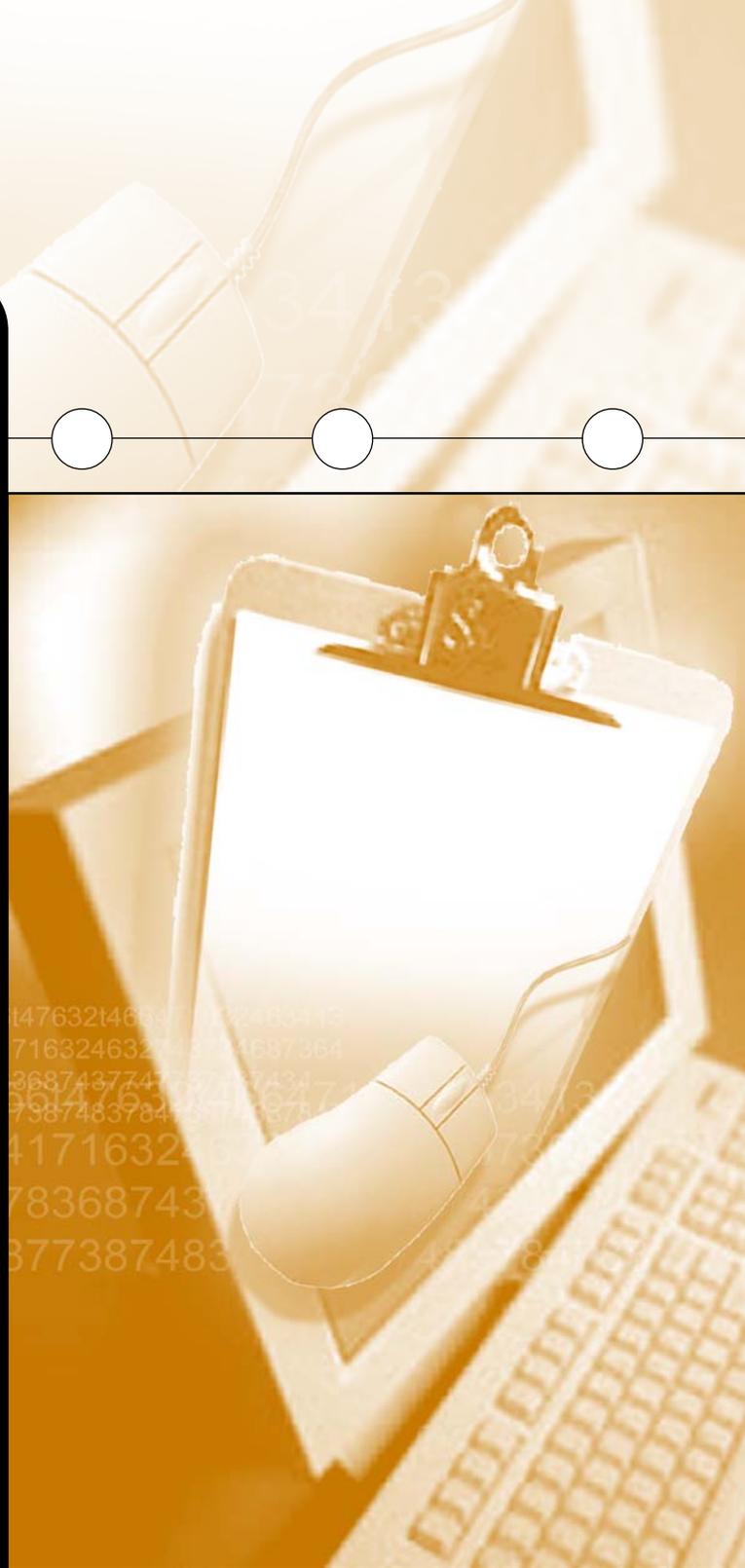




63456t47632t46647 6324634 13  
7364171632463274 7704687364  
724722697427747 7704687364

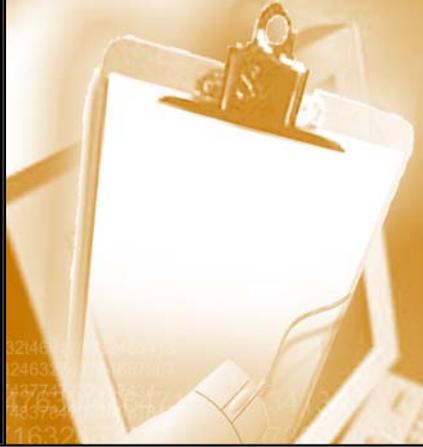
# Comment mener des sondages auprès de nos clients



**Institute for  
Citizen-Centred  
Service**

**L'Institut des  
services axés  
sur les citoyens**

*Guide méthodologique*



Il n'est pas nouveau pour ceux qui travaillent dans le secteur public de servir la population, les parties intéressées et les partenaires. Communiquer avec eux et tenir compte de leurs idées font partie de notre travail quotidien. Ce qui est nouveau pour plusieurs en revanche, c'est le terme client. Pourtant, nous avons tous des clients et nous en sommes tous.

Notre clientèle est très vaste et variée. Il est donc nécessaire de nous servir de toutes les occasions d'entendre la voix de nos clients. Pour ce faire, nous organisons des forums, ateliers, conférences, séances de formation et rencontres de tout ordre. Nous avons recours à des séances informelles, des groupes de discussion, des sondages, des cartes de commentaires, des formulaires dans Internet et d'autres moyens de ce type pour savoir ce que nos clients pensent de nos services. Des conférenciers invitent les gens à poser des questions à la fin de leurs présentations. Les commentaires de la clientèle sont aussi recueillis à l'aide de lignes ouvertes vingt-quatre heures sur vingt-quatre et au moment de la prestation de services au comptoir.

Le guide *Comment mener des sondages auprès de nos clients* est conçu pour aider les organismes du secteur public à décider s'ils doivent procéder à un exercice de rétroaction de la clientèle et précise la façon de le faire. Nous avons tous besoin de savoir comment nous nous tirons d'affaire. Recueillir les commentaires de nos clients peut ne prendre qu'une minute ou deux en écoutant un commentaire non sollicité ou peut exiger un sondage approfondi auprès d'eux. Ce manuel fournit un ensemble de techniques pour vous aider à recueillir et à utiliser l'information que vous recevez de vos clients. Les résultats de ces collectes d'information vous permettront d'apporter à vos processus, produits et services des améliorations que vos clients remarqueront et apprécieront.

Le présent document ne prend pas en compte, de façon spécifique, les principes énoncés dans la législation en matière de protection de la vie privée et des renseignements personnels.

Il est donc important que les ministères et les organismes publics réfèrent aux lois et directives de leur juridiction<sup>1</sup> s'ils désirent réaliser un sondage sur les services qu'ils offrent.

Il est également recommandé d'associer la personne responsable de l'accès et de la protection des renseignements personnels de votre ministère ou organisme à tout projet de sondage nécessitant la collecte, l'utilisation ou le traitement de renseignements personnels.

### **Comment ce guide a-t-il été élaboré ?**

Ce guide résulte de la traduction et de l'adaptation d'un document intitulé *How to Conduct Customer Surveys*, préparé par le Secrétariat à la restructuration de la fonction publique de l'Ontario. Ce document était lui-même basé sur un document intitulé *Hearing the Voice of the Customer*, préparé par l'organisme américain *Environmental Protection Agency* (EPA). Le Gouvernement de l'Ontario et l'EPA ont gracieusement permis à l'Institut des services axés sur les citoyens (ISAC) d'adapter ce document et de le diffuser à travers son réseau de partenaires. Le Centre d'expertise sur la prestation de services et la Direction de la planification stratégique, du ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration du Québec, de même que le Centre d'expertise des grands organismes (CARRA, CNT, CSST, FAPAQ, RAMQ, RRO et SAAQ), ont gracieusement contribué à la traduction française de ce document.

Ce guide contient également un outil de sondage de la satisfaction des clients qui a été élaboré pour le Réseau du service axé sur les citoyens et publié par le Centre canadien de gestion. Cet outil, nommé *Outil de mesure commun*<sup>2</sup> (OMC), contient un ensemble de questions fondamentales habituellement posées dans ce type de sondage et fournit un système de mesure qui s'applique aux sondages menés par la fonction publique. L'OMC reçoit l'appui de l'ISAC.

*L'Institut des services axés sur les citoyens  
Décembre 2001*

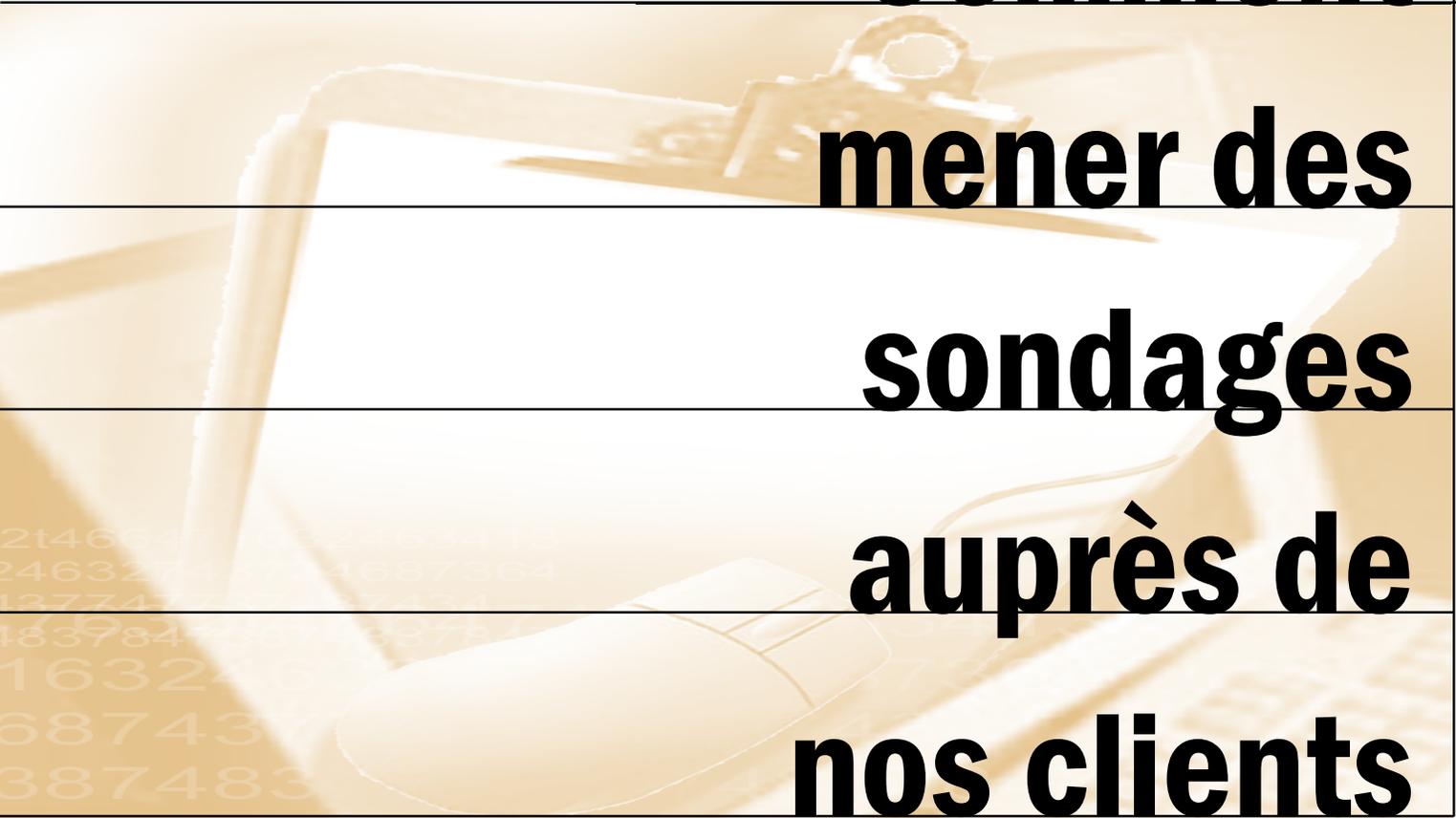
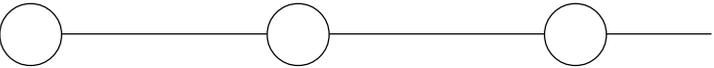
<sup>1</sup>Les ministères et les organismes publics québécois réfèrent aux documents suivants:

*La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels;*

*La directive de la Commission d'accès à l'information en matière de sondage intitulée: Exigences minimales relatives à la protection des renseignements personnels lors de sondages réalisés par un organisme public ou son mandataire;*

*La directive sur les sondages élaborée par votre ministère ou organisme et approuvée par la Commission d'accès à l'information.*

<sup>2</sup> Il s'agit de la version française de *Common Measurements Tool (CMT)* ©, actuellement désignée sous l'appellation *Outil de mesures communes (OMC)* ©. Des travaux de révision, présentement en cours, pourraient amener un changement d'appellation. Dans le présent texte, nous utiliserons l'expression *Outil de mesure commun (OMC)*.



# **Comment mener des sondages auprès de nos clients**

*Guide méthodologique*

Les demandes de renseignements au sujet de *Comment mener des sondages auprès de nos clients* doivent être adressées à :

---

**L'Institut des services axés sur les citoyens**  
1075, rue Bay, bureau 401  
Toronto (Ontario) M5S 2B1

**Courriel : [info@iccs-isac.org](mailto:info@iccs-isac.org)**  
**Internet : [www.iccs-isac.org](http://www.iccs-isac.org)**

*Comment mener des sondages auprès de nos clients* est l'adaptation d'un document élaboré par le gouvernement de l'Ontario, *How to conduct customer surveys*. Ce dernier était lui-même une adaptation de *Hearing the Voice of the Customer*, publié par le *Environmental Protection Agency* (EPA) des États-Unis. Le gouvernement de l'Ontario et l'EPA ont gracieusement permis à l'Institut des services axés sur les citoyens d'utiliser ces documents. Le Centre d'expertise sur la prestation de services et la Direction de la planification stratégique, du ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration du Québec, de même que le Centre d'expertise des grands organismes (CARRA, CNT, CSST, FAPAQ, RAMQ, RRQ et SAAQ), ont gracieusement contribué à la traduction française de ce document.

L'outil de sondage sur la satisfaction des clients (Outil de mesure commun) contenu dans ce guide a pour sa part été élaboré et publié par le Centre canadien de gestion.

---

**Publié par l'Institut des services axés sur les citoyens, 2001**

# Table des matières

## SOMMAIRE

---

Au sujet de ce guide	8
Pourquoi interroger vos clients ?	8
Outil de mesure commun	9
Comment ce guide est-il organisé ?	9

GLOSSAIRE TERMINOLOGIQUE	12
--------------------------	----

---

## PLANIFIER LE PROJET DE RÉTROACTION DE LA CLIENTÈLE

---

Qui devrait diriger l'exercice de rétroaction de la clientèle ?	13
Votre organisme est-il prêt à recevoir les opinions de ses clients ?	13
Quels types d'exercices de rétroaction de la clientèle existent déjà ?	14
Quelles sont les questions clés à poser dans le cadre d'un exercice de rétroaction de la clientèle ?	14
OMC – Questions clés	15
A quelle fréquence devez-vous recueillir les commentaires de vos clients ?	16
L'exercice de rétroaction de la clientèle devrait durer combien de temps ?	17
Qui sont vos clients et quels services et produits leur fournissez-vous ?	18
Pourquoi établir des procédures de contrôle de la qualité lors d'un exercice de rétroaction de la clientèle ?	18
Protection de la vie privée	19
Obtenir l'approbation pour aller de l'avant	19

## ÉLABORER LES MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES

---

Décider de la meilleure méthode pour évaluer la satisfaction des clients	20
Choisir une méthode de collecte de données	20
Définir la méthode d'échantillonnage	24
Déterminer la taille de l'échantillon	24
Élaborer les questions	25
Concevoir le questionnaire	28
Pré-test	31



## RECUEILLIR LES DONNÉES

---

Groupes de discussion	33
Enquêtes postales	34
Sondages téléphoniques	35
Commentaires électroniques	35
Groupes de discussion en ligne	36

## ANALYSER LES DONNÉES

---

Épuration des données	37
Types de données et d'analyses	37
Analyse : un exemple	39
Analyse des moteurs de la satisfaction	43
Présenter les données	44
Formuler des recommandations	44
Élaborer des recommandations	44
Présenter des recommandations à l'aide de graphiques	45

## AGIR EN FONCTION DES RÉSULTATS

---

Est-ce le début ou la fin du processus ?	46
Comment décider de ce qu'il faut faire des résultats de l'exercice ?	46
Qu'entend-on par de bons résultats ?	46
Comment savoir par où commencer ?	47

## FICHES D'INFORMATION

---

I	Qui sont vos clients ?	49
II	Accès à l'information et protection de la vie privée	50
III	Échantillonnage – Principes de base	51
IV	Échantillonnage – Complément d'information	56
V	Comment obtenir les approbations pour mener des enquêtes auprès de la clientèle	63
VI	Unité d'analyse	64
VII	Présenter les résultats de l'exercice de rétroaction	68
VIII	Échantillonnage - Notions avancées	72

## ANNEXE

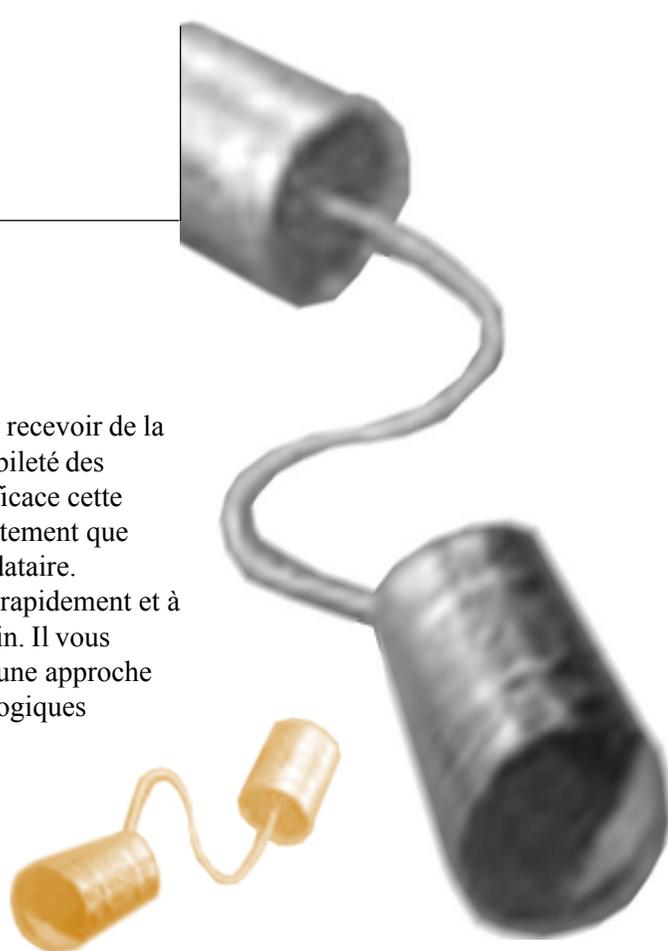
---

Outil de mesure commun	78
------------------------	----

# Sommaire

## *Au sujet de ce guide*

Ce guide fournit de l'information sur la façon de recueillir et de recevoir de la rétroaction de la part des clients. Son utilisation améliorera l'habileté des ministères et organismes à recueillir et à utiliser de manière efficace cette rétroaction et ce, tant pour les produits et services fournis directement que pour ceux fournis par l'entremise d'un partenaire ou d'un mandataire. Ce guide porte sur la façon d'obtenir auprès de votre clientèle, rapidement et à un coût relativement modeste, les opinions dont vous avez besoin. Il vous aidera à mener un exercice de rétroaction de la clientèle selon une approche logique et cohérente, et ce, dans le respect des règles méthodologiques reconnues.



## *Pourquoi interroger vos clients ?*

Combien de fois avez-vous découvert qu'il vous manquait une information stratégique vous permettant de :

- Améliorer la prestation des services ?
- Comprendre pourquoi les clients semblaient insatisfaits ?
- Rendre compte de l'application de votre programme ?
- Présenter un dossier étoffé en faveur du maintien d'un programme ?
- Avoir la certitude que vous aviez pris la bonne décision?

Vous avez peut-être raté une occasion parce qu'il vous manquait de l'information à jour et fiable. Muni de la bonne information, vous auriez pris des décisions plus éclairées, favorisé l'adhésion à vos orientations, compris les problèmes de vos clients, documenté vos besoins en matière de ressources ou, enfin, vous auriez su quels changements apporter pour obtenir de meilleurs résultats.

En somme, la rétroaction de la clientèle – qui fait référence aux opinions des clients sur leurs besoins, leurs attentes et leurs expériences à l'égard des services reçus – permet aux ministères et organismes de vérifier dans quelle mesure ils améliorent la satisfaction de leurs clients. Vous serez alors en mesure d'améliorer vos produits et services et d'apporter des changements que les clients apprécieront.

## Outil de mesure commun

Ce guide contient aussi un nouvel outil relatif aux enquêtes sur la satisfaction des clients, outil qui reçoit l'appui de l'Institut des services axés sur les citoyens. L'Outil de mesure commun (OMC) regroupe un nombre appréciable de questions régulièrement posées dans le cadre de sondages sur la satisfaction. Il offre de plus un système de mesure normalisé pour l'ensemble des organismes<sup>1</sup> du secteur public. L'OMC a pour but de :

- Fournir aux ministères et organismes un outil prêt à utiliser
- Permettre de comparer ses propres résultats à ceux d'organismes similaires
- Faciliter le partage de l'information acquise et des leçons apprises
- Permettre l'étalonnage au sein de l'organisme

L'OMC étant un outil adaptable, les ministères et organismes peuvent l'utiliser comme modèle de référence dans l'élaboration d'un questionnaire visant leurs propres objectifs. Cet outil leur permet de mesurer le niveau de satisfaction de la clientèle à l'égard d'un service particulier en liant cinq éléments clés de l'expérience vécue par le client<sup>2</sup> et cinq dimensions de la prestation de services<sup>3</sup>. Des questions supplémentaires peuvent être ajoutées par les organismes qui le jugent nécessaire. Vous trouverez en annexe l'OMC ainsi que les instructions pour s'en servir.

## Comment ce guide est-il organisé ?

Ce guide présente une démarche en cinq étapes applicables quelle que soit la méthode retenue pour obtenir la rétroaction des clients (par exemple un sondage ou un groupe de discussion). Il contient également des listes de contrôle qui vous aideront à mener à bien vos projets de rétroaction de la clientèle. Ce guide fournit une vue d'ensemble de ce que vous devez savoir et faire. À la fin du texte, vous trouverez plusieurs fiches d'information qui fournissent des renseignements supplémentaires. Des références à ces fiches sont faites tout au long du texte.

<sup>1</sup> Le terme « organisme » inclut toutes les entités administratives du secteur public, qu'il s'agisse de ministères, d'organismes gouvernementaux ou de sociétés d'État.

<sup>2</sup> Ces cinq éléments clés sont : les attentes des clients, les perceptions du service reçu, le niveau de satisfaction, le niveau d'importance accordé à chaque aspect du service et les priorités en matière d'amélioration du service.

<sup>3</sup> Ces cinq dimensions sont : l'empressement (incluant la rapidité, la courtoisie et la compétence du personnel), la fiabilité, l'accessibilité et les installations, les communications et, le cas échéant, les coûts.

## Planifier

- Examiner dans quelle mesure l'organisme est prêt à recevoir les commentaires des clients
- Établir le but de la collecte de données :
  - Objectifs
  - À quoi et à qui serviront les commentaires
- Déterminer les questions fondamentales
- Établir un échéancier
- Définir votre clientèle
- Obtenir les approbations nécessaires

## Recueillir les données

- Les facteurs à prendre en compte diffèrent selon le mode de collecte de données choisi. En voici quelques exemples :
- Pour les groupes de discussion : déterminer la logistique, choisir un ou plusieurs animateurs qualifiés, établir le moyen d'assurer une saisie adéquate des données
  - Pour les sondages postaux : mettre sur pied un processus de suivi des réponses, élaborer une base de données où sera saisie l'information, faire un suivi de la collecte pour assurer un bon taux de réponse (une bonne communication avec des répondants peut améliorer le taux de réponse)
  - Pour un sondage téléphonique : accorder une attention particulière à la formation des interviewers par rapport au contexte, à la portée de l'enquête et aux réponses à fournir aux questions fréquemment posées au sujet du sondage; mettre sur pied des mesures de contrôle de la qualité
  - Pour un sondage par Internet : vérifier que la population visée a accès à Internet, assurer la confidentialité des réponses, ce qui peut constituer un élément important à gérer

## Agir

- Fixer des objectifs dans le but d'améliorer le produit ou le service
- Élaborer et mettre en œuvre des plans d'action pour :
  - Améliorer les services/Accroître leur niveau
  - Récompenser le personnel et remercier les répondants aux sondages
  - Partager les résultats avec le personnel et les clients
- Documentation écrite/séances d'information

## Élaborer

- Choisir les méthodes de collecte de données (groupe de discussion, kiosque, téléphone, sondage postal)
- Fixer la taille de l'échantillon (faire appel à un expert externe si nécessaire)
- Élaborer les questions
  - Questions clés de l'OMC
  - Questions supplémentaires
- Concevoir le questionnaire de pré-test

## Analyser

- Au besoin, les analystes pourront :
- Regrouper les données dans un nombre plus restreint de catégories
  - Utiliser des graphiques ou autres moyens visuels afin de présenter les résultats
  - Analyser des sous-groupes afin de déterminer si un groupe possédant certaines caractéristiques spécifiques a répondu de façon particulière
  - Examiner la fiabilité des résultats
    - Plusieurs facteurs, tels que la taille de l'échantillon, le taux de réponse et l'objectivité des questions, peuvent avoir un impact sur la fiabilité des résultats
  - Comparer les résultats à ceux obtenus lors de sondages précédents

## *Une note au sujet des activités de rétroaction de la clientèle*

Le but de ce guide est d'aider à mener des activités de rétroaction de la clientèle de façon systématique et scientifique. Les principes et pratiques décrits dans ce document sont judicieux, mais il y a plusieurs autres façons informelles d'être à l'écoute de votre clientèle. Certaines d'entre elles peuvent vous fournir des renseignements plus précieux que tous les résultats que vous pourriez obtenir d'un sondage statistique classique.

La façon la plus évidente de recevoir des commentaires est de *parler à vos clients*. Il peut s'agir d'une conversation informelle au moment où vous fournissez un service ou un produit, participez à une rencontre ou partagez de l'information. Vous pouvez trouver un commentaire précieux lors de la réception d'une plainte qui indique bien ce qui doit être corrigé. Enfin, vous pouvez recevoir une suggestion plus ou moins élaborée sur une façon de faciliter les choses au client ou au gouvernement.

# Glossaire

\* Définitions tirées et adaptées de *Guide pratique pour l'initiative d'amélioration des services*, Division de l'innovation et des services de qualité, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Glossaire, mars 2001.

## Outil de mesure commun (OMC)

Outil de sondage cohérent destiné aux organismes publics et qui offre un ensemble de questions utilisées communément ainsi que des échelles de mesure.

## Citoyen\*

Titulaire de droits et devoirs dans le cadre d'une collectivité démocratique. Il y a trois dimensions à la citoyenneté : le citoyen est membre d'une collectivité civique ou démocratique, ce qui lui confère des droits et des devoirs, c'est aussi un contribuable et, lorsqu'il utilise ou bénéficie directement de services gouvernementaux, c'est un « client ».

## Partie intéressée\*

Personne ou organisation qui, sans être nécessairement un client, reçoit un avantage social indirect d'un service public et qui peut être touché par des changements apportés aux services. Cette personne ou organisation a par conséquent un intérêt dans le travail et les politiques d'un organisme, peut interagir avec celui-ci (en son propre nom ou au nom d'autres personnes ou groupes) et influencer son orientation.

## Partenaire\*

Organisation qui collabore avec un ministère ou un organisme en vue d'atteindre des objectifs communs ou compatibles en partageant certains pouvoirs et responsabilités, en mettant en commun des ressources, en partageant les risques et les avantages.

## Client\*

Utilisateur ou bénéficiaire direct ou indirect – bénéficiaire parfois involontaire – des services gouvernementaux. Dans le contexte de la mesure de la satisfaction, on distingue deux catégories de clients :

Client externe : membre du grand public ou entreprise qui reçoit directement des services publics.

Client interne : fonctionnaire qui reçoit directement un service d'autres fournisseurs de services du gouvernement pour être en mesure, à son tour, d'offrir des services à ses propres clients.

## Étalonnage\* (benchmarking)

Action d'identifier, de comparer, de comprendre et d'adapter les pratiques exemplaires provenant de l'intérieur ou de l'extérieur d'une organisation. L'étalonnage repose essentiellement sur l'utilisation d'outils communs de mesure et sur la comparaison des résultats obtenus à l'interne et à l'externe. Cette information permet à l'organisation de situer son rendement par rapport à celui d'autres organisations et de prendre des mesures pour améliorer son rendement en se fondant sur les pratiques d'organisations exemplaires.

## Échantillon non probabiliste

Sélection non aléatoire de certaines unités d'analyse à des fins de participation à une étude de rétroaction. À titre d'exemple, les échantillons obtenus au jugé (où le chercheur sélectionne lui-même les unités selon ses propres connaissances), par quota (le nombre de répondants à rejoindre dans certaines catégories est pré-défini) ou par « vox pop » (répondants arrêtés sur la rue, dans un centre commercial, ...) sont des échantillons non probabilistes. Les appels à tous, les retours de cartes commentaires sont également des méthodes non probabilistes de collecte de données. Les résultats tirés d'un échantillon non probabiliste ne peuvent être inférés à l'ensemble de la population.

## Échantillon probabiliste

Sélection aléatoire (au hasard) de certaines unités d'analyse à des fins de participation à une étude de rétroaction. Les principaux modes de collecte utilisés pour obtenir un échantillon probabiliste sont l'échantillonnage aléatoire simple, stratifié, systématique et par grappes. Les résultats tirés d'un échantillon probabiliste peuvent être inférés à l'ensemble de la population.

## Taille d'échantillon

Nombre d'unités d'analyse sélectionnées à des fins de participation à une étude de rétroaction.

## Saut de questions

Instruction dans un sondage qui indique que, lorsque le répondant fournit la réponse X à une question, le sondeur doit passer certaines questions qui la suivent.

## Branchement

Instruction dans un sondage qui indique qu'une réponse X à une question provoque une série subséquente de questions.

## Plan d'analyse

Description des étapes et des méthodes utilisées qui conduiront à l'analyse des résultats d'une étude de rétroaction.

## Variable dépendante

Variable dont les fluctuations dépendent d'autres variables. Dans le cas d'une étude de rétroaction, cette variable sera généralement le taux de satisfaction du client à l'égard d'un produit ou d'un service particulier.

## Variable indépendante (ou variable explicative)

Variable qui explique les fluctuations d'une autre variable (dépendante). Exemple : l'âge et le sexe peuvent avoir une influence sur la satisfaction de la clientèle.

## Recensement

Méthode par laquelle toutes les unités d'analyse sont sélectionnées à des fins de participation à un sondage. (En règle générale, cette méthode est utilisée lorsque le nombre total d'unités d'analyse est relativement faible.)

## Niveau ou seuil de confiance

La probabilité qu'un échantillon représente bien une population se nomme le niveau de confiance ou le seuil de confiance. On le fixe habituellement à 95%, c'est-à-dire qu'on a 19 chances sur 20 (95 %) que l'échantillon constitue une représentation fidèle de la population et qu'il soit valide.

## Marge d'erreur

La marge d'erreur est une mesure de précision d'un résultat spécifique obtenu étant donné le niveau ou le seuil de confiance fixé. C'est une marge à l'intérieur de laquelle on s'attend à ce que le résultat soit situé. Si la marge d'erreur est de 2 % et le niveau de confiance de 95 %, cela signifie que 19 fois sur 20 (dans 95 % des cas), le résultat sera précis à  $\pm 2$  %.

## Intervalle de confiance

L'intervalle de confiance est égal au résultat obtenu  $\pm$  la marge d'erreur. Ainsi, lorsque la marge d'erreur est de 2 % et que le résultat est de 60 %, l'intervalle de confiance est situé entre 58 % et 62 %.

## Unité d'analyse

Ce qui est à l'étude ; dans les exercices de rétroaction de la clientèle, l'unité d'analyse est généralement la personne servie ; lorsqu'on utilise des méthodes de rétroaction continue, l'unité d'analyse est généralement la transaction avec le client.

