



ROYAUME DU MAROC
CHEF DU GOUVERNEMENT
MINISTÈRE DE LA RÉFORME
DE L'ADMINISTRATION
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

Sondage d'opinion
sur la satisfaction des usagers
quant aux services délivrés
par l'Administration Publique

Mai 2013

Rapport de synthèse

Sommaire

I.	Contexte et objectifs.....	3
II.	Méthodologie	4
III.	Résultat.....	7
IV.	Pistes d'amélioration	12
V.	Conclusion.....	13

I. Contexte et objectifs

Contexte

La Constitution du Royaume du Maroc stipule que « Les services publics sont à l'écoute de leurs usagers et assurent le suivi de leurs observations, propositions et doléances » (article 156) d'où l'importance capitale de la participation des usagers dans le processus de modernisation de l'Administration, notamment en matière d'amélioration des rapports administration-usagers. Cette participation doit être prise en compte dès la conception des politiques publiques. Pour ce faire, le développement d'un système d'écoute des usagers et de suivi de leurs attentes s'avère indispensable.

Par ailleurs, les enquêtes et les sondages d'opinion menés, périodiquement, permettent de connaître le degré de satisfaction des usagers en matière de qualité de services et des prestations rendues par l'Administration, et d'identifier les actions d'amélioration à entreprendre.

Cette démarche présente l'avantage d'informer sur la manière dont sont traités les usagers qui sont au cœur de toute stratégie de modernisation de l'administration publique et d'informer également l'administration sur des aspects essentiels du fonctionnement des services publics, tels que l'accessibilité, la fiabilité, la qualité de l'accueil et la qualité du service rendu.

À cet effet, le lancement d'un sondage d'opinion pour mesurer la satisfaction des usagers constitue :

- Un levier de modernisation de l'administration afin d'améliorer sa relation avec les usagers et mieux cerner ses missions ainsi que la nature des prestations à rendre à ces usagers dans un contexte de demande de services croissante ;
- Un outil permettant de rendre compte aux citoyens des progrès réalisés et des efforts déployés pour renforcer la qualité du service rendu.

Objectifs

Les objectifs assignés à ce sondage d'opinion sont de:

- Mesurer la perception de la qualité du service rendu par l'administration.
- Évaluer le niveau de satisfaction actuel des citoyens et identifier les attentes prioritaires:
 - En termes de leviers d'amélioration de la qualité de service ;
 - En termes de domaines d'action de l'Etat ;
- Recueillir les propositions d'amélioration des citoyens quant aux services publics
- Alimenter la réflexion sur la priorisation des projets de modernisation.

II. Méthodologie

Ce sondage d'opinion a été réalisé au moyen d'une enquête terrain effectuée en Mai 2013 dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

1. Choix de l'échantillon

▪ Côté Administration :

L'enquête s'est déroulée dans des sites sélectionnés parmi les typologies de lieux à fort enjeu d'accueil des citoyens, dans des structures relevant de ministères pilotes retenus pour l'étude pour les zones ci-dessous :

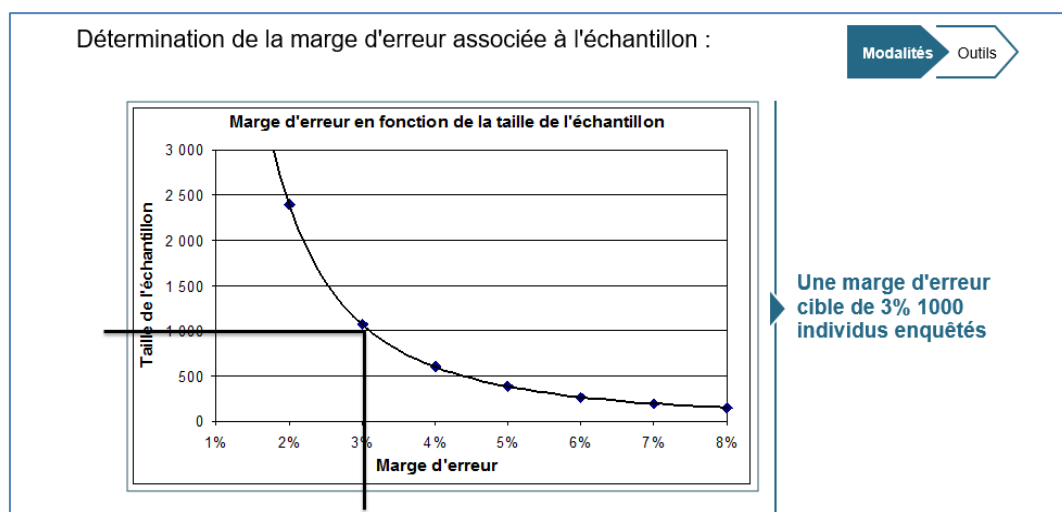
- Zone Casa
- Zone Tanger
- Zone Marrakech
- Zone Fès-Meknès
- Zone Agadir
- Zone Oujda

