

SUR MANDAT DE L'OFFICE FÉDÉRAL DE LA SANTÉ PUBLIQUE (OFSP)

# ÉVALUATION « PERTINENCE ET UTILISATION DES PRODUITS D'INFORMATIONS DU DOMAINE D'ACTIVITÉ SÉCURITÉ ALIMENTAIRE » EXECUTIVE SUMMARY

Zurich, le 13 décembre 2010

Thomas von Stokar, Myriam Steinemann, Judith Trageser, Marsilio Passaglia  
(INFRAS)

Collaboration de Dominik Büchel (advocacy)

EXECUTIVE SUMMARY-EVALUATION LMS-F.DOC



INFRAS

INFRAS

BINZSTRASSE 23  
POSTFACH  
CH-8045 ZÜRICH  
t +41 44 205 95 95  
f +41 44 205 95 99  
ZUERICH@INFRAS.CH

MÜHLEMATTSTRASSE 45  
CH-3007 BERN

WWW.INFRAS.CH



## EXECUTIVE SUMMARY

### Évaluation « Pertinence et utilisation des produits d'informations du domaine d'activité Sécurité alimentaire de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) »

Auteurs : Thomas von Stokar, Myriam Steinemann, Judith Trageser, Marsilio Passaglia (INFRAS), Dominik Büchel (advocacy)

Institution : INFRAS/advocacy

Durée du contrat : du 15 avril 2010 au 31 octobre 2010

#### Résumé

La pratique développée par le domaine d'activité sécurité alimentaire (LMS/SA) pour produire et distribuer des produits d'informations a globalement fait ses preuves. Les processus sont conçus de telle sorte au plan stratégique et en termes de mise en œuvre que les informations parviennent en principe aux groupes cibles. Le domaine d'activité LMS/SA poursuit une stratégie d'information et de communication anticipative qui est vouée à la protection de la population et accorde une grande importance à la gestion systématique des thèmes.

Dans ces conditions-cadres, l'intégration décentralisée des produits d'information fonctionne plutôt bien. Une intervention est nécessaire dans le processus de production et de distribution qui s'avère compliqué, pesant et peu efficace. Les produits d'information de l'OFSP sont relativement bien connus et dans l'ensemble adaptés aux groupes cibles. Les évaluateurs recommandent notamment une imbrication plus décidée de l'expertise en communication et de l'expertise spécialisée, le controlling et l'évaluation systématiques au niveau du processus d'élaboration des produits d'information et de leur utilisation par le groupe cible, de meilleures aides à la mise en œuvre lors de l'élaboration pratique des mesures de communication et une focalisation plus décidée des produits d'information sur les groupes cibles.

#### Mots-clés

Sécurité alimentaire

Alimentation

Produits d'information

Communication

Avertissements Tabac

## 1. Introduction

L'information et la communication sur des thèmes importants pour la santé constituent une mission essentielle de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP). Une politique d'information et de communication efficace ainsi qu'une bonne disponibilité des connaissances sont essentielles à cet égard. Le domaine d'activité sécurité alimentaire (LMS/SA) informe depuis plus de 20 ans sur les produits alimentaires et de consommation, l'alimentation et la santé. Les informations sont distribuées par une multitude de canaux. Nous ne disposons cependant pas à ce jour d'informations sur la façon dont les produits d'information sont utilisés ni sur leurs utilisateurs et s'ils sont adaptés aux groupes cibles. L'évaluation « Pertinence et utilisation des produits d'informations du domaine d'activité Sécurité alimentaire » souhaite combler cette lacune. Les activités d'information incluent tous les niveaux, des principes stratégiques jusqu'aux produits d'information à proprement parler et à leur utilisation, en passant par la production, la valorisation, la préparation et la distribution du savoir.

Les questions essentielles de l'évaluation sont les suivantes:

- › La pratique du domaine LMS/SA élaborée sur une base légale et concernant l'utilisation de divers produits d'information, entre autres ayant une incidence sur le comportement, a-t-elle globalement fait ses preuves ? Quelles sont ses forces et ses faiblesses?
- › La stratégie d'information et de communication présente-t-elle un potentiel d'optimisation?
- › La production et la distribution des produits d'information présentent-elle un potentiel d'optimisation?
- › Les produits d'information sont-ils utilisés ? Par qui et dans quel but?
- › Comment la forme et le moyen de diffusion sont-ils évalués en termes de pertinence?