# 1 Planifier

Planifier le projet de rétroaction de la clientèle



Planifier

## *Qui devrait diriger l'exercice de rétroaction de la clientèle ?*

La rétroaction de la clientèle est précieuse pour tout organisme. À cette fin, il est facile d'interroger directement les clients pour connaître leurs attentes et leur satisfaction à l'égard des services qui leur sont offerts. En fait, le personnel et les gestionnaires ont de nombreuses occasions d'interagir avec les clients. Parmi les plus fréquentes, citons les discussions en face-à-face, les appels téléphoniques, les rencontres et autres événements ainsi que la correspondance. Vous pouvez trouver des commentaires des clients dans les bulletins et autres moyens d'information, les vidéos, les messages dans un site Internet ou par courrier électronique, les journaux, les causeries ou nouvelles diffusées à la radio et à la télévision. De nombreuses interactions avec les clients fournissent une occasion immédiate de connaître leurs opinions sur la façon dont le gouvernement répond à leurs besoins.

Si vous voulez suivre et analyser le degré de satisfaction de la clientèle au fil du temps, il est important d'accorder une attention particulière à l'organisation du travail. Une question cruciale à vous poser : en tant que responsable d'un projet de mesure du service à la clientèle, avez-vous l'habileté d'agir sur le plan des données ou d'autres personnes prennent-elles part au processus? Lorsqu'un service ou une direction cherche

à connaître l'opinion de sa clientèle, la décision de procéder peut être prise au sein même du groupe. Cependant, dans le cas d'études à plus grande échelle, plus complexes, qui nécessitent davantage de ressources et qui ont plus d'impact, une plus grande coordination au sein des niveaux plus élevés de l'organisme peut être nécessaire.

Si d'autres membres du personnel ou de la gestion sont touchés par ce projet ou y prennent part, il est impératif de les inclure le plus tôt possible au moment de la planification. Il est important que toutes les personnes intéressées ou susceptibles d'être touchées appuient la décision de recueillir les opinions de la clientèle et soient disposées à agir selon les commentaires qu'elles recevront. Elles pourraient avoir des idées très constructives au sujet des objectifs et de la méthodologie de l'étude. Réglez ces questions dès le début afin de pouvoir réagir aux commentaires que vous recevrez. La coordination initiale permet de prévoir certains obstacles éventuels, par exemple : la réaction face à un travail supplémentaire auquel pourraient donner lieu les suggestions des clients; l'inquiétude face à de possibles réactions négatives aux critiques des clients; l'inquiétude face à des attentes irréalistes de la part des clients au sujet des capacités de l'organisme.

## *Votre organisme est-il prêt à recevoir les opinions de ses clients ?*

*À l'étape de la planification, évaluez à quel point votre organisme est prêt à recevoir les commentaires de ses clients en posant les questions suivantes :*

- Les employés savent-ils pourquoi l'organisme a choisi de recueillir les opinions/commentaires de ses clients ?
- Les employés et les gestionnaires prévoient-ils agir en réponse à l'exercice de rétroaction de la clientèle ?
- Tous se sont-ils engagés à donner suite aux commentaires des clients ?
- Les employés ont-ils participé à la définition du besoin de recevoir les commentaires des clients et à la définition des moyens à utiliser afin d'obtenir ces commentaires ?
- Les gestionnaires, employés et autres utilisateurs de l'information recueillie auprès de la clientèle ont-ils exprimé leurs besoins, inquiétudes et objectifs ?
- Y a-t-il des obstacles – comme une inquiétude au sujet du changement, du travail supplémentaire ou des conclusions défavorables – à l'utilisation des commentaires des clients ?
- S'il y a des obstacles, avez-vous établi des méthodes afin de les surmonter ?

Si vous avez répondu « oui » à toutes ces questions, votre organisme est vraiment prêt pour l'exercice de rétroaction de la clientèle. Si vous avez répondu « non » à certaines questions, il y a lieu de réfléchir à ce que vous pouvez faire afin de préparer votre organisme à recevoir et à utiliser les commentaires des clients. En termes simples, plus votre organisme est prêt à recevoir les commentaires de ses clients, plus l'exercice sera significatif et marqué de succès et, par conséquent, conduira à des politiques et programmes qui répondront davantage aux besoins et préférences des clients.

Si votre organisme n'est pas tout à fait prêt pour l'exercice de rétroaction de la clientèle, vous ne devez

pas nécessairement mettre fin à cet exercice. Vous devez plutôt comprendre qu'il sera probablement plus difficile de mener à bien le travail et de convaincre les clients que votre organisme s'est engagé à mettre en œuvre les changements qu'ils désirent. Vous devrez peut-être commencer lentement, en recueillant et documentant des commentaires non sollicités et en tirant profit d'occasions informelles pour recueillir l'opinion des clients. Vous pouvez effectuer des changements positifs en vous appuyant sur les commentaires des clients pour rassembler des arguments en faveur d'une collecte de données plus vaste et plus formelle qui confirmerait et approfondirait l'information anecdotique déjà reçue.

### ***Établissez les objectifs de l'exercice de rétroaction de la clientèle***

*Définissez les objectifs*

- ***Que voulez-vous accomplir par cet exercice ?***
- ***Pourquoi faites-vous cet exercice de rétroaction de la clientèle ?***

*Décidez de la façon dont les données seront utilisées*

- ***Que ferez-vous de ces données ?***
- ***Ces données seront-elles utilisées :***
  - > ***À titre d'indicateur clé de rendement ?***
  - > ***Pour réviser, corriger ou améliorer un processus ?***
  - > ***Pour définir les besoins et attentes des clients ?***
  - > ***À titre d'outil de gestion dans le cadre des relations avec les clients ?***

- > ***Dans le but d'alimenter la planification, la prise de décisions et la répartition des ressources ?***
- > ***Pour récompenser, reconnaître ou rémunérer les employés ?***
- > ***Pour faciliter la validation des normes, spécifications et mesures ?***

*Déterminez qui utilisera les résultats*

- ***Qui d'autre s'intéresse à ces résultats ?***
- ***De combien de temps disposent-ils pour se familiariser avec ces résultats ?***
- ***Quelles sont leurs préférences en matière de présentation des résultats – séances d'information, rapports écrits, graphiques, plans d'action ?***

### ***Quels types d'exercices de rétroaction de la clientèle existent déjà ?***

Avant d'entreprendre tout exercice de rétroaction de la clientèle, vérifiez au sein de votre organisme afin de connaître les dernières études effectuées. L'Institut des services axés sur les citoyens met sur pied un répertoire de résultats de sondages. Ce répertoire vous permettra de vérifier si des organismes d'autres régions ont recueilli des données similaires. Vous pourriez utiliser celles-ci afin d'éviter un dédoublement inutile ou encore pour effectuer de l'étalonnage.

### ***Quelles sont les questions clés à poser dans le cadre d'un exercice de rétroaction de la clientèle ?***

Il est important d'avoir à sa disposition quelques questions clés qui sont toujours posées lors d'un exercice de rétroaction de la clientèle. Les questions clés traitent des éléments de prestation de services qui sont les plus importants pour les clients, comme le temps d'attente avant d'être servi, la courtoisie et la serviabilité du personnel ainsi que l'accessibilité des lieux.

Les pages suivantes indiquent les questions clés que tout sondage de rétroaction de la clientèle devrait inclure.

# Outil de mesure commun © Questions clés

Déterminants de la qualité du service	Questions clés	Échelle (choix) de réponses		Emplacement dans l'OMC
Rapidité	1. Le temps nécessaire pour obtenir le service/ produit	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/ produit ? 1. Très insatisfait 2. Insatisfait 3. Neutre 4. Satisfait 5. Très satisfait S.O. = Sans objet	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/ produit ? 1= Absolument pas important 2= Pas important 3= Neutre 4= Important 5= Très important S.O. = Sans objet	Partie 1 – A
Connaissance Compétence	2. La compétence du personnel de service	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/ produit ? 1. Très insatisfait 2. Insatisfait 3. Neutre 4. Satisfait 5. Très satisfait S.O. = Sans objet	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/ produit ? 1= Absolument pas important 2= Pas important 3= Neutre 4= Important 5= Très important S.O. = Sans objet	Partie 1 - J
Courtoisie Confort	3. La politesse du personnel de service	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/ produit ? 1. Très insatisfait 2. Insatisfait 3. Neutre 4. Satisfait 5. Très satisfait S.O. = Sans objet	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/ produit ? 1= Absolument pas important 2= Pas important 3= Neutre 4= Important 5= Très important S.O. = Sans objet	Partie 1 - G
Traitement équitable	4. Le service est rendu de manière juste et équitable	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/ produit ? 1. Très insatisfait 2. Insatisfait 3. Neutre 4. Satisfait 5. Très satisfait S.O. = Sans objet	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/ produit ? 1= Absolument pas important 2= Pas important 3= Neutre 4= Important 5= Très important S.O. = Sans objet	Partie 1 - E
Résultat	5. Avez-vous obtenu ce que vous vouliez auprès de notre organisme?	a- Oui b- Non c-J'ai obtenu une partie de ce que je voulais		Partie 1 - 11
Accès	6. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de l'accessibilité du service/produit ?	1. Très insatisfait 2. Insatisfait 3. Neutre 4. Satisfait 5. Très satisfait S.O. = Sans objet		Partie 2 - K
Information	7. Les explications relatives aux démarches à faire pour obtenir le service/produit étaient complètes.	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/ produit ? 1. Très insatisfait 2. Insatisfait 3. Neutre 4. Satisfait 5. Très satisfait S.O. = Sans objet	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/ produit ? 1= Absolument pas important 2= Pas important 3= Neutre 4= Important 5= Très important S.O. = Sans objet	Partie 3 - K

Déterminants de la qualité du service	Questions clés	Échelle (choix) de réponses	Emplacement dans l'OMC
Satisfaction globale	8. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de ce service/produit ?	1 Très insatisfait 2 Insatisfait 3 Neutre 4 Satisfait 5 Très satisfait S.O. = Sans objet	Partie 5 – 6D
Coût	9. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard des frais relatifs au service/produit que vous avez reçu ?	1 Très insatisfait 2 Insatisfait 3 Neutre 4 Satisfait 5 Très satisfait S.O. = Sans objet	Partie 4 - F

## À quelle fréquence devez-vous recueillir les commentaires de vos clients ?

Plusieurs organismes trouvent utile de communiquer avec leurs clients une fois par année afin d'avoir un aperçu global du taux de satisfaction à l'égard de leurs services. D'autres types de rétroaction, comme des rappels téléphoniques ou des cartes de commentaires, fournissent une information immédiate au moment même où les clients utilisent le service. Lorsque les organismes ont besoin d'une information plus précise de la part de leur clientèle, certains trouvent utile d'effectuer de multiples études chaque année.

En règle générale, vous ne voulez pas accabler vos clients. Veillez donc à :

- éviter les exercices de rétroaction qui répètent le travail déjà fait ;
- organiser les projets de manière à ne pas communiquer avec le même client de façon répétitive ;
- demander le consentement de vos clients lors de leur participation à ce genre de projet, plus particulièrement pour les projets de longue durée ou lorsqu'ils ont déjà été contactés lors de projets antérieurs.

Il n'existe pas de norme concernant la meilleure fréquence pour recueillir les commentaires de la clientèle. La fréquence de cet exercice dépend de plusieurs facteurs :

- Les résultats des études précédentes étaient-ils négatifs ou positifs? Si des actions ont été entreprises en réponse aux commentaires déjà fournis par les clients, s'est-il écoulé suffisamment de temps pour savoir si ces démarches ont permis d'améliorer le taux de satisfaction de la clientèle ?
- Compte tenu des enjeux reliés à un exercice de rétroaction de la clientèle, combien de fois est-il raisonnable de demander l'opinion des clients ?

- Pouvez-vous faire la distinction entre des besoins d'information annuels par opposition à des besoins continus et recueillir les commentaires en conséquence ?
- Existe-t-il une façon d'obtenir les commentaires des clients au moment même où ils effectuent leurs transactions ? À la fin d'un appel ou d'une visite, pouvez-vous demander aux clients si l'information fournie est utile ? Y a-t-il un suivi qui permet de savoir si le produit fourni a été utilisé ?
- Y a-t-il eu un événement critique pour lequel il serait important de connaître les commentaires des clients ? (Par exemple, le bureau a-t-il été réorganisé pour accélérer le service à la clientèle, la livraison du produit ou la prestation du service ?)
- Prévoyez-vous apporter des modifications aux programmes, lesquels pourront nécessiter les commentaires des clients avant et après leur mise en œuvre?

## ***L'exercice de rétroaction de la clientèle devrait durer combien de temps ?***

Évidemment, plusieurs variables peuvent avoir un impact sur le temps à investir dans un exercice de rétroaction de la clientèle. Quelques-unes de ces variables peuvent être le type d'exercice et la méthodologie retenus, le nombre de répondants et le temps nécessaire aux responsables pour planifier le projet et, par la suite, réagir aux résultats. Il est probable que plusieurs personnes, y compris le client, auront des attentes concernant la durée de l'exercice et le moment où les résultats pourront être disponibles. Il est donc important de planifier le calendrier du projet. Vous trouverez ci-dessous un exemple de calendrier d'un sondage visant à obtenir les commentaires de la clientèle.

### ***Exercice de rétroaction de la clientèle – calendrier de projet***

<b>Étape</b>	<b>Durée</b>
Planification et conception du projet	Semaines 1 à 3 (2 ou 3 rencontres)
Conception de l'outil de collecte <ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Ébauche du questionnaire</li> <li>• Première ébauche remise aux chargés de projet</li> <li>• Rencontre à des fins de corrections</li> <li>• Deuxième ébauche remise aux chargés de projet</li> <li>• Ébauche révisée remise aux chargés de projet</li> <li>• Version finale remise pour approbation</li> <li>• Approbation finale</li> </ul>	Semaines 4 et 5* Semaine 6 Semaine 7* Semaine 7* Semaine 8* Semaine 9* Semaine 10* Semaine 12*
Collecte de données <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pré-test</li> <li>• Corrections à l'outil et à la procédure, au besoin</li> <li>• Collecte de données</li> </ul>	Semaine 13 Semaine 14 Semaines 14 à 16
Analyse et rapport <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des données</li> <li>• Rédaction du rapport</li> <li>• Mise en forme à des fins de présentation</li> </ul>	Semaines 17 à 21 Semaines 21 et 22 Semaine 23
Élaboration et mise en œuvre d'un processus d'amélioration	Continu

***\* Si vous utilisez l'Outil de mesure commun lors d'un sondage écrit ou électronique, vous pouvez réduire la durée de ces étapes à une semaine ou deux puisque les questions ont déjà été élaborées et mises à l'essai pour vous.***

## Qui sont vos clients et quels services et produits leur fournissez-vous ?

*Un client est une personne qui compte sur un fournisseur pour obtenir un produit ou un service. Les clients sont donc définis d'après le service ou le produit qu'ils reçoivent.*

- Ils ont une relation directe avec votre organisme ou des interactions avec un mandataire qui vous représente ;
- Ils reçoivent un ou plusieurs services ou produits ;
- Ils se fient sur votre organisme pour recevoir un produit ou une expertise spécialisée ;
- Ils sont touchés directement par les actions de votre organisme ;
- Ils peuvent recevoir une aide financière, telles que des bourses ou des subventions ;
- Ils incluent les collègues à titre de clients internes. Les relations et transactions entre les collègues sont essentielles à la cohérence et à l'excellence des services fournis à la clientèle externe.

Alors que les clients ont une relation de dépendance avec votre organisme, les parties intéressées sont des personnes ou des organisations pour qui la relation première avec votre organisme est marquée par un intérêt pour son travail et ses politiques. Elles peuvent interagir avec votre organisme pour un tiers parti ou un groupe ; elles peuvent également influencer l'orientation future de votre organisme (y inclus l'allocation de ses ressources budgétaires).

La plupart des exercices de rétroaction de la clientèle mettent l'accent sur les services directs aux clients. Par exemple, l'Outil de mesure commun est conçu pour recueillir les commentaires des clients externes et internes d'un organisme.

Les commentaires, tant des parties intéressées que des clients, sont nécessaires et précieux pour des activités particulières de votre organisme. Cependant, il importe de tenir compte des liens de dépendance pouvant exister entre la personne qui fournit ses commentaires et votre organisme afin de reconnaître les propos marqués de bienveillance à l'égard de vos services.

Avant de commencer un exercice de rétroaction de la clientèle, il est important de définir qui sont les clients et quels sont les produits et les services à l'étude. Le tableau de la fiche d'information I peut vous aider à identifier votre clientèle et à préciser les produits et services que vous leur fournissez.

## Pourquoi établir des procédures de contrôle de la qualité lors d'un exercice de rétroaction de la clientèle ?

L'élaboration et la mise en œuvre de procédures de contrôle est une pratique qui assure la qualité, la fiabilité et l'intégrité de l'information utilisée au moment de la prise de décisions. Les normes et techniques de contrôle de la qualité devraient s'appliquer à la collecte de données, à la gestion des activités qui entourent cette collecte, à l'analyse et à la présentation des résultats de l'exercice de rétroaction de la clientèle.

*« Si vous ne vous souciez pas de l'endroit où vous allez, le chemin que vous empruntez importe peu. »*

**LEWIS CARROLL**

**OU**

*« Si vous ne savez pas où vous allez, vous ne saurez pas quand vous y serez. »*

**YOGI BERRA**

Les procédures de contrôle varient et peuvent être aussi simples que de limiter l'accès aux données brutes identifiant les clients ou encore de confier la collecte de données, les responsabilités administratives et la présentation des résultats à des personnes autres que celles qui auront à réagir aux résultats. Les procédures peuvent être aussi approfondies que de réaliser des études indépendantes d'assurance qualité. Le but des contrôles internes est de fournir une assurance raisonnable que les objectifs de l'exercice de rétroaction de la clientèle seront atteints de façon efficace et rentable.

*« Avant de commencer à parler, décidons de quoi nous parlerons »*

**SOCRATE**

## *Protection de la vie privée*

La majorité des gouvernements ont adopté des lois sur la vie privée afin de protéger les renseignements personnels que les organismes publics détiennent sur les citoyens. Les renseignements personnels consistent en de l'information sur une personne qui peut être identifiée, entre autres par son nom, son adresse, son sexe, son âge, son éducation, ainsi que son dossier médical ou professionnel. Des règles complexes s'appliquent à la protection de ce type de renseignement. Vous ne devez pas recueillir, utiliser ni divulguer des renseignements personnels, sauf en cas de nécessité absolue. Si vous devez travailler avec des renseignements personnels, communiquez avec le responsable de l'accès à l'information dans votre organisme le plus tôt possible afin de vous assurer que vous n'enfreignez aucune loi.

## *Obtenir l'approbation pour aller de l'avant*

Il est probable que vous aurez à obtenir l'approbation de vos supérieurs pour effectuer votre exercice de rétroaction. Assurez-vous de connaître le processus d'approbation au sein de votre organisme. Préparez un projet écrit que vous pourrez soumettre et faire approuver avant de débiter.

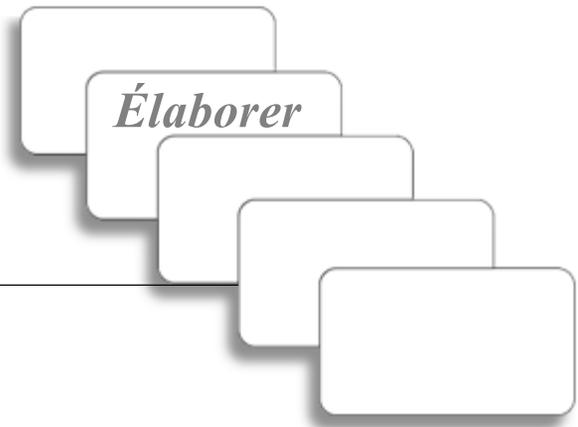
### Élaborez un projet écrit

- But de l'activité
- Procédures de contrôle de la qualité
- Utilisation des résultats
- Groupe visé
- Méthode de collecte de données
- Échéance pour la collecte de données
- Plan d'analyse
- Outils utilisés : sujets de discussion, instrument de collecte, base de données
- Produits livrables : tableaux, textes interprétant les résultats, diapositives, conclusions précises, recommandations

### *Liste de contrôle du projet*

- Vérifiez les commentaires que vous avez déjà
- Décidez des questions à ajouter aux questions clés
- Décidez de la fréquence de l'exercice de rétroaction
- Définissez la clientèle visée
- Identifiez les services fournis aux clients
- Établissez les buts de l'exercice de rétroaction
- Décidez si vous mènerez le projet à l'interne ou si vous aurez recours à la sous-traitance
- Déterminez les ressources nécessaires
- Obtenez l'approbation pour aller de l'avant

# 2 Élaborer les méthodes de collecte des données



## *Décider de la meilleure méthode pour évaluer la satisfaction des clients*

Il n'y a pas qu'une seule méthode pour bien évaluer le degré de satisfaction de la clientèle. Ce qui fonctionne le mieux dans le cas d'un organisme particulier dépend du type de produit ou service fourni, du type de clientèle, du nombre de clients, de la durée et de la fréquence des interactions client/fournisseur, et de ce que l'on compte faire des résultats. Deux approches très différentes produisent des résultats aussi significatifs et utiles ce sont les méthodes d'évaluation continue et les évaluations périodiques.

- Évaluation continue – Méthodes qui visent à obtenir des commentaires d'un client au moment de la livraison du produit ou de la prestation du service (ou peu de temps après).
- Évaluations périodiques – Méthodes qui recueillent des commentaires auprès de groupes de clients à intervalles périodiques après la livraison du produit ou la prestation du service. Ils fournissent une image ponctuelle des attentes et de la satisfaction de vos clients.

Ce guide traite plus spécifiquement des méthodes qui visent à obtenir des commentaires des clients de façon périodique, mais il est très important de ne pas oublier que vous pouvez aussi utiliser l'évaluation continue pour obtenir de l'information sur le degré de satisfaction de votre clientèle. Pour ce faire, vous pouvez :

- inclure une carte demandant des commentaires dans chacun des exemplaires (ou certains exemplaires) d'un rapport publié et distribué ;
- donner suite à une prestation de service en téléphonant à chaque client (ou à certains clients) un jour ou deux après l'interaction avec ce client.

L'information que vous recueillez par l'entremise d'une évaluation continue peut vous donner rapidement un bon aperçu des expériences de vos clients auprès de votre organisme.

Comprendre les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle nécessite la collecte de commentaires provenant de sources multiples. Cela se compare à peler un oignon – chacune des couches de la pelure en révèle une autre, encore plus profonde, plus près du centre. Les deux types d'évaluation sont utiles pour obtenir une rétroaction des clients permettant d'évaluer l'ensemble des réalisations d'un organisme et d'identifier les besoins d'amélioration.

## *Choisir une méthode de collecte de données*

Avant de considérer les méthodes systématiques de collecte de données, n'oubliez pas que les méthodes informelles de collecte d'information auprès des clients fournissent des données précieuses. Il faut reconnaître et saisir les occasions quotidiennes qui offrent la possibilité de recueillir les commentaires des clients. Utilisez ces occasions comme complément aux méthodes formelles de collecte de données traitées dans ce guide.

Plusieurs méthodes formelles peuvent être utilisées pour recueillir les commentaires des clients. Les méthodes les plus fréquentes incluent les groupes de discussion, les cartes pré-adressées qui sont insérées dans la documentation envoyée aux clients, les sondages effectués par la poste, dans les kiosques électroniques ou par téléphone, les formulaires d'évaluation inclus dans chacun des exemplaires d'une publication ou les sondages en personne. Les sondages par courrier électronique et par l'entremise d'un site Web sont en voie de devenir un moyen important de recueillir les commentaires des clients, puisque de plus en plus de gens ont accès à Internet.

Lorsque vous faites le choix de la méthode à utiliser, vous devez considérer plusieurs facteurs, tels que le *type* et le nombre de questions que vous voulez poser. La décision sera aussi influencée par les ressources à votre disposition, l'échéance fixée par les décideurs qui ont besoin de l'information et la précision souhaitée pour les résultats. Le taux de réponse – le nombre de clients qui répondent effectivement aux questions divisé par le nombre de clients à qui vous demandez de participer – est un autre facteur important à considérer puisqu'il a un impact sur la façon dont vous pourrez vous servir des résultats. Vous trouverez ci-après un résumé des caractéristiques propres à différentes méthodes.

Lorsque vous choisissez une méthode de collecte des commentaires de la clientèle, vous devez considérer également les divers types d'information préalable que nécessite chaque méthode. Si, par exemple, vous optez pour un sondage effectué par la poste ou par téléphone, vous aurez besoin du nom, de l'adresse ou du numéro de téléphone des clients. Il pourra même être nécessaire de connaître le programme ou le service utilisé par le client ainsi que des données socio-démographiques concernant ce dernier.

Notez également que la nature même de chacune des méthodes impose diverses pratiques qui influencent aussi le choix d'une méthode de collecte de données :

- Les groupes de discussion et les enquêtes téléphoniques ou en personne nécessitent du personnel formé pour diriger des entrevues et éviter un parti pris de la part de l'interviewer.
- Les groupes de discussion et les entrevues téléphoniques ou en personne fournissent l'occasion de démontrer, par un contact personnel direct, que votre organisme prend au sérieux les commentaires des clients.
- Les sondages téléphoniques peuvent plus facilement s'adapter aux différences linguistiques et aux divers degrés d'alphabétisation que les sondages postaux. Cependant, ils ne permettent pas l'utilisation de questionnaires longs ou de techniques visuelles visant à faciliter la compréhension des questions.

- Certaines personnes sont difficiles à joindre par téléphone ou n'ont tout simplement pas d'appareils téléphoniques. D'autres sont réticentes ou refusent de participer à des entrevues téléphoniques.
- Les questionnaires des sondages postaux peuvent être plus longs puisque les répondants peuvent travailler à leur rythme. Cependant, ces sondages ont un temps de réponse plus long et n'atteignent pas toujours les personnes visées.
- Les sondages postaux, dégagés de tout parti pris d'un interviewer, ne permettent cependant pas d'approfondir ou de poser des questions complexes. De plus, si une question est ambiguë, ils ne permettent pas de la préciser.

Enfin, le niveau de suivi que nécessitent certaines méthodes peut influencer considérablement sur les coûts, la rapidité et la capacité d'obtenir des résultats. Par exemple, les sondages postaux peuvent exiger un rappel auprès des clients qui n'ont pas répondu après un certain laps de temps. Les clients qui refusent au départ de participer à un sondage téléphonique peuvent être confiés à du personnel plus expérimenté et habilité à les convaincre de répondre aux questions. L'envoi d'une lettre annonçant la tenue du sondage peut augmenter le taux de participation lors de sondages effectués par la poste ou par téléphone. Une telle lettre peut aussi apaiser les inquiétudes des clients sur la façon dont ils ont été sélectionnés ou la raison pour laquelle ils ont été choisis lors d'un deuxième sondage (le cas échéant), ainsi que sur la question de l'anonymat, du temps nécessaire pour répondre aux questions et de la façon dont les résultats seront utilisés. (Voir un exemple de lettre ci-après.)

## Comparaison de méthodes de collecte de données

Facteur	Groupe de discussion	Formulaire à retourner par la poste*	Sondage postal	Sondage téléphonique	Sondage en personne	Sondage continu (chaque <i>énième</i> client)**	Sondage électronique (Internet)
Coût	Modéré	Bas	Modéré	Modéré	Élevé	Modéré	Bas
Commodité pour le client	Modérée	Élevée	Élevée	Modérée	Modérée	Modérée	Élevée
Durée de réponse au questionnaire	Jusqu'à 2 heures	Très court	Jusqu'à 12 pages	12-15 minutes	Jusqu'à 1 ½ heure	Mixte	Très court
Taille d'échantillon recommandée	8 à 12 personnes par groupe (au moins deux groupes)	Grande	Modérée	Modérée	Petite	Modérée	Grande
Possibilité d'encourager les clients à participer	Élevée	Basse	Modérée	Élevée	Élevée	Mixte	Basse
Possibilité de fournir des instructions ou des explications aux clients	Élevée	Basse	Basse	Élevée	Élevée	Mixte	Basse
Exige que les clients enclenchent le processus	Non	Oui	Non	Non	Non	Mixte	Oui
Perception d'anonymat chez le répondant	Modérée	Élevée	Modérée	Modérée	Modérée	Modérée	Pas anonyme
Types de question	Fermées et ouvertes	Oui/non	Surtout fermées	Fermées et ouvertes	Fermées et ouvertes	Surtout fermées	Fermées et ouvertes
Occasion de poser des questions approfondies (pourquoi?)	Très élevée	Limitée	Limitée	Modérée à élevée	Élevée	Limitée	Limitée
Nécessité d'obtenir des listes précises d'adresses ou de numéros de téléphone	Selon le cas	Non	Oui	Oui	Selon le cas	Selon le cas	Non
Capacité de « branchement » et de saut de questions	N/A	Non	Quelque peu	Oui	Oui, surtout si assisté par ordinateur	Quelque peu	Oui
Capacité d'obtenir des réponses rapidement	Modérée	Non	Non	Oui	Modérée	Modérée	Oui
Taux de réponse	N/A	Bas	Modéré à élevé	Élevé	Élevé	Modéré	Bas
Risque que les caractéristiques des non-répondants soient différentes de celles des répondants	Élevé	Élevé	Quelque peu	Bas	Bas	Mixte	Élevé
Facilité de saisie des données	Modérée	Modérée	Modérée	Élevée	Modérée	Mixte	Élevée
Nécessité d'épurer les données	N/A	Basse	Modérée	Basse	Basse	Mixte	Basse
Capacité de généraliser les résultats	Inexistante	Basse	Élevée	Élevée	Modérée à élevée	Élevée	Basse

\*Renvoie aux formulaires de commentaires ou aux cartes pré-adressées distribués aux clients dans un point de service ou inclus dans la documentation envoyée aux clients.

\*\*Chaque *énième* client est joint par téléphone, carte de commentaires ou questionnaire de sondage ; le terme *mixte* apparaît donc souvent dans ce tableau.

(papier en-tête)

*Monsieur Pierre X  
123, rue Principale  
N'importe où*

*Monsieur,*

*Vous avez été sélectionné au hasard pour participer à un sondage sur les attentes et la satisfaction de notre clientèle. Vous faites partie d'un groupe restreint de personnes avec lesquelles nous communiquons. Vos commentaires sur vos expériences à l'égard de nos services nous aideront à préciser les orientations futures de notre organisme, [l'organisme X].*

*Nous utiliserons les résultats du sondage pour apporter des améliorations à nos services. En effet, tout en reconnaissant le besoin d'équilibrer des intérêts parfois concurrentiels, nous considérons primordial de tenir compte des commentaires et recommandations de nos clients au moment de la planification, de l'établissement des budgets et de la prise de décision.*

*(S'il y a lieu) Nous vous avons peut-être demandé de répondre à des questions semblables dans le passé. Mais comme nous désirons obtenir votre point de vue sur les résultats de nos efforts pour répondre à vos préoccupations, il est très important de recevoir vos commentaires de nouveau.*

*Vos réponses seront jumelées avec celles des autres répondants et ne seront pas traitées séparément de manière à ne pas vous identifier. Vos nom et adresse ne seront pas utilisés à d'autres fins que celles du présent sondage. Les renseignements personnels que vous nous fournirez sur le formulaire sont recueillis conformément à la [loi X].*

*Vous recevrez le questionnaire dans les prochains jours. Vous devriez pouvoir le remplir en moins de dix minutes. Veuillez réfléchir soigneusement aux questions et nous indiquer comment nous pouvons mieux vous servir. Entre-temps, si vous avez des questions au sujet des renseignements personnels recueillis dans le questionnaire ou sur d'autres aspects du sondage, veuillez téléphoner à M. Y (nom, titre et adresse) au 1-800-xxx-xxxx (ou à un employé chez Consultants ZZZ, l'entreprise qui mène le sondage pour nous).*

*Nous vous remercions du temps que vous consacrerez à répondre à nos questions.*

*Veuillez agréer, Monsieur X, l'expression de nos sentiments les meilleurs.*

*Signature et titre significatif pour le client*

## Définir la méthode d'échantillonnage

Si le nombre de clients visés est relativement faible - moins de 50 - chacun d'eux peut être appelé à donner ses commentaires. Il s'agit d'un *recensement*. Mais dans bien des cas, les services ou produits sont fournis à un grand nombre de clients - trop grand pour qu'un recensement puisse être appliqué. Dans ces cas, une méthode d'*échantillonnage* est utilisée. Deux options sont alors possibles :

- un *échantillonnage non probabiliste*, dans lequel les clients qui participeront à l'étude sont sélectionnés selon une règle pré-définie mais non aléatoire (par exemple, le respect d'un quota ou la présence d'une caractéristique précise recherchée et connue du chercheur)
- un *échantillonnage probabiliste*, dans lequel les clients qui participeront au sondage sont choisis au hasard parmi tous les clients servis pendant une période déterminée (par exemple, pendant la dernière année).

Dans la plupart des cas, il vaut mieux se fier à un échantillonnage probabiliste plutôt qu'à un échantillonnage non probabiliste. Ces derniers peuvent en effet être biaisés en raison de la façon dont les clients sont sélectionnés. Si un échantillon est biaisé, il est impossible de faire des inférences des résultats sur l'ensemble de la population visée. Un échantillon probabiliste est généralement exempt de biais tant que le taux de réponse est assez élevé et bien distribué. Dès lors, il offre une bonne représentativité de la population visée et permet de faire de l'inférence.