▪ Côté citoyens :

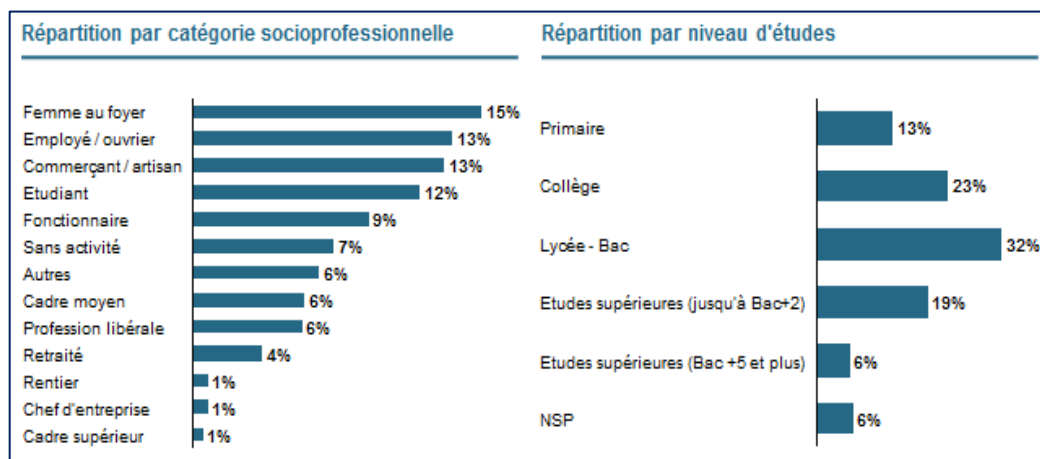
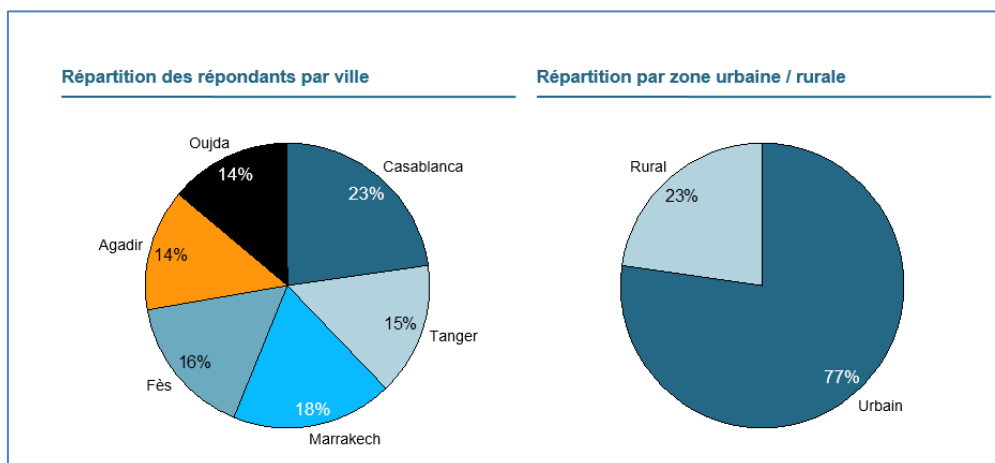
Les particuliers ont été interrogés sur place, aléatoirement, à la sortie du lieu choisi, en face-à-face, par des enquêteurs professionnels.

