

CIBC MELLON

BNY MELLON



Planification post-pandémique

*Considérations relatives à la
réoccupation des bureaux*

SEPTEMBRE 2020





PAR KEVIN KONDO

Vice-président adjoint, Sécurité des entreprises

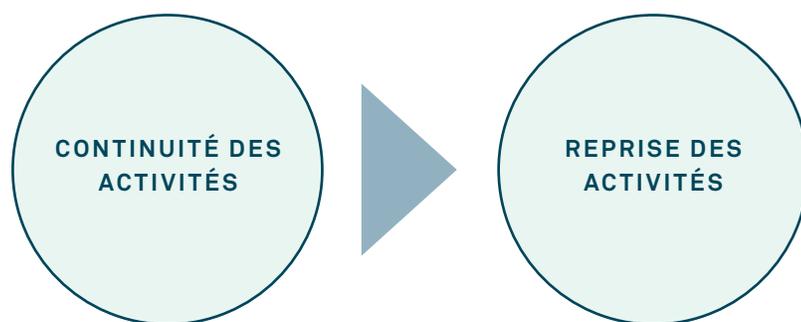
Kevin Kondo est vice-président adjoint, Sécurité des entreprises chez CIBC Mellon. Kevin est responsable de la supervision de la reprise après sinistre et du programme de continuité des affaires en plus de gérer les programmes de sécurité de l'information de CIBC Mellon. Il compte à son actif plus de 15 ans d'expérience dans le secteur des services financiers canadiens.

Les pays et les organisations du monde entier s'habituent à une nouvelle réalité à la suite de la pandémie de COVID-19. Les restrictions prescrites pour contenir la pandémie obligent les organisations à envisager un éventail de stratégies de travail futures pour protéger le bien-être et la sécurité des employés, des clients, des fournisseurs et des autres parties prenantes. Comme beaucoup d'autres organisations, CIBC Mellon est prête à continuer à mener ses activités commerciales et de service à la clientèle dans une position de travail majoritairement à distance pendant une période prolongée¹.

1. Pour connaître le statut actuel de CIBC Mellon, consultez www.cibcmellon.com/covid19 (en anglais seulement)

Les autorités de santé publique continuent de surveiller la progression et la propagation de la COVID-19 et de réviser leurs directives concernant les exigences et les considérations pour les entreprises qui cherchent à réoccuper ou à rouvrir leurs installations et leurs bureaux. Alors que les autorités réévaluent leurs lignes directrices, les organisations et leurs employés doivent surmonter des problèmes différents, des variations dans les demandes des consommateurs, des changements réglementaires, des interruptions technologiques et un environnement commercial et de marché incertain. Les entreprises ont besoin de moyens pour se rétablir alors que leur résilience est mise à l'épreuve, et elles doivent redéfinir la normalité en vue d'un retour au bureau dans un monde post-pandémique.

En tant que fournisseur de confiance de services d'actifs qui administre plus de deux billions de dollars canadiens d'actifs détenus pour le compte de banques, de régimes de retraite, de fonds de placement, de sociétés et d'autres investisseurs institutionnels, CIBC Mellon reconnaît l'importance de la résilience pour nos employés et nos clients. Tout comme les entreprises partout dans le monde, nous nous préparons à un retour au bureau viable, conservateur et à risques réduits. Nous sommes heureux de partager plusieurs considérations pour aider les clients dans leurs évaluations et dans leur planification.



DE LA CONTINUITÉ À LA REPRISE DES ACTIVITÉS

La planification rigoureuse et soignée figurant dans un plan de reprise des activités peut aider une organisation à coordonner plus efficacement et même accélérer les efforts de reprise. Un plan de reprise des activités identifie les services nécessaires et souhaités, favorise des protocoles de déclenchement de reprise opportuns et efficaces et détermine les ressources et les besoins en matière d'espace, de proximité et de fonctionnement des installations de soutien. Le cadre de planification stratégique existant d'une organisation peut habituellement être utilisé pour créer un plan de reprise des activités.

La création d'un plan de reprise peut également fournir un cadre commun de discussion privilégié, ou peut-être même être une exigence imposée par les propriétaires, les organismes de réglementation, les conseils d'administration ou d'autres intervenants avant la réoccupation de vos bureaux.

Nous vous recommandons d'utiliser les 5 P de la Stratégie énumérée dans Préparer votre entreprise pour un monde post-pandémique², une publication du Harvard Business Review. **Ces 5 P comprennent :**

- **Planification :** Un élément essentiel du processus d'élaboration de stratégie qui réitère diverses options de reprise pour l'organisation.
- **Positionnement :** Un aspect de la stratégie qui permet aux organisations d'explorer leur place dans le nouvel environnement et de développer un avantage concurrentiel.
- **Perspective :** Une stratégie repose fortement sur sa culture. Les comportements organisationnels et les processus de réflexion offrent une occasion de décider de la position à adopter.
- **Préparation :** Les projets ont besoin de soutien, tant au niveau financier que de la surveillance. La capacité de prendre des décisions éclairées, ainsi que la disponibilité des ressources, détermineront les succès futurs.
- **Projets :** Les activités commerciales que les organisations entreprennent pour atteindre leur état futur. Les projets donnent vie à la stratégie d'une organisation.



QUELQUES QUESTIONS DONT IL FAUT TENIR COMPTE AVANT DE CONFIRMER LES PLANS POUR UN RETOUR AUX BUREAUX PHYSIQUES :

1. Comment définissez-vous, documentez-vous et approuvez-vous votre plan de reprise des activités?
2. Comment allez-vous surveiller et respecter les exigences et les lignes directrices de vos autorités sanitaires et gouvernementales locales?
3. Quelles sont les répercussions potentielles, par exemple, d'un passage soutenu au télétravail ou des choix que vous faites dans le cadre de la reprise des activités sur la culture, l'identité et l'expérience des employés de votre organisation, et comment allez-vous gérer ce changement?
4. Comment votre organisation conservera-t-elle un avantage concurrentiel ou transmettra-t-elle vos valeurs fondamentales aux intervenants? Votre position changera-t-elle suite à de nouvelles occasions ou à de nouvelles menaces?
5. Comment votre organisation entreprendra-t-elle de nouveaux projets et dans quelle mesure est-elle préparée à gérer les projets virtuellement? Quels projets ou initiatives seront suspendus, annulés ou substantiellement révisés?

