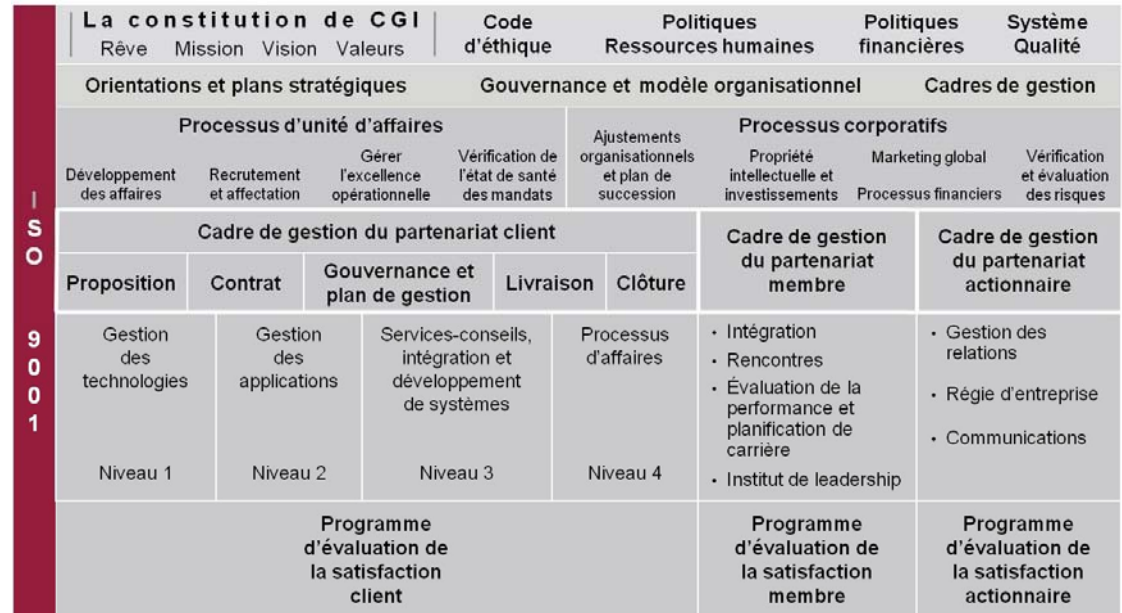




2. Assises de gestion de CGI

Assises de gestion de CGI

INTRODUCTION



© 2010 Groupe CGI Inc.

Nous avons rassemblé, dans le diagramme présenté ci-dessus, l'ensemble des composantes majeures qui orientent et définissent la gestion de CGI. Pour cette raison, ces composantes majeures ont été nommées les « assises » de gestion de CGI. Elles sont le fruit de notre expérience collective et ont été élaborées de façon à rendre notre action aussi efficace que possible. Cette efficacité doit être obtenue en respectant d'abord et avant tout un certain nombre de principes, qui sont eux-mêmes intégrés dans les « Assises de gestion de CGI » et qu'il importe de souligner :

- 1) la primauté du rêve, de la mission, de la vision et des valeurs de l'entreprise;
- 2) l'équilibre judicieux entre les intérêts légitimes des clients, des membres et des actionnaires;
- 3) l'équilibre entre les besoins d'assurer une cohésion et une rigueur dans la gestion et ceux de favoriser l'autonomie, l'initiative et l'entrepreneuriat.

En conséquence, les « Assises de gestion de CGI » visent davantage à orienter qu'à prescrire. Ainsi, elles offrent une certaine liberté afin de maintenir le cap sur l'objectif essentiel qui est d'offrir des services de qualité adaptés aux besoins de nos clients.

RÊVE, MISSION, VISION, VALEURS, POLITIQUES QUALITÉ,

ORIENTATIONS ET PLANS STRATÉGIQUES

Rêve, mission, vision, valeurs, politiques de qualité, orientations et plans

La première section du diagramme vise à assurer l'alignement ultime de toute décision sur le rêve, la mission, la vision et les valeurs de l'entreprise. Sa présentation se trouve dans le premier chapitre du présent recueil.

Le volet suivant concerne notre politique qualité. Elle fait notamment l'objet d'une certification ISO 9001 en vertu de laquelle CGI doit prouver chaque année à des évaluateurs externes que sa politique est appliquée dans l'ensemble de ses opérations.

Le dernier volet de cette première section porte sur les orientations et les plans stratégiques. Ils sont établis sur une base triennale et annuelle en vertu d'un processus rigoureux qui fait appel à une large participation au sein de l'entreprise ainsi qu'à une participation de nos clients et de nos actionnaires. L'accent est mis sur la contribution de toutes les unités d'affaires et de tous les services corporatifs à la mise en oeuvre du processus de planification afin de s'assurer que tous participeront avec enthousiasme aux objectifs et au choix des moyens.

POLITIQUES ET CADRES DE RÉGIE D'ENTREPRISE, POLITIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES, MODÈLE ORGANISATIONNEL

Régie d'entreprise, cadres de gestion, politiques de gestion des ressources humaines et financières et modèle organisationnel

Le premier volet de cette deuxième section concerne les politiques et les cadres de régie d'entreprise. Ces politiques et ces cadres de régie d'entreprise sont composés des documents suivants :

- 1) les chartes du Conseil d'administration et de ses comités;
- 2) les codes d'éthique auxquels sont tenus de se soumettre les membres, les officiers et les administrateurs de l'entreprise;
- 3) le Cadre de gestion des opérations qui décrit la structure de délégation en matière de prise de décision (par ex. qui peut autoriser et signer une proposition d'un million de dollars; qui peut autoriser la promotion à un poste de vice-président).