L'échantillon enquêté compte 1000 usagers, interrogés au hasard, dans les sites retenus. La représentativité étant déterminée par le choix des sites, il n'y a pas eu lieu de fixer de quotas sur la nature des individus. Toutes les catégories socio-professionnelles, niveaux d'études, villes et catégories d'âge sont représentés.

Un effectif échantillon de 1000 usagers a été choisi afin de garantir la fiabilité de l'enquête.



Répartition spatiale et socioprofessionnelle des usagers dans l'échantillon :



2. Prestations cibles

Domaines d'intervention de l'État devant être priorités selon les citoyens interrogés

1 L'environnement	8 L'emploi, la lutte contre le chômage
2 Les transports	9 L'éducation nationale
3 La culture	10 La santé publique
4 La défense nationale	11 La Sécurité
5 Le transport	12 Le logement
6 La famille	13 La justice
7 Le tourisme	14 La fiscalité et la collecte des impôts
	15 L'agriculture

3. Le Questionnaire

L'élaboration du questionnaire était centrée sur l'évaluation de la qualité du service rendu à l'utilisateur à propos de prestations sélectionnées parmi celles les plus courantes effectuées dans le site d'accueil des usagers.

Structure du questionnaire :

Structure détaillée du questionnaire		
OBJET de la visite sur site		Modalités
<ul style="list-style-type: none"> Sélection parmi une liste des prestations les plus courantes dans le site d'accueil des usagers (identifiées dans l'enquête 2010) 		
INFORMATION PRÉALABLE <ul style="list-style-type: none"> Identification des acteurs Visibilité sur les différentes étapes Facilité à trouver une information personnalisée Cohérence des sources d'informations Fiabilité des informations (exactitude des justificatifs demandés) 	ACCUEIL <ul style="list-style-type: none"> Temps d'attente Nombre de déplacements ou d'appels Distance par rapport au domicile Aiguillage vers le bon interlocuteur Prise en compte de la demande Communication du délai de traitement Amabilité de l'interlocuteur Plage horaire 	FOURNITURE DU SERVICE <ul style="list-style-type: none"> Suivi (information sur l'état d'avancement) Délai de traitement Compétence de l'interlocuteur - Absence d'erreurs dans le traitement de la demande Équité du traitement Ethique de l'interlocuteur Empathie de l'interlocuteur Confiance a priori dans les déclarations de l'utilisateur Pro-activité (proposition spontanée de services à l'utilisateur) Possibilité de déposer une réclamation Coût de la prestation
SATISFACTION GÉNÉRALE DU SERVICE <ul style="list-style-type: none"> Satisfaction générale du service relatif à la prestation fournie 		
DOMAINES D'ACTION PRIORITAIRES DE L'ADMINISTRATION <ul style="list-style-type: none"> Priorisation des domaines d'action 		
SIGNALETIQUE <ul style="list-style-type: none"> Caractérisation du répondant 		

Les questions ont été posées de manière à ce que les répondants se positionnent par rapport à une affirmation :

Exemple de question :

"Après votre arrivée sur le site, vous avez pu facilement identifier l'interlocuteur qui a pris en charge votre demande : êtes-vous :

- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt pas d'accord
- Pas du tout d'accord".

4. Systèmes de lecture des réponses

Le système de lecture des réponses des usagers se base sur le score moyen et le taux de satisfaction :

Le score moyen est calculé sur la base d'une échelle à 4 degrés (4 points pour : « Tout à fait d'accord », 3 points pour : « Plutôt d'accord », 2 points pour : « Plutôt pas d'accord », 1 point pour : « Pas du tout d'accord »).

Le taux de satisfaction est le pourcentage des répondants « plutôt d'accord » et « tout à fait d'accord » sur le nombre total des répondants.

