

Apprentissage et développement

Nous proposons une large gamme de formations à tous les membres de l'équipe, y compris l'intégration à l'échelle de l'entreprise, basées sur les rôles et autodirigées pour le développement personnel et professionnel ainsi que des parcours et des recommandations ciblés pour aider les membres de l'équipe à développer pleinement et à renforcer des compétences pour rester au fait d'une industrie en mutation et atteindre leur potentiel de leadership et leurs aspirations professionnelles.

Formation

Formation obligatoire

Code de conduite de Bell

La formation sur le Code de conduite de Bell est composée de sept brèves sections et il faut en moyenne de 10 à 25 minutes pour les compléter. Tous les membres de l'équipe de Bell doivent suivre cette formation tous les deux ans. Les membres de l'équipe nouvellement embauchés doivent la compléter dans les sept jours ouvrables suivant leur date d'entrée en fonctions. De plus, tous les membres de l'équipe sont également tenus de signer le formulaire du Code de conduite chaque année.

| MODULES | OBJECTIFS | TEMPS PRÉVU POUR TERMINER LA SECTION |
|---------------------------|--|---|
| Soyez éthiques | Respect Conflits d'intérêts Cadeaux et faveurs Relations avec les clients et les concurrents Réciprocité Contributions politiques Responsabilités des dirigeants et des gestionnaires Indépendance des médias | 25 minutes |
| Soyez responsables | Politique sur les autorisations Cartes de crédit et fonds d'entreprise Ordonnance de retenue Influence induite sur la conduite des audits Médias sociaux Protection de l'environnement Propriété intellectuelle Délits d'initiés Désinformation populaire planifiée | 20 minutes |
| Soyez bien | Santé mentale Santé et sécurité Prévention de la violence Discrimination et harcèlement Accommodements raisonnables Alcool, drogues et autres substances | 20 minutes |

| | | |
|-----------------------------|---|-------------------|
| Soyez sur vos gardes | Renseignements sur les employés, sur les clients et sur Bell Classification des documents Conservation des documents Traitement sécuritaire des renseignements Destruction sécuritaire des renseignements Protection de la vie privée Utilisation acceptable des ressources Internet | 20 minutes |
| Soyez vigilants | Pièce d'identité visible Protection des employés Protection des actifs informationnels de Bell Protection de nos lieux de travail et de nos actifs physiques Protection de notre réseau et de nos systèmes | 10 minutes |
| Soyez avisés | Types de fraudes Reconnaître la fraude Prévenir la fraude Signaler la fraude | 10 minutes |
| Soyez prêts | Préparation en cas d'urgence Se rendre dans un endroit sûr Composer le 9-1-1 Signaler un incident au Centre national des incidents (CNI) | 10 minutes |
| Formulaire annuel | Récapitulation de l'examen annuel Déclaration d'un conflit d'intérêts | 15 minutes |

Soyez prudents et Respect en milieu de travail

En 2018, nous avons lancé deux nouveaux cours obligatoires pour renforcer le respect et la sécurité de nos employés. Ce lancement s'inscrit dans notre objectif permanent de veiller au bien-être de nos membres. Les nouveaux cours présentent des mesures préventives et la marche à suivre en cas d'incident. En plus d'être plus inclusifs, ces cours sont

compatibles avec les appareils mobiles, ce qui les rend encore plus accessibles et plus faciles à compléter.

| MODULES | OBJECTIFS | TEMPS PRÉVU POUR TERMINER LA SECTION |
|-------------------------------------|---|---|
| Soyez prudents | Les 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 Comment signaler un incident | 25 minutes |
| Respect en milieu de travail | Promouvoir la civilité et le respect en milieu de travail Détecter et traiter la violence et le harcèlement en milieu de travail Comprendre l'intimidation et les autres formes de violence en milieu de travail Résolution de conflits Comment signaler un incident | 20 minutes |

Formation autodirigée

Les membres de l'équipe de Bell ont accès à plus de 15 000 cours vidéo gratuits à la demande, dispensés par des experts de l'industrie afin de les aider à développer des compétences commerciales, créatives et technologiques. Ces cours sont composés de plus de 500 000 vidéos courtes et faciles à assimiler et de plus de 37 000 heures de contenu.

Les apprenants reçoivent des recommandations personnalisées basées sur des compétences présélectionnées qui comptent le plus pour eux dans le cadre d'un investissement dans leur propre développement. Ils peuvent également se connecter avec d'autres participants pour partager des idées et fournir des commentaires.

Formation basée sur les rôles

Nous proposons des curriculums personnalisés spécifiques aux fonctions commerciales et une large sélection de contenus organisés pour que les apprenants développent leurs compétences non seulement pour leur travail actuel, mais aussi pour les préparer aux emplois de l'avenir.

