



OUTIL DE MESURES COMMUNES

OMC Guide d'utilisation

Pour plus d'information ou pour obtenir des copies supplémentaires, veuillez communiquer avec L'Institut des services axes sur les citoyens.

Courriel: info@iccs-isac.org

Site web: www.iccs-isac.org

COMMENT UTILISER CE GUIDE

Le Guide d'utilisation de l'Outil de mesures communes (OMC) a été rédigé à l'intention des directeurs de projets qui doivent utiliser cet outil pour mener des sondages auprès des clients. Il suppose une connaissance de base de l'amélioration des services et des sondages, et met l'accent sur des aspects précis ayant trait à l'utilisation de l'OMC.

L'ISAC met plusieurs publications complémentaires à la disposition du public sur son site Web www.iccs-isac.org, notamment :

Guide pratique pour l'Initiative d'amélioration des services : Tout sondage auprès de la clientèle devrait s'inscrire dans le cadre d'une stratégie plus large d'amélioration des services. Ce genre de sondage devrait être établi en fonction des buts visés par cette stratégie et des objectifs d'amélioration du service que l'organisation veut atteindre. Publié à l'origine par le Gouvernement du Canada, ce guide explique étape par étape la planification, la mise en œuvre et l'évaluation d'une initiative d'amélioration de services, tout en faisant directement référence à l'Outil de mesures communes.

Comment mener des sondages auprès de nos clients. Ce questionnaire ne représente qu'une petite partie du processus de sondage. Publié en collaboration avec le Gouvernement du Québec et le Gouvernement de l'Ontario, ce guide explique en détail le processus de sondage, depuis l'établissement d'objectifs jusqu'à la définition de la taille de l'échantillon et l'interprétation des données. Il fait également directement référence à l'Outil de mesures communes.

La section 1 du Guide d'utilisation explique en quoi consiste l'OMC. La section 2 vous explique les étapes de mise en route d'un projet. On y décrit les différents types de questions offertes de même que le processus de sélection des questions pour votre sondage. Reconnaissant que des défis peuvent se poser au fur et à mesure que vous élaborer un sondage, la section 3 répond aux questions que d'autres utilisateurs OMC ont déjà posées. Pour ceux qui souhaitent faire le suivi de l'expérience de leurs clients dans les divers modes d'accès au service, la section 4 propose un modèle pour mener un sondage sur les services à démarches multiples. Enfin, notre expérience nous enseigne que le meilleur soutien que vous puissions vous prodiguer est de fournir un modèle de sondage qui vous permettra de voir à quoi ressemblera votre projet une fois terminé. Les sections 5 et 6 fournissent des exemples de sondages OMC.

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction	4
1.1 Création d'une communauté d'utilisateurs OMC	5
1.2 Version 2.0 : bonification de l'OMC	6
2. Mise en route	8
2.1 Introduction	8
2.2 Choix des Questions de base	9
2.3 Choix d'autres questions de l'OMC	11
2.4 Élaboration et ajout de questions adaptées	12
2.5 Version définitive de votre questionnaire	12
3. Foire aux questions	13
3.1 Pouvons-nous faire la recherche à l'interne ?	13
3.2 Puis-je modifier la formulation des questions ?	13
3.3 Puis-je ajouter une introduction ?	14
3.4 Puis-je modifier l'ordre des questions ?	14
3.5 Puis-je utiliser seulement les questions de base ?	15
3.6 Devrais-je inclure des Questions ouvertes ?	15
3.7 Puis-je modifier les échelles de réponse ?	15
3.8 Ai-je besoin à la fois de mesures d'importance et de rendement ?	16
3.9 Comment puis-je évaluer un service à modes d'accès multiples ?	17
3.10 Quelle est la durée idéale d'un sondage ?	18
3.11 Puis-je utiliser les questions de l'OMC pour mener un sondage téléphonique ?	18
3.12 Quelle doit être la taille de l'échantillon ?	19
3.13 Que dois-je faire maintenant que j'ai mon sondage ?	19
3.14 Comment comparer mes résultats avec ceux d'autres organisations ?	19
3.15 Comment puis-je comparer les résultats obtenus en utilisant la version 1 de l'OMC avec ceux de la version 2 ?	20
3.16 En quoi l'Institut des Services Axés sur les Citoyens peut-il m'aider dans mes sondages ?	20
4. Technique pour service à modes d'accès et démarches multiples	21
5. Exemple A : Sondage écrit	23
Sondage par Internet ou par écrit	23
6. Exemple B : Sondage verbal	26
Sondage téléphonique pour service à modes d'accès et démarches multiples	26
Annexe : Le modèle OMC	32

1. INTRODUCTION

Dans un contexte de restrictions budgétaires, les organisations oeuvrant dans le secteur public dépendent de plus en plus des commentaires de leurs clients pour prendre des décisions éclairées concernant leurs services. La prise de décisions est un processus aussi précis et fiable que les données sur lesquelles il se fonde.

L'Outil de mesures communes (OMC) est un document de référence convivial, conçu à l'intention des gestionnaires du secteur public, qui permet de réaliser des sondages sur la satisfaction des clients et d'établir des analyses comparatives dans les divers ordres de juridiction. Grâce à cet outil, les gestionnaires sont en mesure de comprendre les attentes des clients, d'évaluer leur degré de satisfaction et d'identifier les priorités concernant les points à améliorer. En puisant dans les questions présentées dans ce document, les différentes juridictions peuvent également comparer leurs résultats avec ceux d'organisations semblables, identifier les meilleures pratiques, partager les leçons apprises et participer à une communauté d'organisations qui visent l'excellence dans la prestation des services.

En bref, l'OMC se résume à ceci :

- **Ensemble cohérent de questions** : L'OMC consiste en une banque de questions soigneusement formulées qui s'appliquent à la prestation d'un large éventail de services dans le secteur public. Il peut être utilisé aussi bien avec les clients internes que ceux de l'extérieur.
- **Outil adaptable** : Les organisations peuvent adapter l'OMC à leur propre contexte de deux façons : a) en sélectionnant les questions pertinentes à partir de la banque de questions, et b) en créant des questions sur mesure au besoin. Ainsi, elles peuvent profiter des analyses comparatives des questions de l'OMC tout en faisant le suivi de celles présentant un intérêt particulier pour leurs activités.
- **Axé sur l'amélioration de la prestation des services** : Les systèmes de mesure de la qualité du service s'arrêtent souvent à l'étape des fiches de rapport, fournissant des mesures ayant trait au rendement actuel, mais non des renseignements directionnels nécessaires pour mieux cibler les efforts d'amélioration des services. L'OMC fournit à la fois des mesures sous forme de fiche de rapport et des données repères pour l'amélioration des services.
- **Base d'analyse comparative sur la qualité du service** : Observer le rendement d'autres organisations peut être un catalyseur important. L'Institut des services axés sur les citoyens (ISAC) maintient à jour une base de données confidentielles sur les résultats de recherche de l'OMC et fournit des analyses comparatives pour de nombreuses organisations du secteur public. Outre les analyses comparatives avec des organisations de l'extérieur, l'OMC peut jouer un rôle important à l'interne en aidant les organisations à faire le suivi de leurs propres progrès au fil du temps.

1.1 CRÉATION D'UNE COMMUNAUTÉ D'UTILISATEURS OMC

Pour être en mesure d'offrir un service de qualité, il est important que les organisations puissent compter sur un apport significatif de leur clientèle. Comme il y a de nombreuses façons de recueillir cette information, il arrive souvent que les organisations conçoivent des outils spécialement à cette fin. Malheureusement, plusieurs des outils utilisés n'ont pas été aussi bien conçus qu'ils auraient dû l'être. De plus, en utilisant des outils différents, elles ne peuvent pas comparer leurs résultats avec ceux d'organisations semblables.