III. Résultat

1. Principaux constats

Les lignes suivantes présentent les principaux constats qui se dégagent de cette enquête par rapport à la qualité des services délivrés par l'administration :

- 40% des répondants sont globalement satisfaits des services de l'administration publique; la majorité des points de contact bénéficient d'un taux de satisfaction de cet ordre ;
- Près de 80% des répondants sont satisfaits de l'aménagement des sites de l'administration publique;
- Près des 2/3 des répondants déclarent trouver facilement l'information qu'ils recherchent;
- Près de 70% des répondants estiment facile d'obtenir des renseignements sur les étapes du traitement de leurs demandes administratives
- 2 répondants sur 3 déclarent savent quelle personne solliciter dans l'administration, l'ONCF et les communes arrivent en tête du classement avec un taux de satisfaction sur ce point d'environ 80% ;
- Près de 67% des répondants trouvent fiables et concordantes les informations fournis au préalable pour le traitement de leurs demandes administratives ;
- Les horaires d'ouverture et de réception dans les administrations publiques sont adaptés selon plus de 60% des répondants ;
- Près de 62% des répondants se déclarent satisfaits de l'efficacité de l'Administration visitée lors de leurs démarches administratives)
- 2/3 des répondants se dirigent immédiatement vers le bon interlocuteur;
- 60% des répondants trouvent que leurs interlocuteurs sont aimables, les taux de satisfaction par point de contact sont tous supérieurs à 50% sauf pour les gares routières et les CHU;
- 64% des répondants sont satisfaits de la compétence de leurs interlocuteurs, les scores attribués varient en général entre 2 et 3 ;
- Près de 60% des répondants estiment équitable le traitement des citoyens ;
- Environ 70% des répondants trouvent que le comportement des interlocuteurs est éthique. L'ONCF arrive en première position avec un score supérieur à 3 et un taux de satisfaction de 89%;
- Près de la moitié des répondants déclarent s'être sentis en confiance avec leurs interlocuteurs, ce taux est supérieur à 50% pour la plupart des points de contact;

- 60% des répondants trouvent raisonnable les coûts des prestations, les communes arrivent en tête de liste avec un score supérieur à 3 points sur 4 et un taux de satisfaction de 85%.

2. Analyse des résultats

L'analyse croisée "thème / point de contact" a révélé les principaux thèmes d'insatisfaction des usagers et a identifié les points de contact sous performants. On remarque une forte hétérogénéité de la qualité de service selon les points de contact, les thèmes et les prestations.

a. les points de contact

La satisfaction varie selon les **points** de contact visités par les usagers enquêtés. Ils sont, par exemple, plutôt satisfaits du service rendu dans les perceptions de la Trésorerie Générale, dans les communes et arrondissements urbains (score de satisfaction moyen de 2,7 sur 4), mais sont cependant globalement insatisfaits dans les établissements de santé, notamment les hôpitaux régionaux et les CHU (score de satisfaction moyen de 2 sur 4).

b. Le type de prestation

La satisfaction des usagers varie significativement selon le type de prestations. Ils sont plutôt satisfaits du traitement des demandes de casier judiciaire ou du service de légalisation (score de satisfaction moyen de 2,8 sur 4) mais globalement insatisfaits des prestations de santé et du traitement des litiges relatifs au code de la famille dans les postes de police (score de satisfaction moyen de 1,9 sur 4).

En ce qui concerne les thèmes de l'enquête, on remarque une insatisfaction générale par exemple sur la possibilité de déposer des réclamations, les délais d'attente, ou encore la rapidité du traitement, par ailleurs une satisfaction marquée est exprimée à propos du comportement des fonctionnaires de manière générale.

c. Les Thèmes enquêtés

On note une forte insatisfaction sur des thèmes ciblés, dont la responsabilité est souvent imputable à l'Administration :

- **Délais et conditions d'attente :**

Un temps d'attente perçu comme trop élevé dans les administrations. Les systèmes d'organisation des files d'attente ne sont pas mis en œuvre dans tous les départements (ticket avec numéro, ...).

