

ANALYSE DES INDICATEURS INTERNES
DE PERFORMANCE DU PROCESSUS DE
MANAGEMENT N°1 (PM 1) :
« Gérer l'écoute client et la communication »

Le Processus de Management (PM1) est axé sur la gestion de l'écoute client et la communication. Il a pour missions :

- Déterminer les besoins et attentes du client ;
- Veiller au respect des exigences du client ;
- Mesurer la satisfaction du client ;
- Coordonner la préparation, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie de consommation interne et externe.

Ces missions s'articulent autour de plusieurs axes stratégiques majeurs dont les indicateurs de mesure sont les suivants :

- le taux de traitement des requêtes par l'observatoire
- le nombre d'incidents impactant l'image et la crédibilité du Trésor Public.
- le taux de satisfaction des clients et réclamation dans les délais
- le taux d'exécution du plan de communication
- le taux d'exécution du plan d'action du processus

Ce présent article CIEF a pour objectif principal d'analyser ces indicateurs.

I-Taux de traitement des requêtes par l'observatoire

Tableau 1 : Taux de traitement des requêtes par l'observatoire

Indicateurs de Mesure		Donnée des périodes précédentes selon la périodicité définie		Donnée de la période	Tendance	Commentaire
		2018	T1/2019	T2/2019		
Taux de traitement des requêtes par l'observatoire	Valeur Cible	70%	70%	70%		-10 Requêtes soldées sur 14 requêtes reçues. Soit 71.43% de taux d'exécution. 2.68% d'évolution au niveau du traitement des reçus.
	Réalisation	85%	68.75%	71.43%		

Source : Trésor Public

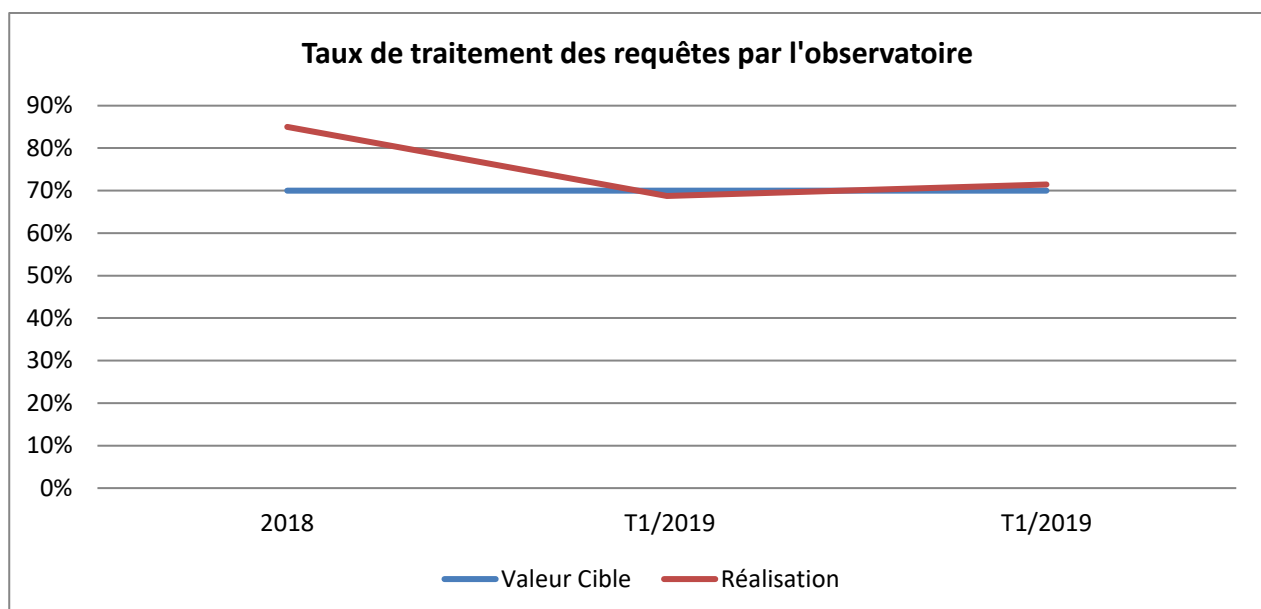
Nous observons au niveau du graphique ci-dessous, une évolution en "dents de scie" pour ce qui est des taux de traitement des requêtes par l'Observatoire sur la période susvisée aussi bien par rapport aux réalisations que les valeurs cibles.

