'année 2020, plus de 2 100 membres de l'équipe avaient accédé aux plateformes libre-service en ligne.

Le développement de carrière chez Bell est également soutenu par des conversations sur la carrière. Le leader s'assure que les conversations sur la carrière ont lieu de manière régulière et constante.

Réalisations et rendement

GRI 404-3


Nous croyons qu'il est important de donner aux membres de notre équipe toutes les chances de réussir en leur communiquant des attentes claires basées sur des objectifs personnels et sur la stratégie et les besoins de l'entreprise.

Chez Bell, le développement de carrière est également soutenu par notre processus de gestion du rendement (PGR). Durant le PGR, les membres de l'équipe participent à l'établissement d'objectifs qui englobent l'adoption des comportements de leadership qui sont essentiels pour réussir chez Bell. Les compétences en leadership de personnes et en communication en sont deux exemples. Ce processus relie les objectifs individuels aux six impératifs stratégiques et à l'objectif de l'entreprise.



Nous encourageons tous les membres de l'équipe à tenir des conversations continues et axées sur le rendement et le développement avec leurs leaders tout au long de l'année. Nous avons simplifié le processus d'évaluation annuelle du rendement, ce qui a permis d'améliorer l'expérience utilisateur. De plus, les membres de l'équipe ont l'occasion de documenter les résultats liés à leurs objectifs tout au long de l'année, ce qui permet plus de transparence et plus de reconnaissance pour leurs réalisations.

Avec le passage soudain au télétravail, le besoin de communication et de rétroaction continue entre les leaders et les membres de l'équipe a augmenté. Nous avons mis l'accent sur les méthodes de rétroaction à distance sur le rendement dans le cadre de la formation des leaders, et nous encourageons les leaders à adapter les évaluations de rendement pour nous assurer que les membres de l'équipe reçoivent le soutien dont ils ont besoin. Nos



formations et trousse d'outils de fin d'année sont conçues avec du matériel fondé sur les meilleures pratiques pour renseigner les leaders et les membres de l'équipe sur la façon d'organiser une évaluation du rendement à distance réussie. Voici quelques-uns des sujets abordés :

- Se préparer à la conversation de fin d'année avec une liste de vérification avant la rencontre.
- Renforcer le rôle des membres de l'équipe comme principal objectif de l'évaluation du rendement.
- Faire preuve d'empathie et de compassion pour encourager les efforts des membres de l'équipe et leur capacité à s'adapter durant les périodes de changement.
- Offrir de la reconnaissance et de l'appréciation aux membres de l'équipe qui sont engagés et qui travaillent fort.
- Reconnaître les préjugés conscients et inconscients.

Dans le cadre de notre initiative visant à redéfinir la gestion du rendement comme un processus continu, prospectif et comme étant un processus de perfectionnement, nous avons mené des recherches internes et externes approfondies. Un accent accru est mis sur la transformation de la culture qui vise à établir un lien de confiance et favoriser la collaboration entre les membres de l'équipe grâce à des prises de contact et de la rétroaction fréquentes ainsi que l'établissement d'objectifs. Ce modèle renforce le rôle du leader en tant que coach, ce qui permet aux membres de l'équipe de discuter de leurs objectifs de perfectionnement avec leurs leaders et d'assumer la responsabilité d'établir et d'atteindre leurs objectifs.

Plan de perfectionnement personnel

Les séances de formation sur le plan de perfectionnement (PDP) sont conçues pour soutenir la planification de carrière à court et à long terme et celles-ci sont adaptées au rôle spécifique de chaque membre de l'équipe chez Bell.

Nous encourageons les membres de notre équipe à élaborer un PDP pour les aider à cerner une force à améliorer ou une compétence à développer en fonction de leurs objectifs de carrière. Le PDP aide à déterminer l'expérience dont ils pourraient avoir besoin pour réaliser leurs aspirations professionnelles.

Développement du leadership


À Bell, nous croyons qu'il est important d'aider les membres de notre équipe à devenir des leaders efficaces et confiants. Le programme Cheminement en leadership de personnes propose aux membres de l'équipe un plan de développement ciblé afin de renforcer leurs aptitudes, leurs comportements et leur rendement. Le programme est lié au Profil de succès du leadership de Bell, qui recense les compétences, les comportements et les résultats pouvant aider les membres de l'équipe à réussir à tous les échelons.