L'OMC se veut une réponse directe à ces problèmes. Mis au point à l'origine en 1998 par un groupe multipartite de fonctionnaires canadiens relevant du Centre canadien de gestion (CCG), l'OMC fournit un ensemble cohérent de questions et d'échelles de réponses portant sur les cinq facteurs clés associés à tout processus de prestation de services, à savoir : attentes du client, impressions du client à l'égard de la qualité du service reçu, degrés de satisfaction du client, degrés d'importance pour le client et priorités concernant l'amélioration du service. En tenant compte de chacun de ces facteurs, l'OMC permet aux organisations non seulement de savoir quels éléments du service sont perçus comme moins que satisfaisants par les clients et dans quelle mesure mais aussi, de recueillir des données qui leur permettront d'établir le meilleur plan d'action à suivre. (Pour de plus amples renseignements sur les cinq facteurs associés à la prestation des services, reportez-vous à l'Annexe A.)

L'utilité de l'OMC a été évidente dès le début, alors que les utilisateurs d'un bout à l'autre du pays et d'ailleurs l'ont adopté dans leurs stratégies d'amélioration des services. Par exemple, le Gouvernement du Canada a déclaré que les commentaires des clients et les mesures de satisfaction utilisés dans les ministères et les agences gouvernementales devaient être conformes à la méthodologie OMC afin de permettre d'établissement de comparaisons dans l'ensemble de la fonction publique. De son côté, le Gouvernement de l'Ontario a donné comme directive à ses ministères d'utiliser l'OMC dans le cadre de son initiative sur la qualité des services.

Depuis que l'OMC a été honoré de la « Silver Award for International Innovation » par la Commonwealth Association for Public Administration and Management (CAPAM) et de la « Gold Award for Innovative Management » par l'Institut d'administration publique du Canada, de plus en plus d'organisations ont commencé à l'adopter, et son importance ne cesse de croître.

1.2 VERSION 2.0 : BONIFICATION DE L'OMC

Depuis le début, l'un des buts visés a toujours été de maintenir la cohérence de l'OMC au fil des ans pour permettre l'établissement d'analyses comparatives fiables. La banque de questions et les échelles de mesure recommandées dans l'OMC se sont révélées être une base solide pour des dizaines d'organisations du secteur public qui les ont utilisées pour élaborer leurs sondages. Cependant, on reconnaît que l'OMC doit être mis à jour de façon périodique pour refléter le secteur des services en constante évolution.

Alors qu'à l'origine les questions de l'OMC étaient axées sur la prestation de services en personne ou au comptoir, un récent sondage tiré de l'étude *Les citoyens d'abord 3* (disponible à l'adresse www.iccs-isac.org) indique dans quelle mesure les citoyens ont accès aux services gouvernementaux de différentes façons (téléphone, Internet, poste, borne interactive). Pour continuer d'être perçues comme étant utiles aux yeux des gestionnaires du secteur public, les questions proposées dans l'OMC doivent être le reflet de ce secteur des services en constante évolution.

L'étude *Les citoyens d'abord 3* montre également que les moteurs de satisfaction varient d'un mode de prestation de service à l'autre. Par exemple, alors que les connaissances et la compétence du personnel ont une importance primordiale dans un contexte de service au comptoir, des facteurs tels que la navigabilité sont plus importants lorsque l'accès au service se fait par Internet. Cette réalité devait être prise en compte dans les questions de base de l'OMC. (Pour de plus amples renseignements à ce sujet, reportez-vous au chapitre 2.1 Questions de base.)

Prévoyant ces changements, le Comité des normes de l'OMC (regroupement de fonctionnaires à l'échelle du pays dont la tâche consiste à surveiller l'utilisation et le développement de l'OMC) a entrepris une révision en bonne et due forme de l'OMC en 2001. Suite à de nombreuses entrevues réalisées auprès des utilisateurs et à un examen approfondi de la documentation, d'autres améliorations ont été recommandées, notamment :

- Nouvelles questions portant sur la satisfaction à l'égard de la prestation des services électroniques et par téléphone
- Questions de base sur les moteurs de satisfaction spécifiques à chaque mode de prestation
- Adoption d'une échelle d'« accord » (en remplacement d'une échelle de « satisfaction ») pour en faciliter l'emploi
- Langage uniforme dans les versions française et anglaise

À la lumière des résultats de cet examen et des conclusions de l'étude *Les citoyens d'abord 3*, l'Institut des services axés sur les citoyens s'est donné comme mission de livrer un outil de sondage unique et intégré sur les services à modes d'accès multiples.

L'OMC fera-t-il encore l'objet de modifications ? Bien qu'il soit important que l'OMC demeure suffisamment souple pour répondre aux besoins du secteur des services en constante évolution, l'ISAC reconnaît aussi qu'il est essentiel que cet outil puisse être modifié dans un cadre prévisible et contrôlé. Dans cette optique, un protocole de modification a été rédigé pour s'assurer que l'OMC sera revu à intervalles réguliers de trois ans, mais qu'il ne fera l'objet d'aucune modification ponctuelle entre temps. On pourra prendre connaissance du protocole de modification de l'OMC en consultant le site Web de l'ISAC à l'adresse www.iccs-isac.org.

2. MISE EN ROUTE

2.1 INTRODUCTION

Comme nous l'avons indiqué précédemment, le questionnaire ne représente qu'une petite partie du processus de sondage. Une fois que vous avez établi les objectifs de votre sondage, identifié votre échantillon de population, choisi la méthode de collecte des données et terminé toutes les autres étapes préparatoires, il vous reste à élaborer votre questionnaire.

Les sondages sur la satisfaction des clients contiennent généralement deux types de questions ou mesures :

1. **Mesures de satisfaction** : Une ou plusieurs questions récapitulatives telles que « Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de la qualité générale de la prestation des services ? » ou « Comment comparez-vous le service que vous avez obtenu par rapport à celui auquel vous vous attendiez ? »
2. **Mesures explicatives et de diagnostic** : Ces questions représentent l'essentiel du sondage. Elles portent sur tous les aspects de l'expérience du client en rapport avec le service – accès, personnel concerné, temps nécessaire pour obtenir le service, résultats, etc.

Les mesures de satisfaction montrent généralement que certains clients sont satisfaits du service qu'ils ont obtenu, alors que d'autres ne le sont pas. Les questions explicatives permettent de savoir pourquoi les clients sont satisfaits ou insatisfaits.

L'OMC contient un grand nombre de questions qui peuvent servir de mesures explicatives. Les questions les mieux adaptées à votre sondage dépendent des objectifs que vous vous êtes fixés. Cependant, à titre indicatif, l'ISAC a identifié une série de questions « de base » qui devraient faire partie de tout sondage dans la mesure du possible. En plus de faciliter l'établissement d'analyses comparatives, les questions de base ont été sélectionnées en raison de leur relation avec les moteurs de satisfaction – ces éléments de l'expérience de service qui, lorsqu'ils sont présents, assurent un degré de satisfaction élevé.

L'étude *Les citoyens d'abord*, disponible à l'adresse www.iccs-isac.org, présente un exposé complet sur les moteurs de satisfaction.

Note : La série de mesures explicatives comprendra vraisemblablement des variables démographiques telles que sexe, âge et région. Il est important de vérifier si les groupes démographiques affichent des différences en terme de perception à l'égard des services de votre organisation. Il est fort probable que ces différences seront minimales, la raison étant que la plupart des services du secteur public sont conçus pour satisfaire tous les citoyens, contrairement aux produits et services du secteur privé qui visent souvent des groupes bien précis.