2. <https://hbr.org/2020/04/preparing-your-business-for-a-post-pandemic-world#:~:text=The%20management%20theorist%20Henry%20Mintzberg,position%2C%20and%20perspective>

Planification

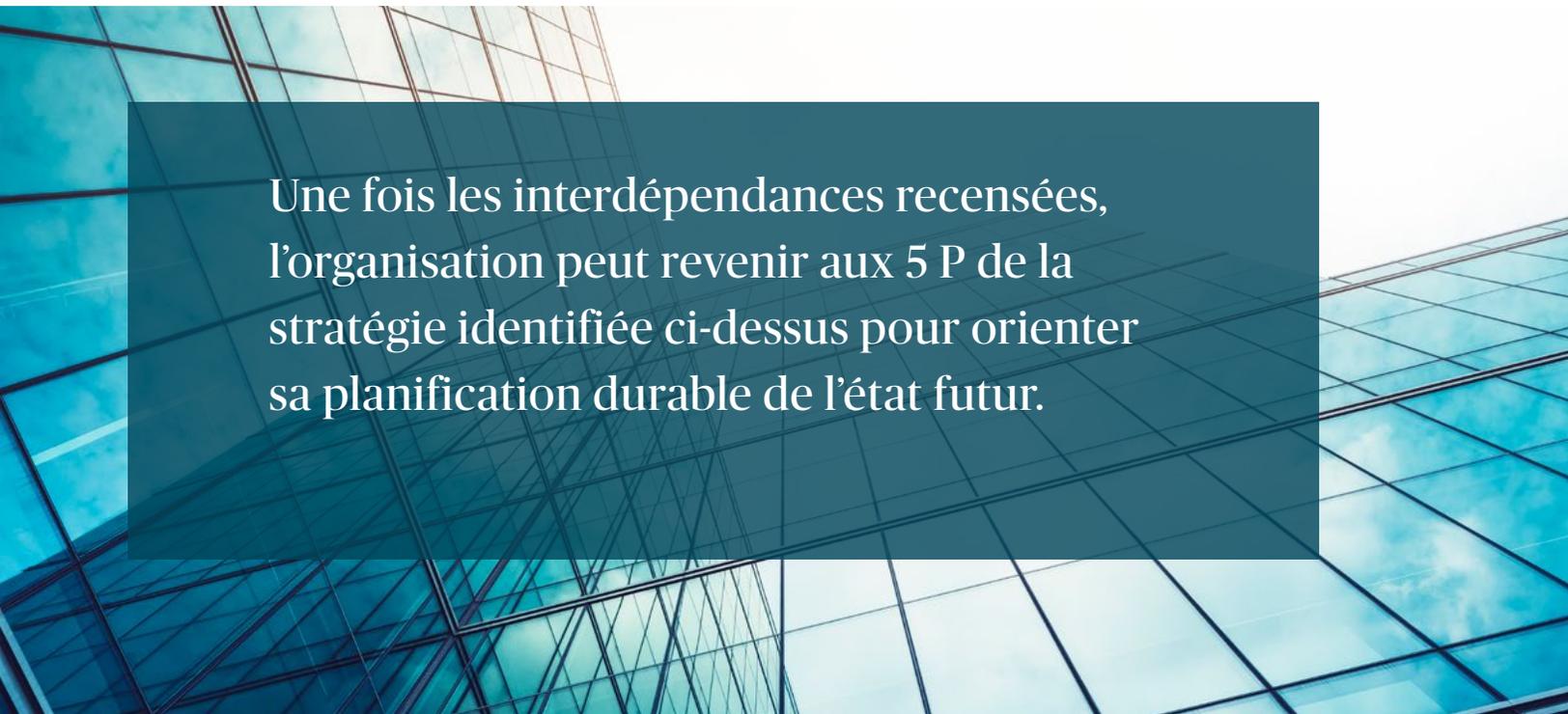
APPROCHE DE PLANIFICATION FONDÉE SUR LES ACTIFS

La pandémie de COVID-19 aura sans aucun doute un impact durable sur les attitudes, les attentes et les perspectives des marchés, des entreprises et des employés. Les organisations continuent de composer avec les enjeux de la pandémie actuelle de COVID-19, notamment avec les conséquences économiques encore inconnues et les aspects changeants des mesures d'aide et de réformes mondiales des gouvernements et des banques centrales.

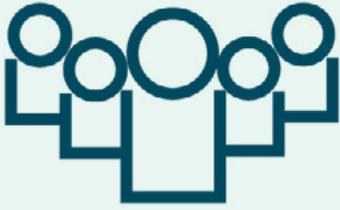
Chez CIBC Mellon, afin d'orienter nos efforts, nous avons adopté un plan de perspectives fondé sur les actifs afin d'utiliser plus efficacement les actifs de notre entreprise dans un large éventail de scénarios financiers et non financiers potentiels. Une approche fondée sur les actifs³ a été introduite pour la première fois dans le contexte du développement communautaire et elle est soutenue par les communautés qui identifient et recensent les actifs disponibles. Cette approche fondée sur les actifs a depuis été adoptée par les entreprises et a été utilisée pour élaborer des stratégies de reprise des activités viables stimulées par les organisations. L'utilisation des actifs à leur plein potentiel permet à une organisation de mieux servir les clients et les intervenants dans le contexte actuel et post-pandémique.