Pour nos membres de l'équipe vente et support de première ligne, nous tirons parti d'un outil d'apprentissage convivial mobile qui fournit et renforce une formation facile à assimiler allant de l'intégration de nouveaux membres de l'équipe à l'application de compétences générales et aux derniers produits et services. Les apprenants jouent à des jeux, gagnent des points et rivalisent avec leurs camarades dans le classement. L'outil permet de communiquer en temps réel et de favoriser l'interaction entre les membres de l'équipe.

Programme d'assistance-éducation

Grâce à un portail Web en ligne, nous avons facilité la tâche des membres de l'équipe qui souhaitent postuler à notre programme d'aide à l'éducation, qui fournit du financement et du soutien pour suivre des cours de formation continue externes et favoriser le développement de carrière chez Bell.

Nous avons également des programmes de certification payés par l'entreprise avec des remboursements de primes supplémentaires pour permettre aux membres de l'équipe de compléter des certifications commerciales et techniques clés en dehors des heures de travail, afin de développer les compétences spécialisées requises pour soutenir les rôles clés au sein de notre organisation.

Formation linguistique

Bell opère dans les deux langues officielles du Canada parce que nous croyons que faire des affaires en français et en anglais donne à Bell un avantage concurrentiel en nous aidant à mieux servir les clients existants, à conquérir 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 chez Bell favorise la maîtrise des langues officielles du Canada en offrant des ressources telles que de la formation, des jeux en ligne et des applications d'apprentissage pour aider les membres de l'équipe à améliorer leur anglais et/ou leur français. 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**.

Développement de carrière

Chez Bell, nous soutenons le développement de carrière et le développement continu en fournissant des formations, des outils et des ressources. En 2019, nous avons lancé le programme Stratégies de gestion de carrière qui comprend cinq modules. Le programme est conçu pour soutenir le développement de carrière comme un parcours personnel où les individus réfléchissent, s'évaluent et entament des conversations sur leur carrière. Chaque module peut être utilisé comme une expérience d'apprentissage autonome ou être pris comme une suite. Les sujets abordés comprennent, mais sans s'y limiter, comment créer votre marque personnelle, saisir de nouvelles opportunités et créer un cercle restreint de collègues et de mentors qui peuvent vous aider dans votre développement de carrière.

L'objectif de ce programme est d'aider les membres de l'équipe à comprendre pourquoi le développement de carrière est important, à faciliter les conversations sur la carrière et à leur permettre de se familiariser avec les outils et les ressources disponibles chez Bell. Grâce à ce programme et à d'autres outils et ressources de développement de carrière (à savoir le mentorat, LinkedIn Learning et le cours de carrière formel dans le cadre du Cheminement en développement du leadership), nous sommes en mesure de promouvoir la planification et la durabilité des carrières. Au cours des six premiers mois du lancement, plusieurs unités commerciales ont mis en cascade l'apprentissage par le biais de sessions de formation en personne, ce qui a conduit à l'adoption organique. En outre, plus de 1 400 membres de l'équipe ont accédé à l'apprentissage en ligne par le biais de notre plateforme libre-service en ligne.



Chez Bell, le développement de carrière est également soutenu par des conversations sur la carrière et par notre processus de gestion du rendement. Le leader s'assure que les conversations sur la carrière se déroulent en tenant compte des considérations suivantes:

- Cela commence par examiner ses propres performances et une bonne planification
- Prendre de nouvelles responsabilités, un mouvement latéral, une promotion ou même identifier des opportunités de perfectionnement
- Utiliser des objectifs spécifiques et mesurables et les appliquer à votre plan de carrière peut offrir de grandes récompenses

Gestion du rendement

Notre processus de gestion du rendement est conçu pour développer nos dirigeants et les membres de l'équipe qu'ils soutiennent, et pour renforcer la façon dont les objectifs individuels sont liés aux objectifs généraux de l'entreprise et aux impératifs stratégiques de Bell.

Le processus est structuré en trois phases: 1) Définition des objectifs, 2) Dialogue de mi-année et 3) Revue de fin d'année. L'objectif de chaque phase est d'avoir des conversations significatives et continues tout au long de l'année entre les dirigeants et les membres de l'équipe qu'ils soutiennent comme clé pour de l'obtention de résultats individuels et la croissance et du développement personnels.

Plan de croissance personnel

Les séances de formation du Plan de perfectionnement sont conçues pour soutenir la planification de carrière à court et à long terme et sont adaptées au rôle spécifique du membre de l'équipe chez Bell.

