



**Direction générale de l'alimentation**  
**Sous-direction du pilotage des ressources et des actions transversales**  
**Bureau du management par la qualité et de la coordination des contrôles**  
**251 rue de Vaugirard**  
**75 732 PARIS CEDEX 15**  
**0149554955**

**Instruction technique**  
**DGAL/SDPRAT/2015-268**  
**20/03/2015**

**Date de mise en application :** Immédiate

**Diffusion :** Tout public

**Cette instruction n'abroge aucune instruction.**

**Cette instruction ne modifie aucune instruction.**

**Nombre d'annexes :** 1

**Objet :** Processus communication de l'organisme DGAL

**Destinataires d'exécution**

DRAAF  
DAAF  
DDT(M)  
DD(CS)PP  
DGAL

**Résumé :** Cette instruction vise à diffuser auprès de l'ensemble de la communauté de travail de l'organisme DGAL la fiche descriptive du processus communication. Elle précise ce qui a justifié l'élaboration de ce document et les modalités de mise en œuvre de ce processus support au sein des structures.

Le processus communication est le premier des processus support de la cartographie de l'organisme DGAL à être diffusé. Il a vocation à être « déroulé » à chacun des niveaux de l'organisme (national, régional, départemental) en parfaite concertation avec les parties prenantes et intéressées qui ont été identifiées et notamment la DICOM pour ce qui concerne l'échelon national et les services préfectoraux pour ce qui concerne l'échelon local.

Pour mettre en œuvre les principes décrits, il convient dans un premier temps de répondre à certaines questions essentielles.

#### **Pourquoi un Processus « Communication » ?**

Ce processus propose un **schéma hiérarchisé d'actions** permettant la mise en œuvre d'une opération efficace de communication interne ou externe.

« Communiquer » s'entend ici comme la transformation d'éléments d'entrée bruts (axes de politique publique, contenu d'ordres de service, résultats de contrôles, déploiement de nouveaux outils, ...) en éléments de sortie compréhensibles par une cible prédéterminée.

#### **A qui est destiné ce Processus « Communication » ?**

Il est destiné à tout agent de la communauté de travail du « Programme sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation » du ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt à qui il est demandé de mettre en œuvre une opération de communication interne ou externe.

#### **Quand utiliser ce Processus « Communication » ?**

Ce processus s'applique à toute opération de communication interne ou externe.

#### **Où utiliser ce Processus « Communication » ?**

Ce processus doit être utilisé dans n'importe quelle structure de la communauté de travail et à tout niveau hiérarchique de celle-ci.

#### **Comment utiliser ce Processus « Communication » ?**

Ce processus doit faire l'objet d'une lecture attentive avant sa première utilisation afin d'intégrer tout son contenu.

Lors de son utilisation, il convient tout particulièrement de s'assurer que :

- toutes les parties prenantes et intéressées ont été sollicitées,
- tous les éléments d'entrée ont été répertoriés
- tous les éléments de sortie ont été envisagés
- les cibles visées sont les plus pertinentes
- une évaluation finale est prévue.

Toutes vos remarques et suggestions peuvent utilement être communiquées en retour par l'intermédiaire des RQL et des CRAQ sur la boîte institutionnelle [assurance-qualite.dgal@agriculture.gouv.fr](mailto:assurance-qualite.dgal@agriculture.gouv.fr) . Elles seront transmises au pilote du processus et viendront alimenter la première revue du processus qui aura lieu au cours de l'année 2015 et permettront de le faire évoluer.

Vos suggestions sont notamment très attendues pour ce qui concerne la détermination des indicateurs, dont l'objectif est avant tout qu'ils soient utiles et pertinents pour le pilotage des structures.

Je vous remercie par avance de votre implication et de votre adhésion, indispensables pour mener à bien cette évolution dans nos pratiques.

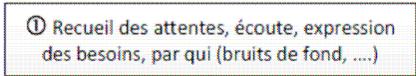
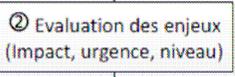
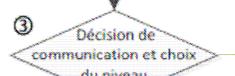
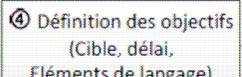
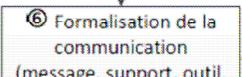
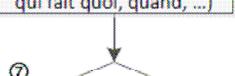
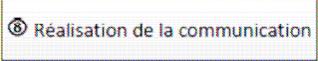
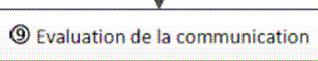
Le Directeur Général Adjoint  
Chef du Service de la Gouvernance  
et de l'international – C.V.O