L'adoption d'une stratégie viable commence par l'identification des « moteurs d'action » d'une organisation, comme les talents individuels, le capital disponible, les systèmes et la capacité de leadership. Ensuite, les interdépendances sont recensées dans chaque moteur d'actions. La publication d'Ernst & Young (EY) intitulée Optimize Your Organization's High-Value Asset Identification Capability, (optimiser la capacité d'identification des actifs à haute valeur de votre organisation) suggère une approche « descendante » et « ascendante » simultanée pour recenser ces interdépendances. Une approche « descendante » utilise une perspective à l'échelle de l'entreprise sur une organisation pour identifier les processus d'affaires, les systèmes, les actifs technologiques, les actifs physiques et plus encore, et s'attaquer aux actifs protégés et sauvegardés. Une approche « ascendante » analyse également l'entreprise à travers les diverses unités fonctionnelles et services, en retraçant les flux d'information pour identifier les dépendances.

3. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244017706712>



Une fois les interdépendances recensées,
l'organisation peut revenir aux 5 P de la
stratégie identifiée ci-dessus pour orienter
sa planification durable de l'état futur.



Un plan de reprise des activités identifie les services essentiels, nécessaires et souhaités, facilite les protocoles de déclenchement de reprise ponctuels et efficaces et détermine les ressources et les exigences en matière d'espace, de proximité et de fonctionnement de l'installation de soutien.

PLANIFICATION : ACCORDER LA PRIORITÉ AUX GENS

Nous anticipons une expérience employé différente dans un monde post-pandémique, que ce soit en raison de l'augmentation du travail à distance ou de la reconfiguration des installations, y compris l'actualisation des politiques de santé et de sécurité conformément aux directives de la santé publique.

CIBC Mellon a mis l'accent sur l'expérience et l'engagement de son personnel, en particulier pour saisir et comprendre les principales sources de préoccupation et les attitudes des employés et, par conséquent, travailler à trouver des solutions qui trouvent écho auprès de son équipe. Nous nous efforçons de garder les voies de communication ouvertes et de communiquer souvent à tous les niveaux de l'organisation.

Selon leur envergure, les organisations peuvent choisir d'entrer en contact avec les employés par le truchement de points de contact personnels tels que des rencontres individuelles, des communications directes par l'entremise de gestionnaires/cadres supérieurs, des sondages auprès des employés et plus encore. Comprendre la portion de votre personnel qui tient absolument à retourner au bureau par rapport à la portion désireuse de rester à la maison devrait faire partie intégrante de tout effort de planification.

CIBC Mellon reconnaît également l'importance d'une rétroaction continue et régulière. Plutôt que de le faire à un seul moment, nous avons recueilli les commentaires des employés au fur et à mesure que nous avons avancé dans les diverses phases de planification, ce qui a permis aux employés de fournir leurs commentaires sur une base continue via MyIdeas, notre plateforme d'idéation interne, et dans le cadre de divers sondages. Les stratégies de communication supplémentaires utilisées chez CIBC Mellon comprennent des appels hebdomadaires au sein de divers services et des appels d'employés à l'échelle de l'organisation où nos hauts dirigeants offrent leurs perspectives sur divers sujets, comme les tendances de l'industrie et leur impact sur notre entreprise. Pour les communications urgentes, en particulier en dehors des heures d'ouverture, nous utilisons notre plateforme de communications essentielles à l'entreprise qui permet la communication bidirectionnelle grâce à l'envoi automatisé de courriels, de messages téléphoniques enregistrés et de messages texte pour que les employés puissent accuser réception ou confirmer leur statut parmi plusieurs options disponibles.

QUESTIONS DONT IL FAUT TENIR COMPTE LORS DE LA COMMUNICATION AVEC VOS EMPLOYÉS

1. Comment recueillez-vous les commentaires?
2. Qu'est-ce que vous communiquerez et à quel moment?
3. Quel processus d'approbation utilisons-nous en cas de pandémie?
4. Quelle sera la fréquence des communications et quels moyens de communication seront utilisés?
5. Comment communiquerez-vous les changements au sein de votre organisation?
6. Comment l'entreprise gère-t-elle les communications en cas de panne technologique?

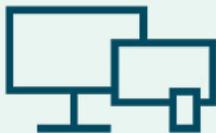
Notre plan de reprise des activités, qui est semblable à notre plan de continuité des activités, est un document composé de divers scénarios et modèles d'intervention générés par nos employés. Le plan suit les recommandations et les lignes directrices de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), de l'Agence de la santé publique du Canada et les ordonnances émises par les gouvernements municipaux. **De plus, nos plans de reprise des activités tiennent compte des quatre éléments suivants :**



PERSONNEL



ESPACES



SYSTÈMES



FOURNITURES



CIBC Mellon a mis l'accent sur l'expérience et l'engagement de son personnel, en particulier pour saisir et comprendre les principales sources de préoccupation et les attitudes des employés, et, par conséquent, travailler à trouver des solutions qui trouvent écho auprès de son équipe.

Nous encourageons les organisations qui réfléchissent à leur stratégie de retour au bureau à utiliser les quatre éléments mentionnés ci-dessus pour assurer la sécurité des employés. Le retour au bureau peut commencer avec les dirigeants organisationnels envisageant une approche progressive basée sur les critères qui tient compte des directives réglementaires, des rôles des employés et des opinions des employés. Les avantages d'une approche progressive sont multiples, y compris le maintien des règles de distanciation physique et l'allègement de la charge de travail de votre équipe de nettoyage et d'assainissement lors de la gestion du nettoyage et de la désinfection périodique ou accru du bureau. De plus, cela comprend un fractionnement de tâches et une limitation du nombre de membres d'une équipe provenant d'un seul service, ce qui pourrait réduire davantage les risques opérationnels.

Des directives de distanciation physique améliorées, notamment l'identification des postes de travail comme étant hors limites, l'interdiction d'utiliser de petits espaces fermés comme les salles de conférence et les salles de réunion, tout en limitant le nombre de personnes dans les salles de réunion, ou l'obligation de porter des masques ou de l'équipement de protection individuelle (EPI) dans certains espaces, peuvent être envisagées. D'autres considérations spatiales pour les organisations peuvent inclure la restriction de l'accès entre divers étages, un marquage à l'aide de flèches pour gérer le trafic vers et depuis les toilettes et les cuisinettes et, dans la mesure du possible, pour collaborer avec leurs propriétaires, pour désigner les zones d'entrée, la circulation des ascenseurs et l'accès aux cages d'escalier en cas d'urgence.