2.2 CHOIX DES QUESTIONS DE BASE

Étape 1 : Choisissez les questions de base qui répondent le mieux aux objectifs de votre sondage

L'OMC propose des questions de base pour chaque mode d'accès aux services que toutes les organisations sont invitées à inclure dans leurs sondages (voir Tableau 1).

Ces questions sont essentielles parce qu'elles sont au centre de tout sondage sur la satisfaction des clients. Chaque question de base a été conçue pour explorer un des « moteurs de satisfaction » – ces éléments ou attributs de l'expérience de service qui, lorsqu'ils sont présents, assurent un degré de satisfaction élevé. De plus, chaque moteur de satisfaction se retrouve dans au moins une des questions de base.

Comme les questions de base sont directement liées aux moteurs de satisfaction, l'ISAC recommande fortement de les inclure dans tous les sondages auprès des clients.

La deuxième fonction des questions de base est de faciliter l'établissement d'analyses comparatives. Cette fonction exige que les questions dans les sondages soient présentées exactement tel qu'elles sont formulées dans l'OMC. Il est essentiel que la formulation des questions et les formats de réponse soient standard pour permettre une comparaison précise des résultats au fil du temps et entre les juridictions.

Une seule modification de formulation est permise : vous pouvez préciser le produit ou le service sur lequel porte le sondage, par exemple :

- *Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de la qualité générale de la prestation des services de l'ISAC ?*

Ou

- *On m'a expliqué tout ce qu'il fallait faire pour renouveler mon permis de conduire*

Il est important de noter que les questions de base varient légèrement selon le mode d'accès au service – par téléphone, Internet, au comptoir, etc. Un sondage type comptera de huit à dix questions de base en rapport avec le mode de prestation du service. Comme un sondage complet comptera vraisemblablement entre 30 et 60 questions, les questions de base représentent une partie relativement petite mais essentielle du questionnaire.

Pour faciliter la consultation, le Tableau 1 énumère les questions de base pour chaque mode d'accès au service. Les questions figurent également dans la banque de questions de l'OMC (disponible à l'adresse www.iccs-isac.org) où elles sont mise en surbrillance pour en faciliter l'identification.

Tableau 1. Questions de base						
Moteurs de satisfaction / mesures des résultats	Question	Mode d'accès au service				
		Télé- phone	En personne	Web	Poste	Courriel
SATISFACTION						
Rapidité	Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de la rapidité avec laquelle vous avez obtenu le service ?	√	√	√	√	√
Accessibilité	Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de l'accessibilité au service/produit ?	√	√	√	√	√
Satisfaction générale	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de la qualité générale de la prestation des services ?	√	√	√	√	√
RENDEMENT						
Équité	J'ai été traité de manière équitable	√	√	√	√	√
Information	On m'a expliqué tout ce qu'il fallait faire pour obtenir le service/produit	√	√	√	√	√
Effort supplémentaire	Le personnel a fait un effort supplémentaire pour s'assurer que j'obtienne ce dont j'avais besoin	√	√	*		√
Compétence	Le personnel était compétent et bien informé	√	√	*		√
Accès	J'ai pu entrer en contact avec un préposé sans difficulté	√		*		√
Temps d'attente	Le temps d'attente au point de service était raisonnable		√			
Navigation	J'ai trouvé facilement ce que je cherchais			√		√
Attrait	Le site est visuellement attrayant			√		
Information	Le site contenait les renseignements dont j'avais besoin			√		
Confidentialité	Je suis certain que mes renseignements personnels restent confidentiels sur ce site (OU : lorsque je communique par courriel avec [agence].)			√		√
RÉSULTATS						
Résultats	Avez-vous finalement obtenu ce que vous vouliez ?	√	√	√	√	√

* Les questions relatives au personnel de service ne seront pas pertinentes dans plusieurs sondages sur les services Internet, mais elles peuvent l'être lorsque le service implique l'utilisation de nouvelles technologies telles que « voix sur IP ».

2.3 CHOIX D'AUTRES QUESTIONS DE L'OMC

Étape 2 : Complétez les questions de base par d'autres questions de l'OMC en fonction des objectifs de votre sondage

Les questions de l'OMC sont groupées en dix catégories. Vous pouvez choisir les questions appropriées à partir de n'importe quelle section, sans vous sentir obligé de respecter l'ordre des questions.

- I Service/produit offert
- II Normes de service
- III Accès et installations
- IV Communication
- V Coûts
- VI Questions générales
- VII Évaluation globale
- VIII Renseignements personnels (clients de l'extérieur)
- IX Renseignements sur vous-même et votre organisation (clients internes)
- X Commentaires

Lorsque vous choisissez d'autres questions, soyez très sélectif. Il y a beaucoup plus de questions dans l'OMC que celles qui figureront dans tout sondage. **Aucun sondage n'englobera toutes les questions de l'OMC !** En fait, aucune section ne doit être importée dans son intégralité car chacune d'elles contient des questions facultatives ou de remplacement. (Seule la section VII « Évaluation globale » échappe à cette règle. Elle ne contient que trois questions formant un ensemble cohérent.)

L'OMC présente souvent diverses façons d'aborder un sujet. Par exemple, les questions 3, 4 et 5 de la section I – Service/produit offert demandent, de différentes façons, à quelle fréquence les répondants utilisent le service.

Lorsque vous élaborez un sondage, vous n'utiliserez qu'une **seule** de ces questions (ou aucune, si la fréquence d'utilisation ne présente aucun intérêt). N'abordez pas le même sujet deux fois – les répondants se rendent vite compte que vous leur faites perdre leur temps.

2.4 ÉLABORATION ET AJOUT DE QUESTIONS ADAPTÉES

Étape 3 : Élaborez et ajoutez des questions adaptées qui seules permettront d'atteindre les objectifs de votre sondage

L'OMC porte sur un vaste ensemble d'éléments communs ayant trait à la prestation des services, mais il ne contient pas les éléments spécifiques qui permettent d'évaluer le degré de satisfaction dans des domaines aussi variés que celui du transport, de la fiscalité ou des terrains de camping ! Par conséquent, vous voudrez sans doute ajouter vos propres questions – et nous vous encourageons à le faire. Un des avantages de cette souplesse d'approche est qu'elle vous permet d'ajouter des questions provenant de sondages que vous avez déjà réalisés dans le passé, ce qui facilite d'autant la transition vers l'utilisation de l'OMC.

Accordez un grand soin à la formulation de vos questions, et mettez-les ***toujours*** à l'essai auprès de votre personnel et/ou de vos clients. Une question en apparence directe peut être interprétée de plusieurs façons complètement inattendues.

Les questions adaptées peuvent être insérées n'importe où dans votre questionnaire. L'essentiel est de s'assurer que l'ensemble du sondage se déroule aisément pour que les répondants fournissent les renseignements dont vous avez besoin.

2.5 VERSION DÉFINITIVE DE VOTRE QUESTIONNAIRE

De la même façon que vous avez dû suivre plusieurs étapes pour élaborer votre questionnaire, il reste encore plusieurs étapes à franchir avant de mettre la dernière main à votre sondage et d'analyser les données recueillies. Le guide intitulé *Comment mener des sondages auprès de nos clients* est un ouvrage excellent si vous avez besoin de conseils avant d'entreprendre ces étapes.

La prochaine section du présent guide vous aidera dans l'élaboration finale de votre questionnaire, en prodiguant des conseils basés sur l'expérience de ceux qui ont déjà utilisé l'OMC.

3. FOIRE AUX QUESTIONS

3.1 POUVONS-NOUS FAIRE LA RECHERCHE À L'INTERNE ?

Peu d'organisations axées sur la prestation des services ont les ressources nécessaires pour mener leurs propres sondages. L'OMC n'est pas recommandé comme projet à faire soi-même, à moins que votre organisation n'ait déjà une solide expérience en conception de sondages et en analyse statistique, et qu'elle puisse consacrer le temps et les ressources nécessaires pour monter un projet d'envergure.