Bell investit dans ses leaders à tous les niveaux. Lancé en 2012, le programme de développement du leadership de l'entreprise continue d'encourager l'adoption de notre Cheminement en développement du leadership, qui favorise l'engagement des membres de l'équipe par le développement de carrière. Plus de 90 % des membres de l'équipe de direction de première ligne, des cadres intermédiaires et des directeurs y ont participé.

Les clés de notre succès comprennent les commandites par nos hauts dirigeants, un solide partenariat avec l'équipe Ressources humaines, l'engagement continu des leaders et, surtout, la création d'une expérience positive pour les participants. Le Cheminement en développement du leadership offre aux membres de l'équipe un programme de formation personnalisé axé sur les compétences transférables dans toutes nos unités d'affaires. L'investissement de Bell dans le développement des membres de l'équipe a une incidence positive sur notre capacité à attirer et à fidéliser les meilleurs talents.

La COVID-19 nous a obligés à nous pencher sur l'expérience de l'employé. Notre plan directeur comprenait des options de programmes virtuels en direct; toutefois, nous devons accélérer notre échéancier pour que ces offres s'étendent à tous nos programmes de développement du leadership. Nous y sommes parvenus en créant un programme virtuel afin d'offrir la formation la plus efficace et à jour pour développer les compétences nécessaires pour diriger et naviguer le nouveau caractère virtuel du travail.

Pour nous assurer que tous les leaders ont une base commune de compétences, nous offrons notre programme Notions de base aux professionnels et aux gestionnaires de personnes qui occupent leur poste depuis peu. Le nouveau format de livraison virtuelle comprend quatre séances virtuelles en direct de deux heures chacune, suivies d'un coaching obligatoire sur l'impact de deux séances de 45 minutes chacune. Les participants ont grandement apprécié l'accent mis sur le rendement et l'incidence, car ils ont pu



quantifier la valeur de leur travail pour l'entreprise et leurs leaders. De plus, ils se sont sentis connectés grâce à des triades de coaching entre pairs et des triades de responsabilisation.

Après avoir acquis une base solide à l'aide des expériences de travail et du programme de formation Notions de base, notre formation met l'accent sur le développement de compétences précises. Le programme comprend l'éducation (apprentissage formel), l'exposition (apprentissage auprès d'autres personnes) et l'expérience (apprentissage au travail). Il comprend un large éventail d'options d'apprentissage officielles, qui soutiennent toutes des compétences en leadership et des aptitudes à l'acquisition de compétences particulières (pensée stratégique, gestion du changement, coaching personnel et professionnel en équipe). Le programme fournit également un cadre détaillé sur la façon de participer à l'apprentissage expérientiel et à l'apprentissage auprès des autres.

Trois programmes, lancés en 2017, mettent l'accent sur l'encadrement, la rétroaction et les conversations sur la carrière. Ils demeurent prioritaires pour les leaders à tous les échelons afin de mieux les outiller pour mener des conversations fructueuses sur le rendement et le perfectionnement avec les membres de leurs équipes respectives.

Développement du leadership des cadres supérieurs

Pour les hauts dirigeants, nous concentrons nos efforts sur le renforcement des savoir-faire, l'engagement, en plus de fournir des occasions de formation externe, par exemple sous forme de MBA pour cadres ou d'autres programmes intensifs de perfectionnement ou de réseautage. Nous exploitons aussi plusieurs outils de développement du leadership et de perfectionnement professionnel, y compris les évaluations du potentiel de leadership et de la rétroaction 360, du soutien et un coaching axé sur la performance et le développement à un niveau individuel.

Bell continue de parrainer la participation de hautes dirigeantes à des programmes d'éducation de renommée mondiale, où elles peuvent partager leurs meilleures pratiques et apprendre les unes des autres. Ces programmes comprennent le projet Judith Elder, un important forum canadien qui prépare les femmes à progresser dans les postes de haute direction, et le Fellows Program de l'International Women's Forum, une initiative internationale de premier plan visant le perfectionnement des femmes leaders.