Un manque d'efficacité dans le traitement des demandes et un certain manque de transparence dans les délais. Les délais de traitement des demandes et requêtes sont jugés longs par les usagers. De plus, ils ne sont pas communiqués et les fonctionnaires ne s'engagent pas (faute de pouvoir le faire) sur des dates précises de réponse, obligeant dans certains cas les usagers à multiplier leurs déplacements à l'administration concernée.

- **Accessibilité physique** : la distance aux points de contact est jugée trop importante et handicapante pour les usagers, et en particulier pour ceux qui résident en milieu rural.

- **Procédure de réclamation** : les usagers jugent les procédures de dépôt de réclamations difficiles; ce qui met en défaut le principe de reddition des comptes de l'administration.

Par ailleurs, on remarque une **satisfaction notable** des usagers quant à l'**aménagement des sites** et au sujet des **éléments dont la responsabilité est imputée au fonctionnaire**. En effet, l'**amabilité et la politesse** des interlocuteurs dans les administrations sont appréciées. Ils inspirent un **sentiment de confiance** aux usagers et leur **comportement est jugé éthique** en général.

3. Synthèse des résultats

Analyse par type de point de contact :

- **Forte insatisfaction** des répondants sur la globalité des services dans les établissements de santé : CHU et hôpitaux régionaux ;
- **Satisfaction notable** dans :
 - La direction des impôts et les perceptions de la Trésorerie Générale
 - Les communes et arrondissements urbains
 - Les gares de l'ONCF.

Analyse par thème

- **Insatisfaction** au sujet des **éléments dont la responsabilité est imputée à l'administration** :
 - Distance entre le point de service et le domicile ;
 - Conditions d'attente ;
 - Difficulté de faire des réclamations.

■ **Satisfaction au sujet des éléments dont la responsabilité est imputée au fonctionnaire :**

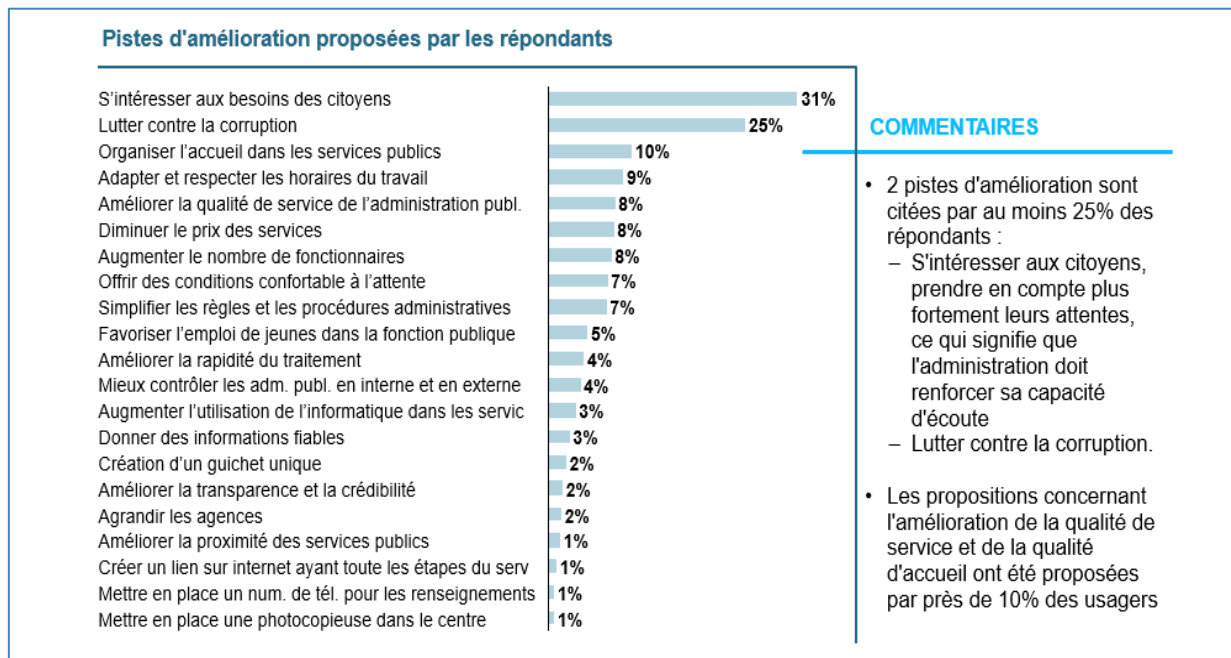
- **Comportement éthique**
- **Interlocuteur poli**
- **Interlocuteur aimable**
- **Confiance envers l'interlocuteur.**