Les organisations fédérales, provinciales, municipales et territoriales se sont rendues compte que les chances de réussite sont beaucoup plus grandes lorsqu'elles peuvent compter sur l'assistance d'experts, que ce soit des chercheurs qualifiés au sein de leur propre organisation ou des conseillers en recherche de l'extérieur.

Le recours à des experts dès le début permettra de mettre rapidement le projet sur pied et d'éviter des erreurs coûteuses.

3.2 PUIS-JE MODIFIER LA FORMULATION DES QUESTIONS ?

Une formulation uniforme des questions est nécessaire si l'on souhaite que les résultats soient comparables entre les organisations. Aucune analyse comparative ne peut être établie si la formulation diffère. Cela étant dit, la réponse à cette question est à la fois oui et non :

- Les questions de base présentées au Tableau 1 de l'OMC sont les plus importantes pour l'établissement d'analyses comparatives. **Ne modifiez pas la formulation des questions de base** (voir la section 3.2 pour de plus amples renseignements).
- Les autres questions peuvent être modifiées, mais n'oubliez pas que si les modifications sont importantes, vous ne pourrez pas comparer vos résultats avec ceux d'autres organisations.
- Certaines questions doivent être modifiées. Si l'OMC donne des options de réponse qui ne s'appliquent pas à vos clients, vous devriez les supprimer ou les modifier. (Par exemple, dans un sondage sur un service téléphonique, on supprimerait les options de réponse applicables à un site Web.)
- Plusieurs questions de l'OMC font référence « au service que vous avez reçu ». Vous pouvez toujours modifier cette formulation pour « les renseignements que vous avez reçus », « le produit que vous avez reçu » ou encore, une désignation précise comme « le permis de construction ». Vous pouvez faire la même chose avec les questions de base.

L'ISAC maintient une base de données sur les analyses comparatives de l'OMC (voir la section 4.13) qui vous permet de comparer de façon anonyme vos résultats avec ceux

d'organisations semblables. Cependant, si vous modifiez considérablement la formulation des questions, l'ISAC ne pourra pas verser vos résultats dans sa base de données. Pour toute question, veuillez consulter l'ISAC à l'adresse info@iccs-isac.org.

3.3 PUIS-JE AJOUTER UNE INTRODUCTION ?

Même si le contenu de la banque de questions doit rester tel quel dans la mesure du possible, il n'y a aucune restriction quant à la façon dont vous présentez le sondage. Une introduction servira habituellement à :

- informer le répondant du but du sondage;
- motiver le répondant à participer;
- indiquer la durée prévue du sondage;
- préciser que toutes les réponses sont confidentielles et anonymes.

Dans un sondage téléphonique, l'introduction peut aussi servir à déterminer avec le répondant un moment opportun pour réaliser le sondage.

Il pourrait également être important de rédiger une brève introduction pour chacune des sections du sondage, de façon à ce que le répondant sache exactement à quoi font référence les questions qui vont suivre. L'OMC ne fait aucune suggestion à cet égard car les messages varieront d'un service à l'autre.

3.4 PUIS-JE MODIFIER L'ORDRE DES QUESTIONS ?

L'ordre des questions dans l'OMC est adéquat pour plusieurs raisons, mais vous pouvez y apporter quelques modifications. Par exemple, la plupart des sections contiennent à la fois des « questions contextuelles » avec réponses à choix multiples et des « questions graduées » où les réponses se situent sur une échelle de 1 à 5. L'établissement du sondage peut être plus simple si toutes les questions graduées sont groupées en un ou deux blocs. De plus, dans plusieurs sondages, les questions d'évaluation globale de la section VII sont placées plus près du début que de la fin.

Vous devriez toujours vous sentir libre d'ajouter vos propres questions lorsque vous le jugez approprié.

3.5 PUIS-JE UTILISER SEULEMENT LES QUESTIONS DE BASE ?

La réponse est « oui ». Vous aurez ainsi un mini-sondage de deux ou trois minutes qui convient bien aux cartes commentaires ou qui peut être mené par votre propre personnel aux points de contact client.

Si vous effectuez un sondage en bonne et due forme où l'échantillonnage des clients est fait de façon systématique, vous voudrez peut-être aller au-delà des questions de base. Il faut un certain temps et des ressources adéquates pour obtenir la participation d'un répondant. Vous voudrez maximiser votre investissement en élaborant un sondage qui va au fond des choses.

3.6 DEVRAIS-JE INCLURE DES QUESTIONS OUVERTES ?

L'OMC contient un espace dans chaque section où les répondants peuvent formuler des commentaires. Bien que les questions ouvertes puissent être très utiles, elles sont plus difficiles à analyser que les questions à choix multiples. Utilisez-les avec modération. Ne vous sentez pas obligé d'ajouter une question ouverte à chaque section de votre sondage !

Il y a deux bonnes raisons pour justifier le recours aux questions ouvertes :

1. pour clarifier des points qui sont mal compris ou mal définis;
2. pour entendre la version du client en ses propres termes.

3.7 PUIS-JE MODIFIER LES ÉCHELLES DE RÉPONSE ?

Les échelles de réponse ne doivent pas être modifiées, car ce faisant, vous élimineriez toute possibilité d'analyse comparative. Modifier la formulation ou passer à une échelle de mesure à quatre points peut causer de sérieux problèmes au moment de l'analyse des données.

La meilleure façon de présenter une échelle de réponses en cinq points est de ne **présenter que les points de mesure du début et de fin**, p. ex. où 1 signifie « Très insatisfait » et 5 « Très satisfait », la raison étant que les points sur une échelle sont censés être équidistants. Si les différences entre les points ne sont pas égales, il est inutile de faire des analyses statistiques qui exigent qu'elles le soient – comme calculer une cote moyenne ou faire une analyse de variance. Alors que les chiffres un 1 à 5 sont espacés de façon égale, il est plus difficile de savoir si l'écart entre « Complètement d'accord » et « D'accord » est le même que celui entre « D'accord » et « Ni d'accord, ni en désaccord ». La version publiée de l'OMC ne présente que les points de mesure de début et de fin.

Si votre situation exige que vous énonciez chacun des points sur l'échelle de réponses, l'ISAC recommande les formulations ci-dessous. [Note : Énoncer chaque point sur l'échelle d'importance n'est pas recommandé, car il n'existe aucune série de termes qui exprime cinq gradations d'importance égales.]

Échelle	Anglais	Français
Satisfaction	5. Very satisfied 4. Satisfied 3. Neither satisfied nor dissatisfied 2. Dissatisfied 1. Very dissatisfied	5. Très satisfait 4. Satisfait 3. Ni satisfait ni insatisfait 2. Insatisfait 1. Très insatisfait
Accord	5. Strongly agree 4. Agree 3. Neither agree nor disagree 2. Disagree 1. Strongly disagree	5. Tout à fait en accord 4. D'accord 3. Ni d'accord, ni en désaccord 2. En désaccord 1. Tout à fait en désaccord

3.8 AI-JE BESOIN À LA FOIS DE MESURES D'IMPORTANCE ET DE RENDEMENT ?

Plusieurs sections de l'OMC présentent des éléments avec deux échelles de réponses jumelées, la première mesurant dans quelle mesure le service a été fourni correctement (rendement) et la seconde, dans quelle mesure cet aspect du service était important pour le client (importance). Ces questions ont pour but de cerner les aspects de votre processus de prestation des services qui permettraient le mieux d'améliorer la satisfaction des clients. Une analyse minutieuse des réponses des clients permettra d'identifier les changements dans le processus qui permettront le mieux d'augmenter la satisfaction des clients.