## Déterminer la taille de l'échantillon

Si vous choisissez de mener un sondage par courrier, par téléphone ou en personne, vous aurez à décider du nombre de clients qui seront appelés à participer. Afin de déterminer ce nombre – la *taille de l'échantillon* – plusieurs facteurs doivent être considérés, tels que la taille de la population visée (par exemple, le nombre total de clients servis), l'utilisation que vous prévoyez faire des résultats, les ressources disponibles et le temps dont vous disposez.

La taille de l'échantillon a une influence sur la précision des résultats.

- Une taille d'échantillon trop petite accroît la probabilité que les opinions recueillies soient différentes de celles de l'ensemble de vos clients.
- À l'inverse, une taille d'échantillon inutilement grande n'améliore que très peu la précision des résultats, tout en augmentant considérablement les coûts.

La *marge d'erreur*, qui mesure la précision, est donc influencée par la taille de l'échantillon. Par exemple, dans un reportage journalistique indiquant que l'appui à un programme se situe à 62 %, plus ou moins 5 %, le « plus ou moins 5 % » représente la marge d'erreur.

Pour décider de la taille de l'échantillon, vous pouvez :

- soit déterminer la taille de l'échantillon le plus grand que vous pouvez vous permettre et calculer la marge d'erreur qui y correspond,

- soit déterminer la marge d'erreur maximale acceptable et choisir la taille de l'échantillon qui correspondra à cette marge d'erreur.

La marge d'erreur peut être exprimée au moyen d'un *intervalle de confiance*. Un intervalle de confiance précise une gamme de valeurs à l'intérieur de laquelle la mesure réelle devrait se trouver selon une certaine probabilité. En général, des résultats de sondage reposent sur un niveau de confiance de 95 %, mais des niveaux inférieurs sont acceptables, selon l'utilisation que vous comptez faire des résultats. Les reportages médiatiques révèlent rarement l'intervalle de confiance, mais celui-ci est sous-entendu. Dans l'exemple du sondage où l'appui populaire à un programme gouvernemental se situe à 62 %, plus ou moins 5 %, ce qui est sous-entendu, c'est que l'analyste est certain à 95 % que l'appui populaire au programme se situe entre 57 % et 67 % (c'est-à-dire 62 % plus ou moins 5 points de pourcentage, soit la marge d'erreur).

Un dernier facteur à considérer en fixant la taille de l'échantillon est le genre de comparaisons que vous voudrez faire avec les résultats. Les analystes sont souvent intéressés à comparer les réactions de divers types de clients à l'égard d'une gamme de services. Par exemple, on voudra comparer les opinions de petites et de grandes entreprises, celles du grand public et celles de représentants d'un métier ou d'une profession et ainsi de suite. Si ces comparaisons constituent un volet essentiel de l'analyse, vous devez en tenir compte dans la taille de l'échantillon de façon à ce que le nombre de clients participants dans chacune des catégories soit assez grand pour assurer une précision suffisante des estimations et, par le fait même, permettre les comparaisons souhaitées. Voir les *fiches d'information III, IV, VIII* pour plus d'information sur l'échantillonnage.

## Élaborer les questions

En élaborant les questions à poser aux clients, il est bon d'avoir en tête deux principes :

1. s'assurer que les questions et réponses s'appliquent aux objectifs ;
2. établir des limites quant à la longueur de l'instrument de collecte.

L'Institut des services axés sur les citoyens recommande l'utilisation de l'Outil de mesure commun présenté en annexe au présent guide. Les questions incluses dans l'OMC ont été élaborées pour les organismes du secteur public et mises à l'essai dans leur milieu. Bien que vous puissiez sélectionner les questions qui s'appliquent à votre organisme, il est important que la formulation des questions demeure la même puisque l'étalonnage (benchmarking) repose essentiellement sur l'utilisation d'outils de mesure communs.

Les questions de l'OMC pourraient cependant être moins bien applicables dans certains exercices de rétroaction spécifiques. Dans ce cas, il sera nécessaire de construire un nouvel outil de collecte. Cette section présente donc les principes à respecter lors de l'élaboration d'un questionnaire.

Les questions de sondage sont généralement de deux types : ouvertes ou fermées. Les questions ouvertes permettent aux clients de formuler leurs propres réponses. Voici des exemples de questions ouvertes :

- Avez-vous des suggestions en vue d'améliorer le service ? Si oui, lesquelles ?
- Comment pouvons-nous mieux répondre à vos attentes ?
- Pouvez-vous décrire l'expérience la plus satisfaisante que vous ayez eue concernant notre service ?

Les questions fermées restreignent les réponses des clients puisque ceux-ci doivent choisir parmi une série de réponses qui leur sont suggérées. Il peut s'agir de questions dichotomiques (de type « oui ou non »), de questions à choix multiples, de questions avec classement par ordre d'importance, ou de questions avec échelle d'évaluation. Voici des exemples de ces questions :

### Questions dichotomiques (OUI/NON)

Au cours des six derniers mois, avez-vous communiqué avec le bureau XYZ ?

1. Oui      2. Non

### Questions à choix multiples

Dans quel type de collectivité votre entreprise est-elle située ?

1. Urbaine      2. Banlieue      3. Rurale

### Questions avec classement par ordre d'importance

Dans la liste ci-dessous, quels sont les trois sujets les plus importants pour vous ? Veuillez indiquer « 1 » pour le plus important, « 2 » pour le deuxième et « 3 » pour le troisième.

- ( ) Joindre un ou une téléphoniste
- ( ) Être informé du temps d'attente prévu
- ( ) Être informé des heures d'ouverture
- ( ) Être informé de l'adresse d'un site Internet
- ( ) Être informé de l'adresse du bureau

### Questions avec échelle d'évaluation

Veuillez indiquer votre taux de satisfaction à l'égard du service reçu en utilisant une échelle de 1 à 5. La cote « 5 » indique que vous êtes très satisfait et la cote « 1 » indique que vous n'êtes pas satisfait du tout.

- 1      2      3      4      5

L'utilisation de questions fermées vous permet de saisir et d'analyser facilement les données. De plus, vous ne recevrez pas de réponses incompréhensibles ou non pertinentes. Cependant, vous risquez de manquer le bateau. Par exemple, supposons que vous posez la question suivante « Quel était le but principal de votre visite ? », et que vous suggérez plusieurs réponses possibles. Malgré cela, 30 % des répondants inscrivent « autre ». Il peut ainsi être difficile de formuler des conclusions valides sur les raisons de la visite des clients. Si vous choisissez d'utiliser des questions fermées, effectuez un pré-test afin de déterminer les réponses les plus probables.

En élaborant des questions et réponses pour des items dits fermés, l'opportunité d'inclure des réponses telles que « je ne sais pas » ou « sans opinion » doit être soigneusement examinée. Certes, les clients ne doivent pas être obligés de réagir à des questions pour lesquelles ils n'ont aucune réponse. Mais la présence de ce type de réponse leur fournit l'occasion de se replier en position neutre. C'est pourquoi il est important de trouver des façons de les encourager à donner leur opinion. Lors de sondages postaux, cet encouragement peut se faire par des directives. Lors de sondage par téléphone ou en personne, il suffira de ne pas offrir « je ne sais pas » ou « sans opinion » comme choix de réponse.

## CONCERNANT L'ÉLABORATION DES QUESTIONS

Quelle que soit la méthode que vous choisissiez, donnez-vous suffisamment de temps et de ressources au moment de l'élaboration des questions. Ce processus exige plusieurs périodes de rédaction, d'essais auprès de clients et de réécriture.

Rappelez-vous que vous cherchez de l'information à partir de laquelle votre organisme pourra agir. Dès lors, demandez-vous quel type d'action vous pourrez entreprendre à partir des réponses qui seront fournies à une question.

Des questions vagues peuvent être interprétées différemment par différentes personnes. Soyez précis. Par exemple, vous voulez peut-être savoir ce que pensent vos clients d'un nouveau formulaire de demande.

Posez des questions telles que :

- Qu'est-ce que les clients aiment ou n'aiment pas du nouveau formulaire de demande ?
- Les clients trouvent-ils les directives du nouveau formulaire claires ou confuses ?
- Le nouveau formulaire est-il plus facile ou plus difficile à comprendre que l'ancien ?
- Les clients remplissent-ils le formulaire plus rapidement ?
- Les employés de première ligne passent-ils moins de temps à répondre à des questions au sujet du formulaire ?

*Des questions précises sont plus aptes à vous apporter de l'information à partir de laquelle vous pourrez agir afin d'améliorer votre programme ou service. Demandez les commentaires des employés de première ligne.*

Par ailleurs, il est important d'inclure l'option « sans objet » lors d'un sondage postal afin de permettre aux clients d'indiquer qu'ils n'ont pas été sujets à une expérience particulière. Pensez également d'inclure « je ne me souviens pas » comme option possible lorsque vous posez des questions sur un événement passé. Enfin, faites en sorte que le questionnaire soit d'une longueur raisonnable en posant seulement les questions directement reliées au sujet du sondage. Éliminez les questions qui traitent d'éléments qu'il serait simplement bon de savoir.

N'oubliez pas que les questions ouvertes fourniront une richesse de données qui peut compenser les difficultés liées à l'analyse des réponses à ce type de question. Il peut en effet être difficile de réduire les réponses à quelques catégories qui pourront être codées, entrées dans une base de données puis analysées. La plupart du temps, il est préférable d'inclure une variété de questions, ouvertes et fermées, dans un questionnaire visant à recueillir les commentaires des clients.

Si vous planifiez un sondage continu ou répété périodiquement, cernez dans votre programme quelques objectifs clés qui ne sont pas susceptibles de changer dans un avenir rapproché. Préparez des questions qui indiqueront dans quelle mesure le client estime que les objectifs du programme sont atteints.

Il n'est pas nécessaire que ces questions clés soient élaborées ou approfondies, mais elles doivent avoir un rapport fondamental avec votre programme. Afin de pouvoir comparer efficacement les résultats au fil du temps, il est essentiel que vous utilisiez les mêmes questions clés lors de chacun des sondages. Vous devez éviter de faire des changements d'envergure à ces questions clés, soit dans la formulation, l'échelle de valeurs ou l'ordre de présentation. Vous devez donc être certain de poser les bonnes questions dès le début.

Les questions devraient être élaborées dans le but d'atteindre les objectifs de l'exercice de rétroaction. Même si cela peut paraître évident, il est important de se le rappeler du début à la fin de l'étape de l'élaboration des questions. Veillez particulièrement à éviter des questions qui, bien qu'elles soient intéressantes, ne font qu'ajouter du temps et des coûts sans produire d'information utile. Voici quelques exemples de ce genre de questions :

- des questions superflues qui ne touchent pas les buts ou objectifs de l'exercice de rétroaction.
- des questions qui risquent d'être mal interprétées. Celles-ci incluent des termes vagues, du jargon inconnu ou peu familier ou peuvent être interprétées différemment par différents clients.
- des questions qui comportent plus d'un sujet, telles que « Sur une échelle allant de 1 à 5, veuillez indiquer à quel point les documents sont *clairs* et *utiles* ». Le client peut avoir une opinion à l'égard de la clarté et une opinion différente à l'égard de l'utilité, mais on ne lui offre pas l'occasion de faire une distinction entre les deux.
- des questions qui risquent d'indisposer certains clients, telles que des questions au sujet du revenu familial ; ces questions comportent habituellement des choix de réponses (par exemple des catégories de revenu) et doivent être placées à la fin du questionnaire.
- des questions sur des sujets que les clients risquent de trouver délicats ou offensants, surtout des questions sur la culture, l'ethnie, le sexe et les situations socio-économiques.
- des questions dont les réponses ne peuvent conduire à des solutions précises.

Si vous ne posez pas adéquatement les bonnes questions au bon moment, c'est-à-dire peu de temps après l'utilisation du service par le client, les commentaires que vous recevrez seront moins utiles qu'ils auraient pu l'être. Rappelez-vous aussi que, pour comparer efficacement des résultats à long terme, vous devez éviter de faire des changements d'envergure aux questions clés, que ce soit au chapitre de la formulation, de l'échelle de valeurs ou de l'ordre de présentation dans le questionnaire.

Il n'existe pas d'échelle unique à cette fin. Cependant, il y a deux aspects importants à considérer :

- Dans la mesure du possible, la même échelle de valeurs devrait être utilisée dans tout le questionnaire afin d'assurer une comparaison valide des réponses (et diminuer le risque d'erreur de réponse de la part du répondant).
- Différents sondages au sein d'un même organisme devraient utiliser la même échelle de valeurs. Vous devez donc utiliser la même échelle de valeurs de 1 à 5 lorsque vous utilisez les questions clés de l'OMC.

## Concevoir le questionnaire

Peu importe la méthode de collecte de données choisie, tous les questionnaires ont un format semblable :

- Introduction – présente le but du sondage et guide le client dans tout le questionnaire
- Éligibilité du client – établit, pour les différentes parties du questionnaire, la connaissance ou l'expérience du client à l'égard d'un service ou d'un produit pour déterminer s'il est en mesure de répondre à cette partie. Mesure – demande au client de décrire ses expériences, sa satisfaction, ses besoins et ses attentes à titre de client
- Information sur le client – recueille les renseignements personnels qui seront utilisés pour décrire les répondants

Toutefois, la conception du questionnaire est étroitement liée au mode de collecte de données qui sera utilisé dans le but d'obtenir les commentaires des clients. Dans la section qui suit, la méthode de conception du questionnaire est présentée pour les groupes de discussion, les enquêtes postales et les sondages téléphoniques, soit les méthodes les plus utilisées lors de sondages périodiques des opinions des clients.

## GROUPES DE DISCUSSION

La tenue de groupes de discussion est une méthode de plus en plus utilisée pour connaître l'opinion des clients. Il est important de faire la distinction entre les groupes de discussion – qui sont fondés sur des approches structurées et une compréhension des interactions humaines – et des discussions plus informelles entre des personnes qui partagent un intérêt ou une préoccupation. Bien que les deux méthodes puissent fournir de l'information utile, vous devez faire la distinction entre les données recueillies auprès d'un groupe de discussion et les données qui proviennent d'un regroupement plus informel.

L'élément clé d'un groupe de discussion est le guide de discussion. Il s'agit d'une série de questions, de compléments de questions et de sujets de discussion qui sont établis dans un ordre logique. L'animateur utilise ce guide pour obtenir des opinions et des descriptions d'expériences de la part des participants ainsi que pour s'assurer que les discussions portent le plus possible sur les sujets cruciaux pour lesquels le groupe a été formé.

### Exemple de guide de discussion

**Le guide de discussion est généralement organisé comme suit :**

- **Introduction par l'animateur et les participants**
- **Révision des règles de base, par exemple :**
  1. **Vous avez été invités à venir présenter vos idées et opinions ; la participation de tous est importante ; la conversation n'a pas à se faire par l'entremise de l'animateur mais celui-ci doit gérer le groupe.**
  2. **Parlez un à la fois (évités les apartés).**
  3. **La discussion est enregistrée sur magnétophone, magnétoscope et des observateurs sont présents (le cas échéant).**
  4. **Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses ; un consensus n'est pas requis.**
  5. **L'esprit critique est de mise ; si vous n'aimez pas quelque chose, dites-le.**
  6. **Toutes les réponses sont confidentielles ; soyez donc à l'aise de dire ce que vous pensez réellement.**
- **Brève explication de la raison d'être du groupe de discussion et présentation du sujet**
- **Définitions**
- **Questions, complément de questions, ou sujets de discussion**
- **Clôture et remerciements**

## ENQUÊTES POSTALES

Le questionnaire de l'enquête postale doit permettre de faire tout ce que vous feriez si vous étiez avec le client. Sa présentation est attrayante et claire et son ton, agréable. L'instrument de collecte étant sous le contrôle direct du client, sa présentation influera sur la bonne volonté de ce dernier à répondre ; par ailleurs, la clarté des instructions et des questions influera sur sa capacité à les interpréter correctement.

Les questionnaires d'une page et les cartes de commentaires sont attrayants et faciles à lire. Les questionnaires plus longs sont imprimés en format livret, sur du papier de taille 11 pouces par 17, plié en deux et relié au centre afin de produire une page normale de 8,5 pouces par 11. La couverture fournit le titre de l'activité de sondage et indique qui est responsable du travail.

Les questions sont présentées dans une séquence logique. De nombreux experts dans le domaine des sondages croient que la première question, plus que les autres, détermine si votre client remplit ou jette le questionnaire. Il est bon de débiter avec une question relativement simple car cela suggère au client que remplir le questionnaire ne sera pas une tâche difficile, ni de longue haleine. Il est de plus souhaitable que cette question suscite l'intérêt du client.

La série de questions suivantes traite de sujets que le client est susceptible de trouver utiles ou importants. Cela vise à attirer l'attention du client afin qu'il se concentre sur les questions posées et soit disposé à remplir le questionnaire. Il est conseillé de regrouper les questions qui ont des points en commun puisque cela permet au client de se concentrer sur un sujet à la fois. Dans la mesure du possible, regroupez les questions qui ont des options de réponses semblables. Par exemple, les questions qui exigent simplement « oui » ou « non » comme réponse devraient être regroupées tout comme celles qui présentent des échelles d'évaluation.

L'ordre des questions reflète les processus de réflexion que les clients sont susceptibles de suivre. Par exemple, les questions au sujet d'expériences précises lors de transactions devraient précéder les questions qui demandent des suggestions pour améliorer ces transactions.

Les dernières questions devraient être celles qui sont les plus susceptibles d'être considérées comme délicates ou offensantes. Celles-ci peuvent comprendre des questions au sujet de caractéristiques personnelles (par exemple, l'âge, le revenu).

La dernière page du livret ne comporte pas de questions. Elle invite plutôt le client à formuler des commentaires ou suggestions au sujet de n'importe quel élément du sondage ou sur tout autre sujet ayant une importance pour lui. Elle indique aussi l'adresse de retour du questionnaire (dans le cas où le questionnaire est séparé de l'enveloppe de réponse) et, si possible, un numéro de téléphone sans frais offert exclusivement aux clients qui auraient des questions sur le sondage.

## SONDAGES TÉLÉPHONIQUES

Puisque les clients n'ont pas de questionnaire devant eux pendant l'enquête téléphonique, les aspects touchant la présentation visuelle ne s'appliquent pas. L'ordre et la clarté des questions revêtent une importance d'autant plus grande et les mêmes principes que ceux qui régissent les enquêtes postales s'appliquent.

Les sondages téléphoniques et en personne font appel au langage parlé. Celui-ci peut être très différent du langage écrit et les clients répondront aux questions en s'appuyant uniquement sur l'information qu'ils entendront. Il est donc crucial que vos interviewers soient bien formés et parlent clairement. De plus, les interviewers agissent comme intermédiaires entre le client et les questions posées.

Les principes suivants s'appliquent aux sondages téléphoniques :



*L'introduction que le client entend déterminera probablement si l'entrevue a lieu ou si le client raccroche. L'introduction est concise, elle précise le but et la durée de l'appel et informe des mesures prises pour assurer la confidentialité. Voici un exemple :*



*« Bonjour, je m'appelle (à préciser) et je suis de (votre organisme ou de Consultation X). Nous effectuons un sondage auprès des personnes qui ont reçu de la documentation de (votre organisme) afin de connaître vos expériences et opinions. Vos nom et numéro de téléphone servent uniquement à communiquer avec vous afin de vous demander de participer à ce sondage. Ils ne seront pas utilisés à d'autres fins. Les renseignements personnels que vous nous fournirez au cours de ce sondage sont recueillis conformément à (la loi).*

*L'information que vous nous fournissez servira uniquement à nous aider à améliorer nos services et nous garderons confidentiels les renseignements vous concernant de même que vos réponses.*

*Le sondage dure moins de quinze minutes et la participation est sur une base volontaire. Est-ce que ce moment vous convient ou est-ce que vous préférez que nous fixions un autre moment pour vous rappeler ?*

*Si vous avez des questions au sujet de l'information recueillie dans le cadre de ce sondage, vous pouvez communiquer avec (nom, titre, adresse et numéro de téléphone de la personne responsable au sein de l'organisme). Cette personne sait comment sera utilisée l'information recueillie. »*

- Puisque les clients fonctionneront à partir de consignes et d'instructions orales plutôt qu'écrites, les questions ont un choix de réponses restreint (environ trois ou quatre).
- Chaque question est relativement courte.
- Évitez des questions qui demandent aux clients de chercher de l'information ou de vérifier auprès d'autres personnes.
- Lors de l'élaboration du questionnaire, lisez les questions à haute voix, devant votre équipe, afin de vous assurer qu'elles sont claires et compréhensibles. N'oubliez pas : ce qui fonctionne bien pour l'écrit ne fonctionne pas toujours pour l'oral.
- Les questions comportant des instructions de type « passez à » ou qui comptent des branchements s'adaptent facilement à un système d'entrevue téléphonique assisté par ordinateur. Il y a mention « passez à » lorsqu'une réponse donnée à une question fait en sorte que certaines questions ne sont pas posées au client. Il y a branchement lorsqu'une réponse précise à une question donne lieu à une série d'autres questions liées à cette réponse.
- Les questions de classement sont davantage sujettes à erreurs lors d'une entrevue téléphonique que lors d'une enquête postale ou en personne. Plutôt que de demander au client de classer par ordre d'importance une liste de huit éléments par exemple, il vaut mieux procéder par série de paires (« Quel est le plus important pour vous, X ou Y ? ») ou diviser la liste en une série d'éléments auxquels une valeur sera attribuée (« Sur une échelle de 1 à 5, considérant que 1 est très important et 5 n'est pas important du tout, qu'est-ce que vous pensez de Y ? Et de Z ? »)
- Lorsqu'il change de sujet, l'interviewer l'indique au client par un commentaire tel que « Maintenant, je voudrais qu'on parle de vos expériences concernant [...] »
- Les instructions à l'intention de l'interviewer sont parfaitement claires, et le même format est utilisé pour tout le questionnaire. Par exemple, les instructions de l'interviewer sont en général entre parenthèses, en lettres majuscules.
- Lors de sondages téléphoniques adressés à plusieurs personnes (par exemple, plus de 50 personnes) songez à l'utilisation d'un système d'entrevue téléphonique assisté par ordinateur. Pour de vastes études, ce système est plus rentable et plus fiable.

## **Pré-test**

Le pré-test permet d'expérimenter, à petite échelle, l'instrument et les méthodes de collecte de données. Il est extrêmement important d'effectuer un pré-test car ses résultats fournissent des occasions d'améliorer l'instrument et les méthodes avant de débiter comme tel l'exercice de collecte de données. Un pré-test peut paraître inutile lorsque le sondage a été soigneusement documenté et préparé. Cependant, même les meilleurs plans ne peuvent tout prévoir.

Une des meilleures façons de mener un pré-test est de sélectionner des personnes au hasard au sein du groupe visé de clients. On les invite à remplir le questionnaire selon la méthode de sondage choisie. Si possible, on leur demande ensuite de participer à une séance de groupe afin de recueillir leurs opinions sur le questionnaire. Par exemple, si vous avez l'intention de mener un sondage téléphonique, les clients pourraient être recrutés et invités à se rendre à un endroit central où ils peuvent être interviewés par téléphone et, ensuite, se rencontrer en groupe afin de revoir l'ébauche du questionnaire et de discuter de leurs expériences lors de l'entrevue. Les clients qui participent au pré-test ne devraient pas être inclus dans l'échantillon sélectionné pour le sondage final.

## **STRATÉGIES VISANT À RÉDUIRE LA NON-RÉPONSE**

Parfois, malgré une planification soignée, il pourra arriver que les taux de réponse soient trop bas pour permettre de faire des inférences et de recommander des mesures. Dans ces situations, il est important d'avoir un plan d'intervention en cas de non-réponse. Ce plan prévoit les mesures supplémentaires à prendre afin d'augmenter le taux de réponse des participants. Ces mesures supplémentaires peuvent consister à :

- Faire des rappels téléphoniques ou postaux. Si cette étape n'a pas été incluse dans la planification initiale, elle devrait être envisagée lorsque le taux de réponse est bas. Dans le cas contraire, il peut être avantageux de la répéter.
- Effectuer un suivi auprès des non-répondants. Il peut être avantageux de faire plusieurs appels téléphoniques ou d'autres types de communications personnelles auprès des non-répondants afin de connaître les raisons de leur non-réponse. Par exemple, vous voudrez savoir s'ils ont compris l'objectif du sondage et les questions, si les questions sont pertinentes pour eux et s'il y a des facteurs particuliers qui les ont rendus réticents à répondre.

Un pré-test est également utile pour la prévision des coûts du sondage, pour fournir de l'information sur le temps qui sera nécessaire pour réaliser celui-ci ou pour établir la liste des choix à offrir à certaines questions fermées.

### **LES RÉSULTATS D'UN PRÉ-TEST PEUVENT INDIQUER À L'ANALYSTE DANS QUELLE MESURE:**

- l'ordre des questions est logique et ordonné ;
- les questions sont pertinentes et appropriées ;
- les clients peuvent facilement comprendre les questions et y répondre ;
- les catégories de réponses sont adéquates ;
- les questions reflètent réellement les sujets à l'étude.

## QUESTIONS EFFICACES

- Utilisez des formulations ou des questions courtes.
- Utilisez un langage simple.
- Évitez le jargon.
- Soyez clair et facile à comprendre.
- Disposez les questions dans un ordre logique.
- Utilisez des choix de réponses appropriés. (Inclure toutes les réponses possibles en évitant le dédoublement).
- N'utilisez pas de doubles négations.
- Soyez optimiste et intéressant.
- Veillez à ce que le texte requiert un niveau adéquat de compétence en lecture. (Secondaire II ou moins pour le grand public. Plusieurs logiciels de traitement de textes contiennent une option qui détermine le niveau de compétence en lecture requis pour lire un texte donné.)
- Utilisez des questions qui ont été mises à l'essai lors de sondages précédents, si possible.
- Écartez les questions qui seraient intéressantes à traiter, mais qui ne sont pas reliées directement au programme/produit/service.

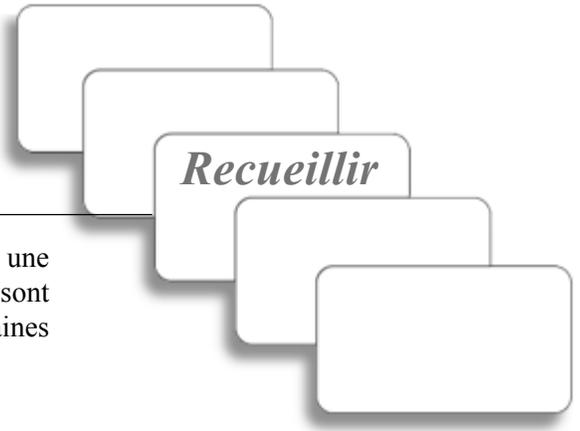
- Améliorer la qualité de l'information concernant les coordonnées des participants. Il se peut que plusieurs adresses ou numéros de téléphone de personnes échantillonnées soient erronés. L'amélioration de cette information peut augmenter le nombre de répondants. Parmi les sources à consulter, citons Internet et des répertoires d'entreprises.
- Réviser l'instrument du sondage. Certaines questions de sondage peuvent rendre les répondants mal à l'aise ou incapables de répondre. Il pourrait donc être avantageux de les reformuler. Il faut cependant être conscient du fait que modifier le questionnaire en cours de sondage entraînera d'autres problèmes au moment de l'analyse (impossibilité de concilier les réponses avant et après la modification, influence possible sur d'autres questions.)

Certaines de ces mesures peuvent exiger beaucoup de travail, de temps et d'argent. Chaque option nécessite une réflexion. Si le taux de réponse demeure trop bas, il vaudrait peut-être mieux attendre un moment plus opportun et une clientèle différente, ou encore recueillir l'information dont vous avez besoin à partir de conversations directes avec vos clients.

## LISTE DE CONTRÔLE

- > Concevoir l'échantillon
- > Décider du mode de collecte de données
- > Choisir une approche
- > Élaborer les questions
- > Préparer les documents pour approbation
- > Concevoir le questionnaire
- > Effectuer un pré-test
- > Faire la mise au point finale

# 3 Recueillir les données



Quelles que soient les méthodes de collecte de données choisies, une planification, une formation et un contrôle de qualité adéquats sont essentiels afin d'assurer que la collecte de données réponde à certaines normes et que l'information recueillie soit:

- Disponible à temps
- Précise
- Efficace
- Utile
- Fiable
- Valide

## Groupes de discussion

L'établissement d'un groupe de discussion suppose généralement plusieurs étapes :

- Rédiger un texte convaincant pour le recrutement des participants. Cet outil sert à lancer le dialogue entre la personne qui cherche à recruter des participants et le client. Il permet également de vérifier si le client répond aux exigences fixées pour faire partie du groupe (âge, niveau d'instruction, revenu familial, etc.).
- Inviter les personnes qui répondent aux exigences fixées pour faire partie du groupe. Vous devez recruter environ 12 participants qualifiés pour chacun des groupes de discussion tout en prévoyant des changements de dernière minute en cas de maladie ou autre. L'animateur doit s'attendre à ce qu'environ neuf personnes se présentent à la rencontre.

Plusieurs pratiques peuvent maximiser l'efficacité du processus de recrutement :

- Quelques jours avant que le groupe se rencontre, envoyez une lettre aux participants afin de confirmer la date, l'heure et le lieu de rencontre et, s'il y a lieu, la rémunération à laquelle ils auront droit. Cette lettre remercie les participants, leur fournit des instructions pour se rendre au lieu de rencontre et rappelle les objectifs généraux du groupe de discussion.
- Décidez si vous fournissez ou non le transport aux participants qui ont besoin d'un tel service.

- Le jour de la rencontre (ou la veille, si le groupe doit se rencontrer le matin), faites un suivi par téléphone pour rappeler aux participants les coordonnées de la rencontre.

Diriger avec succès un groupe de discussion exige aussi une gestion de la logistique, comme :

- Réserver un local et commander des rafraîchissements pour les participants
- Prévoir l'équipement pour des enregistrements audio ou vidéos ou assurer la présence de personnes chargées de prendre des notes
- Fournir une liaison vidéo entre la pièce où le groupe de discussion a lieu et la pièce où vous (ou d'autres personnes) observez le groupe (si cela fait partie de la planification)
- Coordonner les horaires des participants

Il est bon d'utiliser à la fois un animateur qualifié et un assistant pour diriger la séance. L'animateur pose des questions et suscite des opinions franches de la part des participants, fait en sorte que la discussion évolue, s'assure que tous les sujets énoncés dans le guide de discussion sont traités, saisit les occasions où les participants relèvent de nouveaux éléments d'information importants et, si cela est justifié, dirige la discussion dans ce sens. L'assistant apporte un appui à l'animateur, prend des notes et s'occupe de la logistique.

## Enquêtes postales

Une bonne base de sondage est importante lorsqu'on établit les procédures de collecte de données pour une enquête postale. Cette base de sondage contient les caractéristiques qui serviront au tirage d'un échantillon et ce, pour toutes les personnes faisant partie de la population visée. Pour chacune, on disposera, par exemple, du lieu géographique ou de la date du dernier contact, des nom et adresse, de la ou des dates d'envoi et de la date de réception de la réponse. Lorsque l'échantillon sera tiré, l'information provenant de la base de sondage pourra être copiée dans une base de données spécifique à l'échantillon et qui servira de système de suivi.

Une enquête postale implique généralement plusieurs envois ; chaque envoi s'appelle une « vague ». Pour chacune des « vagues » de l'enquête postale, faites tous les envois le même jour :

- Si vous envoyez une lettre au préalable, postez celle-ci à tous les clients le même jour.
- Environ une semaine plus tard, postez le premier questionnaire à tous les clients. Collez une étiquette portant un numéro d'identification unique sur chacun des questionnaires. Veillez à inclure dans l'enveloppe une lettre qui réfère à la lettre envoyée au préalable, demande la collaboration du client et fournit un numéro de téléphone (sans frais, si possible) où les clients peuvent téléphoner s'ils ont des questions. L'envoi contient aussi une enveloppe-réponse affranchie que les clients utiliseront pour retourner le questionnaire rempli.

Au fur et à mesure que les questionnaires arrivent, enregistrez-les dans le système de suivi. Faites de même avec les questionnaires non livrés (par exemple, le client a déménagé et n'a laissé aucune adresse pour faire suivre son courrier ou l'adresse est erronée) en indiquant clairement que ceux-ci n'ont pas été remis aux clients.

- Environ trois semaines après avoir posté le premier questionnaire, envoyez un deuxième exemplaire à tous ceux qui n'ont pas encore répondu. La lettre incluse dans cet envoi indique l'importance de l'étude et demande aux clients d'y participer. Le deuxième exemplaire est de couleur différente. La couleur permet de distinguer les deux copies, envoie un message au client et facilite le travail de suivi des réponses.