Jean-Luc ANGOT

**P.J :** Fiche descriptive du processus communication

| <b>FICHE DESCRIPTIVE DE PROCESSUS</b>   |  |  |   |   |   |
|---|--|--|---|---|---|
| <b>COMMUNICATION</b>  |  |  |   |   |   |
| <b>PILOTE DU PROCESSUS : PHILIPPE KIM-BONBLED</b>   |  |  |   |   |   |
| <b>VERSION 12/03/2015</b>   |  |  |   |   |   |
| <b>QUOI</b>   | <p><b>OBJET</b></p> <p>Le processus communication a pour objet la manière de mettre en œuvre la communication interne ou externe de la communauté de travail du « Programme sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation » du ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt (Direction générale de l'alimentation, DRAAF-SRAL, DAAF/SALIM, DDI) : identification des attentes, collecte des informations brutes, détermination des cibles, élaboration de contenus et diffusion de messages sur des supports ad hoc, ...</p>   |  |   |   |   |
| <b>QUI</b>  | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;"><b>PARTIES PRENANTES (qui agissent ou fournissent des éléments d'entrée)</b></th> <th style="width: 50%; text-align: center;"><b>AUTRES PARTIES INTERESSEES (qui reçoivent ou utilisent les éléments de sortie)</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministre et son cabinet</li> <li>▪ Agents DGAL</li> <li>▪ Agents DD(CS)PP</li> <li>▪ Agents DRAAF-DAAF</li> <li>▪ Agents DICOM</li> <li>▪ Agents des organismes délégués</li> <li>▪ Préfets et services concernés</li> </ul> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>En interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministre et son cabinet</li> <li>▪ Agents DGAL</li> <li>▪ Agents DD(CS)PP</li> <li>▪ Agents DRAAF-DAAF</li> <li>▪ Autres agents du MAAF</li> <li>▪ Préfets</li> <li>▪ Agents des organismes délégués</li> </ul> <p>En externe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Citoyens</li> <li>▪ Consommateurs</li> <li>▪ ONG et associations</li> <li>▪ Partenaires sociétaux (CNA, CESE, ...)</li> <li>▪ Organisations professionnelles</li> <li>▪ Agences, Recherche et laboratoires</li> <li>▪ Autres administrations</li> <li>▪ Collectivités territoriales</li> <li>▪ Élus et responsables politiques</li> </ul> <p>Relais d'opinions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presse</li> <li>▪ ONG et associations</li> <li>▪ Communauté des réseaux sociaux</li> <li>▪ Corps médical</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table> | <b>PARTIES PRENANTES (qui agissent ou fournissent des éléments d'entrée)</b> | <b>AUTRES PARTIES INTERESSEES (qui reçoivent ou utilisent les éléments de sortie)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministre et son cabinet</li> <li>▪ Agents DGAL</li> <li>▪ Agents DD(CS)PP</li> <li>▪ Agents DRAAF-DAAF</li> <li>▪ Agents DICOM</li> <li>▪ Agents des organismes délégués</li> <li>▪ Préfets et services concernés</li> </ul> | <p>En interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministre et son cabinet</li> <li>▪ Agents DGAL</li> <li>▪ Agents DD(CS)PP</li> <li>▪ Agents DRAAF-DAAF</li> <li>▪ Autres agents du MAAF</li> <li>▪ Préfets</li> <li>▪ Agents des organismes délégués</li> </ul> <p>En externe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Citoyens</li> <li>▪ Consommateurs</li> <li>▪ ONG et associations</li> <li>▪ Partenaires sociétaux (CNA, CESE, ...)</li> <li>▪ Organisations professionnelles</li> <li>▪ Agences, Recherche et laboratoires</li> <li>▪ Autres administrations</li> <li>▪ Collectivités territoriales</li> <li>▪ Élus et responsables politiques</li> </ul> <p>Relais d'opinions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presse</li> <li>▪ ONG et associations</li> <li>▪ Communauté des réseaux sociaux</li> <li>▪ Corps médical</li> </ul> |
| <b>PARTIES PRENANTES (qui agissent ou fournissent des éléments d'entrée)</b>  | <b>AUTRES PARTIES INTERESSEES (qui reçoivent ou utilisent les éléments de sortie)</b>  |  |   |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministre et son cabinet</li> <li>▪ Agents DGAL</li> <li>▪ Agents DD(CS)PP</li> <li>▪ Agents DRAAF-DAAF</li> <li>▪ Agents DICOM</li> <li>▪ Agents des organismes délégués</li> <li>▪ Préfets et services concernés</li> </ul> | <p>En interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministre et son cabinet</li> <li>▪ Agents DGAL</li> <li>▪ Agents DD(CS)PP</li> <li>▪ Agents DRAAF-DAAF</li> <li>▪ Autres agents du MAAF</li> <li>▪ Préfets</li> <li>▪ Agents des organismes délégués</li> </ul> <p>En externe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Citoyens</li> <li>▪ Consommateurs</li> <li>▪ ONG et associations</li> <li>▪ Partenaires sociétaux (CNA, CESE, ...)</li> <li>▪ Organisations professionnelles</li> <li>▪ Agences, Recherche et laboratoires</li> <li>▪ Autres administrations</li> <li>▪ Collectivités territoriales</li> <li>▪ Élus et responsables politiques</li> </ul> <p>Relais d'opinions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presse</li> <li>▪ ONG et associations</li> <li>▪ Communauté des réseaux sociaux</li> <li>▪ Corps médical</li> </ul>  |  |   |   |   |
