

GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ 2004

RÉCIPIENDAIRE D'UNE GRANDE MENTION

Catégorie Grande entreprise de services,
établissement ou filiale de grande entreprise

BANQUE NATIONALE DU CANADA
Secteurs : Particuliers et Gestion du patrimoine et
Services aux entreprises

Premier vice-président
Particulier et Gestion du patrimoine
M. Michel Tremblay

Premier vice-président
Services aux entreprises
Grand Montréal et sud du Québec
M. Pierre Dubreuil

Directeur des relations publiques
M. Denis Dubé
(514) 394-8644

Directrice Recherche et Qualité
M^{me} Dominik Giasson
(514) 394-6877

PROFIL

La Banque Nationale du Canada est une banque à charte constituée en vertu de la *Loi sur les banques du Canada* fondée en 1859 par des citoyens de Québec. Elle fournit aujourd'hui des services financiers complets à sa clientèle de particuliers, de PME et de grandes entreprises, et emploie 16 935 personnes. Elle se distingue par des produits novateurs dans le domaine de la gestion du patrimoine, par sa présence auprès des PME et par des services spécialisés selon lesquels elle tente d'établir une relation de confiance à long terme avec ses clients.

La Banque Nationale est la sixième banque au Canada quant à l'importance de ses actifs. Elle est trois fois plus petite que sa plus proche concurrente et cinq fois plus petite que la plus grande. Elle est toutefois dominante sur son principal marché, le Québec, où elle opère 368 succursales. La Banque Nationale a développé de nombreux partenariats avec d'autres institutions financières qui vendent ses produits sous différentes marques de commerce. Cette stratégie la différencie actuellement des autres banques et lui apporte le développement recherché.

Les secteurs Particuliers et Gestion du patrimoine et Services aux entreprises de la Banque offrent des services d'épargne, de placement, de financement et de paiement accessibles en succursales et par des outils de commerce électronique, ainsi que tous les services d'une banque d'investissement à l'intention des grandes entreprises. Ces secteurs représentent 74 % des revenus totaux de la Banque qui est aussi active sur les marchés internationaux de capitaux et, par l'entremise de ses filiales et entités, en courtage de valeurs mobilières, en gestion de fonds communs de placement ainsi qu'en régime de retraite et assurances.

MISSION

La mission de la Banque Nationale est d'offrir aux individus et aux entreprises des services financiers qui répondent parfaitement à leurs besoins.

Elle compte se démarquer par sa performance, sa diversification et sa rigueur, et se positionne comme une banque super régionale dominant le marché bancaire du Québec, tout en étant très sélective dans ses activités hors de son marché naturel.

HISTORIQUE QUALITÉ

Au début des années 1990, plusieurs démarches d'amélioration d'envergure régionale ou sectorielle ont été mises en place visant principalement l'amélioration du service et la satisfaction de la clientèle. Deux succursales et une unité obtiennent une certification ISO.

En 1998, la Banque effectue un important virage client et met en place une approche corporative cohérente et intégrée, permettant aux lignes d'affaires et aux services fournisseurs internes de se doter d'une stratégie de développement de relations durables avec sa clientèle.

Entre 1998 et 2000, le programme *Amélioration Réflexe Client*, une mesure de la satisfaction de la clientèle où chaque année près de 6000 clients sont sondés, démarre et les résultats du sondage sont intégrés au programme de rémunération incitative des employés et de la haute direction.

En 2000 et 2001, des stratégies clients et des normes de services pour les lignes d'affaires Réseau des particuliers, Gestion personnalisée et Services aux entreprises sont développées ainsi que des ententes de services pour les unités fournisseurs internes.

Depuis 2001, les stratégies clients ont été déployées et de nouvelles unités en ont développées; un comité de vigie corporatif a été créé pour coordonner le déploiement de façon intégrée dans toute l'entreprise, des mesures de satisfaction clientèle ont été instaurées et les ententes de services internes ont été révisées, améliorées et précisées par la mesure du niveau de confiance.

PRINCIPALES FORCES

- Des sondages sophistiqués démontrent une hausse continue et appréciable de la satisfaction de la clientèle avec une tendance marquée vers l'amélioration.
 - Les résultats financiers de la Banque sont en croissance dans un contexte hautement compétitif et sur le marché des entreprises, la Banque détient une position prépondérante.
 - Le système d'indicateurs de la mobilisation du personnel très structuré démontre des améliorations dans chacun des axes sondés.
 - D'importantes sommes sont investies en formation et des outils et programmes novateurs en matière de gestion des ressources humaines sont développés.
 - Des méthodes permettant d'améliorer les façons de faire, de réduire les coûts d'opération et d'augmenter le taux d'atteinte des standards de livraison sont mises en place.
 - La communication interne est appuyée par de nombreux moyens d'information.
- Chaque année, deux ou trois points d'amélioration transversaux sont identifiés au niveau corporatif et des programmes sont développés avec la contribution des employés et des clients.
 - Les plans stratégiques, les objectifs, les plans d'action et les résultats sont diffusés très largement en cascade à l'intérieur de l'organisation; ces plans prennent en compte les clients, les employés, les actionnaires, les fournisseurs et les partenaires, et leur cohérence est assurée par une équipe de spécialistes.
 - Des systèmes structurés de gestion de standards sont déployés pour maîtriser et améliorer la qualité des services à partir d'une vision claire des comportements attendus.
 - Un système d'ententes entre clients et fournisseurs internes permet de gérer les relations de performance.
 - Plusieurs méthodes sont mises en place pour assurer la qualité, la fiabilité, la validité et l'utilisation des données nécessaires à la gestion et à l'amélioration dans chaque unité.