Pour les différentes réalisations, il convient de préciser que le taux qui passe de 85% en 2018 à 68,75% au 1er trimestre 2019, dégage un repli de près de 16,25 points en valeur absolue avant de connaître une légère remontée au 2ème trimestre 2019 à 71,43% soit une petite variation positive de 1,25 point.

Par rapport à 2018, la baisse est toujours sensible (85% contre 71,43%) et elle s'élève à 13,57 points. Nous en déduisons baisse réelle moyenne du taux de traitement des dossiers de près de 14,91%.

Par rapport aux différentes valeurs cibles dont le niveau a été fixé à 70%, le taux de réalisation de l'ordre de 85% en 2018 a permis d'avoir une hausse de 15 points, avant de se situer aux 1ers et 2ème trimestre 2019 à 68,75% et 71,43% soit respectivement, une baisse de près de 1,25 et une hausse de 1,43 points.

Graphique 1 : Taux de traitement des requêtes par l'observatoire

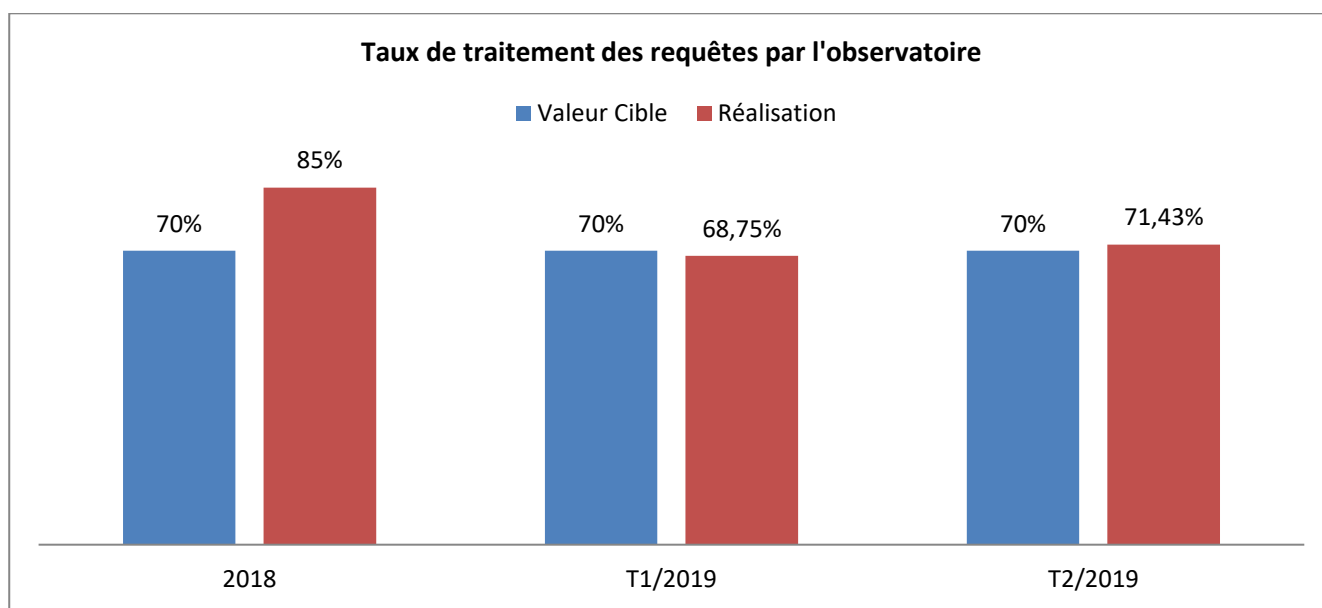


Source : CIEF

Sous ces deux angles, il y a effectivement une évolution en dents de scie, du taux de traitement des dossiers qu'il importe de revoir absolument à la hausse, et largement au-dessus des valeurs cibles compte tenu de l'importance et de la sensibilité desdits dossiers.

