

## La révolution en matières de normes de services *Par Durban Morrow*

**L**e cri de ralliement familier et lancinant du Service des délégués commerciaux est un appel à faire toujours plus avec moins. Par conséquent, on met surtout l'accent, par les temps qui courent, sur la qualité et sur les normes de service. Ces dernières offrent un moyen pratique pour gérer le rendement en période de restrictions financières, et aident à façonner les attentes des Canadiens face aux services gouvernementaux. La mise en oeuvre de normes de service permet au Service des délégués commerciaux de concentrer ses efforts sur la qualité plutôt que sur la quantité. Si le SDC ne parvient pas à faire plus avec moins, ces normes devraient à tout le moins l'aider à faire mieux avec moins.

L'expérience acquise suggère qu'il est possible d'améliorer les services et de les fournir à moindre coût si l'on prend des dispositions en vue de réorienter les services en fonction des clients, de définir ce que les clients estiment essentiels en matière de services gouvernementaux et de prestation de ces services, de laisser aux gestionnaires toute la souplesse voulue pour répondre aux besoins de la clientèle, de mettre en place des mesures incitatives adéquates pour stimuler l'innovation, et de contrôler et d'analyser le rendement en fonction d'objectifs et de normes réalistes.

Les normes de service, qui constituent un élément essentiel d'une saine gestion, favorisent l'adoption d'une approche de partenariat en vue de la prestation de services de qualité.

Elles fournissent des instruments de mesure valides et fiables pour l'évaluation du rendement et des coûts. Elles permettent aussi de recueillir des renseignements utiles concernant le contenu et la valeur des services mis au point pour répondre aux besoins de la clientèle, et les méthodes de prestation de services, et exploitent les données relatives au rendement et à la satisfaction de la clientèle pour orienter les décisions opérationnelles de manière à assurer une amélioration constante des normes et du rendement.

Des articles spéciaux portant sur la mise en oeuvre et l'application des normes de service au sein du SDC seront publiés dans les prochains numéros du Troc commercial. Le premier de ces articles examinera les façons de mesurer la satisfaction de la clientèle. Veuillez par ailleurs noter que nous accueillerons avec plaisir vos contributions en vue de la publication des articles qui aborderont le thème de la qualité.

Vous trouverez aussi, dans le présent numéro, un article produit séparément intitulé « Cinq conditions essentielles à l'amélioration de la qualité des services » et signé Berry, Zeithaml, et Parasuraman, du Centre canadien de gestion. N'omettez pas de lire cet article, et faites-le circuler.

*Durban Morrow fait partie de l'équipe de la Direction des opérations d'expansion du commerce (TOO). Nous le considérons comme un gourou pour ce qui touche aux normes de services. N'hésitez pas à composer le 996-2584 pour toute précision.*

---

## Mise en valeur des héros méconnus du SDC

*Le présent article a été publié dans le premier numéro du bulletin Dispatch publié par la société Rocky Mountaineer Railtours, qui assure le volet des activités de la Great Canadian Rail Company dans l'Ouest canadien. Le directeur des relations avec les médias et avec le public nous indique que cet article ne peut suffire à exprimer l'ampleur de leur gratitude à l'égard des services rendus par le SDC, dont seuls quelques membres ont pu être mentionnés dans le cadre de cet article en raison de l'espace disponible. - Éditeur*

Le Rocky Mountaineer a bénéficié de l'appui et de l'aide d'un grand nombre d'organisations et de personnes extérieures à l'entreprise. Il est important que nous rendions périodiquement hommage à la contribution de ces partenaires « effacés », et nous remercions les membres des ambassades et des consulats du Canada.

L'un de nos plus grands problèmes, il y a cinq ans, était lié au fait que le monde du tourisme avait l'impression que les voyages en

chemin de fer n'existaient plus au Canada. Des reportages présentant des données inexactes, comme celui intitulé « Le dernier train à destination de Medicine Hat », diffusé sur les ondes de PBS, avaient donné le ton et créé énormément de confusion. Or, notre entreprise nouvellement mise sur pied ne possédait pas un poids suffisant dans l'industrie pour réfuter directement ces renseignements erronés, non plus que des rems assez solides, sur le plan financier, pour mener une vaste campagne publicitaire.

C'est ici qu'entrent en jeu les représentants du Canada à l'étranger vers qui nous nous sommes alors tournés, et qui nous ont permis d'obtenir immédiatement des résultats impressionnants. Cette équipe de professionnels de haut niveau est expressément chargée de tirer parti des pistes commerciales, d'appuyer les activités de promotion, de faciliter les transactions et de créer des débouchés pour les entreprises canadiennes à l'échelle de la planète. Si l'expérience

que nous avons vécue est un indice concret de leurs capacités, il s'agit bien là d'une ressource extraordinaire. Ces membres de la fonction publique sont de vrais héros méconnus.

Ces personnes ont mis à notre disposition leurs connaissances et leurs compétences spécialisées concernant des marchés de toute première importance aux États-Unis, en Europe et en Asie. Ils nous ont fourni des conseils d'importance cruciale en matière de commercialisation, et des listes de contacts à la clé. Leur contribution souvent spontanée, dans le cadre des salons axés sur la consommation et le tourisme, et leur aide au chapitre des relations avec les médias et avec les représentants du secteur du tourisme, ont directement contribué à remettre le Canada sur les rails au sein de l'industrie des voyages organisés en chemin de fer.

Ces fonctionnaires dévoués se sont portés au secours de Rocky Mountaineer et de l'industrie du

*Suite à la page 10*