Les considérations de planification pour le retour au bureau seront incomplètes si elles ne prennent pas en compte le besoin d'effectuer une vérification approfondie de l'inventaire, en s'assurant que des fournitures sanitaires appropriées comme les savons, les désinfectants, les masques et l'EPI sont faciles à obtenir. Selon les directives fournies par l'Organisation mondiale de la Santé et l'Agence de la santé publique du Canada, des postes de désinfection des mains doivent être facilement accessibles à tous les points d'entrée et ils doivent être approvisionnés périodiquement. L'utilisation des masques faciaux est également recommandée ou requise dans les zones où la distanciation physique n'est pas possible.

LA PRÉPARATION DU RETOUR AU BUREAU PEUT VARIER SELON LES MANDATS SPÉCIFIQUES À L'INDUSTRIE FOURNIS PAR LEURS ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX RESPECTIFS; CEPENDANT, LES DIRECTIVES GÉNÉRALES POUR MINIMISER LA TRANSMISSION RESTENT LES MÊMES. CES DIRECTIVES GÉNÉRALES COMPRENNENT :



Travailler à la maison en cas de maladie



Pratiquer la distanciation physique et d'autres formes de distanciation



Se laver les mains



Avoir une étiquette respiratoire appropriée

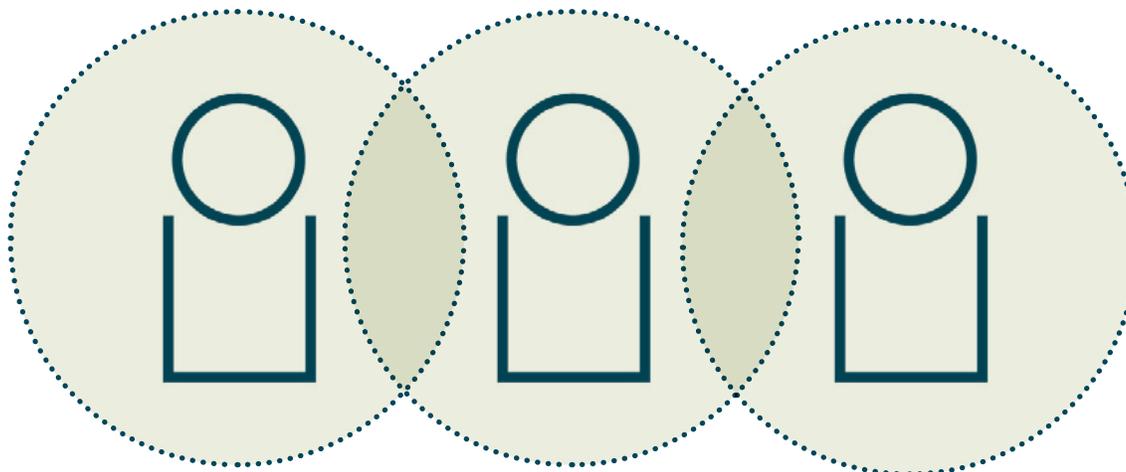


Maintenir les mesures d'hygiène pour les surfaces fréquemment touchées

Tandis que les organisations adoptent une stratégie de retour au bureau qui atténue les risques, elles envisagent des moyens de mettre en œuvre des modes de communication supplémentaires pour préparer leurs employés qui retournent au travail et ceux qui restent à la maison. Les outils de communication de tierce partie peuvent offrir une valeur supplémentaire si les organisations sont confrontées à des obstacles dans le cadre de leurs plans de retour au bureau.

QUESTIONS DONT IL FAUT TENIR COMPTE LORSQUE VOUS PRÉPAREZ VOS INSTALLATIONS POUR LE RETOUR DES EMPLOYÉS :

1. Y a-t-il des exigences locales ou municipales auxquelles vous devez vous conformer?
2. Quelle est la disposition actuelle de votre bureau? Des mesures de distanciation physique peuvent-elles être établies par une reconfiguration des postes de travail?
3. Comment votre organisation réduira-t-elle l'achalandage dans les aires de rassemblement comme les salles à manger et les salles de conférence?
4. Votre organisation a-t-elle placé des marquages au sol ou des panneaux indicateurs appropriés?
5. Comment votre organisation contrôlera-t-elle et surveillera-t-elle les points d'accès? Est-ce que cela nécessite une reconfiguration de vos systèmes de sécurité?
6. Votre organisation a-t-elle la capacité de réduire les points de contact fréquents en installant des portes et un éclairage automatisés? Ces changements sont-ils possibles?
7. Le milieu de travail comporte-t-il des points d'entrée restreints et des sorties qui obligent les gens à se trouver près de zones fréquemment touchées et/ou à les franchir (p. ex., entrée par empreintes digitales, portes et ascenseurs)?
8. Est-ce que d'autres plans d'évacuation de l'immeuble devront être revus pour tenir compte des changements apportés aux points d'accès? Comment ces changements seront-ils communiqués aux employés qui accèdent au site?
9. Quelles améliorations vos propriétaires ont-ils apportées avant votre retour pour vous garantir un environnement sécuritaire? (p. ex., améliorations des systèmes de CVC et des filtres, analyses d'eau, nettoyage des aires communes, gestion des visiteurs, etc.)