## 2. Méthodologie et déroulement de l'étude

L'évaluation se fonde sur une combinaison de différentes méthodes de collecte et d'analyse des données. Une analyse des documents a permis de passer en revue et d'étudier les principes stratégiques de communication de l'OFSP et de les utiliser comme base pour la structuration des méthodes de recensement suivantes. Des *entretiens qualitatifs personnels avec huit responsables de l'OFSP* ont constitué la base essentielle de l'analyse de la stratégie

et de la mise en œuvre. Ils ont été évalués à l'aune des questions d'évaluation et des niveaux d'évaluation, à l'aide d'une analyse qualitative des contenus.

*Les statistiques d'utilisation disponibles ont été passées en revue et analysées* pour préparer l'évaluation de l'utilisation des produits d'informations. Cela a permis de tirer des premiers enseignements quant à l'utilisation des publications électroniques et des informations quantitatives concernant les produits imprimés. *Des entretiens téléphoniques* avec onze *experts* externes choisis ont été menés à titre complémentaire. Ils ont notamment permis de préparer les enquêtes en ligne à grande échelle et l'approfondissement qualitatif. Deux enquêtes en ligne auprès de spécialistes et de la population étaient au cœur de la collecte des données. 479 personnes abonnées à un ou plusieurs produits d'information de l'OFSP ou de la Société suisse de nutrition (SSN) ou ayant recours à l'offre en ligne de l'OFSP ont répondu au sondage standardisé en ligne destiné aux spécialistes. Ce sondage a fourni un aperçu complet de l'utilisation des produits d'information par des spécialistes. *L'enquête représentative en ligne auprès de la population* a fourni des informations quantitatives sur la notoriété et l'utilisation des produits d'information de l'OFSP, sur la sensibilisation et le besoin d'information de la population concernant l'alimentation et la sécurité alimentaire. Le panel en ligne de l'Institut LINK a été utilisé pour l'enquête réalisée auprès de 1218 personnes de Suisse alémanique, de Suisse romande et du Tessin.

Les résultats des deux enquêtes en ligne et des analyses de documents ont été examinés avec des méthodes statistiques descriptives (distributions de fréquences univariées et bivariées).

### **3. Résultats**

#### **3.1 Stratégie d'information et de communication**

La stratégie d'information et de communication du domaine d'activité Sécurité alimentaire repose avant tout sur les « principes de communication » en vigueur pour l'OFSP dans son ensemble. Ils constituent l'ossature des autres règles de communication. Les principes sont jugés globalement bons, logiques et en adéquation les uns avec les autres. Ils manquent, par contre, des éléments de mise en œuvre dérivés des objectifs stratégiques, raison pour laquelle les principes n'ont pas de grande importance dans le travail quotidien. Les principes de communication de l'OFSP n'ont pas vocation à constituer un concept faitier et sont fortement focalisés sur les relations avec les médias dans la communication externe.

Les missions de communication sont extrêmement décentralisées au sein de l'OFSP. Les responsabilités concernant la communication externe sont réglées de manière suffisante et

varient selon qu'il s'agit de questions générales, techniques ou politico-stratégiques. L'importante décentralisation des tâches de communication se reflète dans l'absence de structure de « corporate communication » et dans les activités très indépendantes des unités de direction et des divisions, qui se fondent sur leurs propres concepts. Des tensions entre une plus grande uniformisation et cohérence, d'une part, et le souhait de préserver l'indépendance des unités organisationnelles, d'autre part, se manifestent ici.

L'importance de la communication et la manière dont elle est mise en œuvre dépendent en grande partie des personnes et, dans une large mesure, des responsables dans les unités de direction et divisions. Au sein de l'unité de direction Protection des consommateurs et de la division LMS/SA, l'importance de la communication est jugée globalement élevée et allant croissant. La communication joue un rôle stratégique important, et les acteurs de cette unité de direction, de la division LMS/SA et des sections s'efforcent d'assurer une communication anticipative. Les processus systématiques au sein du domaine de direction Protection des consommateurs, tels que le processus d'« issue management » et l'intégration de la communication thématique dans les processus de management généraux, sont l'expression de ce rôle stratégiquement important de la communication.