| <b>POURQUOI</b>   | <p><b>ATTENTES</b></p> <p>En interne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Renforcer</b> la cohésion de la communauté de travail du Programme « sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation » ,</li> <li>▪ <b>Accroître</b> la connaissance de l'activité de toutes les composantes de cette communauté de travail,</li> </ul> <p>En externe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Accroître</b> la connaissance et valoriser l'activité de cette communauté de travail,</li> <li>▪ <b>Contribuer à la transparence</b> sanitaire des filières</li> <li>▪ <b>Expliquer</b> l'utilisation des moyens de l'État</li> </ul> <p><b>CRITERES DE SATISFACTION DES ATTENTES</b></p> <p>En interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rationaliser le rôle et l'interfaçage entre les différents niveaux opérateurs de communication (DDI, DRAAF/DAAF, DGAL, DICOM)</li> <li>- Connaissance et compréhension du rôle des agents dans la communauté de travail</li> <li>- Perception de l'utilité du travail effectué (valorisation du « reporting », par exemple)</li> <li>- Sentiment d'appartenir à une collectivité utile à la société</li> </ul> <p>En externe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les membres de la communauté de travail sont les interlocuteurs privilégiés en matière de sécurité et qualité sanitaires des produits alimentaires par la société (réflexe)</li> <li>- Pas de crise médiatique injustifiée (irrationnelle)</li> </ul>  |  |   |   |   |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>COMMENT, QUAND, OU</b>  | <b>ÉLÉMENTS D'ENTREE</b>  | <b>ÉLÉMENTS DE SORTIE</b>  |
|  | <p>Externes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Études, rapports et avis techniques scientifiques</li> <li>▪ Études et rapports sociétaux (CNA, CESE , parlementaires)</li> <li>▪ Études et rapports du CGAAER</li> <li>▪ Accords internationaux et européens</li> <li>▪ Textes réglementaires UE</li> <li>▪ Veille presse et réseaux sociaux</li> <li>▪ Demandes presse, ONG, citoyens, consommateurs, ...</li> </ul> <p>Internes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Éléments de sortie de tous les processus (y compris communication)</li> <li>▪ Bilans d'audits</li> <li>▪ Lignes directrices des politiques du ministère impliquant la DGAL</li> <li>▪ Textes infra-réglementaires : notes de services, vademecum diffusables, OS/OM ...</li> <li>▪ Résultats chiffrés : PS/PC, contrôles</li> <li>▪ Préparation d'éléments et de notes pour le cabinet</li> <li>▪ Compte-rendu de comités de pilotage et de réunions</li> <li>▪ Réponses aux questions et courriers parlementaires</li> <li>▪ FROS, FLAM</li> <li>▪ Demandes préfectorales</li> <li>▪ Demandes internes des services,</li> <li>▪ Rapports, Études régionales</li> <li>▪ Dossiers jugés au Tribunal</li> <li>▪ Plans de contrôles régionaux</li> <li>▪ Informations recueillies dans les Réseaux (AQ, Cosir, Ecophyto, Alimentation,...)</li> <li>▪ Informations recueillies dans les Journées techniques (PV, SPA, SSA)</li> <li>▪ Informations recueillies dans les Séminaires (DRAAF/DAAF, DDI, SRAL/SALIM)</li> </ul> | <p>Externes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Articles et interviews (sites Internet, Alim'agri, AgriNiouzes)</li> <li>▪ Messages diffusés via des réseaux sociaux : Tweets et Facebook ...</li> <li>▪ Vidéos et images (Internet)</li> <li>▪ Relations presse : Communiqués de presse, « brief », éléments de langage</li> <li>▪ Plaquettes</li> <li>▪ Rapports d'activité</li> <li>▪ Salons</li> <li>▪ Partenariats</li> <li>▪ Vidéo-conférence</li> </ul> <p>Internes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Éléments d'entrée pour tous les processus (y compris communication)</li> <li>▪ Articles (Intranet, Alim'infos, SG info, mails « messages » )</li> <li>▪ Vidéos et images (Intranet)</li> <li>▪ Mallettes, supports et présentations type powerpoint pour les réunions techniques, Séminaires</li> <li>▪ Plaquettes</li> <li>▪ Plan de valorisation</li> <li>▪ Messages crise</li> <li>▪ Vidéo-conférences</li> <li>▪ Messages diffusés dans les Réseaux (Qualité, Cosir, Ecophyto, Alimentation ...)</li> <li>▪ Messages diffusés durant les journées techniques (PV, SPA, SSA)</li> <li>▪ Messages diffusés dans les séminaires (DRAAF/DAAF, DDI, SRAL/SALIM)</li> </ul> |
|  | <b>DEROULEMENT (DESCRIPTION) DU PROCESSUS</b>   |  |
| <p><b>VOIR LE LOGIGRAMME CI-JOINT</b></p> <p><i>Ce logigramme s'applique à tous les niveaux de la communauté de travail, y compris en situation de crise</i></p> |   |  |