Il y a deux approches à cette tâche. La première n'utilise que les mesures de rendement, alors que la seconde est axée à la fois sur des échelles de rendement et d'importance.

Échelle de rendement seulement

- Vous pouvez déterminer les « moteurs » de satisfaction simplement à partir des échelles de rendement, ces moteurs étant les mesures de rendement qui contribuent le plus fortement à la satisfaction des clients. Les méthodes statistiques les plus souvent utilisées dans cette analyse sont le modèle de régression multiple et la modélisation par équation structurelle. C'est l'approche retenue dans *Les citoyens d'abord*.

Échelles de rendement et d'importance

- L'utilisation d'échelles jumelées permet d'obtenir des renseignements supplémentaires, mais elle augmente d'autant la durée du sondage.

- Elle permet de calculer les écarts (différences) entre l'importance et le rendement. La « matrice des possibilités d'amélioration du service » représente ces différences (voir page 41 du document intitulé *Comment mener des sondages auprès de nos clients*).
- Vous devriez également examiner les corrélations entre l'importance et le rendement. Des corrélations hautement positives sont bonnes – une corrélation élevée indiquerait, par exemple, que les personnes qui trouvent importante la prestation rapide obtiennent un service rapidement.

3.9 COMMENT PUIS-JE ÉVALUER UN SERVICE À MODES D'ACCÈS MULTIPLES ?

Les services du secteur public sont de plus en plus à modes d'accès multiples. Le client peut appeler avant de se rendre à un bureau ou encore, il peut télécharger un formulaire sur Internet et ensuite le poster. Au moins la moitié de toutes les expériences de service font appel à deux modes d'accès ou plus.

L'OMC aborde la question des modes d'accès multiples de deux façons :

1. en proposant des questions spécifiques à chaque mode d'accès;
2. en définissant une méthode simple pour suivre les clients à travers les diverses démarches et les modes d'accès utilisés pour obtenir un service. La section 5 explique la méthode et la section 6 présente un exemple de sondage détaillé qui illustre la marche à suivre.

Évaluer les divers modes d'accès au service qu'utilisent les clients permet de répondre aux questions qui ont une importance cruciale pour la gestion des modes d'accès, par exemple :

- Quels modes d'accès les clients utilisent-ils ?
- Quel est l'ordre habituel des démarches ?
- Dans quelle mesure chaque mode d'accès donne de bons ou de mauvais résultats ?
- Dans quelle mesure chaque mode d'accès contribue à assurer la satisfaction générale du client ?

3.10 QUELLE EST LA DURÉE IDÉALE D'UN SONDAGE ?

Un sondage est d'une durée idéale lorsqu'il vous permet d'obtenir les renseignements voulus sans être astreignant pour le répondant.

Un sondage efficace pourrait ne compter que 5 ou 6 questions, quoi que, comme nous l'avons indiqué précédemment, le temps et les ressources financières nécessaires pour obtenir la participation d'un répondant font en sorte qu'il est souvent plus économique de concevoir un sondage qui « ratisse plus large ».

Dix à quinze minutes est une durée qui convient à la plupart des clients.

Le bon usage veut que l'on indique au répondant – de façon honnête – la durée du sondage.

Vérifiez la durée de votre sondage en le mettant à l'essai. Le nombre de questions qu'il contient n'est pas une indication très précise, car certaines formulations peuvent être plus rapides que d'autres.

Consultez le guide intitulé *Comment mener des sondages auprès de nos clients*, disponible sur le site Web de l'ISAC, pour une discussion approfondie sur le sujet.

3.11 PUIS-JE UTILISER LES QUESTIONS DE L'OMC POUR MENER UN SONDAGE TÉLÉPHONIQUE ?

Les sondages sur la qualité du service peuvent être faits par téléphone, par Internet, sous forme de questionnaire écrit, ou de diverses autres façons. La langue et les techniques diffèrent quelque peu selon le mode utilisé.

L'OMC est offert en deux versions :

1. version écrite : pour les sondages par Internet et par écrit;
2. version parlée : pour les sondages par téléphone et en personne.

Ces deux versions sont très semblables. Pour l'essentiel, les questions du sondage elles-mêmes sont identiques, mais les instructions et l'introduction sont adaptées au mode de réalisation du sondage.

3.12 QUELLE DOIT ÊTRE LA TAILLE DE L'ÉCHANTILLON ?

C'est une question complexe à laquelle il n'y a pas de règle établie. Vous trouverez dans le guide *Comment mener des sondages auprès de nos clients*, disponible sur le site Web de l'ISAC, des explications détaillées à ce sujet.

Les principaux facteurs à prendre en compte sont les suivants :

- **Degré de précision voulu :** Les mesures qui sont précises jusqu'à 3 points de pourcentage nécessitent un échantillon plus grand que celles qui sont précises jusqu'à 10 points.
- **Nombre de sous-groupes dans l'échantillon :** Si l'on souhaite obtenir des résultats fiables pour chaque province et territoire, l'échantillon devra être beaucoup plus grand que si l'on veut obtenir des résultats à l'échelle nationale seulement.
- **Temps et ressources financières disponibles :** Des contraintes d'ordre pratique peuvent imposer une limite à la conception du sondage.

Un conseiller en recherche qualifié peut facilement déterminer la taille de l'échantillon dont vous avez besoin pour votre projet.

3.13 QUE DOIS-JE FAIRE MAINTENANT QUE J'AI MON SONDAGE ?

Élaborer un sondage constitue généralement une des étapes de mi-parcours. Si vous avez atteint le stade de conception du sondage, vous devriez déjà avoir un budget, un échéancier, des objectifs précis et un plan d'échantillonnage. Ne consacrez pas trop d'énergie au plan d'échantillonnage jusqu'à ce que le cadre d'application du projet soit en place. Le *Guide pratique pour l'Initiative d'amélioration des services* est un excellent ouvrage pour comprendre comment un sondage s'inscrit dans une initiative d'amélioration de services plus vaste, alors que le guide *Comment mener des sondages auprès de nos clients* décrit les étapes d'un projet de recherche dans une séquence logique. Ces deux ouvrages sont disponibles sur le site Web de l'ISAC, à l'adresse www.iccs-isac.org

3.14 COMMENT COMPARER MES RÉSULTATS AVEC CEUX D'AUTRES ORGANISATIONS ?

L'ISAC offre un service d'analyse comparative à toutes les organisations du secteur public. Soumettez simplement vos résultats à l'ISAC; il vous fournira ensuite les résultats obtenus par d'autres organisations similaires. Le processus est confidentiel – chaque organisation participante est identifiée uniquement par le type de service qu'elle fournit, par exemple taxation, travaux publics, etc. Visitez le site Web de l'ISAC, à l'adresse www.iccs-isac.org, pour de plus amples renseignements.

3.15 COMMENT PUIS-JE COMPARER LES RÉSULTATS OBTENUS EN UTILISANT LA VERSION 1 DE L'OMC AVEC CEUX DE LA VERSION 2 ?

Les deux versions de l'OMC ont fait l'objet de comparaisons dans un test à échantillon fractionné où 1 000 répondants ont reçu la nouvelle version et 400, l'ancienne. Le test comprenait toutes les questions de base plus quelques autres, et n'indiquait aucune différence systématique entre les deux versions. Rien n'indique jusqu'à maintenant que les modifications mises en oeuvre dans la version 2 auront une incidence sur la comparaison des résultats. L'ISAC continuera à suivre de près les résultats obtenus à l'aide des deux versions et avisera les clients si des différences importantes sont relevées. Pour de plus amples renseignements sur la comparabilité des résultats entre les deux versions de l'OMC, veuillez contacter l'ISAC à l'adresse info@ics-isac.org.