Préparation :

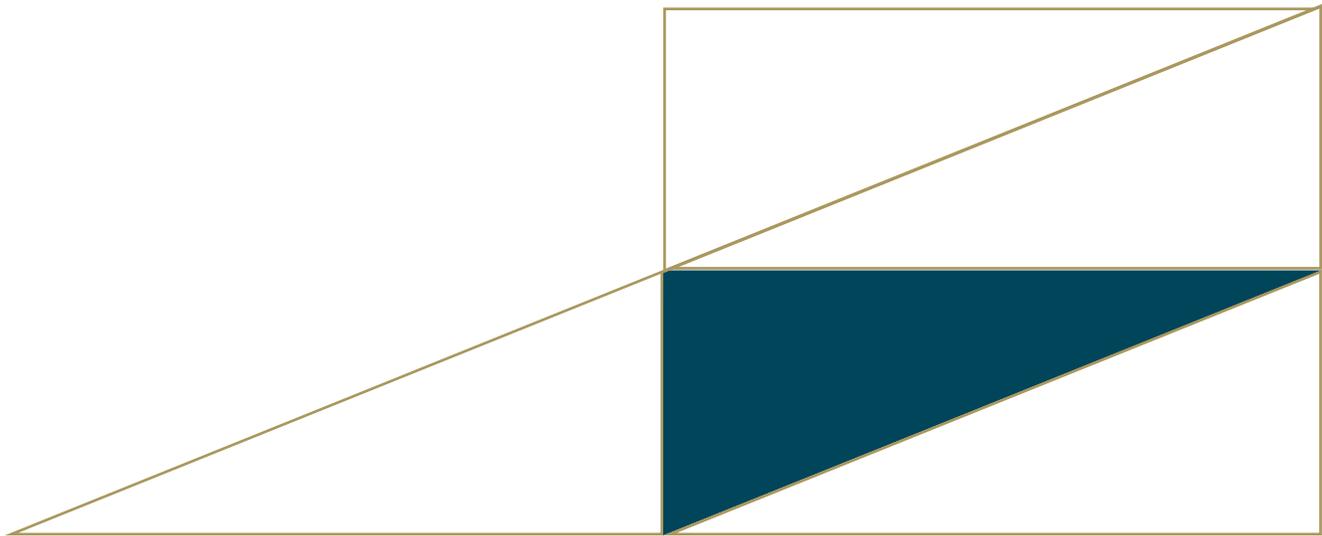
Chez CIBC Mellon, la préparation pour un retour progressif au bureau prévoit de se concentrer sur la conception du lieu de travail, un contrôle des points d'accès et la préparation des employés. Conformément aux directives municipales, nous préparons nos installations en mettant en œuvre des protocoles de nettoyage améliorés et en nous y adaptant. Des inspections et des vérifications mécaniques avant le retour seront également effectuées avant la réoccupation du bâtiment.

Nous recommandons que les organisations fassent appel à leurs propriétaires lors de l'identification des points d'entrée et de sortie dédiés. Les propriétaires pourraient devoir appliquer des restrictions quant à l'utilisation des ascenseurs et gérer efficacement les obstacles.

Alors que les organisations se penchent sur la conception de leur lieu de travail, la reconnaissance de l'achalandage dans les bureaux et l'intégration des protocoles de sécurité sont essentiels à l'atténuation des risques. L'installation de barrières en plexiglas peut être idéale dans les aires de réception pour réduire la propagation. Des points d'entrée sans contact et des politiques de bureau propre pourraient également être appliqués pour minimiser les points de contact. Un protocole de gestion de la pandémie élaboré par Forrester⁴ offre des conseils pour repenser et gérer votre espace physique.

Pour se préparer à un retour au bureau, il faut également un plan de préparation complet destiné à l'employé. Le plan de préparation destiné à l'employé s'attaque aux stratégies et aux tactiques pour atténuer les préoccupations en matière de santé et de sécurité des employés. Les incertitudes futures sont partagées par les employés et les organisations.

Les employés sont préoccupés par l'avenir de leurs organisations, les perspectives d'avenir de leurs industries et leur impact sur leurs moyens de subsistance. Les organisations devraient se concentrer sur les expériences de leurs employés du point de vue de l'équilibre travail-vie personnelle pour les aider à faire face au retour au bureau et ainsi éviter qu'il soit mouvementé, éprouvant et imprévisible. Les organisations ont également intérêt à comprendre la façon dont la pandémie a affecté la connexion de l'employé avec la culture de l'organisation. Travailler en aval à renforcer le moral des employés peut stimuler les programmes de redressement lors du retour sur le lieu de travail physique. Les entreprises performantes dépendent d'une main-d'œuvre motivée. À ce titre, les dirigeants devraient envisager de déployer des efforts pour remonter ou améliorer le moral et l'engagement des employés.