Le deuxième volet concerne les politiques de ressources humaines. Chaque membre qui se joint à l'équipe de CGI est invité à consulter notre document intitulé « Vous et CGI » qui lui permet de prendre connaissance de l'ensemble des politiques de ressources humaines de l'entreprise, que ce soit sur la rémunération, sur la formation ou sur le développement de sa carrière.

Le troisième volet porte sur les politiques de gestion financière. Elles concernent la méthode de détermination de nos objectifs de rentabilité, nos ratios cibles de gestion (par ex. marges de profit, pourcentage maximal pouvant être consacré à certaines dépenses), le mode et les délais de préparation de nos résultats financiers, les règles de divulgation des résultats, etc. Ces politiques et règles sont rassemblées dans un recueil sous la responsabilité du Chef de la direction financière. Les éléments les plus utiles sont diffusés à l'ensemble de nos membres.

Finalement, le modèle organisationnel privilégié par CGI donne une large autonomie aux unités d'affaires. Ce modèle consiste à créer des unités d'affaires dans les villes importantes du territoire que nous desservons. Nous voulons ainsi donner la priorité aux relations fortes avec le milieu, en particulier avec les décideurs d'entreprises qui opèrent dans ces villes. Chacune de ces unités d'affaires « métropolitaines » est structurée en fonction des secteurs économiques ciblés par CGI (finances, télécommunications, etc.). La mise en œuvre d'une offre de services dans plusieurs régions ou pays est assurée par une collaboration entre les unités d'affaires qui, dans les cas les plus importants, en matière d'impartition notamment, se traduit par des unités d'affaires consacrées à nos grands clients ou à des groupes de clients ayant des intérêts communs. Des conseils et des centres d'expertise à l'échelle de toute l'entreprise assurent la mise en commun des connaissances, des stratégies et des solutions de pointe dans l'ensemble de l'entreprise.

PROCESSUS D'UNITÉS D'AFFAIRES ET CADRES DE GESTION DES PARTENARIATS

Processus d'unité d'affaires						Processus corporatifs
Cadre de gestion du partenariat client					Cadre de gestion du partenariat membre	Cadre de gestion du partenariat actionnaire
Proposition	Contrat	Plan de gestion	Livraison	Clôture		
Gestion des technologies niveau 1	Gestion des applications niveau 2	Intégration et développement de systèmes niveau 3	Gestion des processus d'affaires niveau 4	– Plan de carrière et développement du leadership – Intégration – Évaluation de la performance – Communications		– Gestion des relations – Régie d'entreprise – Communications
(CMM niveau 5)						

Les processus d'unités d'affaires décrivent, pour chaque unité d'affaires, la manière dont le Cadre de gestion du partenariat client et celui du partenariat membre sont appliqués à l'échelle locale. Ils précisent également comment sont gérées les activités de développement des affaires ainsi que d'autres activités essentielles au bon fonctionnement de chaque unité d'affaires.

Les activités qui sont au cœur de la gestion opérationnelle de CGI sont organisées selon trois cadres de gestion. Le Cadre de gestion du partenariat client, celui du partenariat membre et celui du partenariat actionnaire. Ces cadres de gestion sont l'armature d'un processus d'amélioration continue qui s'appuie sur la documentation et sur l'application systématique et vérifiée de nos meilleures pratiques. Ce processus est développé grâce à l'évaluation de la qualité de nos interventions et de notre performance par nos clients, nos membres et nos actionnaires.

Le premier cadre est le Cadre de gestion du partenariat client. Le leadership de CGI dans son industrie dépend essentiellement de son habileté à livrer à ses clients des services de la plus haute qualité à des prix concurrentiels et dans les délais requis. Le Cadre de gestion du partenariat client est l'élément central de l'orchestration de nos relations avec les clients. Pour chaque type de contrats (impartition, projet et services-conseils), il oriente nos équipes pour la réalisation de toutes les phases de travaux, de la proposition jusqu'à la fin du contrat. Il a été élaboré non seulement sur la base de nos meilleures pratiques, mais en tenant compte également des meilleurs standards et pratiques de l'industrie. Un programme d'évaluation de la satisfaction de nos clients, rigoureux et régulier, permet de mesurer nos progrès et d'améliorer sans cesse nos pratiques. Cette évaluation est faite en présence du client qui doit la signer. Chaque année, CGI prévoit des objectifs d'amélioration des résultats par rapport à ceux de l'année précédente.

Le Cadre de gestion du partenariat membre guide les gestionnaires, responsables de personnel, dans les activités qui façonnent le cycle de communication et de dialogue avec les membres. Ce cycle démarre par les activités d'accueil et se poursuit avec les rencontres informelles, les rencontres d'équipes à divers niveaux, la planification de la carrière et l'évaluation de la performance. Chaque année, nous mesurons la satisfaction de nos membres au moyen d'un sondage mené par une entreprise externe. À cette occasion, nos membres peuvent également faire part de leurs observations et suggestions au leader de leur unité d'affaires ou à la haute direction. Les résultats sont publiés, ainsi que les engagements pris par les leaders d'unités d'affaires et par la haute direction, afin de donner suite aux commentaires et de répondre aux besoins d'amélioration.

Le Cadre de gestion du partenariat actionnaire décrit notre programme d'information et de relations avec nos investisseurs au-delà des exigences réglementaires liées à la régie d'entreprise, à la transparence et à la diffusion des résultats.

Programme d'évaluation de la satisfaction client	Programme d'évaluation de la satisfaction membre	Programme d'évaluation de la satisfaction actionnaire
--	--	---

Enfin, la dernière section concerne la façon dont nous mesurons nos résultats. Tout d'abord la mesure de la satisfaction de nos clients, effectuée de façon systématique et régulière auprès de chaque client actif. Puis, annuellement, nous mesurons celle des membres. Nous développons présentement un système de mesure de la satisfaction de nos actionnaires.