LISTE DES POINTS	Moyenne (Sur une échelle de 4)
Satisfaction globale	2,40
Distance au site	2,4
Réclamation facile	2,58
Conditions d'attente	2,6
Communications des délais	2,62
Traitement rapide	2,66
Traitement équitable	2,68
Délais de traitement	2,68
Temps d'attente	2,69
Coût	2,71
Personnel disponible	2,72
Interlocuteur compétent	2,73
Horaires adaptés	2,74
Déplacements / appels	2,74
Informations sur l'avancement	2,75
Bon interlocuteur	2,76
Informations disponibles	2,76
Informations fiables	2,77
Renseignements	2,83
Confiance avec l'interlocuteur	2,84
Interlocuteur aimable	2,88
Interlocuteur poli	2,9
Comportement éthique	2,94
Aménagement du site	3,14

*Sur une échelle de 4

4. Pistes d'amélioration proposées par les répondants

Diverses pistes d'améliorations émanent de ce sondage:

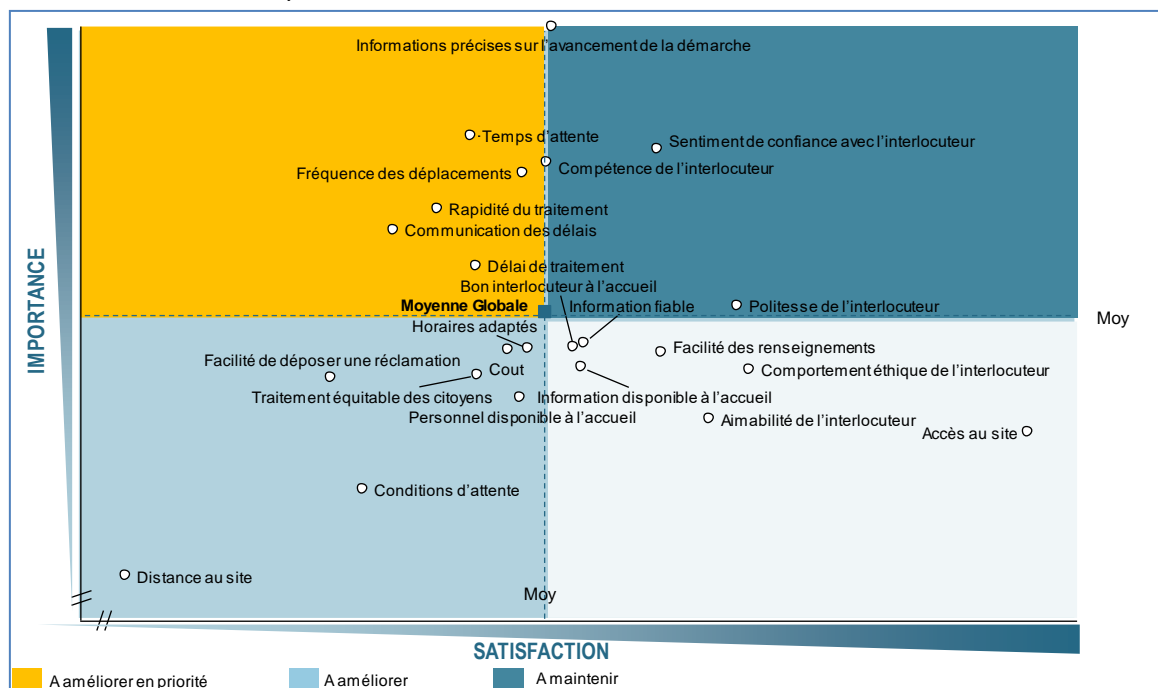


- Près du tiers des répondants (31%) suggère spontanément que l'administration "s'intéresse aux besoins des citoyens" : la mise en place d'actions dédiées à cet objectif et une communication efficace permettrait sans doute à l'Administration de faire évoluer très positivement son image.
- 25% des répondants estiment qu'il faut renforcer la "lutte contre la corruption" : c'est une dimension essentielle qui a déjà bien été prise en compte comme le montre la mise en place de l'ICPC et les actions de lutte contre la corruption lancées par l'administration.
- Près de 10% déclarent souhaiter une amélioration de la qualité de l'accueil et du service et demandent de mieux organiser l'accueil dans les services publics, d'adapter et respecter les horaires de travail, et d'améliorer la qualité de service de l'administration publique.

IV. Pistes d'amélioration :

1. Priorités d'action

À partir des résultats de l'enquête, une matrice croisant la satisfaction de chaque thème avec l'importance / poids du thème en fonction de la satisfaction générale a permis d'identifier les priorités.



2. Actions prioritaires retenues

La matrice a révélé 3 pistes d'actions prioritaires :

Priorité 1 : items de faible satisfaction et de forte importance

L'amélioration de la visibilité et de la transparence du processus de traitement. Ce dernier doit être facilement consultable sur différents supports (internet, affichage sur site, ...) et doit être communiquée par les fonctionnaires aux usagers.