### **3.2 Mise en œuvre (production et distribution)**

Les produits d'information sont généralement initiés et mis au point dans les sections du domaine d'activité LMS/SA, parfois aussi au niveau de la division ou de l'unité de direction en question. Ces unités sont également responsables du concept de distribution, du choix des canaux d'information et des supports. La section Communication assume une fonction consultative, parfois aussi une fonction de coordination entre les unités de direction. L'élaboration décentralisée des produits d'information est plutôt ressentie comme une force par les parties impliquées parce que la communication est ainsi mieux associée aux thèmes. Aux yeux des personnes impliquées, cela se fait toutefois en partie au détriment du professionnalisme.

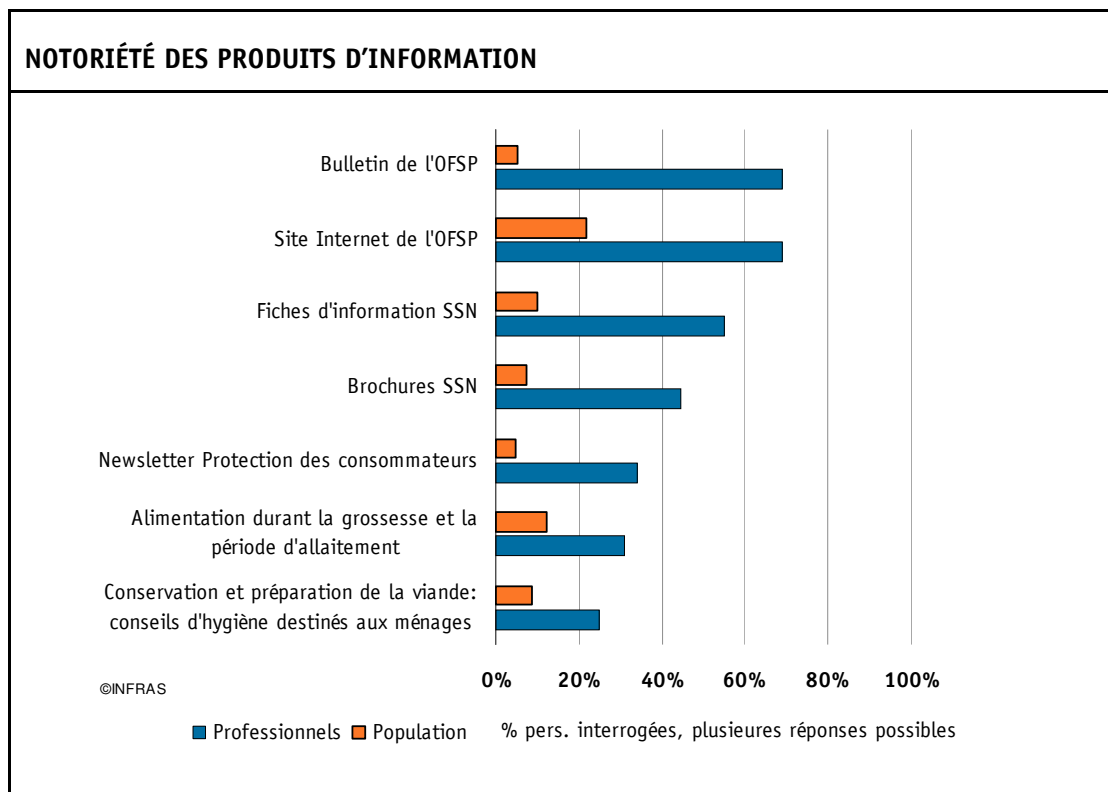
La concertation avec les acteurs au sein de l'unité de direction Protection des consommateurs fonctionne généralement bien, celle avec les autres acteurs à l'intérieur et à l'extérieur de l'OFSP se déroule de manière ad hoc et ne repose pas sur des règles clairement définies en matière de délimitation et de coopération. Il existe des tensions entre le domaine d'activité LMS/SA et les autres acteurs au sujet de l'indépendance, de la responsabilité thématique et de la coopération.