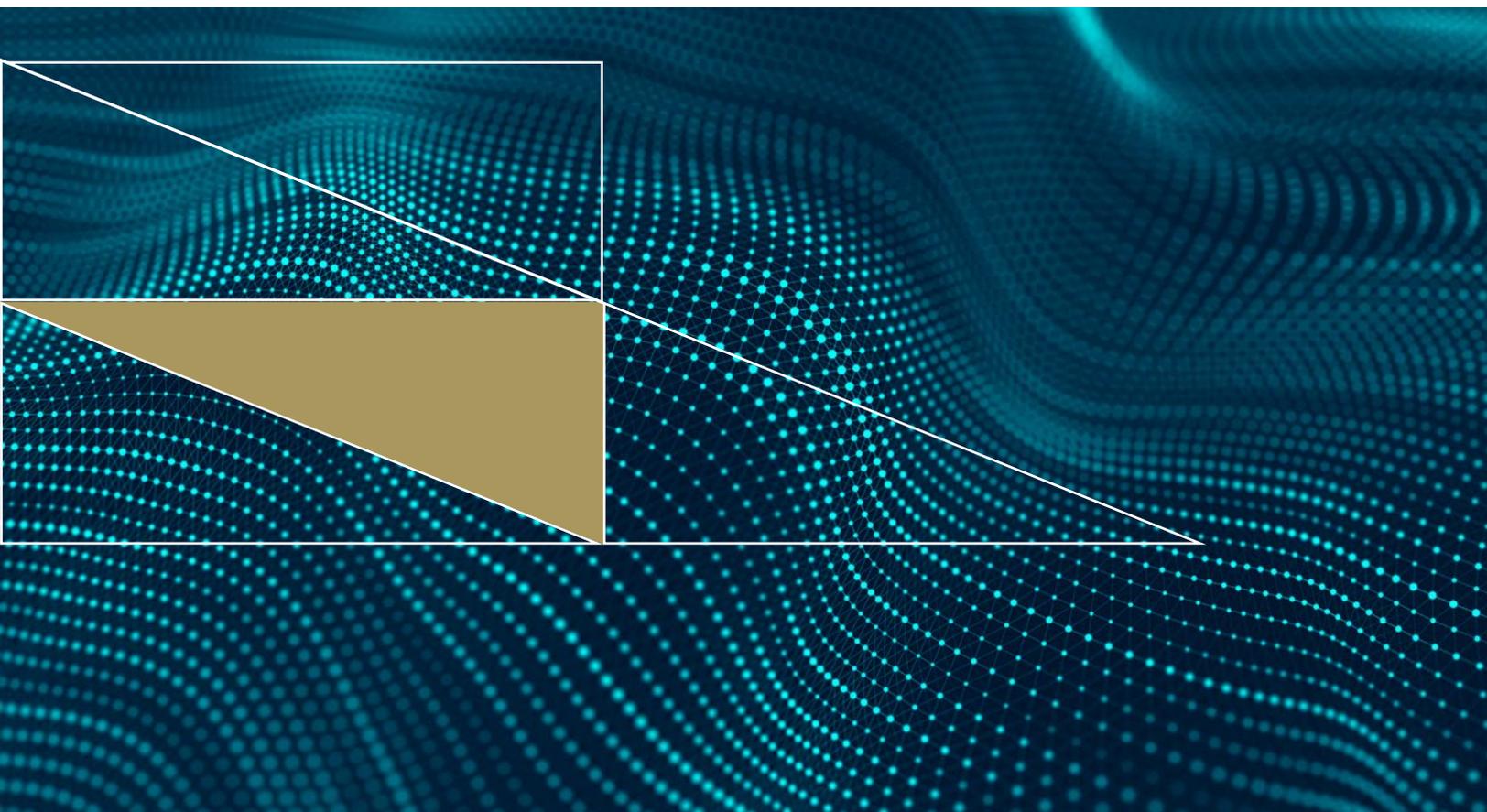
⁴<https://go.forrester.com/blogs/managing-your-company-through-the-coronavirus-pandemic/>

QUESTIONS DONT IL FAUT TENIR COMPTE LORS DE LA PRÉPARATION DES EMPLOYÉS ET DE L'ÉDIFICE EN VUE DU RETOUR AU BUREAU :

1. Quelles sont les attentes ou exigences de vos propriétaires ou gestionnaires d'installations?
2. Comment déterminerez-vous la date de votre retour au bureau?
3. Quelle est la bonne capacité pour la réoccupation?
4. Quels éléments prendrez-vous en considération (p. ex., amélioration des services, atténuation des risques, reprise des tâches physiques essentielles) et quels changements devez-vous effectuer dans l'espace de travail physique?
5. Une formation appropriée sera-t-elle offerte aux employés pour les préparer à leur retour, y compris une formation sur les politiques et protocoles de prévention des infections mis en place ou l'utilisation d'EPI, le cas échéant?
6. Quelles communications devraient être envoyées aux employés avant la réouverture pour s'assurer qu'ils sont avisés des changements et qu'ils ont l'occasion de poser des questions avant de se présenter au bureau?

QUESTIONS À POSER À VOTRE PROPRIÉTAIRE :

1. Y a-t-il des exigences réglementaires ou légales clés auxquelles nous devons répondre ensemble?
2. Votre propriétaire effectuera-t-il un processus de nettoyage en profondeur avant le retour des employés?
3. Comment l'horaire et les procédures de nettoyage seront-ils mis en œuvre une fois que les employés seront de retour au travail?
4. Comment les espaces restreints, comme les cages d'escalier, les ascenseurs et les escaliers mécaniques, seront-ils gérés pour faciliter le déplacement des personnes tout en assurant la distanciation physique?
5. Comment votre propriétaire communiquera-t-il avec vous en cas d'exposition d'autres locataires?
6. Le propriétaire a-t-il procédé à la stérilisation du système de CVC pour améliorer la circulation de l'air et la ventilation dans le milieu de travail?



Perspectives :

La plupart des organisations ont travaillé afin de répondre rapidement et efficacement aux demandes liées à la COVID-19. Un sondage mené par l'Institut des Relations Publiques et Peppercomm⁵ s'est conclu d'une manière positive avec 93 % des répondants affirmant que leur entreprise gérait efficacement la pandémie actuelle. Un autre 89 pour cent d'entre eux ont indiqué que leur entreprise tenait les employés bien informés. Pendant la pandémie, la satisfaction des employés est la moitié de la réussite. Obtenir l'autre moitié dépend grandement de la gestion des facteurs de stress des employés et de la réinvention de leur rôle au sein de l'organisation. Comprendre les attitudes et les points de vue des employés permettra d'élaborer des stratégies de gestion du changement efficaces.



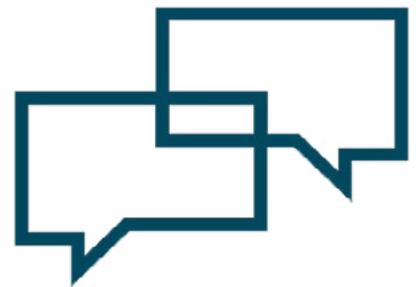
Les stratégies de gestion du changement efficaces commencent par la compréhension par les employés de ce à quoi ressemblera le milieu de travail à leur retour. Les attentes en termes de nouveaux postes de travail et d'utilisation d'espaces communs pourraient devoir être continuellement communiquées avec gestion périodique de la rétroaction. Renforcer les messages sur les changements conçus pour aider à assurer la sécurité des employés peut atténuer l'anxiété. La répétition aidera les employés à confirmer et à retenir les messages et l'information. Pour n'en nommer que quelques-uns, envisagez d'utiliser des affiches qui communiquent des messages clés dans les zones à forte circulation comme les entrées principales et les toilettes.