| Qui   | Quoi  | Où   | Quand  | Comment   | Pourquoi  | Commentaires |
|---|---|--|--|---|---|--------------|
| Toute partie prenante<br>(voir fiche processus)   |    | Services nationaux, régionaux ou départementaux                                  | Au fil de l'eau ou programmé                                 | Éléments d'entrée (fiches par exemple)  | Attentes du processus (à qualifier)   |              |
| Toute partie prenante<br>(voir fiche processus)<br><br>Ministre<br>Préfet<br>Manager, ...<br>Cellule de crise   |       | Services nationaux, régionaux ou départementaux<br><br>Service(s) concerné(s)    | Au fil de l'eau ou programmé<br><br>En fonction de l'urgence |   | Impact par rapport aux attentes identifiées du processus                            |              |
| MIVAS<br>DICOM<br>Chargé com régional ou départemental, ...<br><br>Ministre<br>Préfet<br>Manager, ...<br>Cellule de crise                                       |       | Service(s) concerné(s)<br><br>Service(s) concerné(s)                             | Selon ce qui a été défini<br><br>Selon ce qui a été défini   | Application de la fiche processus déployée selon le type de communication (externe, interne, régionale, descendante, montante) (Voir les cas) | Réponse aux enjeux  |              |
| MIVAS<br>DICOM<br>Chargé com. régional ou départemental, ...<br>Agence de com.<br><br>Ministre<br>Préfet<br>Manager, ...<br>Cellule de crise                    |      | Service(s) concerné(s)<br><br>Service(s) concerné(s)                             | Selon ce qui a été défini<br><br>Selon ce qui a été défini   |   | Satisfaction des objectifs  |              |
| Personne(s) définie(s)<br>(étape précédente)<br><br>Parties intéressées<br>Personne(s) définie(s)<br>(MIVAS, DICOM, Chargé com. régional ou départemental, ...) |   | Selon ce qui a été validé<br><br>Services nationaux, régionaux ou départementaux | Selon ce qui a été validé<br><br>Selon ce qui a été validé   | Selon ce qui a été validé<br><br>Indicateurs du processus   | Satisfaction des objectifs<br><br>Fonctionnement du processus<br>Améliorations, ... |              |