Par ailleurs, il serait même souhaitable, pour une gestion optimale de traitement de ces dossiers, que leurs valeurs cibles soit portées à 100% en lieu et place de 70% actuellement.

Graphique 2 : Taux de traitement des requêtes par l'observatoire



Source : CIEF

II- Nombre d'incidents impactant l'image et la crédibilité du Trésor Public

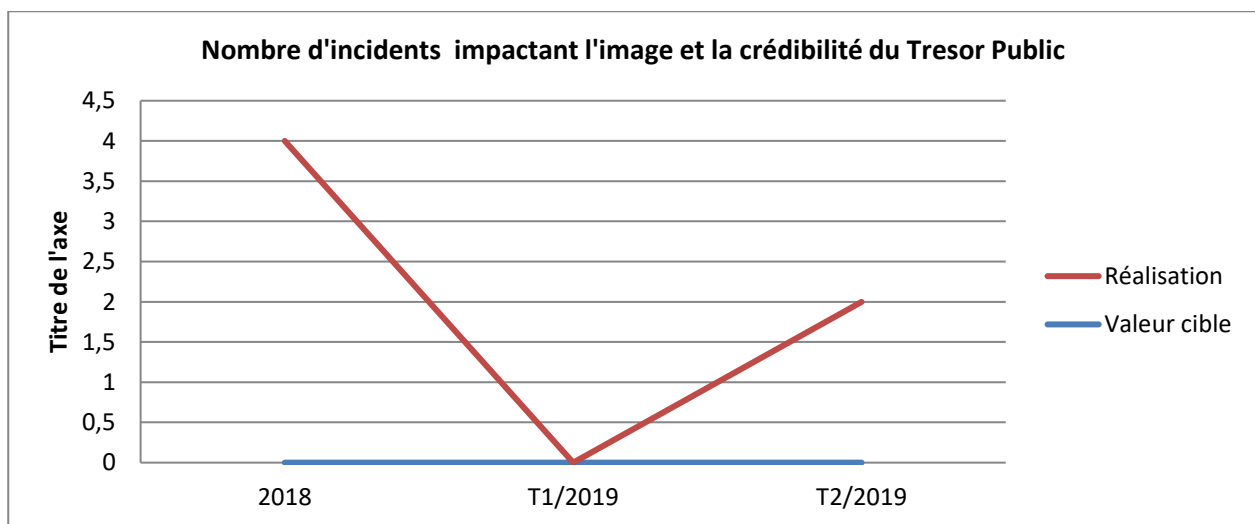
Tableau 2 : Nombre d'incidents impactant l'image et la crédibilité du Trésor Public

Indicateurs de Mesure		Données des périodes précédentes selon la périodicité définie		Donnée de La Période	Tendance	Commentaire
		2018	T1/2019	T2/2019		
Nombre d'incidents impactant l'image et la crédibilité du Trésor Public	Valeur Cible	0	0	0		02 cas de prévarication à Mi-parcours de l'année 2019. Régisseur DAF du ministère de la jeunesse et du service civique. Régisseur auprès du ministère de l'agriculture et du développement rural.
	Réalisation	04	00	02		