Les points suivants aident à améliorer les taux de réponse :

- Le préavis (s'il est utilisé) est imprimé sur du papier à en-tête officiel et porte une signature ou un titre significatif pour le client.
- Toute correspondance signée porte une vraie signature et non un tampon (la numérisation de la signature fonctionne bien dans nombre de cas).
- Vérifiez les cas pour lesquels l'adresse était erronée afin d'obtenir, si possible, l'information exacte ; utilisez l'adresse corrigée lors de l'envoi suivant.
- Utilisez une enveloppe suffisamment grande afin d'éviter de plier le questionnaire.
- Si possible, mettez sur pied un service de téléphone sans frais pour la durée de la période de collecte de données et encouragez les clients à téléphoner s'ils ont des questions ou des commentaires.
- Permettez aux clients de retourner par télécopieur le questionnaire rempli.
- Si le budget le permet, faites un troisième envoi postal par courrier recommandé ou par service de messagerie (il s'agit d'une mesure de dernier recours qui ne produit pas toujours les résultats escomptés).

Les réponses de chacun des questionnaires sont ensuite saisies ou numérisées. Il est généralement plus rentable d'attendre d'avoir reçu un grand nombre de questionnaires avant de commencer la saisie des données.

## Sondages téléphoniques

Que vous utilisiez un système d'entrevue téléphonique assisté par ordinateur ou une méthode traditionnelle (sur papier), une formation précise est offerte aux interviewers sur le questionnaire et les procédures de collecte de données. Les sujets suivants sont abordés lors de la formation des interviewers :

- **Contexte et portée de l'enquête.** Fournissez aux interviewers de l'information générale sur le contexte et la portée du projet. Expliquez le type d'information recherchée et à quoi servira cette information.
- **Familiarisation avec le questionnaire.** Une personne responsable de la collecte de données passe en revue le questionnaire, question par question, avec les interviewers et répond à leurs interrogations.
- **Traiter avec des répondants peu coopératifs.** Du personnel expérimenté anime des discussions sur les façons de bien commencer l'entrevue, d'assurer la coopération, d'établir une bonne relation, de réduire les ruptures de communication et les refus de répondre. Les interviewers se familiariseront également avec les stratégies de gestion de situations difficiles.
- **Répondre aux questions des clients.** Voici des questions posées fréquemment :
  - Comment ai-je été sélectionné(e) ?
  - Quel est le sujet de l'enquête ?
  - Qui effectue le sondage ?
  - Qui veut connaître ces réponses ?
  - À quoi servira l'information ?
  - Combien de temps cela prendra-t-il ?
  - Serai-je identifié(e) ?
  - Comment puis-je être certain que vous êtes bien la personne que vous dites être ?

**Mesures de contrôle de la qualité.** Surveillez certains éléments de près tels que la précision des questions posées, le ton, la courtoisie et la réaction aux inquiétudes des clients et ce, pendant toute la durée du sondage ; passez en revue ces mesures avec les interviewers. Des entrevues téléphoniques pour un sondage d'envergure sont généralement effectuées par l'entremise d'un système d'entrevue téléphonique assisté par ordinateur. Le recours à l'ordinateur facilite les entrevues et constitue un grand progrès par rapport aux méthodes traditionnelles (sur papier). En effet, un tel système:

- réduit grandement les possibilités d'erreurs ;
- assure un enregistrement précis des réponses au sondage ;
- établit un système de suivi instantané et un registre de tous les appels ;
- fournit des améliorations significatives en matière de contrôle de la qualité et d'efficacité ;
- permet des sauts de questions et des branchements complexes.

L'utilisation d'un système d'entrevue téléphonique assisté par ordinateur, permet le contrôle du rythme de l'entrevue et de certaines tâches telles que les branchements et les sauts de questions, le rejet de réponses invalides ou aberrantes ainsi que l'enregistrement des réponses aux questions fermées et ouvertes. Ce système permet donc à l'interviewer de se concentrer sur les bonnes techniques d'entrevue afin d'assurer une séance sans obstacle. De plus, il élimine le besoin de saisir les données à la fin du sondage. Il en résulte une meilleure qualité d'entrevue et de l'information plus fiable.

## Commentaires électroniques

Les sondages par Internet se font par l'entremise d'un questionnaire électronique que l'utilisateur remplit en ligne à une adresse Web donnée. Bien sûr, cette méthode de collecte de données est adéquate seulement si la population visée a accès à Internet.

Dans un tel sondage, le meilleur moyen de communiquer avec les personnes sélectionnées dans l'échantillon est d'envoyer à celles-ci un avis par courrier électronique de façon à les diriger vers le site Web où se trouve le sondage. Une fois arrivés au site, les répondants peuvent entrer dans le système et répondre au sondage. Les sondages par Internet offrent plusieurs avantages :

- Tout comme les sondages téléphoniques, ils sont interactifs, permettant des branchements et des sauts de questions, programmés au préalable, ainsi que des liens avec des directives plus détaillées. Contrairement aux sondages téléphoniques, ce type de sondage permet aux répondants de lire les questions.
- Les répondants peuvent remplir le questionnaire à un moment qui leur convient.
- Il n'y a pas de frais d'appel ni de frais postaux.

Les sondages par Internet sont parmi les moyens les plus rapides et les moins gênants pour recueillir les commentaires des clients. Jusqu'à 50 % des réponses sont reçues dans un délai de 24 heures. Ils ne requièrent pas d'interviewers et n'encourent pas de frais d'impression et de distribution. De plus, il y a de bonnes chances que le questionnaire parvienne au destinataire prévu et il y a généralement moins de risque qu'il ne soit intercepté ou acheminé à une autre personne.

Cependant, ce moyen comporte aussi certains désavantages. Par exemple, les répondants pourront mettre en doute les garanties d'anonymat qu'offre cette méthode. De plus, la prise de contact avec les répondants à l'aide du courrier électronique peut constituer un irritant, les gens devenant de moins en moins patients à l'égard des nombreux messages non sollicités qu'ils reçoivent à mesure que l'utilisation du courrier électronique augmente. Il faut également mentionner le faible taux de réponse souvent obtenu pour une telle sollicitation de même qu'une forte probabilité de biais dû à des différences entre les répondants et les non répondants.

## Groupes de discussion en ligne

Les groupes de discussion en ligne présentent de nouvelles possibilités de conférence en direct. En effet, ils permettent d'éliminer plusieurs des contraintes associées aux groupes de discussion traditionnels, notamment :

- la location d'installations, le transport des participants, les rafraîchissements, les moyens d'enregistrement audio-visuel à des fins de transcription, un horaire et un service d'entretien ménager ;
- le recrutement de participants de la région immédiate ;
- les frais de transport pour les animateurs qui doivent être au même endroit que les participants.

Les avantages d'un groupe de discussion en ligne comprennent :

- la capacité de restreindre l'accès aux participants retenus ;

- la transcription automatique et instantanée du mot à mot de la discussion ;
- l'utilisation de questionnaires en ligne sans quitter le groupe de discussion ;
- l'utilisation de profils de participants établis à l'avance (ce qui réduit le besoin d'activités qui visent à « faire connaissance » avec les participants) ;
- des contrôles électroniques élaborés dans le but d'animer la discussion ;
- l'affichage (sans démarche de la part des participants) de matériel de discussion comme des diapositives *PowerPoint*, des tableaux *Excel* et autres genres de tableaux ou graphiques, des photos et autres supports visuels, des sites Web en direct ainsi que des présentations audiovisuelles ;
- la possibilité de réaliser la discussion sur un écran fractionné permettant de visualiser les éléments décrits ci-dessus.

## LISTE DE CONTRÔLE

- Planifier et élaborer les outils qui permettront de maximiser le taux de réponse
- Assurer la formation des interviewers, selon le cas
- Mettre en place des mesures de contrôle de la qualité
- Prévoir les questions de logistique
- Organiser et assurer la qualité de la saisie des données (dans le cas d'un sondage postal)

# 4 Analyser les données

Au cours de l'exercice de rétroaction, le cadre d'analyse des données est mis à jour. Un *plan d'analyse* est un outil indispensable pour l'organisation de l'analyse de données. Il précise comment votre organisme compte analyser les réponses au sondage dans le but de livrer les conclusions qu'on peut en tirer et, le cas échéant, les recommandations qui en découlent. Le plan aide à assurer que les données recueillies répondront aux questions prioritaires et que vous ne recueillez pas de données superflues. Il aide aussi à gérer les attentes à l'égard des types de renseignements qui résulteront de l'exercice de rétroaction.



Le plan d'analyse inclut deux éléments importants :

- 1) la désignation de variables dépendantes et indépendantes ;
- 2) la détermination de l'unité d'analyse.

Une variable *dépendante* est le phénomène sur lequel vous enquêtez, par exemple, le niveau de satisfaction du client à l'égard d'un produit ou service. Les variables *indépendantes* servent à expliquer les différences observées dans la variable dépendante. Elles comprennent des facteurs tels que la nature du produit ou du service (par exemple, les clients étaient régulièrement plus satisfaits d'un service que d'un autre), la fréquence et le type d'interaction ou les caractéristiques socio démographiques des clients qui utilisent le même service (par exemple, professeurs et étudiants, urbanistes et propriétaires de petites entreprises).

L'*unité d'analyse* est ce que vous étudiez. Lors d'exercices de rétroaction de la clientèle, l'unité d'analyse sera, dans la majorité des cas, la *personne servie*. Lorsque vous utilisez des *méthodes continues*, l'unité d'analyse sera habituellement la *transaction avec le client*. Pour de plus amples commentaires sur l'unité d'analyse, voir la **fiche d'information VI**.

## Épuration des données

Une fois la base de données établie et les données saisies, on procède à la validation et à la préparation de ces données à des fins d'analyse. Cela peut entraîner une vaste gamme d'activités telles que l'élimination des questionnaires pour lesquels aucune réponse n'a été fournie ou le codage en catégories des réponses aux questions ouvertes.

Habituellement, c'est le moment de construire des tableaux de fréquences dans le but d'observer le nombre de réponses de chaque type à chacune des questions (par exemple, le nombre de « oui » et de « non » aux questions de type « oui ou non ») et le nombre total de réponses à chaque question. Cette analyse rapide fournit une vérification approximative du degré d'exhaustivité et de précision de vos données (le nombre total de réponses à une question ne pouvant dépasser le nombre total de répondants et différant rarement du nombre total de réponses pour chacune des autres questions). Les fréquences signalent rapidement des valeurs aberrantes (c'est-à-dire des réponses à une question qui sont tellement différentes des réponses à des questions semblables que vous doutez de leur exactitude ou de leur cohérence).

## Types de données et d'analyses

Les données de groupes de discussion tendent à être qualitatives. Les analystes comptabilisent parfois les données de groupes de discussion (par exemple : « X % des participants ont exprimé leur satisfaction »). La prudence est cependant de mise relativement à une telle quantification des données issues d'un groupe de discussion. De plus, on ne peut absolument pas généraliser les résultats à l'ensemble des clients. Deux raisons justifient principalement ces réserves :

- 1) les groupes de discussion comptent généralement un petit nombre de participants ;
- 2) les participants sont généralement recrutés en raison de leurs expériences et caractéristiques particulières et non pas sur la base d'un échantillon probabiliste.

Plutôt que de chercher à quantifier les résultats de groupes de discussion, il vaut mieux recourir, à l'aide des transcriptions au besoin, à une analyse de contenu rigoureuse afin d'y déceler des traits précis ou des incohérences et de présenter les résultats sous formes de synthèses résumant l'essentiel des propos émis par les participants.

Pour des données quantitatives, vous pouvez produire une variété de statistiques :

- Des statistiques de tendance centrale, telles que la moyenne (somme de toutes les données correspondant à une variable, divisée par le nombre total de données), la médiane (valeur se situant au milieu de toutes les données ordonnées d'une distribution : 50 % des données précèdent cette valeur et 50 % la suivent) ou le mode (valeur d'une variable qui se répète le plus souvent).
- D'autres statistiques descriptives, telles que les fréquences, les centiles et les pourcentages. Lors d'enquêtes sur le niveau de satisfaction de la clientèle, le résultat généralement fourni est le pourcentage de répondants qui ont exprimé leur satisfaction envers un aspect particulier d'un service.
- Des croisements de données qui disposent les variables indépendantes en regard de la variable dépendante (par exemple, en croisant le niveau de satisfaction pour un produit ou service reçu en regard de la situation géographique des clients, on obtient, pour chacune des situations géographiques, le pourcentage de clients qui indiquent être satisfaits.).
- Des analyses statistiques multivariées comme l'analyse factorielle, l'analyse de la variance et la régression, pour établir les liens entre certaines variables.
- Des tests statistiques tels que le chi carré, le test de Student ou un test normalisé qui permettent d'établir les différences significatives entre certains résultats.

Si le sondage est répété, l'exercice peut donner lieu à des analyses de séries chronologiques ou des analyses de tendances dans le but de détecter des changements à long terme saisonniers ou cycliques des données.

Le tableau suivant présente de l'information sur les techniques statistiques les plus courantes :

STATISTIQUE	UTILISATION	EXEMPLE
Moyenne	Pour établir la réponse moyenne	Le taux moyen de satisfaction globale est de 8,4. (Total de tous les scores divisé par le nombre de répondants)
Médiane	Pour établir la valeur du milieu	Le score médian de satisfaction globale est 9. (Lorsque les réponses sont en ordre numérique, c'est la réponse du milieu s'il y a un nombre impair de répondants, ou la moyenne des deux réponses du milieu s'il y a un nombre pair de répondants).
Mode	Pour déterminer la réponse la plus fréquente	Si vous avez communiqué avec 50 personnes et si 26 de celles-ci ont attribué une cote de 2 sur 5 au service, le mode est 2.
Fréquences	Pour résumer la distribution des réponses	67 % des répondants indiquent une satisfaction globale de 9 ou 10.
Tableaux croisés	Pour examiner la distribution des réponses selon une autre variable	78 % des répondants de Sherbrooke indiquent une satisfaction globale de 9 ou de 10, comparativement à 60 % de répondants de Trois-Rivières.
Test de Student (test t)	Pour détecter des différences statistiquement significatives entre deux groupes indépendants	Les répondants de Québec sont significativement plus satisfaits que les répondants de Chicoutimi.
Analyse de la variance (ANOVA)	Pour détecter des différences statistiquement significatives entre trois groupes indépendants ou plus	La satisfaction globale diffère considérablement entre les répondants de Trois-Rivières, ceux de Chicoutimi et ceux de Québec.
Corrélation	Pour trouver comment les réponses à une question rendent prévisibles les réponses à une autre question. (Mesure la force de la relation entre les variables.)	De tous les aspects du bureau, le taux de satisfaction à l'égard de la propreté permet de mieux prédire la satisfaction globale. (Les répondants qui sont satisfaits de la propreté ont tendance à être satisfaits de façon globale; les répondants qui sont insatisfaits de la propreté ont tendance à être insatisfaits de façon globale)
Régression	Pour analyser les effets de la relation entre les réponses à deux questions ou plus (mesure les effets d'une variable ou plus sur une autre variable)	Si la satisfaction par rapport à la propreté diminue, la satisfaction globale diminue.

## Analyse : un exemple

Vous trouverez ci-dessous un exemple simple d'analyse de données recueillies lors d'un exercice de rétroaction de la clientèle. Supposons que votre organisme a distribué plusieurs milliers d'exemplaires de la brochure ABC. Comme vous voulez savoir à quel point les clients sont satisfaits de la brochure, vous avez demandé à 450 personnes de remplir un questionnaire lequel comportait la question suivante :

*Sur une échelle de 1 à 5, où 1 indique que vous n'êtes « pas satisfait du tout » et 5 que vous êtes « très satisfait », quel est votre niveau de satisfaction à l'égard de la brochure ABC ?*

Vous pourriez alors comptabiliser toutes les réponses et calculer la moyenne des cotes. Bien que la moyenne soit une information très importante, vous pouvez faire beaucoup plus avec les données de votre clientèle. Il est souvent utile de commencer par une distribution de fréquences par laquelle vous établissez le nombre et le pourcentage de répondants pour chacune des cotes entre 1 et 5. Voici une façon de présenter cette distribution :

SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE À L'ÉGARD DE LA BROCHURE ABC (n=450)			
COTE	NOMBRE DE RÉPONDANTS	% DES PERSONNES QUI ONT EXPRIMÉ UNE OPINION	
		sur 393	sur 450
1.Pas du tout satisfait	42	11 %	9 %
2	27	7 %	6 %
3	122	31 %	27 %
4	132	34 %	29 %
5.Très satisfait	70	17 %	16 %
Sous Total	393	100 %	87 %
Ne me souviens pas	22	—	5 %
Ne sais pas	35	—	8 %
Total :	450	—	100 %

### Cet exemple démontre plusieurs éléments à prendre en considération :

**Premièrement**, des 450 clients qui ont répondu à cette question, 393 personnes ont exprimé leur opinion, 22 d'entre elles ne se souvenaient pas avoir reçu la brochure et 35 ont dit ne pas avoir d'opinion ou ne pas savoir quelle cote de satisfaction accorder à la brochure. L'exemple ci-dessus illustre deux façons de présenter la distribution de fréquences. Dans la troisième colonne, l'information au sujet des clients qui ne se souviennent pas et n'ont pas d'opinion n'est pas prise en compte parce que l'analyste considère qu'il est plus important de se concentrer sur les réponses des personnes qui ont exprimé une opinion. Les pourcentages sont donc calculés sur cette base et 393 est le dénominateur utilisé.

Mais si vous considérez qu'il est important de tenir compte des clients qui ne se souviennent pas et de ceux qui n'ont pas d'opinion sur la brochure, vous calculez alors les pourcentages en vous servant du nombre 450 – le nombre total de personnes à qui la question a été posée – qui sert de dénominateur. Les pourcentages ainsi calculés se trouvent dans la quatrième colonne du tableau.

**Deuxièmement**, l'information est peut-être trop détaillée pour plusieurs personnes à qui vous présenterez les résultats au sein de votre organisme. La distinction entre une cote 1 et une cote 2 peut ne pas être significative pour elles. Vous trouverez donc plus utile de regrouper l'information dans un plus petit nombre de catégories. Une façon possible de procéder est de créer trois catégories : insatisfait, neutre et satisfait.

**Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la brochure ABC (n=450)**

SCORE	NOMBRE	% DES PERSONNES QUI ONT EXPRIMÉ UNE OPINION
Insatisfait	69	18 %
Neutre	122	31 %
Satisfait	202	51 %
Total :	393	100 %

Ne se souviennent pas avoir reçu la brochure ABC : 22 (5 % de 450)

Ne savent pas/sans opinion : 35 (8 % de 450)

L'information est beaucoup plus facile à saisir. Il est raisonnable de se demander alors pourquoi la question posée aux clients offre un choix de 5 réponses lorsqu'on sait que les réponses seront finalement regroupées. La recherche a démontré que les personnes qui répondent à des questions de sondage préfèrent avoir une vaste gamme de réponses parce qu'elles n'aiment pas être tenues à une série limitée d'options. De plus, plusieurs choix de réponses permettent de nuancer davantage les résultats obtenus.

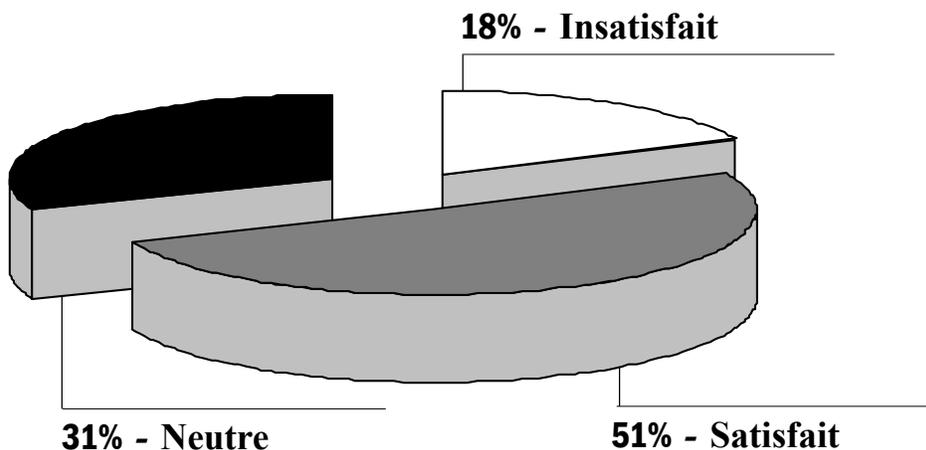
Précisons également que les analystes peuvent regrouper les catégories selon différentes approches. Ainsi, si vous analysez les données dans le but d'améliorer les services, vous ne voudrez peut-être pas regrouper ces données puisque la distinction entre

satisfait et très satisfait est importante. Lorsque vous regroupez les données, vous perdez l'information qu'il vous faut pour analyser et planifier les améliorations à apporter.

Il incombe à l'analyste d'effectuer les regroupements de données qui en faciliteront la gestion. Il lui revient également de présenter les choix qu'il effectue à cet égard aux destinataires (sous forme de note en bas de page ou d'annexe technique).

**Troisièmement**, tel que discuté dans la prochaine section, la présentation des données suppose également des choix. Bien que les tableaux ci-dessus soient simples et faciles à interpréter, comparez-les au graphique suivant qui résume l'information de façon instantanée.

**Taux de satisfaction à l'égard de la brochure ABC**



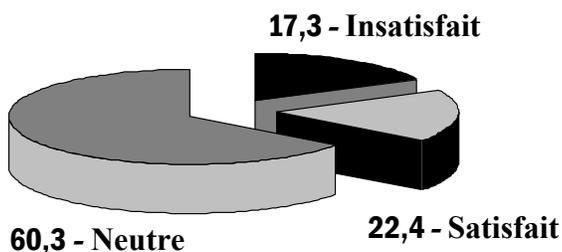
**Quatrièmement**, l'analyse que vous avez prévue pendant la planification de l'exercice de rétroaction de la clientèle va vous aider à déterminer quelles analyses de sous-groupes vous allez effectuer. De telles analyses servent à examiner dans quelle mesure différents types de clients donnent différents types de réponses. Supposons que vous voulez savoir si les utilisateurs de la brochure ABC, les chercheurs et les parties intéressées, ont les mêmes opinions ou des opinions divergentes. Vous pouvez alors regrouper les catégories de réponses selon ces types de répondants, (certains répondants peuvent être à la fois chercheurs et parties intéressées, mais, afin de simplifier l'exercice, présumons que vos clients ont indiqué leur rôle principal). Vous pouvez ensuite présenter vos résultats de la façon suivante :

SATISFACTION À L'ÉGARD DE LA BROCHURE ABC SELON LE TYPE DE CLIENTÈLE (n=263)				
COTE	CHERCHEURS		PARTIES INTÉRESSÉES	
	NOMBRE	POURCENTAGE	NOMBRE	POURCENTAGE
Pas satisfait	27	17,3	17	15,9
Neutre	94	60,3	78	72,9
Satisfait	35	22,4	12	11,2
Total :	156	100	107	100

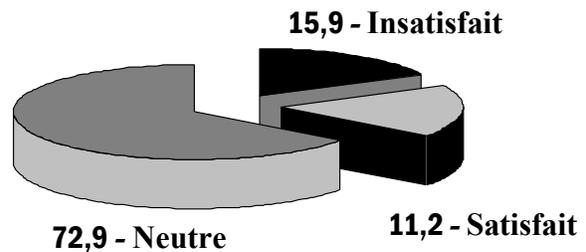
Ce tableau fournit de l'information significative aux destinataires, mais vous voudrez peut-être la présenter en utilisant des graphiques pour chacun des groupes. Vous pouvez aussi effectuer un test afin de savoir si les différences dans la satisfaction entre les deux groupes sont statistiquement significatives.

### Satisfaction à l'égard de la brochure ABC selon le type de clientèle

#### Chercheurs



#### Parties intéressées



**Cinquièmement**, considérez la précision de vos résultats. Plusieurs facteurs ont un impact sur cet aspect, tels que la taille de l'échantillon, le taux de réponse, l'objectivité des questions posées – sans compter la façon dont vous utiliserez vos résultats. Si la taille de l'échantillon est suffisante, si le taux de réponse est bon (plus de 75 % lors d'une enquête postale ou d'un sondage téléphonique) et si les questions sont impartiales, vous pouvez utiliser l'information en toute confiance.

Lorsqu'un sondage a un taux de réponse de 80 %, il est généralement considéré comme valide. Cependant, si moins de 80 % des répondants sélectionnés lors d'un exercice de rétroaction de la clientèle retournent les questionnaires, l'information recueillie peut tout de même servir à améliorer le service à la clientèle. Vous ne devez pas ignorer ces résultats. Supposons que, dans l'exemple ci-dessus, il y ait eu un total de 17 répondants seulement provenant de la catégorie de clients «parties intéressées». Il s'agit d'un petit nombre et l'erreur d'échantillonnage peut donc être très élevée pour ce groupe de clients. Même si une extrême prudence s'impose quant à la généralisation de tels résultats à l'ensemble de la clientèle faisant partie de cette catégorie, ces résultats méritent votre attention et peuvent vous fournir des pistes intéressantes quant à l'amélioration de vos services.

Un dernier commentaire sur cet exemple : un grand nombre d'organismes ont des clientèles beaucoup plus petites que ce qui est utilisé ici. Si votre clientèle est relativement petite, d'autres techniques que celles faisant appel à un échantillon statistique et un sondage quantitatif pourraient s'avérer plus appropriées. Si vous choisissez d'aller de l'avant par sondage, soyez conscient que les analyses doivent être soigneusement préparées et effectuées.

**Sixièmement**, vous voudrez peut-être considérer dans quelle mesure les résultats du sondage se comparent à ceux de sondages antérieurs ou encore vous assurer que vous pourrez comparer les résultats actuels à ceux de sondages futurs. On parle alors d'analyses de séries chronologiques ou d'analyses de tendances. Celles-ci sont essentielles pour mesurer le changement.

Même si votre échantillon n'est pas suffisamment représentatif de l'ensemble de votre clientèle faisant partie de la catégorie des parties intéressées, vous pouvez toujours :

- Examiner dans quelle mesure les résultats vous fournissent des suggestions pertinentes quant à l'amélioration de vos services. Devriez-vous en tenir compte?
- Comparer les résultats à d'autres données semblables. De façon générale, est-ce que d'autres produits plaisent ou déplaisent aux parties intéressées ?
- Comparer les résultats à l'information que vous recevez par le biais des méthodes de rétroaction continue. Si vous téléphonez aux parties intéressées à la suite de la livraison d'un produit ou la prestation d'un service, quels sont leurs commentaires ?
- Comparer les résultats de ce sous-groupe à l'ensemble des résultats du sondage.
- Discuter des résultats avec vos collègues. Ont-ils reçu des commentaires semblables ? Y a-t-il une constante se dégageant du niveau de satisfaction des parties intéressées à l'égard de vos produits et services?
- Faire part des résultats aux gestionnaires et leur souligner qu'il peut s'agir d'un élément exigeant une attention particulière en ce qui a trait à l'accroissement du taux de satisfaction.
- Approfondir les résultats. Devriez-vous utiliser ces données comme point de départ pour une discussion plus approfondie avec les parties intéressées ? Devriez-vous mettre sur pied des groupes de discussion afin de savoir comment certains produits pourraient donner lieu à des niveaux de satisfaction plus élevés ?

*« Une probabilité raisonnable est l'unique certitude. »*

## Analyse des moteurs de la satisfaction

L'analyse des moteurs de la satisfaction est une approche très utile lors de recherches auprès des clients. Cette analyse permet de cibler le ou les services qui ont le plus d'impact sur le taux de satisfaction des clients. Ce type d'analyse fournit aux décideurs un outil qui sert à établir un ordre de priorité dans les services à améliorer. Cela constitue un outil précieux car les exercices de rétroaction de la clientèle donnent fréquemment plus d'information qu'un organisme ne peut en traiter. De plus, vous n'avez peut-être pas suffisamment de ressources à votre disposition pour vous permettre de réagir adéquatement à tous les aspects du service à la clientèle qui ont obtenu un faible taux de satisfaction. L'analyse des moteurs de la satisfaction vous permet de déterminer les éléments qui nécessitent le plus d'attention.

Par exemple, supposons qu'un service évalue les trois modes de prestation de services qu'il utilise pour fournir de l'information : par téléphone, par courrier et par des documents publiés. L'analyse des commentaires des clients peut indiquer lequel de ces modes de prestation reçoit le plus haut taux de satisfaction, c'est-à-dire le déterminant le plus important de la satisfaction des clients à l'égard de la qualité du service. Une fois que vous connaissez le mode de prestation qui a le plus d'impact sur le taux de satisfaction, une analyse supplémentaire vous permettra de déterminer quels aspects de ce mode de prestation ont le plus d'effet sur le taux de satisfaction.

Poursuivons avec ce même exemple. Supposons que vous établissez que l'information reçue par téléphone est le mode de prestation qui correspond au plus haut taux de satisfaction. Vous pouvez utiliser l'analyse des moteurs de la satisfaction pour connaître les facteurs qui influent le plus sur l'opinion du répondant. Par exemple, il peut s'agir d'un ou de plusieurs des éléments suivants : la précision de l'information, la courtoisie des employés ou la possibilité de parler rapidement à la personne qui peut fournir l'information recherchée. Le fait de déterminer les éléments moteurs de cette façon augmente grandement votre capacité d'établir des priorités quant aux efforts d'amélioration.

Deux techniques d'analyse de base, *l'importance révélée* et *l'importance dérivée*, sont utilisées lors de l'analyse des moteurs de la satisfaction :

**L'importance révélée** utilise les réponses des répondants à des questions précises sur l'importance qu'ils accordent aux divers aspects d'un service. Les répondants classent par ordre d'importance ou indiquent sur une échelle de valeurs (par exemple de 1 à 5) l'importance qu'ils accordent à chacun des aspects du service.

**L'importance dérivée** utilise des techniques d'analyse multivariée afin de déterminer les facteurs les plus importants qui influent sur le taux de satisfaction. En bref, le taux de satisfaction globale à l'égard du service est comparé aux taux de satisfaction à l'égard de certains aspects de ce service. L'analyse des moteurs de la satisfaction permet de savoir dans quelle mesure la variation du taux de satisfaction globale s'explique par les variations au niveau des divers aspects du service. En d'autres termes, les aspects du service qui expliquent le plus adéquatement la variation du niveau de satisfaction globale sont les éléments moteurs de la satisfaction.

**La matrice de satisfaction/importance, ci-dessous, se révèle être un outil fort utile pour comparer les données sur l'importance accordée et la satisfaction dans l'analyse des moteurs de la satisfaction. Lorsque les réponses à une question sont inscrites dans une matrice de satisfaction/importance, certaines inférences utiles peuvent être effectuées.**

<b>I</b> <b>m</b> <b>p</b> <b>o</b> <b>r</b> <b>t</b> <b>a</b> <b>n</b> <b>c</b> <b>e</b>	<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Important pour les clients</li> <li>• Satisfaction faible</li> <li>• Les attentes des clients ne sont pas comblées</li> </ul>	<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Important pour les clients</li> <li>• Satisfaction élevée</li> <li>• Les attentes des clients sont comblées</li> </ul>
	<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins important pour les clients</li> <li>• Satisfaction faible</li> <li>• Faible niveau d'attentes des clients jumelé à un faible taux de satisfaction</li> <li>• Si l'importance augmente, la satisfaction devient un enjeu</li> </ul>	<b>4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins important pour les clients</li> <li>• Satisfaction élevée</li> <li>• Dépasse nettement les attentes des clients</li> <li>• Aspects du service non prioritaires *</li> </ul>
<b>BASSE</b>	<b>BASSE</b>		<b>ÉLEVÉE</b>	
		<b>S a t i s f a c t i o n</b>		

*\*Les aspects du service se situant dans le quatrième quadrant sont considérés moins importants par les clients mais leur taux de satisfaction est élevé. Dans ce cas, il vaudrait peut-être mieux réorienter vos efforts vers les enjeux du deuxième quadrant, où l'importance est élevée mais le taux de satisfaction faible. Alternativement, vous pouvez aussi considérer que les clients sous-estiment l'importance des aspects du quadrant 4 de ces aspects du service et, par conséquent, vous pourriez les déplacer dans le premier quadrant.*

## Présenter les données

Afin d'assurer la crédibilité et la confidentialité de vos données, il est essentiel d'éliminer de la base de données tout renseignement qui peut permettre d'identifier le client. De même, la présentation des résultats ne doit permettre, en aucun cas, d'identifier un client particulier. Une pratique commune consiste à effacer les noms, adresses et numéros de téléphone de la base de données et de n'utiliser, aux fins d'analyse, que le numéro d'identification unique assigné pendant l'exercice de collecte de données. Si nécessaire, vous pouvez conserver un lien entre le numéro d'identification et les renseignements permettant d'identifier les répondants. Cela pourra s'avérer utile dans le cas d'un sondage postal, par exemple, pour la relance des clients qui ne retournent pas leur questionnaire. Mais ces liens seront détruits dès que le rapport final aura été accepté par les autorités de votre organisme.