3.16 EN QUOI L'INSTITUT DES SERVICES AXÉS SUR LES CITOYENS PEUT-IL M'AIDER DANS MES SONDAGES ?

L'ISAC joue un rôle de premier plan par le soutien qu'il apporte à l'OMC et la diffusion de cet ouvrage aux organisations oeuvrant dans le secteur public. Il est également responsable de la conception et de la gestion de la base de données sur les analyses comparatives de l'OMC. Comme l'ISAC est constitué d'un groupe restreint d'employés à plein temps, il n'est pas en mesure d'offrir des services de consultant aux personnes ou aux organisations qui entreprennent des sondages basés sur l'OMC. Cependant, si vous avez besoin de tels conseils, l'ISAC peut vous orienter vers des ressources extérieures.

4. TECHNIQUE POUR SERVICE À MODES D'ACCÈS ET DÉMARCHES MULTIPLES

Comme nous l'avons expliqué à la section 3.9, les services du secteur public sont de plus en plus à modes d'accès multiples. Le client peut appeler avant de se rendre à un bureau ou encore, il peut télécharger un formulaire sur Internet et ensuite le poster. Au moins la moitié de toutes les expériences de service font appel à deux modes d'accès ou plus. Pour bien comprendre l'expérience de vos clients lorsqu'ils font plusieurs démarches, il est important d'explorer chacun des contacts qu'ils font. Cette section illustre une technique utilisée pour réaliser un sondage sur des services nécessitant des démarches multiples. Elle s'applique aussi bien lorsque les diverses démarches sont faites dans le cadre du même mode d'accès que dans celui de modes d'accès différents (p. ex. par téléphone, par Internet ou à un comptoir de service). On trouvera à la section 6 (Exemple B) un exemple de questionnaire établi selon cette technique.

Les questions dans l'encadré suivant portent sur la première démarche du client auprès de l'agence. La séquence de quatre questions est ensuite répétée pour chaque démarche successive effectuée auprès de l'agence. Dans un sondage téléphonique ou par Internet, les questions peuvent être adaptées en fonction du mode de prestation du service – un contact téléphonique nécessite une série de questions différentes de celles d'une visite à un bureau. À la question 3, vous voudrez peut-être préciser les options qui s'appliquent aux services offerts par votre agence.

Ces données séquentielles fournissent une analyse très complète du processus de prestation des services. Elles peuvent identifier les processus qui fonctionnent bien ou de façon médiocre, et cerner les aspects qui posent problème pour les clients. Il sera également fort utile d'avoir un échantillon comprenant à la fois des clients qui ont échoué dans leur tentative pour obtenir un service et des clients qui ont réussi.

5. EXEMPLE A : SONDAGE ÉCRIT

SONDAGE PAR INTERNET OU PAR ÉCRIT

L'exemple ci-dessous montre à quoi pourrait ressembler un questionnaire basé sur l'OMC. Tout sondage réel sera différent, car il reflétera les objectifs et le contexte d'une organisation particulière. Il pourrait comprendre des questions non reliées à l'OMC qui portent sur les besoins d'information et les services spécifiques à votre organisation, ou encore, reprendre des questions utilisées dans des sondages précédents. Votre questionnaire indiquera également le nom de votre organisation et de vos services, s'il y a lieu.

Après une brève introduction qui indique le but du sondage tout en soulignant sa nature confidentielle, les questions commencent. Les boîtes ombrées illustrent comment le sondage pourrait être divisé en six pages Web.

1. Indiquez chacun des services/produits que vous avez reçus de [agence] **au cours de la dernière année.**

- 1. *Nom du service*
- 2. *Nom du service*
- 3. *Nom du service*
- 4. *Nom du service*
- 5. *Nom du service*

2. Quel est **le plus récent** produit ou service que vous avez reçu ? Indiquez le numéro ici :
Numéro du service _____

Veillez répondre aux autres questions du sondage concernant ce service – le plus récent que vous avez reçu de [agence].

3. Quand avez-vous utilisé ce service la dernière fois ?

- La semaine dernière
- Le mois dernier
- Dans les 3 derniers mois
- Dans la dernière année

4. Encerclez un chiffre qui indique dans quelle mesure vous êtes d'accord avec l'énoncé :

ÉNONCÉ	A C C O R D					
	Complètement en désaccord			Complètement d'accord		
a. Le temps d'attente au point de service était raisonnable	1	2	3	4	5	S/O
b. La marche à suivre en cas de difficulté était claire	1	2	3	4	5	S/O
c. J'ai été traité de manière équitable	1	2	3	4	5	S/O
d. Je suis certain que mes renseignements personnels restent confidentiels sur ce site (OU : lorsque je communique par courriel avec [agence].)	1	2	3	4	5	S/O
e. Le personnel était compétent et bien informé	1	2	3	4	5	S/O
f. J'ai pu entrer en contact avec un préposé sans difficulté	1	2	3	4	5	S/O
g. Le personnel a fait un effort supplémentaire pour s'assurer que j'obtienne ce dont j'avais besoin	1	2	3	4	5	S/O
h. Le nombre de personnes auxquelles j'ai dû m'adresser pour obtenir le service/produit était raisonnable	1	2	3	4	5	S/O

5. Combien de temps avez-vous dû attendre avant de pouvoir entrer en contact avec quelqu'un en mesure de vous servir ?

Aucune attente	<5 min	5–10 min	10–15 min	15–20 min	20–30 min	>30 min
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Lorsque vous avez contacté [agence] pour obtenir ce service, à quelle qualité de service vous attendiez-vous ?

Service très médiocre					Très bon service
1	2	3	4	5	

7. Avec le recul, comment comparez-vous le service que vous avez obtenu de [agence] par rapport à celui auquel vous vous attendiez ?

Nettement pire que celui auquel je m'attendais					Nettement meilleur que celui auquel je m'attendais
1	2	3	4	5	

8. Avez-vous finalement obtenu ce que vous vouliez ?

Oui
 Non
 Partiellement

QUESTIONS RÉCAPITULATIVES

	Très insatisfait			Très satisfait	
9. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de la rapidité avec laquelle vous avez obtenu le service ?	1	2	3	4	5
10. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de l' accessibilité au service/produit ?	1	2	3	4	5
11. Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de la qualité générale de la prestation du service ?	1	2	3	4	5

QUESTIONS PERSONNELLES

12. Sexe

- Féminin
 Masculin

13. Âge

- 18-24 ans
 25-34 ans
 35-49 ans
 50-64 ans
 65 ans et plus

14. Comment qualifieriez-vous votre niveau de compétence en informatique ?

- Je n'utilise pas d'ordinateur
 Débutant
 Intermédiaire
 Avancé
 Expert

15. Quelle est la taille de l'agglomération où vous habitez ?

- Ville de 1 000 000 d'habitants ou plus
 Ville de 100 000 à 1 000 000 d'habitants
 Ville de 10 000 à 100 000 habitants
 Ville de 1 000 à 10 000 habitants
 Ville de moins de 1 000 habitants ou zone rurale

**Merci de votre participation !
Vos commentaires nous aident à améliorer notre service.**

6. EXEMPLE B : SONDAGE VERBAL

SONDAGE TÉLÉPHONIQUE POUR SERVICE À MODES D'ACCÈS ET DÉMARCHES MULTIPLES

Cet exemple illustre le processus à démarches multiples présenté à la section 5. Dans ce cas-ci, la cliente a fait une demande de passeport. Elle a d'abord visité le site Web et téléchargé un formulaire de demande, puis elle s'est rendue au Bureau des passeports où on l'a informée que sa photo ne répondait pas aux normes parce que l'arrière-plan était gris au lieu de blanc. Elle a donc dû revenir au Bureau des passeports où sa demande révisée a été acceptée. Une semaine plus tard, elle a reçu son nouveau passeport par la poste.