La production à proprement parler des publications incombe à l'agence Silversign, l'impression à l'Office fédéral des constructions et de la logistique. L'ensemble de l'élaboration des produits d'information est compliqué et pesant en raison des nombreuses interfaces, même externes, et la description des responsabilités manque parfois de clarté. Des aides à la mise en œuvre concrètes et des processus structurés (p. ex. manuel de processus) jusqu'au produit d'information définitif font défaut. En règle générale, il n'y a pas non plus d'activités de controlling et d'évaluation pour l'élaboration des produits d'information et leur utilisation.

### **3.3 Utilisation**

D'après les enquêtes, la sensibilisation de la population aux thèmes de l'alimentation et de la sécurité alimentaire est globalement élevée et les informations sur ces sujets sont lues et prises en compte. La plupart connaissent l'expression « alimentation équilibrée » et tiennent compte des recommandations d'hygiène. La population ne se fie pas à une seule source d'information, mais se procure des informations supplémentaires auprès des spécialistes ou sur Internet. Les sites web des organisations de consommateurs et des fournisseurs de denrées alimentaires jouent un rôle prépondérant, l'OFSP ayant une importance légèrement moindre à cet égard. Auprès des spécialistes, les informations de l'OFSP jouent un rôle important dans tous les domaines, des recommandations en matière d'hygiène et d'alimentation jusqu'aux informations spécialisées. Les informations de l'OFSP sont très importantes pour la plupart des spécialistes, notamment pour les personnes qui travaillent dans l'exécution de la loi fédérale sur les denrées alimentaires ou dans l'industrie agroalimentaire, pour les scientifiques et les médecins.

Les produits d'information de l'OFSP (tout comme ceux de la Société suisse de nutrition SSN) sont relativement bien connus de la population et des spécialistes.



**Figure 1** Notoriété des différents produits d'information auprès de la population et des spécialistes/de l'industrie. Source : propres statistiques (enquête auprès de la population et enquête auprès de spécialistes) Spécialistes : N=479 ; population : N = 1218.

Les produits sont notamment bien connus des groupes cibles respectivement visés. Ainsi, les produits destinés au grand public jouissent effectivement d'une grande notoriété auprès de la population. Quant aux produits destinés à des spécialistes en particulier, ils sont effectivement utilisés par ces derniers.

L'information générale se classe en tête des objectifs d'information, tant dans la population que chez les spécialistes, ce qui laisse à penser que les questions liées à l'alimentation et à la sécurité alimentaire suscitent un vif intérêt. L'intention de mieux se nourrir ou de mieux se protéger contre les risques pour la santé est également un motif non négligeable pour recourir à de telles informations.

Les produits imprimés et les offres électroniques en tant que supports de diffusion sont tout aussi importants pour la population que pour les spécialistes, la plupart ne voudraient pas devoir renoncer à l'un de ces supports de diffusion. Les médecins ainsi que d'autres spécialistes qui sont souvent les premiers interlocuteurs pour les questions liées à l'alimentation et à la sécurité alimentaire jouent un grand rôle dans la diffusion des informations.



Les avertissements sur les emballages des produits du tabac occupent une position particulière dans l'information sur la sécurité alimentaire et sur les produits de consommation. L'acceptation des mises en garde illustrées est hétérogène. Une majorité de la population estime certes qu'elles sont utiles mais ne sont guères prises en considération, notamment par les fumeurs. Moins de la moitié de la population approuve un renforcement des mises en garde, par exemple par le biais d'illustrations ou de textes plus grands ; la majorité estime que les mises en garde sont déjà suffisamment voyantes.

#### 4. Evaluation

Une évaluation a été entreprise à trois niveaux : la stratégie, la mise en œuvre et l'utilisation. Les niveaux sont appréciés comme suit à l'aune des critères d'évaluation :

<b>ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION</b>	
<b>Critère d'évaluation</b>	<b>Evaluation</b>
Aptitude	Les principes stratégiques de la communication ne sont que partiellement adaptés à une conception et à une concrétisation claires des mesures d'information et de communication. Nous voyons notamment des améliorations possibles dans les principes au niveau de l'OFSP, dans la description de la mise en œuvre opérationnelle et dans la gestion durable des activités.
Adéquation	L'analyse des principes stratégiques permet de conclure que la stratégie d'information et de communication est en grande partie pertinente au niveau politique et tient compte de l'importance pour la population et les autres parties prenantes ainsi que des possibilités du domaine d'activité LMS/SA. En raison de la grande importance pour la population, le concept de communication de l'unité de direction Protection des consommateurs devrait se focaliser plus clairement sur la communication externe et moins sur la communication interne.
Cohérence	La cohérence est essentiellement garantie par la collaboration et par l'engagement des responsables. Il n'y a pas de processus ni de prescriptions continus qui permettraient une gestion des activités d'information et de communication.