La majorité des gens sont intéressés par le résultat final, présenté le plus succinctement et le plus clairement possible. Il peut donc être préférable de présenter les données de façon simple et directe aux destinataires principaux et de garder les détails mathématiques en annexe ou comme information supplémentaire. De façon générale, les destinataires veulent un court résumé du résultat du sondage. Vous devriez donc songer à préparer un résumé (faits saillants) et à vous en servir pour élaborer une présentation.

Des représentations graphiques sont une façon efficace d'afficher des résultats. Il est facile pour les destinataires de comprendre l'information présentée à l'aide d'histogrammes, de camembert et autres schémas semblables. La croissance rapide du nombre d'imprimantes à coût modique facilite la préparation de présentations en couleurs, ce qui les rend encore plus compréhensibles. Vous trouverez des exemples de graphiques à la **fiche d'information VII**.

## Formuler des recommandations

Les commentaires des clients peuvent comporter plusieurs suggestions d'améliorations. L'idéal est de restreindre la liste de ces suggestions à celles qui auront un impact direct sur la satisfaction globale de la clientèle. La majorité des organismes ont un nombre limité d'employés et de

ressources. Ce sont donc des considérations d'ordre pratique qui, bien souvent, guideront vos choix.

Chaque organisme considérera sa capacité de réagir. Il est important d'agir, sinon les clients croiront que leurs commentaires n'ont pas été pris en compte et que l'effort qu'ils ont fait pour répondre au sondage a été inutile. Par ailleurs, soyez conscient que tous ne sont pas prêts à recevoir ces résultats et que la présentation de ceux-ci risque de soulever des questions chez certaines personnes.

Des résultats honnêtes, mettant l'accent sur le côté positif et présentés d'une façon constructive vous assureront les meilleurs appuis et vous permettront le mieux d'influencer le changement. Présentez donc les résultats, constatations et recommandations comme des occasions d'amélioration. Si le sondage ne peut être utilisé dans le but d'influencer le changement ou l'amélioration, il n'a pas atteint son objectif, peu importe le soin avec lequel l'exercice de rétroaction de la clientèle aura été mené.

## Élaborer des recommandations

La décision d'élaborer des recommandations dépend de l'objectif de l'exercice de rétroaction, de l'importance des enjeux, de la qualité et de l'importance des résultats et des attentes des destinataires. Votre but premier devrait être orienté vers la réaction ; les réponses aux questions devraient naturellement mener à des idées d'actions ayant pour but d'améliorer l'efficacité du programme.

Si vous élaborez des recommandations, elles doivent être réalisables, appuyées par les résultats (eux-mêmes appuyés par les données) et exprimées sans ambiguïté. Rappelez-vous aussi que vous augmentez la probabilité que vos recommandations soient retenues si vous fournissez une liste de différentes options visant à mettre en oeuvre les améliorations recommandées.

Au moment de l'élaboration de recommandations, une autre considération cruciale, mais parfois subtile, est le climat au sein de votre organisme. Certaines recommandations, peu importe à quel point nous les appuyons, ne seront pas acceptées en raison de facteurs indépendants de notre volonté. Soyez conscient de ces facteurs et élaborez des recommandations réalistes ou reconnaissez que vos recommandations ne seront peut-être pas appliquées jusqu'à ce que le climat change.

## Présenter des recommandations à l'aide de graphiques

N'oubliez pas qu'au moins 70 % d'un message est visuel. Il faut donc profiter de la façon dont les gens saisissent l'information. Utilisez les bons outils visuels pour communiquer votre message. Vous pouvez :

- Mettre l'accent sur les faits numériques
- Révéler des faits, tendances, comparaisons et relations qui peuvent être ignorés dans un texte ou un tableau
- Résumer, regrouper ou segmenter (stratifier) les données
- Ajouter de la variété et de l'intérêt aux textes, tableaux et séances d'information

Il vaut mieux se servir de diagrammes de type camembert pour présenter les composantes ou les parties d'un tout. Utilisez des courbes pour présenter des valeurs indépendantes ou cumulées lorsque :

- vos données s'étendent sur une longue période et que plusieurs séries sont comparées sur un même graphique ;
- vous voulez démontrer un changement, non une quantité ;
- vous voulez démontrer des tendances ;
- vous voulez démontrer des relations ;
- les courbes ou les séries varient brusquement.

N'utilisez pas les histogrammes pour comparer plusieurs séries de données, pour illustrer des données qui ont plusieurs courbes ou pour illustrer un certain nombre de composantes.

Finalement, utilisez des diagrammes à images pour démontrer des concepts ou des idées. (Voir **fiche d'information VII** pour des exemples de graphiques).

### LISTE DE CONTRÔLE

- Épurer les données
- Déterminer les types d'analyse appropriés
- Faire les analyses
- Présenter les données
- Formuler des conclusions ou recommandations en s'appuyant sur les données
- Présenter les recommandations

## 5 Agir en fonction des résultats

### Est-ce le début ou la fin du processus ?

Lorsque l'exercice de rétroaction de la clientèle semble arrivé à son terme, votre véritable travail ne fait peut-être que débuter. S'il s'agit de la première fois que votre organisme recueille ou analyse de manière systématique des données provenant de votre clientèle, vous découvrirez probablement un nouveau monde d'information. Selon la méthode de rétroaction que vous avez choisie, il est fort probable que vous ayez créé un repère d'information qui indique l'impression de vos clients à l'égard de vos produits et services. Vous pouvez choisir de répéter ce processus dans un an ou dans une période de temps qui se prête logiquement à votre situation.

Les clients qui ont participé à l'exercice s'attendent à ce que vous agissiez en fonction de leurs commentaires et que vous leur disiez ce que vous avez fait. Vous devriez prévoir un moyen de les informer à ce sujet, lorsque cela est possible.

Dans le but de rentabiliser l'exercice, votre organisme voudra utiliser l'information de la meilleure façon possible. La prochaine étape du processus est donc d'une importance primordiale pour le succès de la phase finale – élaborer et mettre en oeuvre un plan d'action.

### Comment décider de ce qu'il faut faire des résultats de l'exercice ?

Après que vous ayez reçu et analysé les commentaires, la plupart des gens seront anxieux de connaître les résultats. Comment s'en tire-t-on ? Quel est le résultat final ? Vous devriez éviter d'offrir des réponses qui simplifient trop les commentaires que vous avez reçus. Selon la méthode que vous avez choisie, vous pouvez avoir un score ou un taux moyen à présenter, mais il est probable que vous aurez encore plus d'information et que celle-ci pourra fournir une multitude d'observations sur la façon dont vos clients perçoivent les produits et services qu'ils reçoivent de votre organisme.

### Qu'entend-on par de bons résultats ?

L'unique façon de répondre à cette question est de dire que « ça dépend ». Par exemple, est-ce qu'un score de 3,9 sur une échelle de 5 est un bon score ? Si le score moyen de l'an dernier était de 2,5, il y a motif à vous réjouir, votre score étant passé de la gamme d'insatisfaction au milieu de la gamme de satisfaction.

Cependant, vous voudrez peut-être chercher plus loin. Quel score le client accorde-t-il aux autres fournisseurs qui offrent des services semblables ? Est-ce que ces organismes reçoivent un score plus élevé ou plus bas que 3,9 ? Et que dire de la distribution des cotes – est-ce que certains clients vous accordent toujours un score de 2,0 tandis que d'autres accordent un score de 4,5 ? Si oui, les scores positifs cachent peut-être les scores négatifs. Vous comptez peut-être toujours des clients qui sont insatisfaits des produits ou services que vous offrez.

Établir des objectifs acceptables en ce qui a trait à la satisfaction de la clientèle est une décision que chaque organisme doit prendre. Toutefois, il ne faut pas oublier que des organismes d'avant-garde en matière de service tendent à :

- Viser des taux de satisfaction élevés. Sur une échelle de valeurs de 5 points, on devrait viser une cote de 4,0. Dans un milieu très compétitif, on peut même viser une cote de 4,5 ou plus.

Percevez toutes les cotes « moins que satisfait » comme inacceptables parce qu'elles indiquent une occasion pour les clients insatisfaits de faire part de leur insatisfaction à d'autres. À long terme, une telle situation peut miner vos efforts visant à acquérir une réputation d'excellence pour vos produits et services.



Agir

## Comment savoir par où commencer ?

Bon nombre d'organismes sont dépassés par la somme d'information qu'ils reçoivent de leurs clients. Cette situation est encore plus vraie si l'instrument de sondage est long ou s'il y a un grand nombre de questions ouvertes. Les décideurs, surtout au niveau de la haute direction, sont plus portés à poser le genre de questions suivantes : Qu'est-ce qu'on fait en premier ? Quelles actions apporteront une plus grande amélioration au taux de satisfaction globale de la clientèle ? Quelles améliorations ont le plus de valeur ?

Lors de la période de planification, vous et vos collègues aurez déterminé d'éventuelles méthodes et mesures visant à donner suite aux résultats de l'exercice de rétroaction de la clientèle. Les points suivants sont des idées à prendre en considération :

**Être préparé.** Soyez préparé à recevoir des commentaires négatifs de la part de vos clients qui ont connu une mauvaise expérience. Établissez un mécanisme d'avertissement et de réponse pour gérer de tels cas. (Il sera peut-être nécessaire d'insérer une question particulière demandant au répondant s'il veut être identifié et prendre part à un suivi. Une réponse rapide à un commentaire est une façon très positive de transformer l'impression négative d'un client en une impression positive.)

**Rapporter.** Même si le premier moyen d'agir est une séance d'information verbale, il est essentiel de préparer des documents écrits que d'autres pourront consulter. Cette documentation devient un dossier historique qui permet de suivre les changements au fil du temps. La majorité des gens appelés à réviser de l'information qui traite des commentaires des clients veulent voir des diagrammes et des tableaux sommaires. Les rapports peuvent compter un résumé, une description des objectifs de l'étude et des méthodes de collecte de données, un aperçu global des constatations (illustré par des diagrammes et des tableaux), ainsi que des conclusions et des recommandations. Afin de s'assurer que le rapport n'est pas trop long, une partie de la documentation peut être présentée en annexe.

**Organiser une séance d'information.** Rassemblez les décideurs et passez en revue les résultats de l'enquête par une présentation orale. Vous pouvez vous servir de logiciels graphiques pour rendre votre présentation intéressante et instructive. Une répétition peut vous aider à mettre au point votre présentation et à vérifier le temps nécessaire, le débit à adopter ainsi que votre habileté à communiquer vos résultats écrits.

Des documents remis aux participants peuvent leur servir de rappel tangible de l'information présentée.

**Établir des priorités.** Il est probable que l'exercice de rétroaction fournira une abondance d'information. Essayez d'organiser l'information de façon à guider les destinataires ou le lecteur vers une série de mesures pratiques qui se suivent de façon logique. Les mesures prises à la lumière des résultats seront marquées de plus de succès si l'on élabore plusieurs plans d'action succincts, contenant de trois à cinq étapes, au lieu d'un plan plus global qui peut paraître accablant.

**Communiquer.** En plus d'organiser une séance d'information, il est bon de communiquer les résultats aux autres. Il est important d'envoyer une lettre de remerciement aux membres des groupes de discussion et aux clients qui ont participé au sondage. Cette lettre doit indiquer ce qui a été appris et à quoi serviront les résultats. De plus, les employés ont souvent hâte de connaître les opinions des clients ; vous devriez donc préparer un résumé des résultats et les distribuer au sein de l'organisme.

**Améliorer.** Il n'y a pas de raison de demander les opinions des clients, sauf si vous avez l'intention de vous servir de cette information dans le but d'améliorer les processus, services ou produits. La meilleure façon d'utiliser les commentaires des clients est d'élaborer des plans d'action. Les plans d'action sont plus susceptibles d'être efficaces si les responsables de chacun des enjeux peuvent :

- être identifiés et mis à contribution ;
- aider à évaluer leurs activités et les commentaires des clients ;
- participer aux séances de révision et d'élaboration de stratégies ;
- avoir l'occasion de discuter de leurs inquiétudes face à l'exercice et des lacunes de celui-ci.

**Rehausser.** Parfois, bien que les clients soient satisfaits, ils veulent que l'organisme augmente ou améliore encore ce qu'il offre. Voilà une occasion de rehausser les produits ou services.

**Récompenser.** Mener des exercices de rétroaction de la clientèle peut s'avérer passionnant et valable ; ce processus peut aussi être épuisant et menaçant. Vous devez reconnaître les efforts du personnel et des clients qui ont rendu l'exercice possible et les récompenser pour leur participation. Les récompenses peuvent se faire par l'entremise d'une reconnaissance publique, d'une mention lors de l'évaluation du personnel et de l'attention portée aux résultats.

**Planifier.** Profitez immédiatement de l'expérience vécue au cours de l'exercice de rétroaction de la clientèle pour noter ce qui a bien fonctionné et ce qui pourrait être amélioré lors d'un prochain exercice semblable. Notez les éléments qui ont facilité l'atteinte des objectifs ou qui ont nui à celle-ci, et ce pour chacun des éléments du processus s'appliquant à la planification, la collecte de données, l'analyse, et l'élaboration des résultats.

Lorsque l'atteinte des objectifs du plan d'action élaboré à la suite de l'enquête nécessite des ressources supplémentaires, vous pourrez intégrer les résultats de l'enquête et le plan d'action dans la demande de ressources supplémentaires de votre organisme lors du processus annuel d'affectation et de planification des activités.

# FICHES D'INFORMATION

## Qui sont vos clients ?

### FICHE D'INFORMATION I

Le tableau suivant peut vous aider à identifier votre clientèle et à préciser les produits et services que vous leur fournissez.

RELATION DE SERVICE	EXEMPLE DE CLIENTÈLE	PRODUITS / SERVICES
<b>Transactionnel</b>	Particuliers ; entreprises	Permis de conduire Certificats de naissance Information Permis divers
<b>Consultatif</b>	Particuliers ; entreprises ; industries et secteurs divers (ex. : agricole)	Conseil sur les programmes Information Références Aide financière Conseils généraux Accès aux prises de décision
<b>Réglementaire</b>	Industries ; petites entreprises	Permis Assurer le respect des lois Audiences Inspections des lieux Procédure équitable
<b>Négociations</b>	Associations intergouvernementales ; associations professionnelles ; agents négociateurs	Ententes Règlement de différends
<b>Financement</b>	Écoles ; hôpitaux ; services communautaires ; marchands (ex. : pharmaciens, fournisseurs d'oxygène)	Paiements de transfert Paiements partagés Information Conseils Appui aux programmes
<b>Interne</b>	Employés	Ressources humaines Installations Gestion financière Formation Informatique Vérifications et évaluations Services juridiques
<b>Données et information</b>	Particuliers ; autres gouvernements ; entreprises ; industries	Collecte de données Accès aux données Recherche
<b>Justice</b>	Particuliers ; contrevenants ; groupes d'intérêt	Maintien de l'ordre Lutte contre le crime Défense juridique Liberté conditionnelle Incarcération Aide aux victimes/témoins Services juridiques

# Accès à l'information et protection de la vie privée

## FICHE D'INFORMATION II

*Information générale à des fins de discussion avec votre coordonnateur de l'accès à l'information et de la protection de la vie privée.*

*Ce résumé des exigences ne devrait servir que de base de discussion avec votre coordonnateur de l'accès à l'information.*

SUJET	INFORMATION DE BASE
Renseignement personnel	Tout renseignement qui peut identifier une personne, entre autres : nom, adresse, sexe, âge, niveau d'instruction, membre d'une minorité visible.
I Collecte de renseignements personnels	<p>Vous pouvez recueillir des renseignements personnels si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) la collecte est expressément permise par la loi ou,</li> <li>b) la collecte est utilisée pour l'application de la loi ou,</li> <li>c) la collecte est nécessaire afin de bien gérer un programme ou une activité de l'organisme et est permise par la loi.</li> </ul> <p>Lorsque vous recueillez des renseignements personnels, vous devez aviser la personne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) de l'autorisation légale de le faire,</li> <li>b) des fins principales auxquelles renseignements personne doivent servir ces renseignements personnels;et</li> <li>c) des titre, adresse, et numéro de téléphone d'affaires d'un agent ou employé de l'organisme qui peut répondre à ses questions au sujet de cette collecte.</li> </ul> <p>En général, vous pouvez recueillir des renseignements personnels seulement auprès de la personne concernée, sauf si vous avez obtenu un consentement qui vous permet d'obtenir ces renseignements d'une autre personne. Il y a quelques exceptions techniques à cette règle.</p>
II Utilisation et divulgation de renseignements personnels	<p>En général, vous pouvez utiliser et divulguer des renseignements personnels seulement aux fins pour lesquelles ces renseignements ont été recueillis ou à une fin compatible – une fin à laquelle la personne pourrait raisonnablement s'attendre. Il y a quelques exceptions techniques à cette règle.</p>
III Suppression de renseignements personnels	<p>En général, vous devez conserver les renseignements personnels pour une période d'un an après la date de la dernière utilisation. Vous pouvez supprimer ces renseignements plus tôt avec le consentement de la personne concernée.</p>

# Échantillonnage – Principes de base

## FICHE D'INFORMATION III

Si vous avez choisi de mener un sondage par échantillonnage auprès de votre clientèle, il vous faudra déterminer la taille de l'échantillon à utiliser. La présente fiche d'information traite de la taille de l'échantillon, des erreurs d'échantillonnage et des intervalles de confiance – bref, de tout ce qui influe sur la décision quant à la taille de l'échantillon. Vous y trouverez un tableau que vous pouvez consulter afin de définir la taille de l'échantillon ainsi que des directives sur l'utilisation de ce tableau. La présente fiche décrit également la façon de choisir au hasard un échantillon de clients à partir de la liste complète de clients que vous avez servis pendant la période visée par le sondage.

Avant de passer en revue les directives particulières sur la façon de choisir la taille de l'échantillon, il est utile de faire quelques mises au point. Les sondages nationaux utilisent généralement des échantillons de 1 350 à 1 800 personnes. Ces sondages utilisent des tailles d'échantillon assez grandes pour produire un résultat représentatif de toute la population canadienne adulte, avec une marge d'erreur de l'ordre de 2,5 % à 3 %. Des marges d'erreur aussi faibles sont nécessaires, car ces sondages se rapportent souvent à des dossiers d'importance nationale. Les décisions prises à la lumière des résultats de ces sondages peuvent avoir une portée considérable, donner lieu à des services de longue durée et toucher des millions de personnes.

Les sondages que vous mènerez afin de connaître l'opinion de vos clients seront de nature très différente. Le groupe visé sera plus petit : il s'agira probablement de personnes qui ont communiqué avec votre organisme dans le cadre d'un programme particulier, et ce, pendant une courte période de temps (ex. : pendant la dernière année). Vous êtes donc en face d'un groupe de 500 à 100 000 personnes (peu de programmes touchent davantage de clients) et, dans certains cas, de 50 personnes ou moins. Les décisions à prendre, dans la majorité des cas, viseront à décider :

- ce qu'il faut faire de ce que vous avez appris du sondage ;
- s'il faut modifier un processus dans le sens des commentaires des clients ;
- s'il est nécessaire de réviser certaines de vos productions écrites ;
- si vos employés ont besoin d'une formation sur le service à la clientèle et la rétroaction.

Même dans le pire des cas – vous prenez la mauvaise décision au sujet de la révision des produits et de la formation des employés – vous pourrez (si vous continuez à demander les commentaires des clients au fil du temps) découvrir rapidement vos erreurs et être en mesure de les corriger, sans occasionner des dépenses excessives ou des dommages irréparables.

Compte tenu de ces considérations, il peut être raisonnable d'accepter une marge d'erreur plus élevée que dans le cas d'un sondage national. Vous pouvez être à l'aise avec une marge d'erreur de 5 % ou même de 10 %.

De plus, dans le cas de sondages visant à obtenir les commentaires des clients, les groupes cibles servis dans le cadre d'un programme particulier durant la période d'intérêt visée sont relativement petits. Pour cette raison, vous pouvez utiliser un échantillon beaucoup plus petit que dans le cas de sondages nationaux, où l'on cherche à saisir avec précision l'opinion de millions de personnes.

Dans la majorité des sondages, des tailles d'échantillon minimales et maximales peuvent être établies. Un échantillon de 30 répondants ou moins est trop petit pour se prêter à une analyse statistique rigoureuse. Toutefois, un tel échantillon peut fournir de l'information utile. Dans le cas d'une population importante, les chercheurs considèrent généralement qu'un échantillon d'environ 100 personnes est le minimum acceptable.

Dans la plupart des cas où la population est très grande, l'échantillon maximal le plus pratique tout en étant d'un coût raisonnable est d'environ 1 000 personnes. En règle générale, la taille d'échantillon maximale dans ces cas est établie à environ 10 % de la population. Ainsi, pour une population de 1 000 personnes, un échantillon de 100 (c'est-à-dire 10 %) est généralement considéré comme étant approprié. Pour une population de 5 000, un échantillon de 100 à 500 personnes serait très acceptable. Pour une population de 10 000 personnes ou plus, un échantillon de 200 à 1 000 répondants serait approprié. Contrairement à ce que bien des gens pensent, la taille de la population n'a que peu ou rien à voir avec la taille de l'échantillon requis ; c'est pourquoi les entreprises de sondage qui veulent connaître, par exemple, l'opinion de la population canadienne adulte sur un sujet donné n'ont pas à sélectionner des échantillons de centaines de milliers ou de millions de répondants.

## Marge d'erreur

La *marge d'erreur* est généralement présentée en pourcentage précédé d'un signe « plus ou moins ». Par exemple, la marge d'erreur dans une situation particulière peut être de  $\pm 3,5 \%$ , ce qui signifie que la valeur réelle d'une mesure donnée pour la population étudiée – c'est-à-dire le groupe visé par le sondage – est la valeur obtenue de l'échantillon, plus ou moins 3,5 %. Si, par exemple, 62,4 % des clients interrogés sont satisfaits, le pourcentage réel des clients satisfaits se situe entre 58,9 % (62,4 % - 3,5 %) et 65,9 % (62,4 % + 3,5 %).

Mais cet énoncé n'est pas tout à fait vrai. En fait, il n'y a aucune taille d'échantillon raisonnable qui peut offrir la certitude que l'intervalle calculé comprend effectivement la valeur réelle qui serait obtenue dans la population. Il y a toujours la possibilité que, à la suite de circonstances particulières et très peu probables, les caractéristiques des clients inclus dans l'échantillon soient très différentes de celles des clients qui n'y sont pas inclus. Dans de telles circonstances, la valeur réelle pour l'ensemble des clients sera très différente de celle obtenue auprès des clients qui ont participé au sondage. Le seul moyen de contourner cette réalité consiste à déterminer dans quelle mesure vous voulez être certain que la valeur réelle s'inscrit dans l'intervalle calculé autour du résultat de l'échantillon. Ce degré de certitude est connu sous le nom de *niveau de confiance*.

## Niveau de confiance

Il n'y a pas qu'un seul niveau de confiance à considérer. Il y a plusieurs niveaux de confiance possibles et vous seul pouvez décider de celui qui convient à votre sondage.

Dans la plupart des sondages d'opinion publique, on utilise un niveau de confiance de 95 %. Ainsi, si vous fixez la marge d'erreur (par exemple 3 %) sur la base d'un niveau de confiance de 95 %, cela signifie que vous pouvez être certain à 95 % que la valeur réelle dans la population visée se situe à l'intérieur d'un intervalle précis (d'une longueur de deux fois la marge d'erreur, par exemple  $\pm 3 \%$ ) autour du résultat obtenu dans l'échantillon.

Un autre niveau de confiance communément utilisé est de 90 %. En utilisant le niveau de confiance de 90 %, vous pouvez être sûr que, 9 fois sur 10, la valeur réelle se situe à l'intérieur de l'intervalle formé de la

valeur obtenue auprès de votre échantillon de clients, plus ou moins la marge d'erreur. Certains analystes utilisent même un niveau de confiance de 80 %. Le niveau de confiance qui vous convient peut se situer entre 80 % et 95 %.

Décidez du niveau de confiance à utiliser en vous appuyant sur la façon dont vos résultats seront utilisés, sur l'effet que ces résultats pourront avoir sur les produits et services et sur la fréquence avec laquelle vous ferez des collectes de données supplémentaires afin de confirmer ou de réviser vos résultats.

## Fixer la taille de l'échantillon

Une fois que vous avez établi dans quelle mesure vos résultats devraient être précis, consultez les pages suivantes qui vous guideront dans la sélection de la taille de l'échantillon. L'information fournie dans le présent document constitue un point de départ en ce qui a trait aux facteurs à considérer au moment de fixer la taille de l'échantillon. Consultez les informations supplémentaires dans les **fiches d'informations IV, V et VIII**. *Vous pouvez aussi choisir de consulter un statisticien au sein de votre organisme.*

Nombre de personnes dans le groupe visé*	Marge d'erreur	Niveau de confiance	Taille de l'échantillon
<b>1000</b>	<b>±5</b>	<b>80</b>	<b>141</b>
<b>1000</b>	<b>±5</b>	<b>90</b>	<b>214</b>
<b>1000</b>	<b>±5</b>	<b>95</b>	<b>278</b>
<b>500</b>	<b>±5</b>	<b>80</b>	<b>124</b>
<b>500</b>	<b>±5</b>	<b>90</b>	<b>176</b>
<b>500</b>	<b>±5</b>	<b>95</b>	<b>218</b>
<b>200</b>	<b>±5</b>	<b>80</b>	<b>90</b>
<b>200</b>	<b>±5</b>	<b>90</b>	<b>116</b>
<b>200</b>	<b>±5</b>	<b>95</b>	<b>132</b>
<b>100</b>	<b>±5</b>	<b>80</b>	<b>62</b>
<b>100</b>	<b>±5</b>	<b>90</b>	<b>74</b>
<b>100</b>	<b>±5</b>	<b>95</b>	<b>80</b>
<b>50</b>	<b>±5</b>	<b>80</b>	<b>39</b>
<b>50</b>	<b>±5</b>	<b>90</b>	<b>43</b>
<b>50</b>	<b>±5</b>	<b>95</b>	<b>45</b>
<b>1000</b>	<b>±10</b>	<b>80</b>	<b>39</b>
<b>1000</b>	<b>±10</b>	<b>90</b>	<b>64</b>
<b>1000</b>	<b>±10</b>	<b>95</b>	<b>88</b>
<b>500</b>	<b>±10</b>	<b>80</b>	<b>38</b>
<b>500</b>	<b>±10</b>	<b>90</b>	<b>60</b>
<b>500</b>	<b>±10</b>	<b>95</b>	<b>81</b>
<b>200</b>	<b>±10</b>	<b>80</b>	<b>34</b>
<b>200</b>	<b>±10</b>	<b>90</b>	<b>51</b>
<b>200</b>	<b>±10</b>	<b>95</b>	<b>66</b>
<b>100</b>	<b>±10</b>	<b>80</b>	<b>29</b>
<b>100</b>	<b>±10</b>	<b>90</b>	<b>41</b>
<b>100</b>	<b>±10</b>	<b>95</b>	<b>50</b>
<b>50</b>	<b>±10</b>	<b>80</b>	<b>23</b>
<b>50</b>	<b>±10</b>	<b>90</b>	<b>29</b>
<b>50</b>	<b>±10</b>	<b>95</b>	<b>34</b>

\*Clientèle totale

Le tableau ci-dessus est approprié pour un échantillonnage aléatoire simple, soit la méthode la plus souvent utilisée. Elle consiste à tirer de façon tout à fait aléatoire des unités dans la population sans possibilité de remise (une unité sélectionnée est retirée de la population pour le choix des unités suivantes).

Ce tableau est basé sur la formule approximative énoncée à la **fiche d'information IV**. Cette formule approximative intègre un ajustement comparable au facteur de correction de population finie pour chaque combinaison de groupe visé et de taille d'échantillon.

La formule précise qui peut être utilisée au lieu de la formule approximative est aussi énoncée à la **fiche d'information IV**. De plus, la **fiche d'information IV** donne une définition du facteur de correction de population finie alors que la **fiche d'information VIII** présente la définition d'un échantillonnage sans remise (par opposition à l'échantillonnage avec remise).

La procédure de sélection aléatoire d'un échantillon à partir de la liste complète des clients servis pendant une période donnée, décrite ci-dessous, est un échantillonnage aléatoire simple. Elle répond donc aux conditions ayant mené à la construction du tableau ci-dessus.

## Comment se servir du tableau ci-dessus

Dans le mode d'emploi suivant, on suppose que l'unité d'analyse du sondage sera la *personne servie* (voir la **fiche d'information VI** pour plus de détails sur l'*unité d'analyse*).

1. Déterminez le nombre de personnes que vous avez servies pendant la période visée par le sondage. Trouvez ce nombre dans la colonne intitulée « Nombre de personnes dans le groupe visé ».
2. Sélectionnez le niveau de confiance que vous considérez comme approprié étant donné l'envergure des décisions qui seront prises sur la base des résultats obtenus lors du sondage :
  - S'il est prévu que les décisions prises à partir des résultats du sondage aient une portée considérable, donnent lieu à des services de longue durée ou entraînent des dépenses élevées, utilisez le niveau de confiance de 95 %.
  - Si les décisions à prendre sont de portée moindre, de durée moindre et entraînent des coûts plus faibles, utilisez le niveau de confiance de 90 %.
  - Si les décisions à prendre ont des conséquences plus limitées, surtout à court terme (c'est-à-dire de six à 12 mois) et que les coûts de ces décisions seront modérés, vous pouvez utiliser le niveau de confiance de 80 %.
3. Sélectionnez la marge d'erreur qui vous semble la plus acceptable compte tenu de l'envergure des décisions qui seront prises sur la base des résultats obtenus auprès de l'échantillon choisi.
  - Pour la plupart des sondages sur le taux de satisfaction de la clientèle, une marge d'erreur de  $\pm 10$  pour cent est acceptable.
4. Cherchez la taille de l'échantillon qui correspond à vos choix.
  - Dans les cas où la décision à prendre est de nature telle qu'il faille assurer une plus grande précision, une marge d'erreur de  $\pm 5$  % ou moins peut être utilisée.
  - Si le nombre total de clients servis se situe entre deux des valeurs de la colonne « Nombre de personnes dans le groupe visé », vous pouvez interpoler afin d'obtenir une taille d'échantillon approximative pour répondre à votre besoin.
  - Vous pouvez également vous servir de la formule approximative afin de définir la taille de l'échantillon, que vous trouverez dans la **fiche d'information IV**, afin d'obtenir un calcul plus précis de l'échantillon nécessaire.
  - Vous pouvez vous arrêter ici et vous servir de la valeur approximative de la taille d'échantillon ainsi obtenue. Si vous le désirez, vous pouvez toutefois vous servir de l'approche d'essais successifs présentée à la **fiche d'information IV** ou, mieux encore, de l'approche combinée, aussi présentée à la **fiche d'information IV**, afin de calculer la valeur précise de la taille d'échantillon nécessaire.

## Comment sélectionner au hasard un échantillon de clients une fois la taille d'échantillon fixée

Une fois la taille d'échantillon fixée, l'étape suivante consiste à sélectionner au hasard un certain nombre de clients sur le nombre total de clients servis pendant la période visée. Voici une procédure que vous pouvez suivre à cette fin :

1. Dressez une liste complète de tous les clients servis pendant la période visée et pour lesquels vous avez déjà (ou pouvez obtenir avec un minimum d'effort et de coût) les renseignements personnels pour les rejoindre (c'est-à-dire, leurs nom, adresse, numéro de téléphone). Placez les noms de ces clients en ordre alphabétique afin de vous assurer qu'il n'y a pas de doublement.
2. Une fois les doublons éliminés, numérotez chacun des noms en commençant par le haut de la liste. Vous obtenez ainsi une liste maîtresse des clients servis. Le numéro indiqué vis-à-vis du nom du client est son numéro de client.
3. Voici une méthode informatisée de sélection d'un échantillon de clients à partir d'une liste maîtresse :
  - a) Utilisez un logiciel tableur (tel que *Lotus 1-2-3* ou *Microsoft Excel*) pour l'exécution des prochaines étapes de cette procédure. Avant d'utiliser le logiciel, assurez-vous que celui-ci a une fonction « randomiser ».
  - b) Entrez les numéros de clients en ordre dans le chiffrier à raison d'un numéro par ligne.
  - c) Inscrivez chacun de ces numéros dans la deuxième colonne du chiffrier, laissant en blanc la première colonne. Vous avez donc un chiffrier qui compte autant de lignes que de clients servis et dont les rangées sont numérotées 1, 2, 3, etc. (jusqu'au nombre total de clients servis). Ces nombres apparaissent dans la deuxième colonne de chacune des lignes.
  - d) Appliquez la fonction « randomiser » à la deuxième colonne du chiffrier. Les nombres de la deuxième colonne sont maintenant placés en ordre aléatoire.
  - e) Inscrivez à nouveau les nombres mais cette fois dans la première colonne de chacune des lignes. Entrez le numéro 1 dans cette colonne à la première ligne, le numéro 2 dans cette colonne à la deuxième ligne, et ainsi de suite. Ces nombres sont les étiquettes des lignes.
  - f) Identifiez le nombre de lignes qui correspondent à la taille de l'échantillon choisi. Par exemple, si la taille d'échantillon est de 65 clients, cochez les 65 premières lignes.
  - g) Les nombres qui paraissent dans la deuxième colonne des lignes cochées à l'étape f) sont les numéros des clients qui doivent être inclus dans l'échantillon. Pour chacun de ces numéros, notez le nom du client qui apparaît près de celui-ci sur la liste maîtresse préparée à l'étape 2) et inscrivez-le sur une nouvelle liste. Cette nouvelle liste indique les clients à inclure dans l'échantillon – ceux avec qui vous communiquerez et à qui vous demanderez de répondre au questionnaire du sondage.
  - h) Si, en raison d'un taux de réponse plus faible que prévu, le nombre de répondants au sondage est inférieur au nombre voulu, et que tous les moyens ont déjà été pris dans le but d'augmenter le taux de réponse, vous pouvez consulter le chiffrier de nouveau et cocher un nombre supplémentaire de lignes afin d'atteindre la taille d'échantillon voulue. Les nombres qui apparaissent dans la deuxième colonne de ces lignes supplémentaires sont les numéros des clients qui doivent être ajoutés à l'échantillon.