Il est également essentiel de réaligner les employés avec la vision et les valeurs de l'organisation pour améliorer leur moral. Alors que des changements rapides de comportement se produisent, les organisations doivent trouver des moyens de relier ces messages à la vision de l'entreprise. Comprendre le « pourquoi » est un excellent moyen de renforcer le « quoi ».

Des canaux de communication interne fiables sont nécessaires pour une transition réussie des employés qui retournent au bureau. Les discussions devraient avoir comme objectif d'aborder les détails du changement et d'anticiper les questions, les angoisses et les préoccupations des employés. Chez CIBC Mellon, nous avons déployé une vaste gamme de canaux et outils de communication, comme le courriel, les portails d'employés, les messages textes, les vidéos, les événements virtuels en direct et une foire aux questions hebdomadaire pour les employés, pour gérer le flux d'information pendant que les employés travaillent à domicile. À leur retour au bureau, nous continuerons d'utiliser les canaux ci-dessus et les graphiques numériques, les affiches et les programmes d'avantages sociaux afin d'accroître l'engagement des employés et gérer les appréhensions.

QUESTIONS DONT IL FAUT TENIR COMPTE POUR L'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS :

1. Comment vos dirigeants organisationnels communiquent-ils les défis connus et inconnus?
2. Qui est responsable d'assurer une communication appropriée? À quelle fréquence les communications se produiront-elles?
3. Comment votre organisation recueillera-t-elle et évaluera-t-elle la rétroaction des employés?
4. Votre organisation utilise-t-elle des plateformes de récompenses et de reconnaissance pour renforcer le moral des employés? Votre organisation est-elle prête à utiliser les récompenses et la reconnaissance comme outils d'engagement?
5. Comment votre organisation comblera-t-elle le manque de communication entre les différentes équipes?
6. Quels sont les outils et les technologies de communication disponibles au sein de votre organisation?



5. <https://www.peppercomm.com/survey-on-internal-communications-and-covid-19/>

Positionnement :

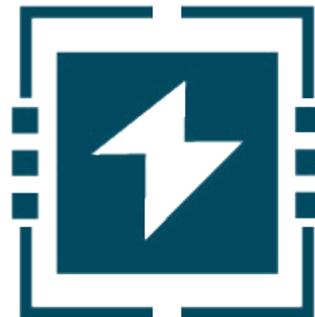
La planification stratégique dicte qu'au moment où les organisations se préparent pour le premier jour de leur retour et au-delà, elles doivent analyser de nouveau leurs forces et leurs réussites, et se concentrer sur leur avancement afin de devenir résilientes. L'évaluation des différentes forces, faiblesses, occasions et menaces peut aider à formuler les stratégies, les plans et les contre-mesures correspondants.

Comme nous l'avons vu au sein de nos opérations et dans le cadre de nos conversations avec de nombreux clients, les modèles d'affaires numériques sont là pour rester. Des modèles de commande et de livraison sans contact aux modèles d'affaires par abonnement, l'environnement post-pandémique considérera l'accélération numérique comme une priorité clé. Les entreprises ont dû innover pour offrir une disponibilité continue, une mobilité de la main-d'œuvre et un accès flexible à l'informatique et au stockage pour les événements planifiés et non planifiés. En effet, le nombre de clients et de détenteurs de parts qui sont passés du courrier physique aux processus électroniques pour bénéficier de services externalisés à CIBC Mellon s'est accélérée rapidement.

Des modèles d'affaires numériques découle le besoin de recueillir et d'analyser des données pour éclairer les décisions d'affaires importantes. Les organisations peuvent se retrouver sur le marché pour des outils de prévision précis et rapides alors qu'elles se préparent à tous les scénarios d'affaires possibles. Le désir de renforcer les compétences fondamentales d'une organisation tout en réduisant les coûts a créé une réémergence des processus d'externalisation pour les fournisseurs ayant une envergure, une orientation et une résilience appropriées.

Chez CIBC Mellon, notre entreprise mondiale offre aux gestionnaires d'actifs, aux promoteurs de régimes de retraite, aux compagnies d'assurance et autres investisseurs institutionnels une gamme de solutions tout au long du cycle de vie des placements et des opérations.

Tel que prouvé tout au long de la pandémie, la nécessité d'obtenir rapidement des données n'a jamais été aussi cruciale pour les organisations alors qu'elles se préparent à relever des défis commerciaux et à tirer parti des occasions d'investissement. Dans l'ensemble de notre entreprise mondiale, nous avons vu les clients accélérer leurs approches en matière de données, d'analyse et de technologie, notamment en réexaminant les décisions concernant leurs besoins technologiques pour les fonctions effectuées à l'interne, ainsi que la gamme d'activités imparties aux fournisseurs de services. La pandémie a créé de nouveaux défis, mais elle a également accéléré l'urgence alors que les investisseurs institutionnels mettent de l'avant leurs stratégies technologiques et numériques.



Projets :

Les développements en cours pendant la pandémie ont été un catalyseur de changement rapide. Le désir de mener des projets qui stimulent l'innovation est évident.

Chez CIBC Mellon, nous nous engageons à nous améliorer continuellement. En collaboration avec nos clients et en travaillant dans l'ensemble de notre entreprise mondiale, nous cherchons à renforcer davantage la précision, l'efficacité opérationnelle et à tirer parti des idées pour créer des solutions d'affaires. Procéder à des innovations dans un contexte de crise mondiale n'est pas un exploit simple; cela nécessite une planification stratégique minutieuse et une compréhension approfondie des exigences liées à l'état futur d'une organisation. Nous recommandons aux entreprises de continuer à surveiller leurs occasions et l'ensemble des menaces et de faire de la résilience une priorité, alors qu'elles s'adaptent aux progrès technologiques.