## RISQUES ASSOCIEES

| Étapes   | Risques  | Mesures de prévention du risque   |
|--|--|---|
| ① Recueil des attentes, écoute, expression des besoins, par qui (bruits de fond, ....)   | Oubli de certaines sources,<br>Oubli d'éléments d'entrée,  | Rappeler que l'étape est fondamentale<br>Bien répertorier les sources et les éléments d'entrée  |
| ② Évaluation des enjeux (Impact, urgence, niveau)  | Sous-estimation ou sur-estimation de sources<br>Sous-estimation ou sur-estimation d'éléments d'entrée<br>Mauvaise estimation du caractère d'urgence<br>Mauvaise appréciation du niveau | Bien croiser les différentes sources existantes<br>Comparer les différents éléments d'entrée et les hiérarchiser<br>Renforcer la concertation avec les parties prenantes  |
| ③ Décision de communication et choix du niveau   | Décision erronée<br>Erreur dans le choix de niveau   | S'assurer que les deux premières étapes ont été bien conduites<br>Renforcer le dialogue avec le décideur et tenter de le convaincre de la décision erronée ou du mauvais choix de niveau  |
| ④ Définition des objectifs (cible, délai, éléments de langage)                           | Oubli de certaines cibles<br>Sur-estimation ou sous-estimation de certaines cibles<br>Mauvaise appréciation des délais<br>Éléments de langage inadaptés                                | S'assurer que les trois premières étapes ont été bien conduites<br>Renforcer le dialogue avec les parties prenantes   |
| ⑤ Validation des objectifs   | Validation erronée<br>Validation hors-délais   | S'assurer que les quatre premières étapes ont été bien conduites<br>Renforcer le dialogue avec le décideur et tenter de la validation erronée   |
| ⑥ Formalisation de la communication (message, support, outil, qui fait quoi, quand, ...) | Message inadapté<br>Support ou outil inadaptés<br>Mauvaise répartition du « qui fait quoi ? »<br>Mauvaise appréciation des délais  | S'assurer de la réalisation des cinq premières étapes et de leur compréhension par l'équipe qui va formaliser les supports<br>Favoriser le travail en groupe « projets »<br>Tenir compte de la faisabilité en termes de planning et de contraintes techniques |
| ⑦ Validation de la communication   | Validation erronée<br>Validation hors-délais   | S'assurer que les six premières étapes ont été bien conduites<br>Renforcer le dialogue avec le décideur   |
| ⑧ Réalisation de la communication  | Impondérables (faillite du partenaire, destruction de matériel, maladie d'un agent, etc.)<br>Non respect des délais  | Envisager les impondérables et réfléchir a priori aux solutions alternatives  |
| ⑨ Évaluation de la communication   | Absence d'évaluation<br>Évaluation erronée   | Rappeler que l'étape est fondamentale dans une démarche processus où les éléments de sortie sont des éléments entrant du même processus ou d'autres processus de la structures  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>COMMENT, QUAND, OU</b> | <b>MOYENS NECESSAIRES</b>   |
|                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b><u>Matière (achats)</u></b><br/>Abonnements à des supports d'information</li> <li>▪ <b><u>Milieu (locaux)</u></b><br/>Salle de vidéo-conférence</li> <li>▪ <b><u>Matériels</u></b><br/>PC, Logiciels ad hoc<br/>Téléphones, tablettes (moyens de communication nomades)</li> <li>▪ <b><u>Humains</u></b><br/>Existence de chargés de communication ou de personnes formées à la communication en DD(CS)PP, DRAAF/DAAF-SRAL/SALIM<br/>Effectif minimum au sein de la MIVAS<br/>Agences de communication, le cas échéant</li> <li>▪ <b><u>Méthodes</u></b><br/>Procédures, instructions, tableaux de bord</li> <li>▪ <b><u>Financiers</u></b><br/>Budget annuel à tous les niveaux (DGAL, DRAAF/DAAF, DDI)</li> </ul> |

**INDICATEURS ASSOCIES**

▪ **Mesure du fonctionnement**

| Indicateur   | Objectif  | Cible | Périodicité   |
|--|---|-------|---------------|
| Actions réalisées / actions programmées  | Vérifier que les actions programmées sont réalisées                       | 80%   | trimestrielle |
| Nombre d'actions respectant leurs délais de mise en œuvre initialement prévus / Nombre total d'actions réalisées | Vérifier que les actions réalisées respectent le délai initialement prévu | 70%   | trimestrielle |

▪ **Mesure en vue de l'amélioration**

| Indicateur   | Objectif   | Cible  | Périodicité   |
|--|--|--|---------------|
| Nombre de connexions sur les pages Internet concernant le Programme sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation / Nombre total de connexions sur le site Internet de la structure | Mesurer l'intérêt des Internautes pour le Programme sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation   | À fixer par le manager dans la cadre du processus management | trimestrielle |
| Nombre de connexions sur les pages Intranet concernant le Programme sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation / Nombre total de connexions sur le site Intranet de la structure | Mesurer l'importance du flux d'informations concernant le Programme sécurité et qualité sanitaires de l'alimentation au sein de la structure | À fixer par le manager dans la cadre du processus management | trimestrielle |