# Échantillonnage – Complément d'information

## FICHE D'INFORMATION IV

### L'impact du taux de réponse sur la taille d'échantillon

La taille d'échantillon initiale représente le nombre de clients avec lesquels vous tentez de communiquer afin d'obtenir leur participation au sondage. La taille d'échantillon finale représente le nombre réel de clients qui ont pris part au sondage. Le taux de réponse est le pourcentage de clients de l'échantillon initial qui ont participé au sondage. Le taux de réponse varie selon le type de clients à rejoindre, le produit ou service reçu, la nature des questions posées lors du sondage etc..

Le taux de réponse est presque toujours inférieur à 100 %, le nombre total de clients qui ont répondu aux questions étant presque toujours inférieur au nombre de clients sélectionnés au début. La taille d'échantillon présentée au tableau de la **fiche d'information III** correspond en fait à la taille d'échantillon finale nécessaire pour obtenir la marge d'erreur souhaitée. Étant donné cela, la taille d'échantillon initiale (le nombre de clients inclus dans l'échantillon initial) doit toujours être supérieure à la taille d'échantillon finale voulue.

Dans le cas de sondages périodiques qui reprennent, en tout ou en partie, les questions posées dans un sondage précédent (afin de vérifier si le taux de satisfaction des clients est différent à la suite d'une période de modification des services), le taux de réponse du nouveau sondage peut être évalué sur la base du taux de réponse du sondage précédent. Lorsqu'un sondage particulier est mené pour la première fois, il est raisonnable de s'attendre à un taux de réponse de 85 % au moment de fixer le nombre de clients à inclure dans l'échantillon initial. Si cette attente est trop élevée, il est possible d'ajouter d'autres clients à l'échantillon, et ce, en appliquant le processus décrit à l'étape 3 g) de la **fiche d'information III**.

Cependant, notons qu'il vaut mieux atteindre la taille d'échantillon finale voulue par l'entremise d'un taux de réponse plus élevé auprès d'un plus petit nombre de clients sélectionnés que par l'entremise d'un taux de réponse moins élevé auprès d'un nombre plus élevé

de clients sélectionnés et ce, afin de minimiser le biais dû à la non-réponse. Ce biais se manifeste lorsque les clients qui n'ont pas participé au sondage sont très différents des clients qui y ont participé.

La non-réponse peut être due à l'incapacité des personnes effectuant le sondage d'entrer en communication avec un client particulier de l'échantillon (en raison d'un changement d'adresse ou de numéro de téléphone, par exemple) ou encore au refus du client de participer au sondage ou de répondre à une ou plusieurs questions. Puisque certains clients répondront seulement à certaines questions, le taux de non-réponse peut varier d'une question à l'autre.

Le biais dû à la non-réponse est à la source du biais global des résultats d'un sondage lorsque ceux qui y participent ne sont pas représentatifs du groupe visé. Une autre source de biais est l'utilisation d'une liste maîtresse mal conçue ou dans laquelle les clients ont été mal choisis.

Afin de réduire le plus possible le risque que les répondants ne soient pas représentatifs de la population, le taux de non-réponse doit toujours être maintenu au plus faible niveau possible. Pour ce faire, on peut tenter de communiquer de nouveau avec les clients de l'échantillon initial qui n'ont pas répondu au questionnaire. Ce n'est qu'après avoir déployé tous les efforts jugés raisonnables que l'on peut compenser un nombre insuffisant de répondants (par rapport à la taille d'échantillon finale voulue) en sélectionnant des clients supplémentaires pour faire partie de l'échantillon.

### Un facteur d'ajustement

Les valeurs attribuées aux marges d'erreur présentées au tableau de la fiche d'information III sont approximatives puisqu'elles ne tiennent pas compte d'un facteur qui, s'il était considéré, permettrait d'obtenir des marges d'erreur plus petites. Le facteur d'ajustement présenté ci-dessous peut en effet être utilisé pour obtenir une valeur plus précise de la marge d'erreur.

## Un facteur d'ajustement pour refléter que le résultat obtenu était supérieur ou inférieur à 50 %.

Une complication significative associée au calcul de la marge d'erreur est que celle-ci varie de manière importante selon le résultat obtenu. Prenons, par exemple, le pourcentage de clients dans l'échantillon qui se disent satisfaits du produit ou service reçu. La marge d'erreur associée à un taux de satisfaction de 50 % sera plus grande que celle associée à un taux de satisfaction de 25 % ou de 75 %, la marge d'erreur minimale étant associée à un taux de satisfaction de 100 % ou de 0 %. En d'autres mots, la marge d'erreur maximale sera atteinte avec un taux de satisfaction de 50 %.

*Voici les valeurs précises de ce facteur d'ajustement selon le résultat obtenu :*

LE RÉSULTAT OBTENU (c'est-à-dire le pourcentage de clients de l'échantillon qui se sont dits satisfaits du produit ou service)	FACTEUR D'AJUSTEMENT
<b>99 %</b>	<b>0.20</b>
<b>98 %</b>	<b>0.28</b>
<b>95%</b>	<b>0.44</b>
<b>90 %</b>	<b>0.60</b>
<b>80 %</b>	<b>0.80</b>
<b>70 %</b>	<b>0.92</b>
<b>60 %</b>	<b>0.98</b>
<b>50 %</b>	<b>1.00 (sans ajustement)</b>
<b>40 %</b>	<b>0.98</b>
<b>30 %</b>	<b>0.92</b>
<b>20 %</b>	<b>0.80</b>
<b>10 %</b>	<b>0.60</b>
<b>5 %</b>	<b>0.44</b>
<b>2 %</b>	<b>0.28</b>
<b>1 %</b>	<b>0.20</b>

Donc, si le résultat de l'échantillon indique que 90 % des répondants ont été satisfaits du produit ou service reçu, la marge d'erreur associée est obtenue en multipliant par 0,60 la marge d'erreur indiquée dans les tableaux standards (y compris le tableau de la **fiche d'information III**). Si la marge d'erreur indiquée au tableau est de  $\pm 10\%$  pour la taille d'échantillon utilisée, la marge d'erreur réelle n'est que de  $\pm 6\%$  ( $= \pm 10\% \times 0,60$ ).

Si le résultat obtenu indique que 80 % des clients étaient satisfaits, et que la marge d'erreur obtenue à partir du tableau était de  $\pm 10\%$ , la marge d'erreur réelle serait de  $\pm 8\%$  ( $= \pm 10\% \times 0,80$ ). Il s'agit d'ajustements plutôt importants.

Si les taux de satisfaction pour la majorité des produits et services de votre organisme s'inscrivent généralement dans une gamme de 80 % à 90 % ou plus, il est fortement conseillé de tenir compte de ce facteur d'ajustement : 1) lors de l'évaluation de la marge d'erreur qui résultera de l'utilisation d'une taille d'échantillon particulière, et 2) lors de l'établissement de la marge d'erreur réelle associée à un résultat donné lorsque le sondage est terminé et que les résultats ont été obtenus.

Il y a une répercussion importante du fait que la marge d'erreur varie selon le résultat. Puisque le résultat est différent d'une question à l'autre au cours du sondage, il n'y a pas qu'une seule marge d'erreur associée à l'enquête de façon globale. Il y aura plutôt une marge d'erreur différente pour chacun des résultats obtenus (c'est-à-dire, pour chacune des questions). Si le niveau de satisfaction des répondants est de près de 50 % pour une question et de près de 100 % pour une autre, la marge d'erreur pour la deuxième question sera de beaucoup inférieure (peut-être beaucoup moins que la moitié) à celle de la première. Le nombre « plus ou moins » devrait donc être différent pour chacun des résultats rapportés (c'est-à-dire, il devrait être différent pour chacune des questions pour laquelle la réponse est indiquée).

Toutefois, l'indication d'une marge d'erreur unique est pratique courante. Il peut s'agir soit 1) de la plus haute marge d'erreur associée à un des résultats rapportés, soit 2) de la marge d'erreur qui sera obtenue dans le pire des scénarios, c'est-à-dire si le résultat avait été un niveau de satisfaction de 50 %.

Lors de la présentation des résultats d'un sondage sur le niveau de satisfaction de la clientèle, vous pouvez vous conformer à cette pratique commune ou indiquer les erreurs d'échantillonnage pour des questions particulières. Cela peut se faire en présentant un nombre « plus ou moins » après chacun des résultats d'échantillon obtenus.

Par exemple :

LA QUESTION DE SONDAGE POUR LAQUELLE LE RÉSULTAT EST PRÉSENTÉ	LE TAUX DE SATISFACTION PRÉSENTÉ
Question 1	83 % $\pm$ 8 %
Question 2	91 % $\pm$ 6 %
Question 3	78 % $\pm$ 9 %
Question 4	87 % $\pm$ 8 %
Question 5	94 % $\pm$ 5 %

### Formule précise du calcul de la marge d'erreur

Voici une autre méthode pour 1) estimer la marge d'erreur associée à une enquête par sondage planifiée ou 2) calculer la marge d'erreur réelle associée à un résultat particulier lors d'un sondage déjà terminé. Au lieu d'obtenir les valeurs de la marge d'erreur à partir d'un tableau (comme celui de la **fiche d'information III**) et d'appliquer le facteur d'ajustement indiqué ci-dessus (et si nécessaire d'appliquer le second facteur d'ajustement indiqué à la partie suivante), vous pouvez calculer tout simplement la marge d'erreur à partir de la formule précise.

La formule précise présentée ci-dessous est basée sur la méthode d'échantillonnage aléatoire simple sans remise. L'échantillonnage aléatoire simple est la méthode d'échantillonnage la plus utilisée et est recommandée dans ce guide pour les enquêtes sur le taux de satisfaction de la clientèle. Il s'agit de la méthode sous-jacente à la construction du tableau de la **fiche d'information III** et utilisée dans toute la **fiche d'information VIII**, à l'exception de la dernière partie qui contient plus d'information sur ce sujet.

La formule suivante fournira la taille précise de la marge d'erreur pour toute combinaison de nombre de clients servis, de taille d'échantillon, de résultat et de niveau de confiance. Cette formule prend en compte et reflète automatiquement les variations de la marge d'erreur en fonction des résultats obtenus. De plus, elle inclut le facteur de correction pour population finie dont il est question dans la prochaine partie de la présente fiche d'information.

---

La marge d'erreur = (Z) fois la racine carrée de

$$\frac{p \times q}{n} \times \frac{N - n}{N - 1}$$

où p = le résultat (par exemple, le pourcentage de clients qui ont été satisfaits du produit ou service reçu)

$$q = 1 - p$$

n = la taille d'échantillon

N = le nombre total de clients servis

Z = est un coefficient constant (c.-à-d. un multiplicateur) associé au niveau de confiance utilisé. (Il peut être trouvé dans la plupart des livres de statistiques, dans une table prévue à cette fin). Cette constante est connue sous le nom de *score-Z* pour le niveau de confiance en question.

Les coefficients (c.-à-d. les *scores-Z*) des trois niveaux de confiance suggérés sont les suivants :

Pour un niveau de confiance de 95 %, Z = 1,960

Pour un niveau de confiance de 90 %, Z = 1,645

Pour un niveau de confiance de 80 %, Z = 1,282

---

## Le facteur de correction pour population finie

Le tableau présenté à la **fiche d'information III** reflète à la fois la taille de l'échantillon (n) et le nombre total de clients servis (N) en fixant la marge d'erreur pour tout niveau de confiance sélectionné. Certains livres de référence traitant de statistiques ou de procédures d'échantillonnage présentent des tableaux dans lesquels la marge d'erreur est affichée pour plusieurs tailles d'échantillon, mais dans lesquels on ne tient pas compte du nombre total de clients servis. Dans de tels cas, il est nécessaire de multiplier la marge d'erreur indiquée dans ces tableaux par un facteur supplémentaire connu sous le nom de *facteur de correction pour population finie*.

Les techniques de sondage standards ont été élaborées pour des situations où la population d'où l'échantillon est tiré est très grande. C'est le cas, par exemple, lors de sondages sur l'opinion publique à l'échelle nationale. Les formules et tableaux standards sont donc basés sur un échantillonnage mené auprès d'un large bassin qui est, à toutes fins pratiques, infini et qui est traité comme tel par les statisticiens.

Lorsque le nombre de personnes au sein du groupe visé d'où l'échantillon doit être tiré est beaucoup plus petit, on a recours au *facteur de correction pour population finie*. Ce facteur peut toujours être utilisé (son utilisation ne donne jamais un résultat erroné), mais il n'est généralement pas nécessaire si la taille d'échantillon choisie est inférieure à un dixième (10 %) de celle du groupe visé.

Si la taille d'échantillon est supérieure à 10 % du nombre total de clients servis, on devrait utiliser le facteur de correction pour population finie afin de calculer la marge d'erreur.

Ce sera le cas pour la plupart des sondages sur le taux de satisfaction des clients menés par les organismes du secteur public. L'utilisation du facteur de correction pour population finie entraîne toujours une diminution de la marge d'erreur par rapport à celle qui aurait été obtenue sans son utilisation. Donc, si vous êtes satisfaits de la marge d'erreur calculée pour un sondage particulier sans avoir recours au facteur de correction pour population finie, il n'est pas nécessaire de l'utiliser, sauf si vous voulez calculer la marge d'erreur exacte.

## Le facteur de correction pour population finie (FCPF) peut être calculé en utilisant la formule suivante :

---

$$\text{FCPF} = \text{la racine carrée de} \frac{(N - n)}{N - 1}$$

où N = le nombre total de clients servis  
et n = le nombre de clients inclus dans l'échantillon  
(c'est-à-dire la taille d'échantillon)

---

La marge d'erreur exacte est obtenue en multipliant le facteur de correction pour population finie et la marge d'erreur obtenue indiquée dans un tableau standard qui tient compte seulement de la taille d'échantillon et du niveau de confiance (et ne tient pas compte de la taille du groupe visé, c'est-à-dire de la population d'où l'échantillon est tiré). En raison de la façon dont il est calculé, le facteur de correction pour population finie varie en fonction du ratio de la taille d'échantillon sur la taille de la population visée.

RATIO DE LA TAILLE D'ÉCHANTILLON SUR LA TAILLE DE LA POPULATION VISÉE = n/N	VALEUR APPROXIMATIVE DU FACTEUR DE CORRECTION POUR POPULATION FINIE
10 %	0,95
20 %	0,89
40 %	0,77
50 %	0,71
60 %	0,63
70 %	0,55
75 %	0,50

Comme l'indique le tableau ci-dessus, si la taille d'échantillon représente approximativement 10 % de la taille de la population visée, le facteur de correction est d'environ 0,95. Donc, lors de l'utilisation d'une taille d'échantillon qui représente 10 % du nombre total de clients, la marge d'erreur sera réduite à 95 % de ce qu'elle aurait été autrement (par exemple, l'erreur d'échantillonnage serait réduite de  $\pm 10\%$  à  $\pm 9,5\%$ ).

Si la taille d'échantillon représente 20 % de la taille du groupe visé, le facteur de correction est d'environ 0,89. Donc, la marge d'erreur serait, dans ce cas, réduite à 89 % de ce qu'elle aurait été autrement (par exemple, de  $\pm 10\%$  à  $\pm 8,9\%$ ).

Il existe une règle générale utilisée par de nombreux statisticiens : le facteur de correction de population finie devrait s'appliquer lorsque la taille de l'échantillon représente 10 % ou plus de la taille de la population visée.

Notons toutefois que l'utilisation du facteur de correction pour population finie donne toujours une valeur plus précise de la marge d'erreur. Vous ne devriez donc jamais hésiter à l'utiliser. Il y a simplement certaines circonstances (c'est-à-dire, lorsque la taille d'échantillon obtenue d'un tableau standard représente moins de 10 % de la taille du groupe visé) où il est possible de ne pas en tenir compte sans que cela influe sur l'estimation de la marge d'erreur.

Notons aussi que le dernier élément de la formule précise de calcul de la marge d'erreur, présentée à la partie précédente de cette fiche d'information, est en fait le facteur de correction pour population finie. L'utilisation de cette formule précise assurera donc que l'on tienne compte automatiquement de ce facteur de correction lorsqu'on établit la marge d'erreur.

### *Un procédé par tâtonnements et une formule approximative pour fixer la taille de l'échantillon*

#### **Un procédé par tâtonnements**

La formule précise susmentionnée peut être appliquée directement pour calculer la marge d'erreur associée à toute combinaison de niveau de confiance, nombre de clients servis et taille d'échantillon. Cette même formule peut servir à fixer la taille de l'échantillon lorsque l'on connaît le niveau de confiance voulu, la marge d'erreur maximale et le nombre de clients servis. Cependant, dans ce dernier cas, elle ne peut être solutionnée directement. En effet, la taille d'échantillon (n) apparaît à deux endroits différents dans l'équation et il est impossible de réorganiser celle-ci afin de la solutionner directement pour la taille de l'échantillon. Vous devrez plutôt utiliser la formule précise de la façon suivante :

- 1) Commencez par faire une estimation de la valeur de la taille d'échantillon voulue.
- 2) Servez-vous de cette valeur pour solutionner la formule précise pour la marge d'erreur.
- 3) a) Si la marge d'erreur que vous obtenez de la formule est inférieure à la marge d'erreur maximale que vous êtes prêt à accepter, vous devrez diminuer votre estimation de la taille d'échantillon et solutionner l'équation à nouveau.  
  
b) Si la marge d'erreur que vous obtenez de la formule est supérieure à la marge d'erreur maximale que vous êtes prêt à accepter, vous devrez augmenter votre estimation de la taille d'échantillon et solutionner l'équation de nouveau.
- 4) Répéter les étapes 3) a) et b) ci-dessus jusqu'à ce que vous arriviez à solutionner l'équation pour une marge d'erreur correspondant à votre besoin. La taille d'échantillon utilisée pour parvenir à cette solution sera celle qui donne la valeur la plus élevée possible de la marge d'erreur, c'est-à-dire une valeur égale (ou un peu inférieure) à celle que vous aviez établie comme étant le maximum que vous êtes prêt à accepter tout en respectant les conditions de votre sondage (nombre total de clients servis et niveau de confiance choisi).

## La formule approximative pour fixer la taille de l'échantillon

La méthode par tâtonnements décrite ci-dessus vous donnera toujours la meilleure valeur possible pour la taille d'échantillon. Cependant, le procédé pour arriver à cette valeur peut être plutôt fastidieux. Pour cette raison, on a élaboré une formule approximative qui donne une valeur raisonnable de la taille d'échantillon, valeur près de celle que vous fournirait le procédé par tâtonnements. Cette formule approximative ne doit être solutionnée qu'une seule fois – aucune répétition des calculs n'est nécessaire. Cependant, la valeur qui en résulte révélera, dans la plupart des cas, une taille d'échantillon plus grande que celle que vous auriez obtenue à l'aide du procédé par tâtonnements. Autrement dit, la formule approximative qui suit vous donnera une taille d'échantillon plus grande que celle qui est nécessaire pour atteindre la marge d'erreur souhaitée :

$$n = \frac{N \times Z^2}{[4 \times (N - 1) \times E^2] + [Z^2]}$$

où

n = taille d'échantillon

N = nombre de clients servis (d'où l'échantillon est tiré)

E = la marge d'erreur maximale acceptable, exprimée en fraction décimale (c.-à-d. 5 % = 0,05)

Z = le *score-Z* correspondant au niveau de confiance choisi (Il peut être trouvé dans la plupart des livres de statistiques, dans une table prévue à cette fin). Les *score-Z* pour les niveaux de confiance de 80 %, 90 % et 95 % ont été donnés précédemment avec *la formule précise*.

## Une méthode combinée

Vous pouvez, si vous le désirez, utiliser la formule approximative et la méthode par tâtonnements. Commencez par la formule approximative afin d'obtenir une valeur approximative de la taille d'échantillon. Utilisez ensuite cette valeur approximative comme première estimation de la taille d'échantillon dans le procédé par tâtonnements et continuer avec la méthode par tâtonnements telle que décrite ci-dessus.

Cette méthode combinée vous permettra d'obtenir la plus petite taille d'échantillon possible avec le moins d'effort.

## Pourquoi portons-nous autant d'attention à la taille d'échantillon ?

Une bonne partie de la **fiche d'information III** ainsi que cette fiche au complet ont été consacrées aux considérations liées à la taille d'échantillon. Vous devrez passer un certain temps à fixer une taille d'échantillon appropriée, car si une taille d'échantillon plus grande que nécessaire est utilisée, vous aurez engagé des coûts plus élevés pour mener le sondage et vous aurez imposé un plus grand fardeau de réponse à vos clients.

- Les coûts supplémentaires engagés peuvent être considérables. Pour chaque client supplémentaire dans l'échantillon, il a fallu consacrer du temps supplémentaire à mener l'entrevue téléphonique (en supposant qu'une enquête téléphonique a été menée), à faire un suivi auprès des gens qui n'ont pas répondu à la première occasion, à faire un suivi auprès des gens qui ont refusé de participer au départ, et ainsi de suite. De plus, cela signifie plus de données à enregistrer et à analyser.
- Le fardeau supplémentaire imposé aux clients (le temps passé à répondre) peut aussi être considérable lorsqu'on tient compte de l'ensemble du temps passé par tous les clients.
- Si la taille d'échantillon est plus grande que nécessaire, les coûts supplémentaires engagés et le fardeau imposé sont autant de gaspillage.

Par contre, si la taille de l'échantillon est trop petite, l'incertitude quant au niveau réel de satisfaction de votre clientèle (parce que la marge d'erreur est tellement grande) pourrait être telle que vous n'apprendrez rien du sondage. Vous étiez déjà incertain du taux de satisfaction de la clientèle (ce qui vous a poussé à mener un sondage) et vous trouverez peut-être que votre incertitude n'est pas réduite de beaucoup. Dans ce cas, tous les coûts reliés à l'exercice de sondage peuvent avoir été inutiles.

N'oubliez pas que tout le temps et l'argent consacrés à la tenue de sondages fondés sur des tailles d'échantillon trop grandes ou trop petites auraient pu être utilisés pour améliorer les produits et services que vous fournissez à vos clients. Donc, l'effort que vous faites pour vous assurer que la taille de l'échantillon est la plus appropriée pourra optimiser le temps et l'argent qu'il vous reste pour améliorer le service à la clientèle dans le sens démontré par les résultats du sondage.

En somme, la taille de l'échantillon est très importante – vous voulez qu'elle soit suffisamment grande pour fournir des résultats significatifs et utiles, mais pas grande au point où vous devez engager des dépenses supplémentaires et imposer un fardeau excessif à vos clients, compte tenu du temps qu'il faut pour répondre aux questions du sondage. Lorsque vous menez un exercice de rétroaction de la clientèle, vous devez utiliser la plus petite taille d'échantillon qui vous fournira des résultats suffisamment précis pour être significatifs et utiles pour vous. Une plus grande précision – ce qui équivaut à moins d'incertitude – résulte d'une marge d'erreur plus petite. Plus la marge d'erreur est petite, plus la précision est grande.

# Comment obtenir les approbations pour mener des enquêtes auprès de la clientèle

## FICHE D'INFORMATION V

**Bien que le processus d'approbation diffère d'un endroit à l'autre, les éléments suivants sont à considérer lorsqu'on se prépare à obtenir une approbation.**

### *Objectifs de l'enquête*

- Quelle information l'organisme veut-il recueillir ?
- Pourquoi est-ce important ?
- À quoi servira l'information ?  
Quel genre de décisions seront prises à la suite de cette enquête ?
- Quels avantages nous apportera cette information ?
- Qui en profitera ?

### *Pertinence stratégique*

- Comment l'enquête s'applique-t-elle aux priorités de l'organisme dans son ensemble ?
- Les responsables du programme qui se serviront des résultats ont-ils été mis à contribution dans l'élaboration de l'enquête ?

### *Groupe cible*

- Qui est visé par le sondage? Quelle est l'unité d'analyse ?

### *Méthodologie*

- Mode de collecte retenu, par exemple, téléphone, poste, face-à-face, groupes de discussion, entrevues auprès de la direction
- Taille d'échantillon établie et la raison pour laquelle cette taille particulière est appropriée
- Information recherchée, y compris le but premier de l'exercice (mesurer la connaissance d'un service ou d'un produit, son utilisation, l'attitude du client envers le service) et les données à recueillir au cours de l'enquête
- Description de la population visée, par exemple, le grand public, des groupes précis tels que des agriculteurs, des représentants d'entreprise

### *Échéance*

- Dates de début et de fin de projet

### *Coûts*

- Coûts réels ou prévus

### *Firme de sondage*

- Le travail est-il fait à l'interne ou par une firme de sondage ?
- Quelle firme sera mise à contribution et pourquoi a-t-elle été choisie ?
- Lance-t-on un appel d'offres ?

### *Recherches connexes*

- Des recherches semblables ont-elles déjà été effectuées ?
- Les données s'inscrivent-elles dans un projet plus grand ?
- Y a-t-il d'autres informations pertinentes à l'étude ?

### *Consultations*

- Consultations déjà réalisées
- S'il n'y en a pas eu, expliquez pourquoi

### *Propositions de rechange*

- Des propositions de rechange ont-elles été étudiées afin d'obtenir l'information nécessaire ?
- Si aucune proposition de rechange n'a été étudiée, donnez-en la raison.

### *Plans de distribution et publication*

- Comment l'organisme prévoit-il publier l'information ?

### *Personne-ressource*

- Le cas échéant, les nom et numéro de téléphone d'une personne-ressource.

# Unité d'analyse

## FICHE D'INFORMATION VI

La présente fiche d'information compare trois unités d'analyse qui peuvent être utilisées lors d'un exercice de rétroaction de la clientèle et recommande que l'une de ces unités, soit la personne servie, représente l'unité d'analyse pour la plupart des enquêtes sur la satisfaction menées par les organismes du secteur public. Elle recommande aussi qu'une autre unité d'analyse, la transaction individuelle avec le client, soit utilisée pour les activités qui nécessitent une rétroaction continue afin de suivre le taux de satisfaction de la clientèle et la façon dont celui-ci change au fil du temps.

L'unité d'analyse choisie pour la collecte d'information auprès des clients est importante pour plusieurs raisons : elle a un impact sur la liste de laquelle l'échantillon est tiré et a donc un effet sur la taille de l'échantillon, sur les éléments qui seront inclus sur cette liste, sur ce qui est demandé à chacune des personnes rejointes et sur la façon dont seront analysées les réponses des personnes qui font partie de l'échantillon.

Trois types d'unités d'analyse peuvent être utilisés pour tout exercice de rétroaction de la clientèle :

- 1) L'unité d'analyse est la transaction du client. (Une explication est présentée dans l'exposé qui suit.)
- 2) L'unité d'analyse est la personne servie.
- 3) L'unité d'analyse est l'organisme au nom duquel la personne servie agissait.

Afin de clarifier les différences parmi ces trois unités d'analyse possibles, les implications du choix d'une de celles-ci sont comparées à chacune des autres.

Pour faciliter cette comparaison, supposons que la méthode choisie pour recueillir les commentaires des clients est un sondage téléphonique. Une fois l'unité d'analyse choisie, les étapes suivantes visent à déterminer la taille d'échantillon et à choisir au hasard les personnes (ou organismes) appelés à participer.

On sait que l'exercice de rétroaction de la clientèle devrait viser à recueillir les commentaires des clients sur leur satisfaction à l'égard des produits et des services reçus pendant une certaine période. *Supposez, à titre d'exemple, que cette période est une année civile particulière.*

Vous déterminez que, pour un service précis et pour l'année qui vous intéresse, le nombre total de clients est de 236 personnes différentes. Vous constaterez également qu'il y a eu un total de 377 transactions avec ces clients. L'écart entre ces deux nombres s'explique par le fait que certains clients ont reçu le service visé mais ont également rappelé au courant

de l'année pour demander un autre produit ou service. Quelques-uns ont téléphoné une troisième fois, et ainsi de suite. Chaque occasion où une personne particulière a téléphoné dans le but d'obtenir un produit ou service particulier est une transaction avec le client.

## COMPARAISON D'UNE PERSONNE SERVIE À UNE TRANSACTION COMME UNITÉ D'ANALYSE

Si l'unité d'analyse est la personne servie, vous utiliserez 236 comme taille de population sur laquelle vous déterminerez la taille de l'échantillon. Si l'unité d'analyse est la transaction avec le client, vous utiliserez alors 377 comme taille de population et ce nombre sera la base sur laquelle vous déterminerez la taille de l'échantillon.

Si vous choisissez d'utiliser la personne servie (c'est-à-dire 236) comme unité d'analyse, et si vous choisissez d'utiliser un échantillon de 40, vous devrez faire une sélection aléatoire de 40 personnes parmi les 236 qui ont été servies.

Vous compilerez donc une liste des 236 personnes servies. Notez que le nom de chacune des personnes servies apparaîtra seulement une fois sur cette liste, peu importe le nombre de fois où elle a fait une demande de produit ou service. Lorsque vous sélectionnerez 40 noms aléatoirement de cette liste, chacune de ces personnes aura une chance égale d'être choisie, peu importe le nombre de fois où elle a fait une demande de produit ou service pendant l'année. Lorsque les personnes sélectionnées au hasard seront appelées, elles seront questionnées sur leur expérience globale pendant l'année en tant que clients de l'organisme.

Si vous choisissez plutôt d'utiliser la transaction avec le client comme unité d'analyse, vous aurez besoin d'un échantillon plus large puisque vous avez plus d'éléments (c'est-à-dire 377 transactions) à échantillonner. Disons que vous voulez maintenant un échantillon de 70 transactions. Afin de sélectionner au hasard 70 des 377 transactions avec les clients, vous devrez préparer une liste différente et plus longue des éléments à choisir. Cette fois, la liste comptera 377 éléments. Chacun de ces éléments inclut le nom du client et le produit ou le service obtenu lors d'une transaction unique. (Chacun des éléments de la liste peut aussi inclure la date où le produit ou le service a été obtenu – cela est particulièrement souhaitable pour les programmes où certaines personnes peuvent obtenir le même produit ou service plus d'une fois pendant une année.)

Le nom des clients qui ont obtenu plus d'un produit ou service pendant une année apparaîtra sur la liste plus d'une fois. Les clients dont le nom apparaît deux fois (parce qu'ils ont obtenu deux produits ou services pendant l'année) auront deux fois plus de chances d'être sélectionnés au hasard pour faire partie de l'échantillon que ceux qui n'ont fait qu'une seule transaction dans l'année. L'échantillon sera constitué, non pas en sélectionnant seulement le nom d'un client, mais en choisissant le nom du client accompagné de l'identification du produit ou service qu'il a obtenu lors d'une transaction particulière pendant l'année (plus, au besoin, la date à laquelle ce produit ou service a été obtenu). Lorsque les clients sélectionnés seront appelés, les questions qui leur seront posées traiteront surtout de cette transaction spécifique, c'est-à-dire qu'on leur demandera de limiter leurs réponses ou commentaires à leur satisfaction à l'égard de ce produit ou service particulier (obtenu à cette date), au degré de courtoisie dont il a fait l'objet en obtenant ce produit ou service (à cette date), etc.

En raison de la plus grande complexité associée à l'usage de la transaction plutôt que du client comme unité d'analyse, la plupart des organismes du secteur public se servent rarement de la transaction avec le client comme unité d'analyse lors d'exercices de rétroaction de la clientèle. Par contre, s'il y a raison de croire que la satisfaction de la clientèle varie considérablement d'un produit ou service à un autre, on peut décider qu'il est tout de même plus approprié de se servir de la transaction avec le client comme unité d'analyse. Lorsque c'est le cas, il est important de demander aux clients contactés pour le sondage de

limiter leurs commentaires au seul produit ou service obtenu lors de la transaction pour laquelle ils ont été sélectionnés, même s'ils ont obtenu deux produits ou services pendant l'année, ou plus.