PERSPECTIVES D'AVENIR

Les scénarios de réouverture dans toutes les organisations nécessitent une approche réfléchie et délibérée, ainsi que la rétroaction des intervenants pertinents pour aider à atténuer la menace d'épidémies futures. Les organisations pourraient devoir adapter leurs stratégies actuelles en fonction de leurs besoins commerciaux, des directives de santé publique appropriées et des considérations en matière de santé et de sécurité au travail en l'absence d'une approche universelle.

NOUS ENCOURAGEONS LES ORGANISATIONS À TENIR COMPTE DE CES QUATRE QUESTIONS⁶ LORS DE LA PLANIFICATION D'UN RETOUR AU BUREAU :

1. Comment allez-vous élaborer, maintenir et rendre compte de vos efforts de planification de la reprise des activités?
2. Que communiquerez-vous à vos employés et comment recueillerez-vous et gèrerez-vous leurs commentaires?
3. Quels processus, fonctions ou activités devront être numérisés?
4. Comment votre entreprise changera-t-elle? Y a-t-il des fonctions ou des services que vous souhaiteriez peut-être transférer à un fournisseur?

6. <https://hbr.org/2020/04/preparing-your-business-for-a-post-pandemic-world#:~:text=The%20management%20theorist%20Henry%20Mintzberg,position%2C%20and%20perspective>

Consultez notre balado sur les perspectives de l'industrie intitulé Considérations pour la planification d'un retour au bureau mettant en vedette Kevin Kondo, vice-président adjoint, Sécurité des entreprises et Muna Al-Joulani, vice-présidente, Gestion des relations avec les RH et Expérience des employés.

CIBC MELLON

Perspectives de l'industrie

Ressources supplémentaires

Ces ressources mondiales et régionales peuvent aider à orienter les stratégies de réoccupation et les considérations de sécurité appropriées :

- [Organisation mondiale de la Santé – Préparation au COVID-19 en milieu de travail](#)
- [CDC – Ressources pour les entreprises et les employeurs](#)
 - [Nettoyage et désinfection de votre établissement](#)
 - [Mise en œuvre de pratiques de sécurité pour les travailleurs affectés aux infrastructures essentielles qui pourraient avoir été exposés à une personne présumée infectée par la COVID-19](#)
- [Santé publique de l'Ontario – Distanciation physique](#)
- [Santé publique de l'Ontario – Comment se laver les mains](#)
- [Quand et comment porter un masque – Recommandations pour le grand public](#)
- [Nettoyage et désinfection pour les lieux publics](#)
- [Directive de la Santé publique de l'Ontario sur la façon de surveiller ses symptômes](#)
- [Directive de la Santé publique de l'Ontario sur la façon de se laver les mains de manière appropriée](#)



Pour plus d'information

CIBC Mellon continuera de mettre à jour son statut à www.cibcmellon.com/covid19. Veuillez communiquer avec votre gestionnaire des relations si vous souhaitez obtenir de plus amples renseignements sur la continuité des activités ou les efforts de reprise des activités de CIBC Mellon.

CIBC MELLON

➤ UNE COENTREPRISE DE BNY MELLON ET CIBCSM

© 2020 CIBC Mellon. CIBC Mellon est un utilisateur autorisé de la marque de commerce CIBC et de certaines marques de commerce de BNY Mellon. CIBC Mellon est la marque d'entreprise de la Compagnie Trust CIBC Mellon et de la société de services de titres mondiaux CIBC Mellon et peut être utilisée comme terme générique en référence à l'une ou l'autre des sociétés ou aux deux sociétés. Les produits et services de CIBC Mellon, CIBC et BNY Mellon ne sont pas tous offerts dans toutes les succursales ni par chacune d'elles. BNY Mellon est la marque d'entreprise de The Bank of New York Mellon Corporation et peut être utilisée comme terme générique pour faire référence à l'entreprise dans son ensemble ou à ses diverses filiales en général. Les produits et services peuvent être offerts sous diverses marques et dans différents pays par des filiales, des sociétés affiliées et des coentreprises de The Bank of New York Mellon Corporation lorsque celles-ci sont dûment autorisées et réglementées dans chaque territoire.

Les renseignements contenus dans le présent document, qui peuvent être considérés comme étant de l'information publicitaire, sont uniquement fournis à titre d'information générale ou de référence. Ils ne visent pas à fournir des conseils juridiques, fiscaux, comptables, financiers, de placement ou autre sur quelque sujet que ce soit. Ils ne constituent ni un engagement contractuel ni une offre de vente ou une sollicitation d'achat de produits (y compris les produits financiers) ou de services et ils ne doivent pas être utilisés ou interprétés comme tels. Tous les produits et services fournis par CIBC Mellon, la Banque CIBC ou BNY Mellon, ou par des parties liées à celles-ci, sont uniquement assujettis aux conditions des ententes écrites conclues à cet égard qui excluent les renseignements contenus dans le présent document.

 **BNY MELLON**

www.bnymellon.com

© 2020 The Bank of New York Mellon Corporation. Tous droits réservés.

BNY Mellon est la marque d'entreprise de The Bank of New York Mellon Corporation et peut être utilisée comme terme générique pour faire référence à l'entreprise dans son ensemble ou à ses diverses filiales en général. Les produits et services peuvent être offerts sous diverses marques et dans différents pays par des filiales, des sociétés affiliées et des coentreprises dûment autorisées et réglementées de The Bank of New York Mellon Corporation. Les produits et services ne sont pas tous offerts dans tous les pays.

BNY Mellon ne sera pas responsable de la mise à jour des renseignements contenus dans ce document, et les opinions et renseignements contenus dans le présent document peuvent être modifiés sans préavis.

BNY Mellon n'assume aucune responsabilité (directe ou indirecte) pour toute erreur dans ce document ou toute utilisation de celui-ci. Ce matériel ne peut être reproduit ou diffusé sous quelque forme que ce soit sans l'autorisation écrite expresse de BNY Mellon.



www.cibc.com

Le logo CIBC est une marque de commerce de CIBC, utilisée sous licence. Toutes les autres marques de commerce appartiennent à leurs propriétaires respectifs.

000 - KL34 - 07 - 20