Il s'agit d'améliorer la traçabilité et la transparence du traitement des procédures. La mise en place d'outils de workflow permettrait à la fois d'informatiser le process et donc de disposer d'une information fiable sur l'avancement du traitement, puis de la communiquer directement à l'utilisateur afin qu'il bénéficie de plus de visibilité.

La réduction des délais de traitement, pouvant s'opérer par une refonte des process , par une simplification ou une optimisation des procédures les plus critiques, mais aussi via la généralisation d'outils informatiques permettant la dématérialisation du traitement et l'automatisation de tout ou partie des process.

Priorité 2 : items de faible satisfaction et d'importance moyenne.

L'engagement sur la qualité de service. Sur ce point, les usagers déplorent le manque de disponibilité du personnel (personnel à l'accueil, horaires non adaptés) et le traitement inéquitable, sentiment entretenu par la faible transparence des procédures et la pratique, marginale mais existante, des passe-droits. La mise au point et la diffusion d'une charte de l'accueil ou d'un référentiel de prise en charge du citoyen, fixerait des engagements de qualité de service engageant l'administration à progresser sur ces aspects.

La réduction du temps d'attente des usagers, qui peut se faire à travers par exemple l'externalisation (par recours à des prestataires externes ou par la mise en place de bornes de services permettant aux usagers de réaliser certaines procédures par eux-mêmes) ou la dématérialisation de certaines procédures afin de désengorger les centres administratifs.

Priorité 3 : items de satisfaction moyenne et d'importance moyenne.

L'amélioration de la disponibilité et de la fiabilité de l'information. L'utilisateur aspire à un accueil professionnel et à une orientation efficace aux services compétents.

V. Conclusion

La démarche a impulsé une dynamique et une ouverture par le biais des enquêtes et les suggestions des usagers.

L'analyse des réponses issues de ce sondage d'opinion et l'exploitation des précédentes enquêtes a permis d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action d'amélioration avec pour objectif de répondre de façon optimale aux attentes des usagers et de remédier aux lacunes qui impactent la qualité du service public.

Parmi ces projets on note :

- La stratégie nationale de lutte contre la corruption; ;
- Le programme national d'amélioration de l'accueil;
- Le programme national de simplification des procédures ;
- La charte des services publics;
- Le droit d'accès à l'information.