Notez que l'on peut aussi obtenir des données sur la satisfaction de la clientèle pour des produits et services particuliers en se servant de la personne servie comme unité d'analyse. Pour ce faire, vous utilisez le nombre total de personnes servies comme base lors de la détermination de la taille d'échantillon et la liste de personnes servies comme base de sélection de l'échantillon. Lorsque vous téléphonez à chacune des personnes sélectionnées, vous lui demandez d'abord de préciser tous les produits ou services qu'elle a reçus pendant l'année. Vous lui posez d'abord des questions sur sa satisfaction globale à l'égard de l'ensemble des produits et services. Par la suite, vous lui posez des questions sur sa satisfaction à l'égard de chacun des produits ou services reçus, pris individuellement. L'analyse des résultats peut servir à décrire le taux de satisfaction globale des 236 clients comme un tout et fournir de l'information utile sur les différents taux de satisfaction à l'égard de produits et services particuliers.

## COMPARAISON D'UNE PERSONNE SERVIE À UN ORGANISME SERVI COMME UNITÉ D'ANALYSE

Dans cet exemple (236 personnes servies et 377 transactions avec des clients), il y a encore une autre possibilité d'unité d'analyse : l'organisme servi (plutôt que la personne servie) lorsque le client représentait un organisme. Dans ce cas de 236 personnes servies, 96 agissaient en leur nom et 140 agissaient au nom d'un organisme. De plus, il y a eu plusieurs cas où plus d'une personne agissait au nom d'un même organisme. Par exemple, sept personnes ont téléphoné pour obtenir des produits ou services au nom de la société XYZ ; cinq personnes ont téléphoné pour le cabinet d'avocats ABC ; et trois personnes ont téléphoné pour le groupe environnemental LMN. Une étude plus approfondie démontre que les 140 personnes qui agissaient au nom d'un organisme agissaient au nom de 63 organismes différents.

En tenant compte de ces faits, vous pouvez décider que vous voulez connaître le taux de satisfaction de chacun de ces organismes dans leur ensemble. Dans ce cas, deux possibilités s'offrent à vous :

- Vous pouvez décider de considérer sur la même base les organismes servis (63) et les particuliers (96). Vous vous trouverez alors en face d'un groupe de 159 clients (personnes et organismes confondus).
- Vous pouvez également traiter les 96 membres du grand public comme un groupe et les 63 organismes servis comme un deuxième groupe et tirer un échantillon de chacun des deux groupes. Dans ce cas, vous auriez encore un total de 159 clients à échantillonner (63 organismes dans un groupe et 96 membres du grand public dans un autre groupe), mais vous auriez un processus de sélection différent.

Si les responsables du programme visé par le sondage choisissent de se servir de la seconde méthode, vous avez un total de 159 clients à échantillonner, lesquels sont séparés en deux groupes différents dans lesquels il faudra sélectionner des échantillons distincts : un pour le groupe de 63 organismes servis et un autre pour le groupe de 96 membres du grand public.

Commençons par l'échantillonnage dans le groupe de 96 membres du grand public. Dans ce cas, toutes choses étant égales par ailleurs, vous pouvez utiliser une plus petite taille d'échantillon pour ce groupe de 96 personnes que celle utilisée lorsque l'unité d'analyse était le nombre de personnes servies (236 personnes) ou les transactions avec les clients (377 transactions). Disons qu'il a été décidé de sélectionner un échantillon de 25 personnes de ce groupe. La méthode la plus simple pour sélectionner ces 25 participants serait de créer une liste des 96 membres du grand public et de sélectionner au hasard 25 noms de cette liste. Vous pourrez ensuite communiquer avec chacune de ces 25 personnes dans le cadre de votre sondage téléphonique.

Songez maintenant au groupe de 63 organismes. Vous voulez tirer de ces 63 organismes un échantillon de gens avec qui communiquer dans le cadre de votre sondage téléphonique. Encore une fois, toutes choses étant égales par ailleurs, et avec seulement 63 unités d'analyse à échantillonner, vous pouvez encore une fois utiliser une taille d'échantillon plus petite que celle utilisée plus tôt lorsque l'unité d'analyse était la personne servie ou les transactions avec les clients.

De plus, vous pouvez utiliser une taille d'échantillon plus petite que celle utilisée pour le groupe comptant 96 membres de la population générale. Disons qu'il est décidé d'utiliser une taille d'échantillon de 20. Vous devez sélectionner 20 organismes avec lesquels communiquer dans le cadre de votre sondage. Encore une fois, la méthode la plus simple pour effectuer la sélection de ces 20 organismes est de créer une liste de 63 organismes servis et d'en sélectionner 20 au hasard.

Mais vous avez maintenant un autre problème. Vous devez décider avec qui communiquer au sein de chacun de ces organismes. Si plus d'une personne a obtenu un produit ou service au nom de l'organisme, il vous faut décider si vous voulez ou non communiquer avec toutes ces personnes dans le cadre de votre sondage téléphonique. Sinon, il faudra déterminer comment sélectionner les personnes avec qui communiquer lors du sondage et combien de personnes seront sélectionnées pour représenter chacun des organismes.

Comme vous pouvez le constater, l'utilisation de l'organisme comme unité d'analyse entraîne un certain nombre de complexités. D'autres complexités surviennent dans l'analyse des résultats obtenus en se servant de cette méthode. Pour cette raison, il est généralement conseillé de ne pas utiliser l'organisme servi comme unité d'analyse (sauf si vous ne pouvez faire autrement).

## CONCLUSION

Dans la plupart des cas, pour des raisons de simplicité et de commodité, l'unité d'analyse préférée pour l'obtention des opinions de la clientèle par l'entremise de sondages sera la personne servie. Puisque l'expérience vécue ailleurs a démontré que l'utilisation de la personne servie comme unité d'analyse fournit habituellement des résultats significatifs et utiles et qu'en plus, ces sondages sont les plus faciles à planifier et à mettre en œuvre, les organismes qui entreprennent des sondages auprès de la clientèle sont encouragés à utiliser la personne servie comme unité d'analyse pour tout exercice de rétroaction de la clientèle. En outre, le choix de la personne servie comme unité d'analyse pour la plupart des exercices de rétroaction optimisera la comparabilité des résultats obtenus, et ce, d'un programme à l'autre et au fil du temps.

Veillez noter que la conclusion ci-dessus s'applique uniquement aux sondages de satisfaction auprès de la clientèle (sondages périodiques). Lorsqu'une méthode de rétroaction continue doit être utilisée (comme une carte de commentaires incluse dans chacun des exemplaires d'une publication envoyée, ou un suivi téléphonique à un certain nombre de clients deux jours après la livraison d'un produit ou la prestation d'un service), l'unité d'analyse sera la transaction avec le client (la transaction lors de laquelle le produit ou service a été fourni) au sujet de laquelle l'opinion de la clientèle est recherchée.

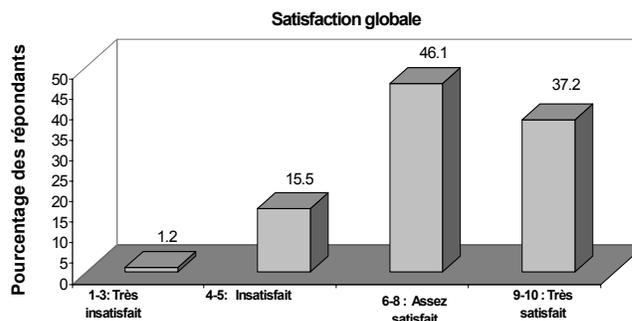
# Présenter les résultats de l'exercice de rétroaction

## FICHE D'INFORMATION VII

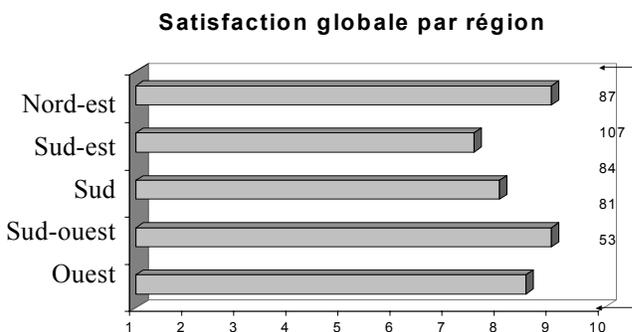
Une fois les données recueillies, soignez la façon de les présenter. Souvent, la collecte d'opinions et l'analyse complexe de celles-ci retiennent tellement l'attention que vous oubliez l'importance de « vendre » les résultats afin de provoquer des changements. Le choix du moyen de présentation peut faire réussir ou échouer tout le travail accompli. Les résultats doivent donc être communiqués clairement aux personnes appropriées avant qu'un organisme puisse commencer à apprendre de ses clients.

Il y a plusieurs facteurs à considérer au moment de la présentation des données, comme le statut des destinataires et leur niveau de connaissance du sujet, les raisons pour lesquelles les opinions ont été recueillies et les fins auxquelles elles sont destinées ainsi que la nature même des données. Certaines des méthodes les plus communes sont décrites ci-dessous, accompagnées d'une brève explication de leur utilisation.

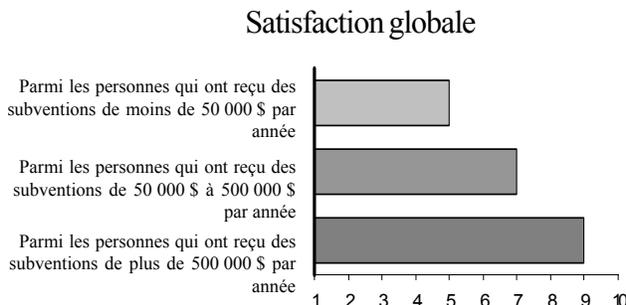
Un simple diagramme à barres peut servir à présenter la répartition des répondants à travers les différents choix possibles pour une question. Par exemple, ce diagramme indique que 1,2 % des répondants ont évalué leur taux de satisfaction globale à 1, 2, ou 3 sur une échelle de 1 à 10 ; 15,5 % ont évalué leur taux de satisfaction à 4 ou 5 ; 46,1 % à 6, 7 ou 8 ; et 37,2 % à 9 ou 10. Notez que ces regroupements de 1-3, 4-5, 6-8, et 9-10 sont quelque peu arbitraires et peuvent être changés pour mieux répondre aux objectifs du projet. De plus, les expressions *très insatisfait*, *insatisfait*, *assez satisfait*, et *très satisfait* sont également sujettes à changement selon les besoins de chacun.

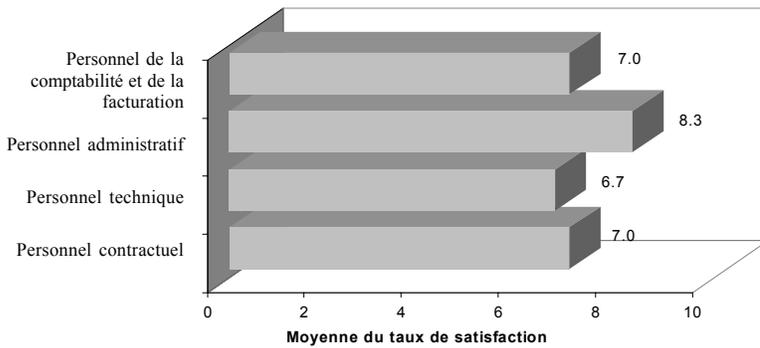


Il est souvent utile d'organiser les réponses par segments de clients significatifs pour les destinataires. Dans cet exemple, la moyenne du taux de satisfaction globale est présentée par région géographique. Notez que le nombre de répondants par région apparaît également à la droite de chacune des barres. Cela peut être important afin d'évaluer la validité relative de l'information.

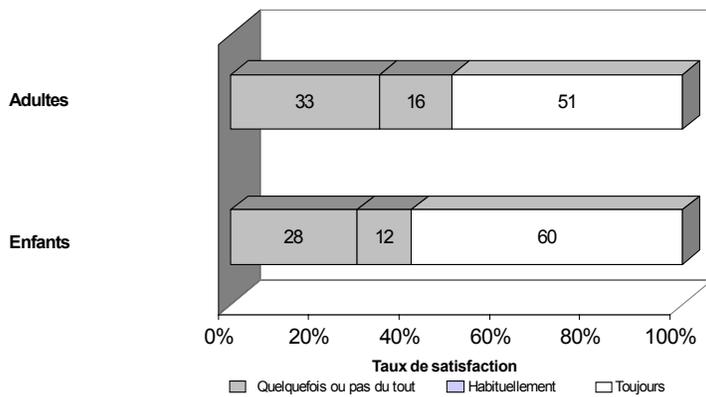


Les réponses peuvent aussi être organisées selon d'autres types de segments. Ci-dessous, les participants sont classés selon leur réponse à des questions se rapportant à la durée d'utilisation et à la subvention qu'ils avaient reçue.





Un diagramme à barres peut aussi servir à présenter les résultats selon le type de personne qui rend le service.

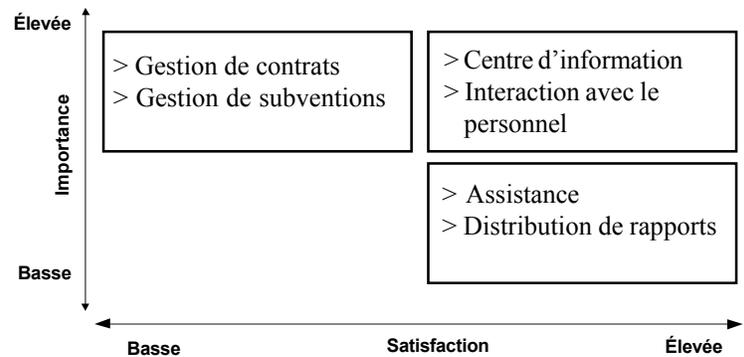


Un diagramme un peu plus complexe permet, par exemple, la comparaison entre les réponses de deux segments d'une population. Dans l'exemple ci-contre, 60 % des enfants ont évalué la qualité du service qu'ils ont reçu à 9 ou 10 sur une échelle de 1 à 10. En général, il semble que les enfants ont une perception plus favorable à l'égard de la qualité du service que les adultes.

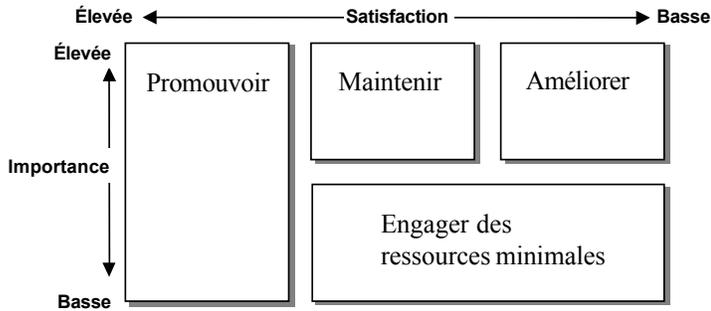
Si une analyse des moteurs de la satisfaction est faite, une façon utile de présenter les résultats est un diagramme à quadrants, tel que présenté dans l'exemple ci-dessous. En juxtaposant les taux de satisfaction aux niveaux d'importance, vous pouvez mieux identifier les priorités d'action. Dans l'exemple ci-dessous, les services indiqués dans le quadrant supérieur droit sont très importants pour les clients et ont été évalués comme fournissant de hauts taux de satisfaction. Ces services, centres d'information et interactions avec le personnel, sont identifiés comme des éléments pour lesquels l'organisme comble ou même dépasse les besoins des clients.

D'autre part, le quadrant supérieur gauche indique des services qui sont très importants pour le client, mais pour lesquels il y a un faible taux de satisfaction. Ces services, dont la gestion de contrats et de subventions, nécessitent donc une attention immédiate. Le quadrant inférieur droit indique les services qui fournissent un haut taux de satisfaction mais qui ne sont pas importants pour le client. Dans cet exemple, aucun service ne se situe dans ce quadrant. Enfin, le quadrant inférieur gauche indique les services qui ne sont pas importants pour le client et pour lesquels le taux de satisfaction est faible.

### Enjeux prioritaires afin d'accroître la loyauté des clients

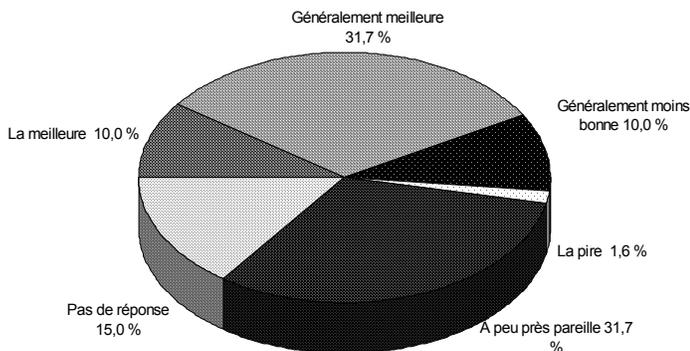


## Moteurs de satisfaction



Un autre exemple de représentation des résultats d'une analyse des moteurs de satisfaction est présenté à gauche. Dans ce cas, des expressions subjectives sont utilisées pour identifier chacune des zones du diagramme, selon les objectifs du projet.

En comparaison avec d'autres gouvernements ou processus de subventions semblables, diriez-vous que votre expérience était...



Un diagramme par secteurs constitue une autre façon utile de représenter la répartition des clients selon leur réponse à une question. Dans l'exemple à gauche, il est clair que la majorité des répondants ont perçu leur expérience envers le processus de financement comme étant à peu près pareille à celle vécue auprès d'autres organisations.

### Exemples de remarques de clients au sujet de la facturation

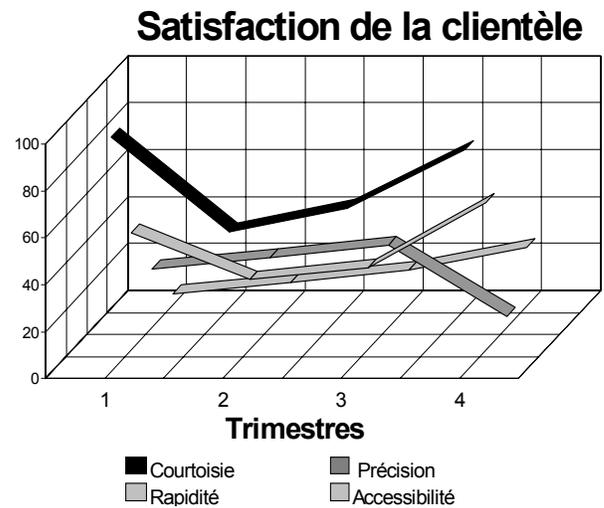
- « La facturation est incomplète et difficile à comprendre. »
- « Nous avons environ 6 mois de retard. »
- « J'ai eu des problèmes avec la facturation, et je voudrais que XYZ évalue de nouveau sa méthode de facturation ; rapidité et précision. »
- « Une facturation mal détaillée. »
- « Le rapport de facturation est difficile à comprendre, très inconstant. »
- « Une facturation plus rapide pour me permettre de l'effacer de mon système. »
- « La facturation est une zone floue. »

### Quels produits ou services les clients de XYZ veulent-ils recevoir ?

(Nombre de réponses)

- Distribution de l'information 34
  - Internet 9
  - Information envoyée par la poste 15
  - Autres 10
- Politiques améliorées/clarifiées 20  
(fournitures, publications, microfiches, enseignes, bibliothèque, etc.)
- Service à la clientèle amélioré 7
- Informer les clients des services offerts 8

Un autre type de diagramme, le diagramme des tendances, sert à identifier les changements significatifs durant une période de temps ou entre différents exercices de rétroaction. De tels diagrammes servent à suivre les progrès et à illustrer les améliorations en affichant non seulement les tendances mais également les relations. L'évolution des éléments peut être comparée ce qui peut permettre d'illustrer des relations. La comparaison est alors plus facile que si ces éléments étaient présentés sur des graphiques différents.



# Échantillonnage - Notions Avancées

## FICHE D'INFORMATION VIII

- Cette fiche d'information traite de sujets plus avancés qui se rapportent à l'échantillonnage. Elle traite en particulier de l'échantillonnage stratifié – ce que c'est, quand l'utiliser, comment s'en servir ?

Cette fiche fournit également :

- Un passage entre la terminologie sur mesure se rapportant spécifiquement à l'échantillonnage lors d'exercices de rétroaction de la clientèle tel que présentés dans ce guide et les fiches d'information, et la terminologie statistique générale utilisée par des statisticiens.
- Une présentation d'autres types d'erreurs (au-delà de la marge d'erreur et du biais de non-réponse) qui sont décelées lors de l'échantillonnage.
- Une présentation des différences entre l'échantillonnage sans remise et l'échantillonnage avec remise. Cette partie offre également une façon de sélectionner un échantillon au hasard sans se servir d'un ordinateur ou d'un chiffrier électronique.

### ÉCHANTILLONNAGE STRATIFIÉ

Le principe de base qui s'applique à l'échantillonnage stratifié est fort simple. Les clients sont divisés en sous-groupes pour lesquels il est important de connaître le taux de satisfaction, et ce, en respectant un niveau particulier de précision (c'est-à-dire, à l'intérieur d'une marge d'erreur maximale). Une taille de l'échantillon distincte doit être établie pour chacun de ces sous-groupes et un échantillon aléatoire de clients doit être sélectionné séparément dans chacun. Cela peut se faire en appliquant les mesures décrites dans ce guide et dans les fiches d'information III et IV pour chacun des sous-groupes

de clients, et ce, séparément. C'est un peu comme si vous ne meniez plus uniquement un sondage mais plutôt deux ou trois (ou plus) simultanément, un pour chacun des sous-groupes de clients qui vous intéresse.

Les résultats de chacun de ces sous-groupes sont alors analysés séparément, toujours en respectant les méthodes d'analyse présentées dans ce guide et le taux de satisfaction de chaque sous-groupe peut être suivi séparément.

Toutefois, les résultats des sous-groupes peuvent également être combinés afin de fournir un résultat global pour l'ensemble de la clientèle. La combinaison des résultats se fait à l'aide de la formule suivante :

$$P_{\text{tout}} = (f_1 \times p_1) + (f_2 \times p_2) + (f_3 \times p_3) + \dots$$

et ainsi de suite selon le nombre de sous-groupes utilisés lors du sondage

Où

$P_{\text{tout}}$  = le résultat pour l'ensemble des clients servis

$P_1$  = le résultat pour le premier sous-groupe (par exemple, le nombre de clients dans le premier sous-groupe qui ont dit être satisfaits)

$F_1$  = la fraction (pourcentage) de tous les clients servis qui se situent dans le premier sous-groupe de clients

$P_2$  = le résultat pour le deuxième sous-groupe de clients

$F_2$  = la fraction (pourcentage) de tous les clients servis qui se situent dans le deuxième sous-groupe, etc.

Pour que la formule ci-dessus donne un résultat précis pour l'ensemble des clients, chaque client doit être classé dans un sous-groupe. Si, par exemple, il y a cinq différents types de clients dont deux seulement sont assez importants pour être suivis séparément en respectant une certaine marge d'erreur, les trois autres types de clients peuvent être regroupés ensemble et former un troisième sous-groupe.

Enfin, puisque la taille de l'échantillon a été établie séparément pour chacun des sous-groupes, vous connaîtrez la marge d'erreur de chacun des sous-groupes, mais vous ne connaîtrez pas la marge d'erreur pour tous les clients regroupés. Cependant, il est possible de la calculer à l'aide de la formule suivante :

$E_{\text{tout}}$  = la racine carrée de la somme suivante

$$\begin{aligned} \text{Somme} = & \frac{N_1^2}{N^2} \times \frac{N_1 - n_1}{N_1 - 1} \times \frac{E_1^2}{n_1} \\ & + \frac{N_2^2}{N^2} \times \frac{N_2 - n_2}{N_2 - 1} \times \frac{E_2^2}{n_2} \\ & + \text{etc.} \end{aligned}$$

Où

$E_{\text{tout}}$  = la marge d'erreur associée aux résultats pour l'ensemble des clients

$N$  = le nombre total de clients servis

$E_1$  = la marge d'erreur du premier sous-groupe de clients

$N_1$  = le nombre total de clients servis dans le premier sous-groupe de clients

$n_1$  = taille d'échantillon pour le premier sous-groupe de clients

$E_2$  = marge d'erreur du deuxième sous-groupe de clients

$N_2$  = le nombre total de clients servis dans le deuxième sous-groupe de clients

$n_2$  = taille d'échantillon dans le deuxième sous-groupe de clients

etc. (pour chacun des sous-groupes supplémentaires de clients servis)

## UN GUIDE DE LA TERMINOLOGIE STATISTIQUE

Dans la discussion portant sur les sondages et l'échantillonnage dans le guide et dans les fiches d'information, certaines expressions de terminologie statistique ont été modifiées afin de faciliter la compréhension par des personnes qui ne sont pas des statisticiens. Certains lecteurs de ce guide pourraient toutefois vouloir consulter des manuels ou articles sur un ou des aspects se rapportant à l'échantillonnage. Vous trouverez ci-dessous une façon de comparer la terminologie utilisée dans ce guide et celle généralement utilisée dans les livres et articles qui traitent des méthodes d'échantillonnage.

Terminologie utilisée dans ce guide et dans les fiches d'information	Terminologie générale utilisée par les statisticiens
<p>1. « Les clients servis pendant une période de temps déterminée » (pour lesquels l'information relativement à leur niveau de satisfaction est recherchée)</p> <p style="text-align: center;">ou</p> <p style="text-align: center;">« Les clients servis »</p> <p style="text-align: center;">ou</p> <p style="text-align: center;">« Le groupe visé »</p>	<p>« La population visée »</p> <p>ou</p> <p>« La population »</p> <p>ou</p> <p>« L'univers »</p>
<p>2. « L'échantillon de clients »</p>	<p>« L'échantillon »</p>
<p>3. « Le résultat obtenu » (présenté comme le pourcentage de répondants qui ont dit être satisfaits en réponse à une question particulière au sujet d'un aspect du produit ou service qu'ils ont reçu)</p>	<p>« Proportion dans l'échantillon »</p> <p>ou</p> <p>« Estimation de la proportion »</p>
<p>4. La « liste maîtresse » des clients servis</p>	<p>« Base de sondage »</p>
<p>5. « Marge d'erreur » (valeurs obtenues de la totalité du groupe visé)</p>	<p>« Marge d'erreur »</p>
<p>6. « L'unité d'analyse »</p>	<p>« L'unité d'analyse »</p> <p>ou</p> <p>« L'unité d'échantillonnage »</p>
<p>7. « Le niveau de confiance de 95% »</p>	<p>« Niveau de confiance de 95 % »</p>

## D'AUTRES TYPES D'ERREURS LORS DE SONDAGES

Jusqu'ici, la discussion sur les erreurs associées aux sondages a été limitée à trois types d'erreurs : 1) marge d'erreur, 2) biais de non-réponse, et 3) biais associé à l'utilisation d'une liste maîtresse mal conçue. Chacun de ces types d'erreurs a été abordé plus haut et la marge d'erreur a été abordée plus en détail à la fiche d'information III.

Deux autres types d'erreur qui se présentent lors de sondage sont décrits brièvement ci-dessous :

- **Erreur de déclaration.** Ce type d'erreur se produit lorsque le client a mal compris la question posée et fournit donc une réponse erronée. Elle peut aussi se produire si le client a mal compris la manière de se servir de l'échelle de mesure (en pensant, par exemple, qu'un numéro élevé de l'échelle veut dire « très insatisfait » alors qu'il veut dire « très satisfait ».) Cette erreur peut aussi se produire lorsqu'un client fournit délibérément une mauvaise réponse.

Ce type d'erreur peut être maintenu au minimum en faisant un essai préliminaire du questionnaire auprès de personnes semblables à celles qui doivent être sondées. Un essai préliminaire permet de déterminer : 1) les questions qui portent à confusion, 2) les instructions pour répondre aux questions qui portent à confusion (par exemple, comment se servir des échelles de mesure pour répondre à une question), et 3) les questions que les clients peuvent trouver indiscrettes, menaçantes ou offensantes, pouvant inciter certains clients à fournir une mauvaise réponse.

- **Erreur d'enregistrement.** Cette erreur est commise par le personnel qui effectue le sondage. Même si le client a répondu correctement, le personnel peut mal comprendre ou mal enregistrer ce que le client a dit (lors d'un sondage téléphonique ou en personne) ou peut mal lire ou mal enregistrer ce que le client a écrit (lors d'une enquête postale).

Il doit être noté que, contrairement à la marge d'erreur, qui est une conséquence inévitable de l'utilisation d'une méthode d'échantillonnage probabiliste, les types d'erreurs indiqués ci-dessus peuvent toujours se produire lorsqu'on communique avec les clients pour leur demander de répondre à des questions particulières. Ces types d'erreurs sont possibles même si un recensement complet de tous les clients servis était effectué. Autrement dit, l'utilisation d'un recensement éliminerait les erreurs d'échantillonnage, mais les erreurs de déclaration et les erreurs d'enregistrement pourraient se produire. Il en est de même du biais de non-réponse qui pourrait être observé tant pour un recensement que pour un sondage mené auprès d'un échantillon.

### L'ÉCHANTILLON DOIT-IL ÊTRE SÉLECTIONNÉ AVEC OU SANS REMISE ?

Une décision de base doit être prise avant de sélectionner un échantillon aléatoire de clients : la sélection sera-t-elle faite avec ou sans remise ?

Afin d'illustrer la différence entre les deux types d'échantillonnage, une méthode facultative de sélection aléatoire d'un échantillon, qui se rapproche de celle décrite à la **fiche d'information III**, est présentée ici. Cette méthode facultative vise le même objectif que celles expliquées à la **fiche d'information III** tout en étant plus simple et plus facile à suivre. Elle ne nécessite pas l'entrée des numéros de clients dans un chiffrier électronique, mais plutôt l'écriture des numéros de clients sur des bouts de papier. Ceux-ci sont placés dans une boîte et retirés de cette même boîte. Cette méthode facultative simple clarifiera la distinction entre l'échantillonnage avec remise et l'échantillonnage sans remise.

Commencez par compléter les étapes 1) et 2) de la méthode décrite à la **fiche d'information III**. Après avoir compilé la liste maîtresse de personnes décrites à l'étape 2), suivez les étapes suivantes :

- a) Pour chacun des clients sur la liste maîtresse, écrivez le numéro qui correspond à ce client sur un bout de papier, à raison d'un client par bout de papier et pliez ce dernier. Tous les bouts de papier doivent être identiques une fois pliés.
- b) Placez tous les bouts de papier dans une boîte et mélangez-les.

- c) Demandez à quelqu'un de retirer, sans les regarder, les bouts de papier de la boîte, un à la fois.
- d) Ayez une feuille de papier (une feuille d'enregistrement) sur laquelle sont indiqués les numéros 1 jusqu'à un numéro au moins deux fois plus élevé que celui de la taille de l'échantillon choisie. Par exemple, si la taille de l'échantillon choisie est de 65, écrivez les numéros jusqu'à 130. Cette feuille servira à enregistrer le résultat du processus de sélection.
- e) Au fur et à mesure que chacun des bouts de papier est retiré de la boîte, dépliez-le, lisez le numéro de client indiqué et enregistrez ce numéro, en ordre, sur la feuille d'enregistrement. Placez ce bout de papier à l'écart (ou jetez-le). Le numéro de client sur le premier bout de papier retiré doit être enregistré à côté du numéro 1 sur la feuille d'enregistrement. Le numéro de client indiqué sur le deuxième bout de papier retiré devrait être enregistré à côté du numéro 2 sur la feuille d'enregistrement, et ainsi de suite. Répétez ce processus jusqu'à ce qu'un bout de papier et un numéro de client qui y correspond soit choisi pour chacun des numéros de la feuille d'enregistrement.
- f) Fixez le nombre de clients à inclure dans l'échantillon initial en tenant compte à la fois de la taille d'échantillon voulue et du taux de réponse anticipé. Par exemple, si la taille d'échantillon voulue est de 65 et que le taux de réponse attendu est de 85 %, le nombre de clients à inclure dans l'échantillon initial devrait être  $65/85 = 76,47$ . La taille d'échantillon initiale devrait donc être de 77 (il est toujours prudent d'arrondir les fractions jusqu'au prochain nombre dans les situations où un niveau minimum doit être atteint).
- g) L'échantillon initial compterait donc les clients pour lesquels les numéros ont été enregistrés de la position 1 à 77 sur la feuille d'enregistrement. Effectuez le sondage en utilisant ces 77 clients.
- h) Si le taux de réponse est de 85 % ou plus, il n'y a plus rien à faire et vous n'aurez plus besoin de la feuille d'enregistrement. Si, par contre, le taux de

réponse est plus bas que 85 %, que tout suivi raisonnable a été fait afin d'augmenter le taux de réponse et qu'il demeure toujours à moins de 85 %, une décision doit être prise quant au nombre supplémentaire de clients qui doivent être ajoutés à l'échantillon dans le but d'augmenter le nombre de répondants à 65.