Nous encourageons les membres de notre équipe à élaborer un plan de développement personnel pour les aider à identifier une force à améliorer ou une compétence à développer en harmonie avec leurs objectifs de carrière. Le plan aide à définir les expériences dont ils peuvent avoir besoin pour répondre à leurs aspirations professionnelles.

Développement du leadership

Chez 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 de Bell propose un plan de développement ciblé afin de renforcer les aptitudes, les comportements et le 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 soutient l'adoption de notre Cheminement en leadership, qui vise à favoriser l'engagement des employés grâce au développement professionnel. Ce programme a été suivi par plus que 90 % de nos gestionnaires de première ligne, cadres intermédiaires et directeurs.

Les clés de notre succès sont, entre autres, le parrainage par des membres de la haute direction, un partenariat solide avec l'équipe Ressources humaines, l'engagement soutenu des leaders et, surtout, la création d'une expérience positive pour les participants. Le Cheminement en leadership de personnes vise à doter les employés d'un ensemble de compétences sur mesure qui sont transférables à toutes les unités d'affaires de l'entreprise. L'investissement de Bell dans le perfectionnement des membres de son équipe contribue à attirer et à fidéliser les meilleurs talents.

En 2019, nous avons amélioré nos programmes Notions de base en leadership pour nouveaux diplômés, qui sont fondés sur les mêmes principes d'apprentissage que nos programmes Notions de base en leadership destinés aux gestionnaires récemment promus et aux membres de la haute direction. Ces programmes d'apprentissage expérientiel de 30 à 60 jours offrent aux nouveaux diplômés l'occasion d'acquérir et d'appliquer de nouvelles compétences et de réfléchir sur leurs aptitudes pour le leadership. Se préparant pour la prochaine décennie, l'équipe de gestion des talents de Bell a adopté une approche agile, avec des améliorations de style sprint, afin de répondre aux besoins et aux défis des participants à notre programme de leadership.

Les 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, puisqu'ils les outillent pour mener régulièrement des conversations significatives sur le rendement et le perfectionnement avec les membres de leurs équipes.

Au-delà des programmes spécifiques de développement du leadership, Bell offre également une variété de cours avancés parmi lesquels les leaders peuvent choisir. Il s'agit des cours S'exprimer en leader, Esprit critique, Développer des présentations d'affaires efficaces, Négociation et influence. De plus, le programme de certification Leadership en santé mentale au travail™ qui fait partie de l'engagement de Bell à sensibiliser davantage à la santé mentale est également disponible.

Nous avons posé les bases d'une nouvelle initiative d'amélioration des compétences visant à exploiter nos talents actuels et à développer compétences de demain. Cette initiative s'articule autour de quatre groupes de compétences essentielles : 1) l'intelligence artificielle, 2) la programmation de logiciels, 3) la cybersécurité et 4) le numérique. Dans le cadre des programmes d'amélioration des compétences, des membres de l'équipe présélectionnés suivront une série complète de modules de formation jumelés à des expériences sur le terrain qui leur permettront de développer de nouvelles compétences et ainsi d'obtenir des certifications.

Développement du leadership des cadres supérieurs

Nous concentrons nos efforts sur le renforcement du savoir-faire, l'engagement et la formation externe, par exemple sous forme de MBA pour cadres ou d'autres programmes intensifs de perfectionnement et de réseautage. Nous exploitons aussi plusieurs outils de développement du leadership et de perfectionnement professionnel, y compris les évaluations du comportement et le coaching axé sur la performance et le développement.

Bell parraine depuis 16 ans la participation des hautes dirigeantes à des programmes de formation de renommée mondiale dans lesquels elles peuvent échanger sur les meilleures pratiques et apprendre les unes des autres. Ces programmes comprennent **The Judy Project**, 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 créons des communautés de leaders à haut potentiel en les exposant à différentes opportunités de développement, y compris des sessions d'apprentissage dirigées par des leaders, des programmes de coaching externes, du mentorat, du réseautage, le parrainage de MBA pour leaders et d'autres opportunités de développement de leadership expérientiel personnalisées, telles que parrainage interne formel de talents féminins clés.

En 2019, nous avons continué d'accompagner les leaders à fort potentiel en les aidant à planifier leur perfectionnement personnel grâce à un encadrement individualisé assuré par notre équipe Gestion de talents. Nous continuons d'offrir aussi aux directeurs et hauts dirigeants à fort potentiel des programmes de leadership expérientiel fondés sur des cohortes et un réseau formalisé de coaching par les pairs à Montréal et Toronto.

Nous avons aussi poursuivi la planification annuelle de la relève et l'évaluation des talents à haut 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 en plus de se concentrer sur les plans de développement et les progrès réalisés depuis la dernière évaluation du membre de l'équipe.