Source : Trésor Public

- Sur le point des réalisations (se référer au graphique ci-dessous), l'indicateur de mesure relatif au nombre d'incidents impactant l'image et la crédibilité du Trésor Public, passe de 04, soit 04 cas de prévarication à 00, c'est-à-dire 00 cas de prévarication (valeur cible) de 2018 au premier semestre 2019. Il s'agit donc d'une baisse de 100% des cas de prévarication. Cette baisse sera suivie d'une hausse de près de 50% correspondant à 02 cas de prévarication entre le premier semestre 2019 et le second semestre de la même année. A l'analyse, l'indicateur susvisé affiche un taux de baisse moyen de 50% de 2018 au deuxième semestre 2019 du fait de l'inobservance du code d'éthique et de déontologie par 6 agents au total sur les deux années. Il est vrai que par rapport à l'effectif des agents, ce nombre est faible mais si on s'en tient à la valeur cible qui est de 00 prévarication, fort est de constater que les objectifs ne sont pas atteints. Il importe en conséquence que le trésor Public y remédie en prenant des dispositions particulières visant à arrêter définitivement cette évolution qui se dessine. Ces dispositions pourraient concernées entre autres, la mise en place pourquoi pas d'une législation encore plus stricte pour dissuader définitivement cette petite résistance à la vaste réforme entreprise par notre Institution à travers son Plan Stratégique de Développement.

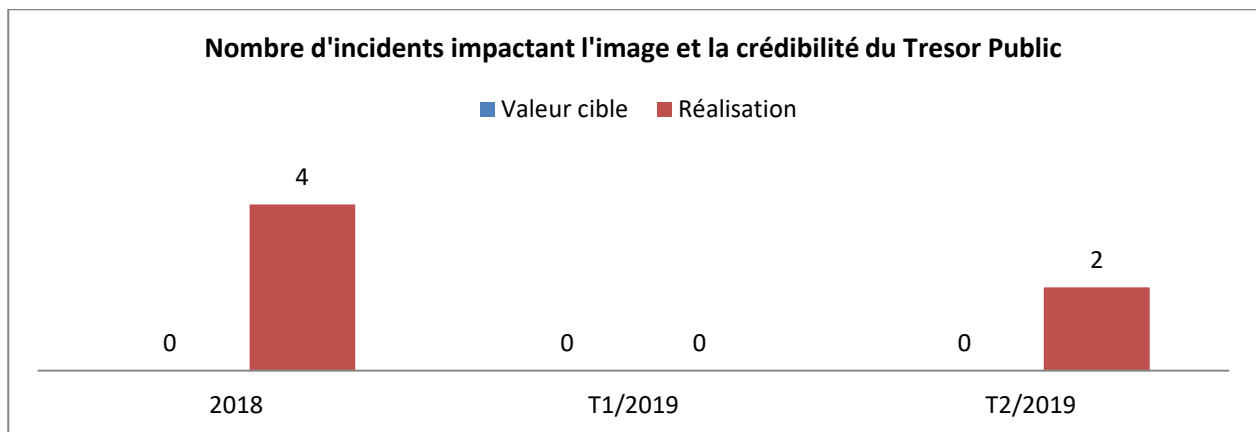
Graphique 3 : Nombre d'incidents impactant l'image et la crédibilité du Trésor Public



Source : CIEF

- Relativement aux valeurs cibles qui stagnent à « 0 », le niveau des réalisations qui baisse de 100% plus précisément de 04 à 00 de 2018 au 1^{er} semestre 2018, traduit que les objectifs ont été atteints durant cette période avant que la courbe ne prenne une ascendance le semestre suivant, signe d'une augmentation des incidents.

Graphique 4 : Nombre d'incidents impactant l'image et la crédibilité du Trésor Public



Source : CIEF

III- Taux de satisfaction des clients et Partenaires

A l'observation du tableau 3, de nombreuses données sont manquantes au niveau du taux de réalisations. Cependant, le taux de réalisation en 2018 est de 89%, tandis que la valeur cible est de 75%. Soit 14 points de plus que l'espérance de satisfaction des clients et partenaires. En 2019, soit au premier et deuxième trimestre aucune donnée n'est disponible pour les taux de réalisation.