Si, par exemple, le nombre de clients qui ont répondu est de 62, trois autres répondants sont requis. Puisque le taux de réponse est jusqu'à maintenant  $62/77 = 80,5 \%$ , le nombre minimal de clients à ajouter à l'échantillon est  $3/80,5 = 3,73$  ou 4, après arrondissement. Cependant, puisqu'il n'y a aucune garantie que le taux de réponse de ces clients sera identique à celui des clients déjà rejoints, il serait prudent d'ajouter non pas 4, mais 5 ou 6 clients supplémentaires à l'échantillon, et ce, pour s'assurer qu'un troisième tour ne sera pas nécessaire. Dans ce cas, disons que le nombre de clients supplémentaires à ajouter à l'échantillon est de 6.

- i) Commenant à l'endroit où vous vous êtes arrêté sur la feuille d'enregistrement décrite à l'étape (g) ci-dessus (position 77), prenez les numéros de clients qui apparaissent dans les 6 prochaines positions de la liste (c'est-à-dire, ceux placés de 78 à 83), et ajoutez les noms des clients y correspondant à l'échantillon.

La méthode décrite ci-dessus est un exemple d'échantillonnage sans remise. Cette expression rend compte de la spécificité de cette méthode : les bouts de papier, une fois retirés de la boîte, ne sont pas replacés dans celle-ci pour procéder au tirage du papier suivant.

Une autre façon de faire serait de procéder à un échantillonnage avec remise. Utilisant la même procédure que celle décrite ci-dessus, l'échantillonnage avec remise exige de retirer le premier bout de papier de la boîte, de lire le numéro de client, de le replier tel qu'il était et de le remettre dans la boîte, et mélanger à nouveau tous les bouts de papier. Un deuxième bout de papier est ensuite retiré de la boîte puis remis dans la boîte, et ainsi de suite. Cette procédure se répète jusqu'à ce que l'on ait le nombre voulu de numéros de clients (dans ce cas, 130).

Une des implications évidentes de cette méthode (échantillonnage avec remise) est qu'il est possible qu'un bout de papier soit retiré de la boîte plus d'une fois. Si cela se produit, le même numéro est enregistré une deuxième fois (et le cas échéant une troisième ou quatrième fois, etc.) sur la feuille d'enregistrement. Disons, par exemple, que le bout de papier portant le numéro de client 278 était le quatrième choisi et était aussi le 36<sup>e</sup> choisi. Par exemple, le client numéro 278 pourrait apparaître sur la feuille d'enregistrement à la position 4 et 36.

Un bout de papier supplémentaire ne devrait pas être retiré pour remplacer le dédoublement du client numéro 278. Le client 278 a été choisi deux fois et compte donc pour deux clients. Le client 278 sera joint seulement une fois, mais sa réponse sera utilisée deux fois dans le calcul des résultats, comme s'il s'agissait de deux clients différents qui auraient répondu exactement de la même manière au questionnaire (ce qui arrive parfois).

Lorsque le nombre total de clients servis est relativement bas par rapport à la taille d'échantillon, des retraits multiples sont chose courante.

La réaction initiale de la plupart des gens à une description d'échantillonnage avec remise est plutôt négative. Remettre le bout de papier dans la boîte, sachant très bien qu'il pourrait être retiré de nouveau, leur semble bizarre et déraisonnable. Pourquoi donc utiliser cette méthode ? La réponse est que la formule mathématique qui résulte de l'utilisation de cette méthode d'échantillonnage avec remise est beaucoup plus simple que celle qui résulte de l'utilisation de l'échantillonnage sans remise. Les chances qu'un numéro de client soit retiré sont les mêmes pendant toute la procédure. Si, par exemple, il y avait un total de 534 clients servis (et donc 534 bouts de papier dans la boîte) parmi lesquels 77 clients doivent être sélectionnés, les chances qu'un client particulier soit sélectionné lors du premier retrait sont de 1 sur 534, les chances qu'un client particulier soit sélectionné au deuxième tour sont de 1 sur 534, les chances d'être sélectionné au troisième tour sont de 1 sur 534, et ainsi de suite. Les chances d'être choisi ne changent pas du début à la fin du processus de retrait des 77 bouts de papier de la boîte (et donc du choix de 77 clients à sonder sur un total de 534 clients servis).

À l'inverse, dans le cas d'un échantillonnage sans remise, les chances qu'un client particulier soit choisi changent constamment du début à la fin du processus. Lors du premier tour, tous les clients ont la même chance d'être choisis, soit 1 chance sur 534. Mais, une fois qu'un bout de papier est retiré, le numéro de client qui y paraît est enregistré, et ce bout de papier est écarté ; les chances de tous ont changé lors du deuxième tour. Pour le client qui est déjà sélectionné, sa chance d'être choisi est maintenant de zéro. Mais, pour les autres clients, les chances d'être choisi sont maintenant plus grandes puisqu'il y a maintenant moins de bouts de papier dans la boîte – seulement 533 au lieu des 534 initiaux. Les chances d'être choisi à la troisième ronde augmentent à 1 sur 532. Les chances d'être choisi continuent à augmenter de cette façon tout au long du processus de retrait des 77 bouts de papier. Les formules mathématiques résultant de ces changements de probabilités deviennent plutôt compliquées.

En résumé, il y a deux méthodes différentes pour sélectionner un échantillon aléatoire de clients du nombre total de clients servis. L'échantillonnage sans remise est le processus qui semble le plus raisonnable aux non-statisticiens, mais ce dernier entraîne des formules mathématiques compliquées qui font en sorte que les calculs sont beaucoup plus

difficiles. L'échantillonnage avec remise semble bizarre à la plupart des non-statisticiens (surtout l'idée de compter la réponse d'un client deux fois si ce dernier est choisi deux fois), mais les formules d'estimation à utiliser dans ce cas sont beaucoup plus simples.

En général, les statisticiens ont adopté la méthode d'échantillonnage sans remise pour sélectionner l'échantillon dans la plupart des sondages. Les statisticiens nomment cette méthode *échantillonnage aléatoire simple*. L'échantillonnage stratifié, décrit dans la première partie de cette fiche d'information, est une variante un peu plus complexe de l'échantillonnage aléatoire simple. L'échantillonnage stratifié décrit ci-dessus est aussi fondé sur l'échantillonnage sans remise. Ce guide recommande fortement l'utilisation de l'échantillonnage sans remise parce qu'il s'agit d'une méthode avec laquelle les employés qui ne sont pas des statisticiens seront plus à l'aise. De plus, il s'agit d'une méthode communément utilisée par les statisticiens.



# Annexe

## Outil de mesure commun ©

### Instructions à l'intention des organisations

À première vue, l'Outil de mesure commun (OMC) ressemble à un questionnaire sur la satisfaction des clients qui est « prêt à utiliser », mais ce n'est pas le cas. L'OMC, tel qu'il est présenté ici, est plus long que ce qui conviendrait pour les organisations souhaitant effectuer une enquête sur la satisfaction des clients. L'adaptation de l'outil aux besoins de l'utilisateur est essentielle pour en assurer l'application efficace. L'OMC fournit un ensemble complet d'éléments d'enquête parmi lesquels les organisations du secteur privé peuvent choisir pour préparer une enquête sur la satisfaction des clients.

Il y a quelques recommandations méthodologiques que les organisations sont invitées à considérer avant de procéder à l'adaptation de l'outil à leurs besoins. L'OMC a été conçu de manière à faciliter l'uniformité et l'analyse comparative entre les organisations publiques de même nature qui pourraient décider de l'utiliser. De plus, l'OMC mettra à la disposition des organisations un système d'enquête auquel elles pourront avoir facilement accès pour constituer des données de référence applicables à leur service. Il suffira d'employer l'outil à plusieurs reprises sans le modifier et ensuite de comparer les résultats.

Pour parvenir aux fins qui viennent d'être décrites, il est important de s'en tenir à l'échelle de mesures et au libellé des énoncés que l'organisation décide d'employer. L'ordre des éléments devrait également être maintenu. L'OMC comprend une partie précise où l'organisation peut ajouter des questions s'appliquant particulièrement à elle – ces questions devraient être ajoutées elles aussi dans la partie désignée à cette fin afin d'en minimiser l'effet sur les autres éléments de l'enquête. Voici comment il faut procéder pour adapter l'outil aux besoins de l'organisation :

1. Définir les objectifs de votre enquête sur la satisfaction des clients
2. Examiner l'OMC au complet
3. Décider quels éléments s'appliquent particulièrement à votre organisation et à quoi doit servir l'étude
4. Déterminer quelles sont les questions que vous voulez ajouter et qui ne figurent pas dans l'OMC
5. Préparer ces questions et les ajouter à la partie désignée pour les questions supplémentaires
6. Adapter le libellé de l'introduction pour qu'il convienne à votre organisation
7. Adapter le libellé de certains énoncés (service/produit) dans tout l'OMC pour qu'il s'applique particulièrement à votre organisation et à la transaction précisément visée par l'enquête.

On recommande aux organisations de procéder à des pré-tests de l'outil adapté avant de réaliser l'enquête. Ces pré-tests permettront de savoir où des rajustements sont nécessaires avant la réalisation de l'enquête, de façon à éviter que les clients ne soient exposés à des erreurs.

**Pour plus de renseignements au sujet de l'OMC, veuillez communiquer avec l'Institut des services axés sur les citoyens au [www.iccs-isac.org](http://www.iccs-isac.org).**

# Enquête sur la satisfaction des clients

L'objet de la présente enquête sur la satisfaction des clients est de permettre à (ajouter le nom) d'obtenir des renseignements qui l'aideront à mieux répondre à vos besoins. Par cette enquête, vous, le client, avez l'occasion de nous dire ce que vous pensez de notre travail et comment nous pourrions l'améliorer. Nous tenons à savoir ce que vous pensez également de notre service/produit et nous vous sommes reconnaissants du temps que vous consacrez à répondre à ces questions. Merci infiniment!

Nous consultons les clients qui ont eu recours à notre service au cours des (indiquer la période). Les participants sont choisis au hasard (ou décrire ici d'autres méthodes). (Organisation) se servira des renseignements provenant de cette enquête pour savoir plus précisément quels sont vos besoins et pour nous aider à apporter des

améliorations aux méthodes que nous employons pour mettre le service/produit à votre disposition. Nous résumerons tous les renseignements reçus, de sorte que l'anonymat de vos réponses est assuré.

Cette enquête comprend des questions sur de nombreux aspects de votre expérience par rapport à nos services/produits. Elle porte notamment sur la façon dont vous avez été servi, la fiabilité de notre service/produit, la facilité d'accès ainsi que sur d'autres aspects.

Nous vous prions de retourner le questionnaire dûment rempli (indiquer la marche à suivre, c'est-à-dire, dépôt dans une boîte, envoi par la poste à notre bureau au moyen de l'enveloppe pré-adressée) au plus tard le (indiquer la date). Si vous avez des questions sur cette enquête et sur l'utilisation de ces renseignements, n'hésitez pas à communiquer avec (nom de la personne) au (numéro).

## Partie 1- Service/Produit offert

La présente partie concerne la manière dont vous avez été servi par le personnel

*Pour chacune des questions suivantes (1 à 12), veuillez encercler la réponse qui décrit le mieux votre expérience.*

1. Avez-vous reçu le service/produit ou votre demande est-elle encore en cours de traitement ?
  - a) vous avez obtenu le service/produit > **passez à la question # 2**
  - b) votre demande est en cours de traitement > **passez à la question # 6**
2. Combien de temps s'est écoulé avant d'obtenir le service/produit – à partir de votre première démarche auprès de l'organisation chargée de fournir le service/produit jusqu'au moment où vous avez reçu le service/produit ?

**Note à l'intention des organisations :** les durées indiquées aux questions 2 et 3 peuvent être exprimées en **minutes, heures, jours ou semaines**, selon la nature de l'organisation employant l'outil.

**0-4      5-9      10-14      15-19      20-24      25-29      30 +**

3. Quel délai serait acceptable pour recevoir ce service/produit ?

**0-4      5-9      10-14      15-19      20-24      25-29      30 +**

4. Combien de démarches avez-vous dû faire pour obtenir ce service/produit ? « Démarche » correspond à chacun des appels téléphoniques, messages électroniques, lettres envoyées par la poste, messages envoyés par télécopieur ou déplacements pour se rendre sur place.

**1   2   3   4   5   6   7   8   (+)**

5. Combien de démarches est-il acceptable de faire pour recevoir ce service/produit ?

**1   2   3   4   5   6   7   8   (+)**

6. Avez-vous dû vous rendre sur place pour obtenir le service/produit ?  
a) **Oui** >  **passez à la question # 7**  
b) **Non** >  **passez à la question # 9**
7. Combien de temps avez-vous dû attendre avant de pouvoir parler à quelqu'un prêt à vous servir ? **Les réponses sont en minutes.**  
**1-5 6-10 11-15 16-20 21-30 31-45 46-59 60(+)**
8. Combien de temps est-il acceptable d'attendre sur place avant de pouvoir parler à quelqu'un prêt à vous servir ? **Les réponses sont en minutes.**  
**1-5 6-10 11-15 16-20 21-30 31-45 46-59 60(+)**
9. À combien de personnes avez-vous dû vous adresser pour obtenir ce que vous vouliez ?  
**1 2 3 4 5 6 7 8 ou plus**
10. À combien de personnes est-il acceptable de devoir s'adresser pour obtenir ce que vous voulez ?  
**1 2 3 4 5 6 7 8 ou plus**
11. Avez-vous obtenu ce que vous vouliez auprès de notre organisation?  
a) Oui  
b) Non  
c) J'ai obtenu une partie de ce que je voulais
12. Le service/produit vous a-t-il été fourni sans erreur ?  
a) Oui  
b) Non

Si vous avez répondu **NON à la question # 12**, veuillez indiquer ci-dessous vos commentaires concernant les erreurs que vous avez constatées lorsque vous avez reçu notre service/produit.

---

---

---

---

---

Veillez encercler la réponse qui décrit le mieux votre degré de satisfaction à l'égard des aspects suivants de notre service/produit.

	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/produit?  1 = Très insatisfait 2 = Insatisfait 3 = Neutre 4 = Satisfait 5 = Très satisfait S.O. = Sans objet	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/produit ?  1 = Absolument pas important 2 = Pas important 3 = Neutre 4 = Important 5 = Très important S.O. = Sans objet
A.Le temps nécessaire pour obtenir le service/produit B.Le nombre de démarches auprès de l'organisation pour obtenir le service/produit C.Le temps d'attente sur place D.Le nombre de personnes à qui il a fallu s'adresser pour obtenir le produit/service E.Le service est rendu de manière juste et équitable F.Ce qu'il fallait faire en cas de problème était clair G.La politesse du personnel de service H.L'obligeance du personnel de service I.L'écoute du personnel de service J.La compétence du personnel de service K.Le personnel de service dispose de renseignements à jour L.Le respect démontré par le personnel de service M.La souplesse démontrée par le personnel de service (s'est adapté à vos besoins) N.La rencontre de vos besoins en matière de sécurité O.La discrétion du personnel de service P.Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction quant à la manière dont vous avez été servi ? Q.Si nous ne pouvions améliorer que <b>trois</b> aspects parmi ceux mentionnés ci-haut, lesquels devrions-nous choisir ? <b>Veillez encercler les trois lettres correspondantes.</b>	1 2 3 4 5 S.O.  1 2 3 4 5 S.O. 1 2 3 4 5 S.O.  1 2 3 4 5 S.O. 1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.  1 2 3 4 5 S.O. 1 2 3 4 5 S.O.  1 2 3 4 5 S.O. 1 2 3 4 5 S.O.
A B C D E F G H I J K L M N O		

13. Veuillez indiquer ci-dessous tout autre commentaire que vous aimeriez faire à propos des personnes qui vous ont servi.

---

---

---

---

---

## Partie 2 – Accès et installations

Veillez encercler la réponse qui décrit le mieux votre expérience à l'égard de ces aspects.

	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/produit ?	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/produit ?
	1 = Très insatisfait 2 = Insatisfait 3 = Neutre 4 = Satisfait 5 = Très satisfait S.O. = Sans objet	1 = Absolument pas important 2 = Pas important 3 = Neutre 4 = Important 5 = Très important S.O. = Sans objet
<b>Au sujet de l'endroit où vous avez obtenu le service/produit</b>		
A.La facilité d'accès par téléphone	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
B.La localisation de l'installation	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
C.L'offre d'heures d'ouverture adéquate	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
D.Les facilités de stationnement	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
E.La facilité d'accès de l'installation (p. ex., absence d'obstacles pour entrer et circuler dans l'immeuble)	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
F.Le confort des bureaux et des lieux d'attente	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
G.La facilité à repérer les écriteaux	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
H.La facilité à comprendre les écriteaux	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
I.La facilité pour prendre un rendez-vous avec le personnel de service	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
J.L'offre de moyens d'accès variés (p. ex., télécopieur, Internet, téléphone, courrier électronique)	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
K.Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de l' <b>accessibilité</b> du service/produit ?	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
L.Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard des <b>installations</b> associées à ce service/produit ?	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
M.Si nous ne pouvions améliorer que <b>trois</b> aspects parmi ceux mentionnés ci-haut, lesquels devrions-nous choisir ? <b>Veillez encercler les trois lettres correspondantes.</b>		
A B C D E F G H I J K L		

1. Si l'endroit où le service est offert vous semble inadéquat, indiquez où vous aimeriez que l'installation soit située.

---

2. Quels moyens préférez-vous utiliser pour avoir accès à ce service ?  
À l'aide des chiffres 1, 2 et 3, indiquez-en trois dans la liste ci-dessous.

- En personne  
 Téléphone  
 Télécopieur  
 Internet  
 Courrier électronique  
 Envoi postal  
 Messagerie  
 Autres \_\_\_\_\_

3. Les heures d'ouverture habituelles vous conviennent-elles pour avoir accès à ce service/produit ? On entend par heures d'ouverture habituelles de 8 h 30 à 16 h 30 (environ) du lundi au vendredi.
- a) Oui  
b) Non

Si vous avez répondu NON à la question # 3, veuillez répondre à la question suivante. Si les heures d'ouverture habituelles ne vous conviennent pas et que nous puissions étendre les heures d'ouverture, quelle serait votre préférence? (Encerlez une seule réponse)

- a) Ouvrir le bureau plus tôt un jour par semaine (par exemple, à 7 h)  
b) Fermer le bureau plus tard un jour par semaine (par exemple, à 19 h)  
c) Ouvrir le bureau une journée pendant la fin de semaine  
d) Autres suggestions (précisez) \_\_\_\_\_

4. Veuillez indiquer tout autre commentaire que vous aimeriez faire à propos de l'accès et des installations où vous recevez le service/produit. (Par exemple, avez-vous des besoins spéciaux auxquels on n'a pas été en mesure de répondre ?)

---

---

## Partie 3 - Communication

Pour recevoir ce service/produit, vous avez été exposé à plusieurs aspects de notre travail de communication avec vous. Veuillez encercler la réponse qui décrit le mieux votre expérience à cet égard.

	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/produit ?	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/produit ?
	1 = Très insatisfait 2 = Insatisfait 3 = Neutre 4 = Satisfait 5 = Très satisfait S.O. = Sans objet	1 = Absolument pas important 2 = Pas important 3 = Neutre 4 = Important 5 = Très important S.O. = Sans objet
Dans vos démarches pour obtenir ce service/produit :		
A.L'obtention de réponses à vos questions	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
B.L'obtention des renseignements requis	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
C.L'obtention de renseignements et des conseils logiques et cohérents	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
D.La clarté du langage écrit et parlé (p. ex., il n'était pas compliqué)	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
E.Le choix de vous faire servir en français ou en anglais	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
F.La facilité à comprendre le personnel de service	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
G.La facilité à comprendre les documents et autres renseignements	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
H.La facilité à comprendre et remplir les formulaires	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
I.La simplicité et la facilité à comprendre les formalités	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
J.La facilité à savoir comment obtenir le service	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
K.Les explications relatives aux démarches à faire pour obtenir le service/produit étaient complètes	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
L.Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de notre communication ?	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
M. Si nous ne pouvions améliorer que <b>trois</b> aspects parmi ceux mentionnés ci-haut, lesquels devrions-nous choisir ? <b>Veuillez encercler les trois lettres correspondantes.</b>		
A B C D E F G H I J K		

1. Parmi les moyens suivants, quels sont les meilleurs à utiliser pour communiquer avec vous au sujet de notre service/produit ? Encerchez autant de réponses que vous voulez.

- a) annonces dans les médias (p. ex., journaux, radio, télévision)
- b) dépliants/brochures envoyés par la poste
- c) affiches
- d) renseignements sur Internet
- e) courrier électronique
- f) autre (précisez) \_\_\_\_\_

Veillez indiquer tout autre commentaire que vous aimeriez faire à propos de la communication entourant le produit/service que vous avez reçu.

---

---

---

---

---

## PARTIE 4 - Coût

*Vous avez versé des frais pour recevoir ce service/produit (p. ex., permis, enregistrement, frais de péage). Veuillez encercler la réponse qui décrit le mieux votre expérience du service du point de vue du coût.*

	Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de cet aspect de notre service/produit ?	Quelle importance accordez-vous à cet aspect de notre service/produit ?
	1 = Très insatisfait 2 = Insatisfait 3 = Neutre 4 = Satisfait 5 = Très satisfait S.O. = Sans objet	1 = Absolument pas important 2 = Pas important 3 = Neutre 4 = Important 5 = Très important S.O. = Sans objet
A. Le délai de facturation pour le service/produit était raisonnable	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
B. La facilité du processus de facturation	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
C. La simplicité du mode de paiement	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
D. Le délai de paiement était raisonnable	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
E. Les frais étaient raisonnables	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
F. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard des frais relatifs au service/produit que vous avez reçu ?	1 2 3 4 5 S.O.	1 2 3 4 5 S.O.
G. Si nous ne pouvions améliorer qu'un aspect parmi ceux mentionnés ci-haut, lequel devrions-nous choisir ? <b>Veuillez encercler la lettre correspondante.</b> A B C D E		

- Quel mode de paiement préférez-vous ? (**Veuillez encercler une seule réponse**)
  - comptant
  - chèque
  - carte de débit
  - carte de crédit
- Quel délai de paiement vous semble le plus raisonnable ? (**Encercler une seule réponse**)
  - 1 semaine
  - 2 semaines
  - 3 semaines
  - 4 semaines
  - 5 semaines
  - plus de 5 semaines
- Le coût de ce service/produit devrait se situer entre :  
(**Remplissez l'espace**) \_\_\_\_\_ \$ et \_\_\_\_\_ \$.
- Veuillez indiquer tout autre commentaire que vous aimeriez faire à propos du coût du service/produit que vous avez reçu.  

---

---

## PARTIE 5 - Questions générales

**Veillez encercler la réponse qui décrit le mieux votre utilisation de ce service/produit.**

1. Si vous avez utilisé ce service plus d'une fois, à quelle fréquence l'avez-vous fait ? Si c'est la première fois, passez à la question # 3.

Fréquence :

- a) 1 semaine ou moins
- b) 2 semaines
- c) 1 mois
- d) 2-5 mois
- e) 6-11 mois
- f) 1 an
- g) 2-5 ans

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

Il y a :

- a) 1 semaine ou moins
- b) 2 semaines
- c) 1 mois
- d) 2-5 mois
- e) 6-11 mois
- f) 1 an
- g) 2-5 ans

3. Dans mon cas, le recours à ce service était :

- a) Obligatoire > passez à la question # 6
- b) Facultatif > passez à la question # 4

4. Allez-vous recourir à ce service à nouveau ?

- a) Oui > passez à la question # 6
- b) Non > passez à la question # 5

5. Veuillez indiquer pourquoi vous n'allez pas recourir à ce service à nouveau.

---

---

6. Quelles difficultés avez-vous rencontrées avant d'obtenir ce service ? Cochez tous les cas qui s'appliquent.

- Je ne savais pas où m'adresser
- Je n'ai pas trouvé le service dans les pages bleues de l'annuaire téléphonique
- On m'a renvoyé constamment à une autre personne
- Les lignes téléphoniques étaient occupées
- J'ai éprouvé des difficultés avec les systèmes de réponse automatique ou de boîte vocale
- On m'a donné des renseignements erronés
- J'ai reçu des renseignements contradictoires de différentes personnes
- La distance des déplacements que j'ai dû faire était trop grande
- Le stationnement était difficile
- Personne n'a pris le temps de m'expliquer ce qu'il fallait faire
- Autre (précisez)

***Veillez encercler la réponse qui décrit le mieux votre niveau d'accord ou de désaccord avec les énoncés généraux suivants concernant ce service/produit.***

	<p><i>1 = Complètement en désaccord</i>  <i>2 = En désaccord</i>  <i>3 = Neutre</i>  <i>4 = D'accord</i>  <i>5 = Complètement d'accord</i>  <i>S.O. = Sans objet</i></p>
A. Cette organisation a été attentive à mes besoins	1 2 3 4 5 S.O.
B. Le personnel qui m'a servi a fait un excellent travail	1 2 3 4 5 S.O.
C. Lorsque j'ai eu besoin de ce service, je savais où m'adresser pour l'obtenir	1 2 3 4 5 S.O.

***Veillez encercler le numéro qui décrit le mieux votre degré de satisfaction générale à l'égard de ce service/produit.***

	<p><i>1 = Très insatisfait</i>  <i>2 = Insatisfait</i>  <i>3 = Neutre</i>  <i>4 = Satisfait</i>  <i>5 = Très satisfait</i>  <i>S.O. = Sans objet</i></p>
A. Dans l'ensemble, quel est votre degré de satisfaction à l'égard de ce service/produit ?	1 2 3 4 5 S.O.

7. Si nous n'étions en mesure d'améliorer que trois aspects de ce service/produit, lesquels devrions-nous choisir ?

À l'aide des chiffres 1, 2 et 3, veuillez indiquer par ordre d'importance, en commençant par le chiffre 1, les trois aspects où il faudrait surtout apporter des améliorations.

- \_\_\_\_\_ délai nécessaire pour recevoir le service/produit
- \_\_\_\_\_ nombre de démarches à faire pour recevoir le service/produit
- \_\_\_\_\_ temps d'attente au guichet/comptoir
- \_\_\_\_\_ temps d'attente au téléphone
- \_\_\_\_\_ temps d'attente avant de recevoir une réponse par la poste
- \_\_\_\_\_ un plus grand nombre de modes d'accès au service/produit  
(par exemple, Internet, courrier électronique, télécopieur)
- \_\_\_\_\_ heures d'ouverture
- \_\_\_\_\_ emplacement du bureau
- \_\_\_\_\_ courtoisie du personnel de service
- \_\_\_\_\_ capacités/compétences du personnel de service
- \_\_\_\_\_ facilité d'accès aux renseignements concernant le service/produit
- \_\_\_\_\_ formulaires simples
- \_\_\_\_\_ instructions/directives claires
- \_\_\_\_\_ renseignements exacts et cohérents
- \_\_\_\_\_ fiabilité du service
- \_\_\_\_\_ modes de paiement pratiques
- \_\_\_\_\_ coût raisonnable du service/produit
- \_\_\_\_\_ autre (précisez) \_\_\_\_\_

\*Nota : Les organisations peuvent ajouter ici les éléments adaptés à leurs besoins

## **PARTIE 6 - Renseignements sur vous-même (clients externes)**

Nous aimerions mieux connaître nos clients pour être en mesure de mieux comprendre vos besoins à l'égard de ce service/produit. L'objet de ces renseignements est d'aider notre organisation à planifier les améliorations à apporter à notre façon de mettre ce service/produit à votre disposition. Nous vous serions reconnaissants de répondre aux questions suivantes. La **confidentialité** de ces renseignements est assurée car *nous n'avons aucun moyen d'établir une corrélation entre ces questions et les personnes qui y répondent.*

Veillez encercler la réponse qui décrit le mieux votre situation :

1. Sexe
  - a) Féminin
  - b) Masculin
  
2. Âge
  - a) 18-24 ans
  - b) 25-34 ans
  - c) 35-49 ans
  - d) 50-64 ans
  - e) 65 ans et plus
  
3. Veuillez indiquer votre type d'habitation.
  - a) Habitation unifamiliale (individuelle)
  - b) Habitation multifamiliale (maison en rangée, duplex)
  - c) Appartement secondaire dans une habitation individuelle
  - d) Appartement
  - e) Autre \_\_\_\_\_
  
4. Êtes-vous :
  - a) Locataire
  - b) Propriétaire
  
5. Veuillez indiquer votre type de ménage.
  - a) Couple sans enfant à charge
  - b) Couple avec au moins un enfant à charge
  - c) Parent célibataire avec au moins un enfant à charge
  - d) Célibataire
  - e) Domicile partagé par plus d'un célibataire
  - f) Famille élargie
  - g) Autre \_\_\_\_\_
  
6. Avez-vous un emploi en ce moment ?
  - a) Oui > **passez à la question # 7**
  - b) Non > **passez à la question # 10**
  
7. Si vous avez un emploi, travaillez-vous :
  - a) À temps plein (35 heures ou plus par semaine)
  - b) À temps partiel (moins de 35 heures par semaine)

8. Quelle est votre principale occupation ?
- a) Personne au foyer
  - b) Gestionnaire, cadre, propriétaire d'entreprise
  - c) Travail de bureau, vente, service
  - d) Professionnel
  - e) Travailleur autonome
  - f) Étudiant
  - g) Ouvrier spécialisé, travailleur d'usine
  - h) Autre \_\_\_\_\_
9. Veuillez encercler la lettre qui correspond au type d'organisation où vous travaillez.
- a) Gouvernement municipal
  - b) Gouvernement d'une province ou d'un territoire
  - c) Gouvernement fédéral
  - d) Autre organisation publique ou parapublique  
(par exemple, soins de santé, enseignement, université, tribunaux, etc.)
  - e) Aucune de ces organisations
10. Si vous n'avez pas d'emploi, êtes-vous :
- a) À la retraite
  - b) Étudiant
  - c) Prestataire d'assurance-emploi
  - d) Autre \_\_\_\_\_
11. Encercler la ou les lettres correspondantes si vous avez accès à :
- a) Un ordinateur
  - b) Internet
  - c) Un télécopieur
  - d) Un courrier électronique
12. Quelles études avez-vous faites jusqu'ici ?
- a) Certains cours de niveau primaire et secondaire
  - b) Études secondaires complètes
  - c) Certains cours au niveau postsecondaire
  - d) Études collégiales ou universitaires complètes
  - e) Grade supérieur ou diplôme de compétence professionnelle
13. Quel est le revenu total approximatif du ménage, avant impôt ? Votre ménage comprend tous les membres de votre famille qui habitent avec vous.
- a) Moins de 10 000 \$
  - b) 10 000 \$ à 19 999 \$
  - c) 20 000 \$ à 29 999 \$
  - d) 30 000 \$ à 49 999 \$
  - e) 50 000 \$ à 69 999 \$
  - f) 70 000 \$ à 89 000 \$
  - g) 90 000 \$ ou plus
14. Faites-vous partie d'une minorité visible ?
- a) Oui
  - b) Non

15. Êtes-vous autochtone ?  
a) Oui  
b) Non
16. Où habitez-vous ?  
(L'organisation indique ici les détails qu'elle souhaite recevoir) (par exemple, collectivité, région, province)
17. Depuis combien de temps habitez-vous au Canada/dans la province/région/municipalité/collectivité ?  
(L'organisation choisit la variable qu'elle souhaite)  
a) Toute ma vie  
b) 10 ans ou plus  
c) Moins de 10 ans

## **PARTIE 7 - Renseignements sur vous-même et votre organisation : (pour les clients internes)**

*Les renseignements que nous demandons à votre sujet et au sujet de votre organisation ont pour but de nous permettre de mieux situer les réponses que vous nous avez fournies. Ces renseignements servent à aider notre organisation à planifier les améliorations à apporter au service/produit que nous mettons à votre disposition.*

1. Nom de votre organisation.

---

2. Nom de la division ou du service où vous travaillez.

---

3. Votre poste/titre.

---

4. Nombre de mois dans ce poste.

---

5. Nombre de mois avec cet employeur.

---

6. Nombre de personnes qui relèvent directement de vous.

---

## **PARTIE 8 - Vos commentaires nous sont très précieux**

Veillez indiquer ici tout autre commentaire que vous aimeriez faire à propos de ce service/produit gouvernemental. N'hésitez pas à étoffer des réponses du questionnaire ou à nous faire part d'autres observations ou réflexions relativement à la prestation du service.

*merci* ***Nous vous remercions infiniment de ces renseignements !***

63456t47632t46647 632463413  
7364171632463274 5734687364  
7347836874377477374 57434  
73487738748378475874 6878  
7364171632463274 5734687364  
7347836874377477374 57434  
73487738748378475874 6878



**Institute for  
Citizen-Centred  
Service**

**L'Institut des  
services axés  
sur les citoyens**