**Tableau 1** Evaluation de la stratégie à l'aide des critères d'évaluation

<b>ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE (PRODUCTION ET DISTRIBUTION)</b>	
<b>Critère d'évaluation</b>	<b>Evaluation</b>
Aptitude	Les formes de collaboration dans le domaine d'activité LMS/SA (notamment à l'intérieur de l'unité de direction) et entre cette unité/la division LMS/SA et la section Communication sont en principes adaptées à l'élaboration de produits d'information. L'élaboration décentralisée des produits d'information est utile parce que les questions de communication sont intégralement prises en compte dans les services spécialisées. Les structures et les processus sont globalement adaptés, mais la mise en œuvre concrète est plus délicate par endroits.
Efficacité	L'efficacité de la production et de la distribution pourrait être améliorée. Ceux-ci concernent en premier lieu les processus de production internes, en deuxième lieu, des réflexions plus systématiques sur les groupes cibles, les canaux et les coopérations avec d'autres acteurs, ce qui peut contribuer à une allocation plus ciblée des ressources. L'introduction systématique du controlling aux niveaux de la planification des ressources, de l'élaboration des produits d'information et de leur utilisation par les groupes cibles serait une première étape pour rendre les processus plus efficaces.

**Tableau 2** Evaluation de la mise en œuvre à l'aide des critères d'évaluation

<b>ÉVALUATION DE L'UTILISATION</b>	
<b>Critère d'évaluation</b>	<b>Evaluation</b>
Utilisation	Les produits d'information de l'OFSP sont relativement bien connus de la population et des spécialistes. Les produits sont connus du groupe cible visé.
Pertinence	Les produits d'information sont dans l'ensemble adaptés aux groupes cibles, qui les jugent pertinents. Les supports de diffusion (publications, Internet) correspondent à un besoin de la population et des spécialistes. La diversité des canaux de distribution est essentielle.

**Table 3** Évaluation de l'utilisation à l'aide des critères d'évaluation

L'équipe d'évaluation estime que la pratique développée par le domaine LMS/SA pour la production et la distribution de produits d'informations a globalement fait ses preuves.

Les processus sont conçus de manière à ce que l'information soit disponible « au bon moment, au bon endroit et sous la forme adéquate » (OFSP 2002). Les forces résident notamment dans la stratégie de communication anticipative du domaine d'activité vouée à la protection de la santé de la population. Une grande importance est accordée à la gestion systématique et à long terme des thèmes. Dans ces conditions-cadres, l'intégration décentralisée des produits d'information dans les sections, divisions et dans l'unité de direction concernée fonctionne plutôt bien. Au niveau des principes stratégiques de l'OFSP dans son ensemble, l'équipe d'évaluation estime, par contre, qu'il faut une plus grande focalisation sur la concrétisation, une meilleure imbrication des thèmes et de la communication et une plus grande concentration sur la communication externe.

Alors que la planification des thèmes est systématiquement intégrée dans le processus stratégique du domaine d'activité LMS/SA, peu d'étapes de planification correspondantes ont été instaurées pour la réalisation. Le controlling et l'évaluation font ainsi largement défaut dans ce domaine d'activité. Les ressources nécessaires à l'élaboration des produits d'information ne sont pas systématiquement planifiées, comptabilisées et vérifiées, de sorte qu'il est impossible de vérifier le rapport entre les prestations et leur utilité, d'une part, et l'utilisation des moyens, d'autre part. De même, la focalisation sur les objectifs et l'efficacité ne sont pratiquement jamais contrôlées.

Le processus de production et de distribution à proprement parler, qui s'avère compliqué et souvent assez pesant, constitue une faiblesse, notamment en termes d'efficacité. L'introduction d'activités de controlling lors de l'élaboration des produits d'information et de leur utilisation constituerait un premier pas en vue d'améliorer l'efficacité des processus.