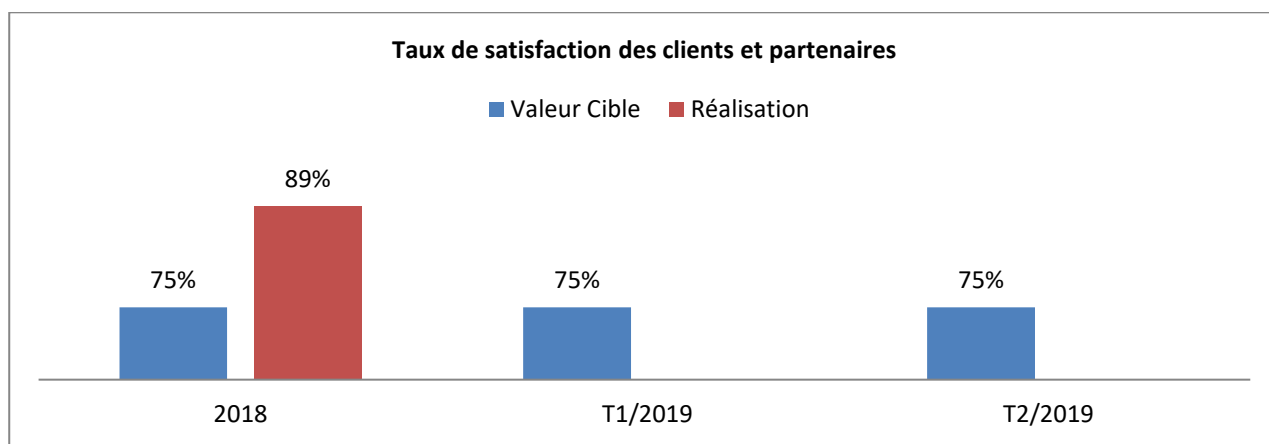
Tableau 3 : Taux de satisfaction des clients et Partenaires.

Indicateurs de Mesure		Donnée des périodes précédentes selon la périodicité définie		Donnée de la période	Tendance	Commentaire
		2018	T1/2019	T2/2019		
Taux de Satisfaction des clients et partenaires	Valeur Cible	75%	75%	75%		Résultat de l'enquête 2018 -Perception du Trésor Public En externe : 89%, bonne. En interne : 98%, Bonne. -Perception du style de management du Trésor Public Interne : 96%, Bonne. Externe : 97%, Bonne.
	Réalisation	89%	Non Evalué	Non Evalué		

Source : Trésor Public

L'absence de données sur les deux semestres de 2019 est un handicap à la conception d'une courbe pour les taux de réalisation. De facto, seul un histogramme peut être représentatif de la situation prévalant (Voir Graphique 4).

Graphique 4 : Taux de satisfaction des clients et partenaires



Source : CIEF

Parallèlement, une enquête menée en 2018, livre des résultats relatifs à la perception du Trésor Public au niveau interne et au niveau externe. Pour autant, cette enquête révèle un niveau de perception de 89% en externe et de 98% en interne. La différence de 11 points entre ces niveaux de perception s’explique par le niveau d’information de chacun des acteurs. En effet, en interne toutes les informations liées à l’avancée des réformes sont accessibles tandis qu’à l’extérieur c’est une vision générale et globale des réformes qui est beaucoup plus est offerte.

De surcroît, une autre allure du Trésor Public est mise en exergue. Il s’agit de la perception du style de management du Trésor Public. Pour rappel, le style de management est instauré par les hautes autorités du Trésor. Ainsi, en interne, il est de 96% alors qu’il a le niveau de 97% en externe. Soit une différence négligeable de 1 point. La quasi similitude entre ces deux niveaux de perception peut s’expliquer par la qualité de la communication du Trésor Public lors de la mise en œuvre des politiques de management. Dans cette logique, en interne aussi bien qu’en externe, les acteurs ont le même niveau d’information.

IV- Taux de traitement des plaintes et réclamations dans les délais

A l'observation du tableau 4, l'indicateur « taux de traitement des plaintes et réclamation » a une évolution mitigée. En effet, au niveau du taux de réalisation, cet indicateur présente une allure irrégulière tandis qu'au niveau de la valeur cible, l'allure est constante.