Du point de vue du client, ce processus avait ses bons côtés et aussi, provoquait des frustrations. La technique des démarches multiples permet de découper les divers éléments du processus. Les réponses du répondant aux questions sont indiquées de façon à illustrer le déroulement du processus.

Les zones ombrées dans les pages suivantes mettent en relief les questions qui font partie des séquences à démarches multiples.

Après une brève introduction qui indique le but du sondage et souligne sa nature confidentielle, les questions commencent.

1. Quand avez-vous utilisé le service des passeports la dernière fois ?
 - La semaine dernière
 - Le mois dernier
 - Dans les 3 derniers mois
 - Dans la dernière année

2. S'agissait-il d'un renouvellement de passeport ou d'une première demande ?
 - Renouvellement
 - Première demande

La deuxième série de questions se rapporte à la première visite de la cliente au Bureau des passeports où on l’informe que sa photo ne répond pas aux normes. La réponse de la cliente (« Bureau ») à la question 1 mène à une série de questions sur les services offerts par le bureau.

1. De quelle façon avez-vous fait votre démarche **suyvante** auprès du Bureau des passeports ? (*Énoncez les options de réponse seulement si cela est nécessaire.*)

Téléphone Bureau Site Web Courriel Poste Télécopieur Borne interactive

2. J’aimerais vous lire quelques énoncés concernant votre expérience au Bureau des passeports. Veuillez m’indiquer dans quelle mesure vous êtes d’accord avec chacun des énoncés, où 1 signifie « Complètement en désaccord » et 5 « Complètement d’accord ».

ÉNONCÉ en désaccord	A C C O R D					NA
	Complètement d’accord				Complètement d’accord	
Le temps d’attente au point de service était raisonnable	1	2	3	4	5	NA
Le personnel était compétent et bien informé	1	2	3	4	5	NA
On m’a expliqué tout ce qu’il fallait faire pour obtenir le service	1	2	3	4	5	NA
J’ai été traité de manière équitable	1	2	3	4	5	NA
Le personnel a fait un effort supplémentaire pour s’assurer que j’obtienne ce dont j’avais besoin	1	2	3	4	5	NA

3. Quel a été le résultat de cette démarche ? (*Énoncez les options de réponse seulement si cela est nécessaire.*)

Le personnel a approuvé votre demande

Votre demande a été rejetée pour la raison suivante :

Le répondant n’était pas admissible

Il manquait des documents (certificat de naissance, permis de conduire, etc.)

La photo ne répondait pas aux normes

4. Dans quelle mesure étiez-vous satisfait du processus de prestation du service à cette étape-ci ?

Très insatisfait

1

2

3

4

Très satisfait

5

La troisième série de questions se rapporte à la visite suivante de la cliente au Bureau des passeports, lorsque sa nouvelle photo répond aux normes.

1. De quelle façon avez-vous fait votre démarche **suiivante** auprès du Bureau des passeports ? (*Énoncez les options de réponse seulement si cela est nécessaire.*)

Téléphone Bureau Site Web Courriel Poste Télécopieur Borne interactive

2. J'aimerais vous lire quelques énoncés concernant votre expérience au Bureau des passeports. Veuillez m'indiquer dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacun des énoncés, où 1 signifie « Complètement en désaccord » et 5 « Complètement d'accord ».

ÉNONCÉ en désaccord	A C C O R D					
	Complètement d'accord			Complètement d'accord		
Le temps d'attente au point de service était raisonnable	1	2	3	4	5	NA
Le personnel était compétent et bien informé	1	2	3	4	5	NA
On m'a expliqué tout ce qu'il fallait faire pour obtenir le service	1	2	3	4	5	NA
J'ai été traité de manière équitable	1	2	3	4	5	NA
Le personnel a fait un effort supplémentaire pour s'assurer que j'obtienne ce dont j'avais besoin	1	2	3	4	5	NA

3. Quel a été le résultat de cette démarche ? (*Énoncez les options de réponse seulement si cela est nécessaire.*)

Le personnel a approuvé votre demande

Votre demande a été rejetée pour la raison suivante :

Le répondant n'était pas admissible

Il manquait des documents (certificat de naissance, permis de conduire, etc.)

La photo ne répondait pas aux normes

4. Dans quelle mesure étiez-vous satisfait du processus de prestation du service à cette étape-ci ?

Très insatisfait

1

2

3

4

Très satisfait

5

La dernière série de questions porte sur la réception du passeport par la poste.

1. Avez-vous eu d'autres contacts avec le Bureau des passeports ? (Énoncez les options de réponse seulement si cela est nécessaire.)

Téléphone	Bureau	Site Web	Courriel	Poste	Télécopieur	Borne interactive
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Quel a été le résultat de ce contact ? (Énoncez les options de réponse seulement si cela est nécessaire.)

Vous avez reçu votre passeport
 Autre. Veuillez décrire ce qui s'est passé : _____

3. Dans quelle mesure étiez-vous satisfait du processus de prestation du service à cette étape-ci ?

Très insatisfait						Très satisfait
1	2	3	4	5		
					<input checked="" type="radio"/>	

Le processus à démarches multiples est maintenant terminé. Deux autres questions portent sur la durée totale du processus de renouvellement de passeport.

1. Combien de temps a-t-il fallu pour obtenir votre nouveau passeport – depuis votre premier contact avec le Bureau des passeports jusqu'à ce qu'à la réception de votre passeport ?

1 semaine	2 semaines	3 semaines	4 semaines	5 semaines	6 semaines	7 ou plus
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Quel serait un délai acceptable pour l'ensemble du processus ?

1 semaine	2 semaines	3 semaines	4 semaines	5 semaines	6 semaines	7 ou plus
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Les questions récapitulatives permettent ensuite d'évaluer de façon globale l'expérience du client.

1. Lorsque vous avez contacté le Bureau des passeports pour obtenir ce service, à quelle qualité de service vous attendiez-vous ? Utilisez une notation où le chiffre 1 signifie « Service très médiocre » et 5, « Très bon service ».

Service très médiocre					Très bon service
1	2	3	4	5	

2. Avec le recul, comment comparez-vous le service que vous avez obtenu du Bureau des passeports avec celui auquel vous vous attendiez ? Utilisez une notation où le chiffre 1 signifie « Nettement pire que celui auquel je m'attendais » et 5, « Nettement meilleur que celui auquel je m'attendais ».

Nettement pire que celui auquel je m'attendais					Nettement meilleur que celui auquel je m'attendais
1	2	3	4	5	

3. Avez-vous finalement obtenu ce que vous vouliez ?

- Oui
- Non
- Partiellement

Enfin, j'aimerais vous poser quelques questions sur votre degré de satisfaction à l'égard du Bureau des passeports, où 1 signifie « Très insatisfait » et 5, « Très satisfait ».

	Très insatisfait				Très satisfait
4. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de la rapidité avec laquelle vous avez obtenu le service ?	1	2	3	4	5
5. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de l' accessibilité au service/produit ?	1	2	3	4	5
6. Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de la qualité générale de la prestation du service ?	1	2	3	4	5

Une question ouverte permet au client de s'exprimer sur tout sujet encore non abordé.

1. Aimeriez-vous formuler quelques commentaires ou suggestions concernant le renouvellement des passeports ?

Des questions d'ordre démographique pertinentes (âge, région, etc.) complètent le sondage.

Terminez en remerciant le répondant de sa participation.