L'utilisation des produits d'information par les groupes cibles montre que les produits d'information de l'OFSP sont assez connus, et que les groupes cibles visés les jugent majoritairement pertinents. Pour conclure, nous constatons que le domaine d'activité touche déjà plutôt bien les groupes cibles par ses produits d'information, mais que l'efficacité desdits produits pourrait encore être améliorée par une focalisation plus résolue sur les groupes cibles.

## **5. Recommandations**

Les recommandations ont été formulées à l'intention du domaine d'activité LMS/SA, certaines réflexions sont toutefois pertinentes pour l'OFSP dans son ensemble.

*Renforcer et concrétiser le lien entre les thèmes et la communication* : les questions de communication doivent être prises en compte de manière encore plus systématique et précoce. De plus, les thèmes et la communication doivent être associés de manière encore plus systématique, non seulement au niveau stratégique, mais aussi dans la mise en œuvre. Cela implique une focalisation encore plus grande sur les priorités des groupes cibles et les principaux messages, une planification plus systématique des ressources destinées à l'élaboration d'informations et une meilleure association du savoir-faire en communication et de l'expertise technique. Au niveau global de l'OFSP, il convient de vérifier si les principes de communication de l'OFSP doivent être révisés et concrétisés afin qu'ils soutiennent davantage la mise en œuvre.

*Introduire un controlling de la communication à tous les niveaux* : la mise en œuvre des missions de communication devrait être systématiquement observée et adaptée si nécessaire. Cela concerne tous les niveaux, de la planification systématique jusqu'aux activités subséquentes, en passant par l'évaluation de l'efficacité de la communication et de sa focalisation sur les objectifs, ainsi que par le contrôle de l'utilisation des ressources. Au niveau global de l'OFSP, il convient de vérifier si un controlling des activités de communication doit également être introduit, voire renforcé, dans d'autres domaines d'activité.

*Simplifier radicalement l'élaboration d'imprimés et de publications électroniques*

Selon nous, il faut revoir les processus d'élaboration, de production, de distribution et de mise à jour des produits d'information, réduire les nombreuses interfaces dans la mesure du possible et concentrer les responsabilités. Il faut chercher à simplifier les procédures à tous les niveaux de l'OFSP.

*Optimiser l'utilisation des moyens de communication par les groupes cibles* : pour que l'information soit encore mieux acceptée par les groupes cibles, le choix des canaux disponibles et la diffusion ainsi que la présentation appropriée de l'information devraient être pris en compte de façon encore plus décidée lors de la conception et de la mise en œuvre des moyens de communication.

*Focaliser davantage le site web sur les groupes cibles* : une plus grande importance devrait être accordée aux exigences des spécialistes et de la population, qui divergent en termes de

priorités, de conception et d'aide à l'orientation. L'OFSP s'adressant aux groupes cibles les plus divers sur son site web, des adaptations éventuelles doivent être étudiées, si possible à un niveau supérieur.

*Systematiquement mettre à profit le potentiel cross-médias* : les produits d'information doivent être gérés en parallèle dans différents canaux médiatiques et, si possible, renvoyer aux autres support utilisés.

*Examiner le portefeuille de produits et le potentiel de coopérations* : les groupes cibles doivent être atteints plus efficacement, en évitant les doublons avec des produits similaires d'autres prestataires, en envisageant des coopérations de manière ciblée et en renforçant la collaboration avec d'autres institutions.

*Mettre au point des aides pour la préparation, la réalisation et l'évaluation des mesures de communication* : des aides à la mise en œuvre concrètes, telles que des check-lists ou un manuel sur les processus, doivent soutenir les décisions tout au long de l'élaboration des produits d'information, pour que les processus puissent se dérouler de façon plus systématique, professionnelle et efficace. De telles aides ne doivent pas nécessairement être développées par le domaine d'activité LMS/SA mais peuvent aussi être établies à un échelon supérieur pour l'ensemble de l'OFSP.

**Contact :**

Myriam Steinemann, INFRAS, Binzstrasse 23, Case postale, 8045 Zurich ;  
[myriam.steinemann@infrass.ch](mailto:myriam.steinemann@infrass.ch)