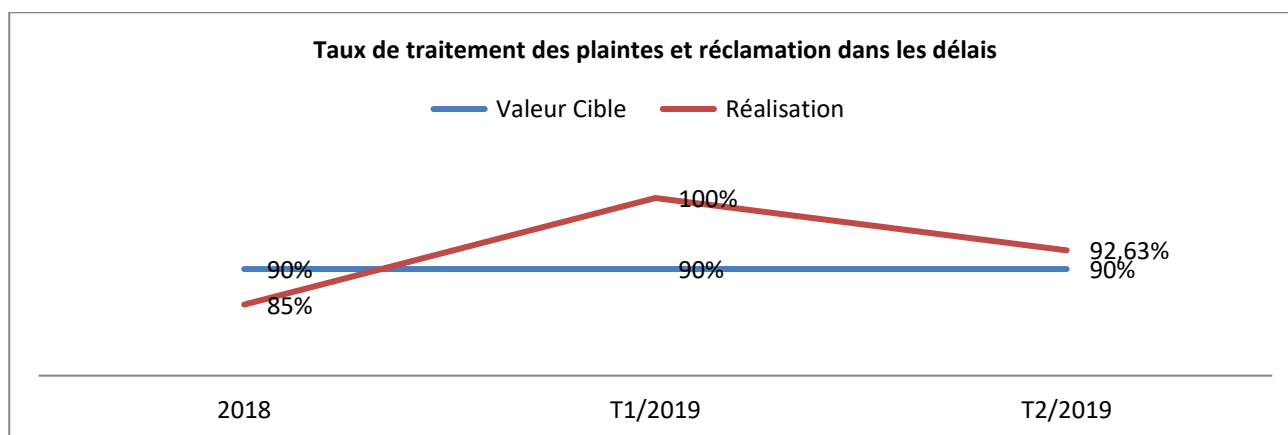
Tableau 4 : Taux de traitement des plaintes et réclamation dans les délais

Indicateurs de Mesure		Donnée des Périodes précédentes selon la périodicité définie		Donnée de La Période	Tendances	Commentaire
		2018	T1/2019	T2/2019		
Taux de traitement des plaintes et réclamations dans les délais	Valeur Cible	90%	90%	90%		1 ^{er} trimestre : 100% 188 reçues. 2 ^{ème} trimestre : 92.63% 225 reçues 1 ^{er} semestre : 95.64% (413 reçues), 395 réclamations traitées dans les délais sur 413 reçues.
	Réalisation	85%	100%	92.63%		

Source : Trésor Public

Au constat, le taux de réalisation passe de 85% à 100% de 2018 au premier trimestre 2019, soit une hausse de 15 points ; avant de connaître une baisse de 100% à 92.63% du premier au deuxième trimestre 2019, soit une légère baisse de 7.37 points. Cela se traduit par un taux de variation moyen des réalisations de 8.97% sur toute la période 2018- T2/2019. A l'analyse, il y'a une hausse réelle du taux de traitement des plaintes et réclamations de 8.97% (Voir Graphique 5).

Graphique 5 : Taux de traitement des plaintes et des réclamations dans les délais



Source : CIEF

Relativement à l'écart subsistant entre les taux de réalisation et la valeur cible fixée à 90% : il est de 5% en 2018. Ensuite il s'élève à 10% au premier trimestre 2019, soit une légère hausse de 5 points ; avant de descendre à 2.63%, soit une baisse de 7.37 points.

La valeur cible fixée à 90% semble insuffisante. Dans la pratique, toutes les plaintes et réclamations doivent être traitées dans les délais. De facto, la valeur cible devrait être fixé à 100%.

V-Taux d'exécution du plan de communication

La lecture du tableau 5, révèle la mise en œuvre d'une excellente politique de communication en termes de réalisation au sein du Trésor Public, sur les deux années précédentes.