ANNEXE : LE MODÈLE OMC

Pour mettre au point des mesures communes, il était important de recenser d'abord les principaux éléments associés à tout processus de prestation de services et ensuite, de déterminer l'incidence de ces facteurs sur la satisfaction des clients. D'après ce modèle conceptuel (figure 1), les variables internes et externes du processus de prestation d'un service que l'on devrait mesurer sont :

1. Attentes du client
2. Impressions du client à l'égard de la qualité du service reçu
3. Degrés d'importance pour le client
4. Degrés de satisfaction du client
5. Priorités concernant l'amélioration du service

L'OMC comprend des questions conçues spécialement à l'intention des organisations du secteur public qui leur permettent de composer avec chacun de ces éléments.

2.1 ATTENTES DU CLIENT

Lorsqu'un client consulte un fournisseur de services (volontairement ou non), il se présente avec une série d'attentes qui proviennent de plusieurs sources. On entend par écart de service la disparité entre les attentes du client à l'égard d'un service et les impressions qui lui restent suite à sa démarche. Il est logique de conclure que la présence d'un écart de service négatif (c.-à-d., lorsque les attentes sont supérieures aux niveaux de service réels) mène à une expérience moins que satisfaisante au moment de la démarche. À l'inverse, lorsque les attentes sont inférieures au niveau de service offert, l'expérience du client à l'égard du service sera satisfaisante. Cependant, dans le secteur public, des écarts de service positifs (situations où les attentes sont dépassées) peuvent poser problème. Les citoyens peuvent percevoir ces écarts comme un usage abusif des ressources publiques. Le défi pour le secteur public est de taille, et bien comprendre les attentes du client dès le départ revêt une importance cruciale si l'on souhaite lui donner satisfaction.

Il y a quatre facteurs influençant les attentes d'un client dont il importe qu'une organisation tienne compte par rapport à la qualité du service : le bouche-à-oreille, les besoins personnels, l'expérience antérieure et les communications externes par le fournisseur de service.¹ Par

¹ Modèle Zeithaml concernant l'évaluation par le client de la qualité du service

exemple, de nombreuses organisations ont entrepris récemment de créer et de communiquer des normes de service, ce qui devrait vraisemblablement influencer considérablement les attentes des clients. En sachant exactement quelles sont les attentes du client lorsqu'il se présente pour obtenir un service, l'organisation peut se doter de renseignements essentiels lui permettant de planifier la gestion des attentes ou de cibler les aspects qu'il y a lieu d'améliorer.

2.2 IMPRESSIONS DU CLIENT À L'ÉGARD DE LA QUALITÉ DU SERVICE REÇU

Il est important que le fournisseur de service sache quelles sont les impressions du client à l'égard de la prestation du service pour être en mesure de cerner les aspects qu'il convient d'améliorer. Par exemple, le client peut avoir l'impression que le personnel est peu empressé à le servir parce qu'on le dirige vers un autre comptoir. De son côté, le personnel a l'impression d'avoir bien accompli son travail en dirigeant le client vers le personnel en mesure de le servir. D'une part, le problème que présente cette situation est l'impression différente des uns et des autres à l'égard de la même demande de service. D'autre part, le problème peut provenir de la prestation même du service. L'organisme de service sera en mesure de s'attaquer au problème s'il connaît les impressions du client. L'organisation peut décider d'avoir recours à la communication pour que tout soit clair au niveau du point de contact, ou elle peut décider de repenser son processus de prestation de service pour que le client n'ait pas à s'adresser à autant de personnes pour obtenir ce dont il a besoin.

La disparité entre les attentes du client et les impressions qui lui restent produira un écart de service.² Les écarts de service sont directement liés au degré de satisfaction que connaît le client.

2.3 DEGRÉS D'IMPORTANCE POUR LE CLIENT

L'impression quant à l'importance d'un service (ou de ses éléments) est une variable essentielle à deux niveaux : elle constitue un facteur antérieur à la satisfaction et elle sert à la planification. En tant que facteur antérieur à la satisfaction, le degré d'importance est établi par le client au moment où celui-ci se présente pour obtenir un service. Les impressions qu'il aura à l'égard du service sont filtrées par les degrés d'importance pour aboutir à la fin de l'expérience à un degré de satisfaction. La fréquence d'utilisation du service est également considérée comme un facteur qui influence le degré d'importance. L'exemple suivant peut nous aider à comprendre cette logique.

Un client se rend à l'hôpital pour une intervention chirurgicale mineure. L'impression qu'a le client à l'égard du service est négative en raison des facteurs suivants : attente excessive,

² Zeithaml et al.

personnel peu compatissant, nombreux formulaires nébuleux et répétitifs à remplir, et l'intervention elle-même, qui est forcément désagréable. Le client n'aura jamais plus à recourir à ce service et voit l'expérience comme quelque chose de négatif, mais aussi d'important. Le degré de satisfaction est jugé « faible » et le client est heureux qu'il n'aura jamais à répéter l'expérience. Dans un autre cas, un client ayant un problème médical inattendu est emmené d'urgence à l'hôpital et il est exposé aux mêmes variables que ci-dessus, sauf que le degré d'importance et la fréquence diffèrent. L'état du client est grave et le temps revêt une importance cruciale. Après avoir vécu cette expérience négative, le client apprend qu'il devra se soumettre à une intervention semblable à cet hôpital tous les six mois jusqu'à la fin de ses jours. Le degré de satisfaction du client est jugé « extrêmement faible », et l'idée d'avoir à se représenter chaque fois pour obtenir ce service lui déplaît énormément.

Les variables de service constatées par le client dans cet exemple (durée, rapports avec le personnel et communication) ont laissé une impression négative, mais le degré d'importance peut être isolé comme facteur ayant provoqué précisément la faible cote de satisfaction attribuée au service.

2.4 DEGRÉS DE SATISFACTION DU CLIENT

Le client réagit à l'ensemble que constituent ses attentes : l'importance que représente le service pour lui et les choses qu'il a vécues au moment de sa démarche pour se faire une réponse intériorisée ou une impression. Les degrés de satisfaction sont un résultat de cette impression et d'un processus d'évaluation intériorisé. L'impression est une réaction initiale et la satisfaction est un jugement visant cette réaction par rapport aux besoins de la personne.

2.5 PRIORITÉS CONCERNANT L'AMÉLIORATION DU SERVICE

La mesure de la qualité du service doit aller au-delà de la simple évaluation des degrés de satisfaction pour être utile à la planification. En se renseignant sur l'importance que revêt le service pour le client dans son ensemble et les aspects particuliers de ce service, l'organisation pourra plus facilement prendre des décisions de planification éclairées. Une analyse par recoupement des variables associées à l'importance et à la satisfaction permettra d'établir des priorités concernant les améliorations à apporter et rendra plus efficace l'affectation des ressources. Toutefois, lorsqu'on demande aux clients de désigner des degrés d'importance, il arrive souvent qu'ils indiquent que l'ensemble ou la plupart des éléments du service sont importants, et ces renseignements deviennent inutilisables aux fins de la planification. En demandant aux clients de choisir les trois priorités (ou à peu près) qui figurent en tête de liste pour ce service, il est possible d'établir un dossier pouvant servir à la planification. La matrice d'analyse croisée de la satisfaction et de l'importance est un outil qui peut servir à la planification. D'autres modèles antérieurs présentent des tableaux semblables pour l'analyse

croisée, en employant une terminologie légèrement différente. Le modèle décrit ici semble s'en tenir plus près à la terminologie et aux thèmes dominants du modèle de prestation des services.³

³ Pour de plus amples renseignements sur l'utilisation de matrices Satisfaction/importance, reportez-vous au chapitre 4 du document intitulé « Comment mener des sondages auprès de nos clients ».