Planification de la relève

La planification de la relève fait partie intégrante de notre stratégie de gestion des talents et de notre engagement à développer les leaders de demain et à enrichir notre bassin de talents. Lorsque nous repérons des leaders au fort potentiel parmi les gestionnaires principaux et les directeurs, ceux-ci bénéficient à l'échelle de l'entreprise de programmes structurés de formation et de perfectionnement visant à accélérer leur progression et à les préparer à relever leurs prochains défis. Grâce à ces programmes, nous bâtissons des communautés de leaders à fort potentiel en leur offrant différentes occasions de développement, notamment des séances d'apprentissage animées par des dirigeants, des programmes de coaching externes, du mentorat, du réseautage, des programmes de MBA pour cadres supérieurs et d'autres occasions de développement du leadership expérientiel personnalisé, comme des commandites formelles internes de talents féminins clés.

Nous continuons d'accompagner les leaders à fort potentiel en les aidant à planifier leur perfectionnement personnel grâce à un coaching au niveau individuel assuré à l'interne par notre équipe Gestion de talents. Nous continuons d'offrir aux directeurs, aux gestionnaires principaux et aux gestionnaires à fort potentiel des programmes de leadership expérientiel

fondés sur des cohortes et des séances de coaching formalisées entre pairs en français et en anglais.

Nous planifions annuellement la relève et évaluons les talents à fort potentiel aux plus hauts échelons, de concert avec le chef de la direction et l'équipe de haute direction. L'équipe revoit les plans de relève pour tous les postes clés de l'entreprise et se concentre sur les plans de développement et les progrès réalisés depuis la plus récente révision du membre de l'équipe.

En 2020, nous avons lancé un nouveau programme de coaching professionnel sur demande pour soutenir davantage le développement des leaders de la prochaine génération. Nous travaillons en partenariat avec **Ezra** pour fournir du soutien de coaching individuel aux leaders à fort potentiel et pour offrir du soutien de transition aux nouveaux gestionnaires principaux, directeurs et vice-présidents. Les leaders ont accès à un nombre illimité de séances de coaching sur une période de trois à douze mois au moyen de l'application Ezra Mobile.

En 2020, nous nous sommes également associés à L'effet A pour l'**Ambition Challenge**, un programme entièrement en ligne conçu pour favoriser l'ambition des femmes en milieu de travail. Ce programme de trois mois vise à favoriser le potentiel de leadership des femmes dans le bassin de talents des gestionnaires et des gestionnaires principaux. Le programme permet aux participantes d'accroître leur confiance en elles-mêmes, d'exprimer leurs ambitions et de développer une attitude de leadership en adoptant de nouveaux comportements afin de maximiser leurs talents au profit d'elles-mêmes et de l'entreprise. Nous avons commandité huit femmes à fort potentiel au niveau des gestionnaires et des gestionnaires principales pour l'Ambition Challenge en 2020.

The logo for Ezra, featuring the word "ezra." in a bold, lowercase, sans-serif font.The logo for L'effet A, featuring the text "l'effet" in a lowercase, sans-serif font, followed by a stylized "a" in orange. Below the text is the tagline "l'ambition change l'équation" in a smaller, lowercase font.

Si cette fiche d'information contient des déclarations prospectives, y compris, sans s'y limiter, sur nos perspectives commerciales, plans, objectifs, priorités stratégiques, engagements, ainsi que d'autres déclarations qui ne renvoient pas à des faits historiques, ces déclarations ne représentent pas une garantie de la performance ni des événements futurs, et nous mettons en garde le lecteur contre le risque que représente le fait de s'appuyer sur ces déclarations prospectives. Les déclarations prospectives sont l'objet de risques et d'incertitudes et reposent sur des hypothèses donnant lieu à la possibilité que les résultats ou les événements réels diffèrent de façon significative des attentes exprimées ou sous-entendues dans ces déclarations prospectives. Se reporter au plus récent rapport de gestion annuel de BCE Inc., mis à jour dans les rapports de gestion trimestriels ultérieurs de BCE Inc., pour obtenir plus d'information au sujet de ces risques, incertitudes et hypothèses. Les rapports de gestion de BCE Inc. sont disponibles sur son site web à bce.ca, sur SEDAR à sedar.com et sur EDGAR à sec.gov.