Tableau 5 : Taux d'exécution du plan de communication

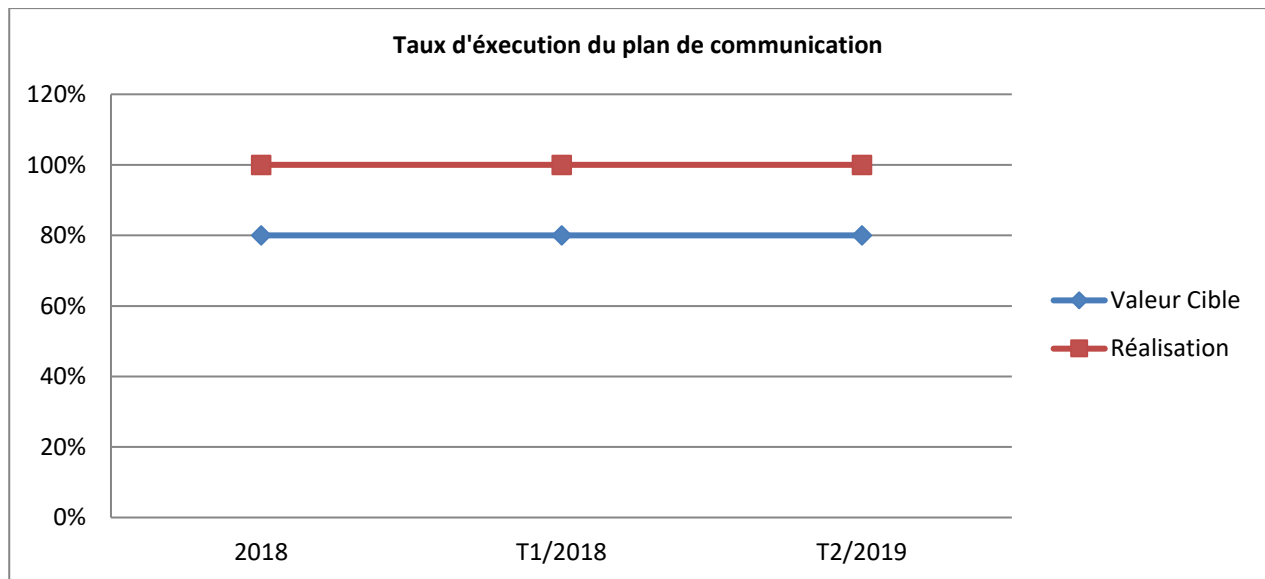
Indicateur De Mesure		Donnée des périodes précédentes selon la périodicité définie		Donnée de la période	Tendance	Commentaire
		2018	T1/2018	T2/2019		
Taux d'exécution du plan de communication	Valeur Cible	80%	80%	80%		Toutes les neuf actions prévues ont été réalisées. Soit un taux d'exécution de 100%.
	Réalisation	100%	100%	100%		

Source : Trésor Public

En substance, le taux d'exécution du plan de communication en termes de réalisation se situe de manière constante à 100% sur les trois périodes (en l'occurrence 2018, T1/2019, et T2/2019). Soit une réalisation totale de toutes les actions prévues dans le plan de communication. Dans la pratique, toutes les neuf actions prévues ont été réalisés.

Pour l'écart subsistant entre le taux de réalisation et la valeur cible, il est de 20% en 2018, soit une différence de 20 points. Il en est de même pour les périodes T1/2019, et T2/2019. Cette constance montre l'ampleur des efforts réalisés pour se maintenir à un niveau d'excellence.

Graphique 6 : Taux d'exécution du plan de communication



Source : CIEF

Cet écart de 20 points entre le taux de réalisation et la valeur cible montre l'efficacité dans l'exécution du plan de communication du Trésor Public.

En définitive, le score parfait atteint par cet indicateur est une preuve de l'excellent travail abattu et de la performance du système de communication mise en œuvre.

VI- Taux d'exécution du plan d'action du processus

A l'observation du tableau, le taux d'exécution du plan d'action du processus a une allure irrégulière.

Tableau 6 : Taux d'exécution du plan d'action du processus

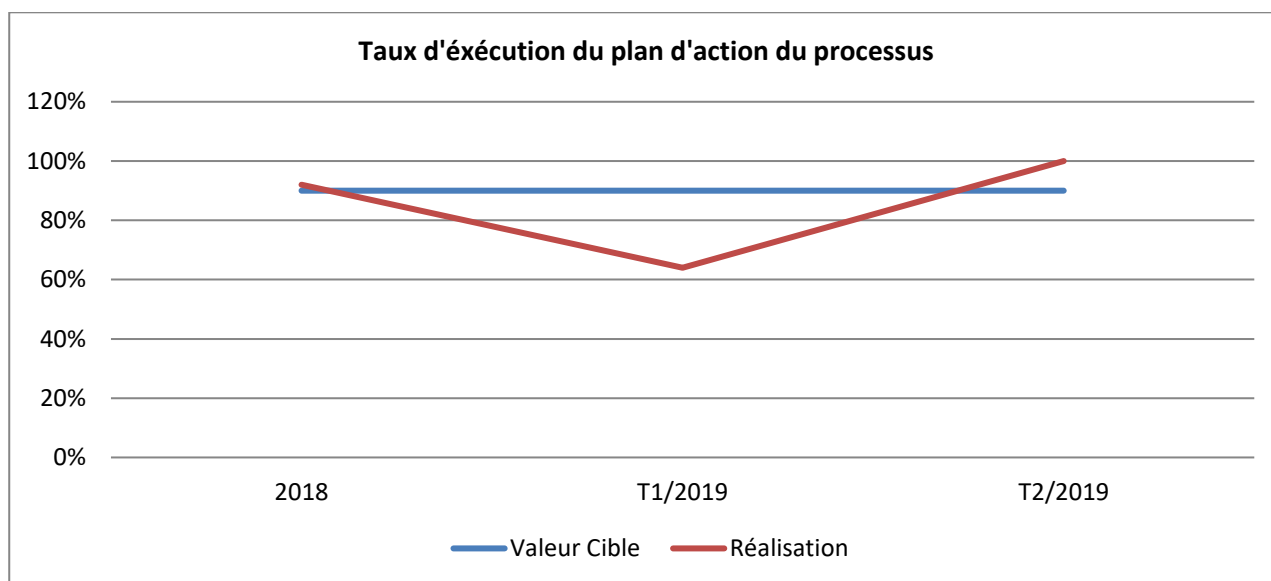
Indicateurs de Mesure		Donnée des périodes précédentes selon la périodicité		Données de la Période	Tendances	Commentaires
		2018	T1/2019	T2/2019		
Taux D'exécution du plan d'action du processus	Valeur Cible	90%	90%	90%		1 ^{er} trimestre : 64% 2 ^{ème} Trimestre : 100% 1 ^{er} semestre : 80.95% Sur les 21 actions prévues pour le semestre, 17 ont été réalisés.
	Réalisation	92%	64%	100%		

Source : Trésor Public

En effet, cet indicateur en termes de réalisation (voir le graphique 7) est passé de 92% à 64% de 2018 au premier trimestre 2019. Soit une baisse de 28 points. Ensuite, il passe de 64% à 100%, soit une hausse de 36 points. A l'analyse, cet indicateur a connu un taux de variation moyen de 8.69%.

L'écart existant entre les taux de réalisation et les valeurs cibles fixée à 90%, est de 2% en 2018, soit une hausse par rapport à la valeur cible de 2 points. Cet écart passe à -26%, soit une baisse de 26 points par rapport à la valeur cible. Et enfin, il passe à 10%, soit une hausse de 10 points par rapport à la valeur cible. En conséquence, nous obtenons dans le cadre des réalisations, une courbe de taux d'exécution qui a une allure à la fois haussière et baissière.

Graphique 7 : Taux d'exécution du plan d'action des processus



Source : CIEF

Mais en définitive, au deuxième trimestre 2019, toutes les actions prévues dans le processus ont été exécutées. Cela montre l'excellente politique managériale mise en œuvre par le Trésor Public.

Conclusion :

In fine, cette analyse a permis de mettre en évidence l'évolution satisfaisante de la mise en œuvre du PSD au sein du Trésor Public, et l'impact significatif des différentes réformes sur la performance des services du Trésor Public. Somme toute la performance des processus présente des indicateurs avec un bilan positif. Ainsi, la majorité des indicateurs de performance affiche des scores satisfaisants. A l'évidence, cela relève de l'excellente politique managériale instaurée par le Trésor Public.