

INPES – COLLOQUE SCIENTIFIQUE

Comment mesurer l'impact des campagnes de prévention ?

9 décembre 2011 – Palais des Congrès, Paris

Everlold Hosein

Exemple d'évaluation de la méthode COMBI (Communication pour un impact comportemental)

Danielle MESSAGER

Le docteur Everold HOSEIN est conseiller principal en communication à l'OMS, et possède plus de trente ans d'expérience en communication dans l'éducation à la santé. Il est le créateur d'une méthode de communication appelée COMBI (*Communication for Behavioral Impact*), fondée sur l'impact comportemental et intégrée aux travaux de l'OMS depuis 2000.

Everold HOSEIN

Conseiller principal en communication, OMS

Qu'est-ce que COMBI ?

COMBI est une nouvelle approche permettant de planifier et de piloter un programme de communication de façon à toucher des individus ou des sociétés entières. **Le but de cette approche est d'inciter le public à se débarrasser de comportements à risques et à adopter de bonnes pratiques médicales, sanitaires et sociales.** Les origines de COMBI remontent à 1994, au *Summer Institute* de l'université de New York. Je travaillais à l'époque pour Young & Rubicam. L'OMS m'avait contacté pour collaborer au resserrement des liens entre le secteur privé et le système onusien. Au sein de mon entreprise, je travaillais sur le développement social et je présentais l'avantage de connaître le jargon de l'ONU. Aux yeux des dirigeants onusiens, je pouvais établir un lien fructueux entre les techniques de marketing du secteur privé et les pratiques de l'organisation internationale.

Ma première mission m'a conduit au Venezuela. Le ministre des Affaires familiales nous avait chargés de développer une campagne publicitaire avec un budget de 250 000 dollars, alloués par la Banque mondiale. Notre objectif était de rendre les Vénézuéliens plus fidèles à leurs femmes. Nous offrions alors une formation aux employés de l'OMS, que nous avons décidé d'intituler « Communication et marketing intégrés pour un impact comportemental dans le développement sanitaire et social ». Nous souhaitions diffuser les techniques les plus en vogue du marketing international et je me suis rendu à Genève pour tenter d'expliquer aux médecins de l'OMS le bien-fondé de la démarche dans le domaine de la santé. Lors de mon embauche, je m'étais demandé pourquoi mes employeurs avaient besoin de ces nouvelles techniques et pourquoi ils ne pouvaient pas continuer à communiquer comme ils le faisaient depuis plusieurs décennies. **La réponse était qu'il n'était plus suffisamment satisfaisant d'informer les gens sur ce qu'il serait bon qu'ils fassent, mais de leur faire adopter concrètement ces bons comportements.**

Mon supérieur hiérarchique m'a demandé de présenter ces techniques à ses éminents collègues médecins, experts du VIH/SIDA, du paludisme, ou de la fièvre dengue. J'ai donc présenté en substance la communication de marketing intégré pour l'impact comportemental. Ces médecins m'ont écouté, m'ont remercié pour ma présentation, mais ont de suite argué que ces techniques étaient inapplicables à l'OMS, et qu'ils n'étaient pas Nike, Starbuck's ou Mac Donald.

Au cours du même après-midi, mon supérieur – un pédiatre formé en Allemagne – m'a demandé de changer l'intitulé de ma présentation. C'est ainsi que j'ai décidé d'intituler ma méthode « Communication pour un impact comportemental » et de retirer la notion de « marketing intégré ». En outre, j'ai dissimulé ces mots sous un acronyme : COM pour

Communication, B pour *Behavior* (comportement) et I pour *Impact*. Malgré tout, COMBI est une méthode de marketing intégré. Les personnes de l'organisation se sentaient généralement mal à l'aise avec la notion d'impact comportemental. Nous nous étions rendus compte, pourtant, qu'il fallait non seulement inciter le public à changer de comportement, mais également les conduire à le faire durablement. C'est ce que j'appelle le syndrome « Coca-cola ». Cette entreprise ne cherche pas seulement à convaincre de nouveaux clients : elle recherche avant tout à fidéliser ses consommateurs. Nous avons compris rapidement qu'il s'agissait de l'enjeu fondamental de notre politique de communication et que cela demandait une méthode marketing forte et intensive, et un investissement en matière de communication très conséquent. **L'OMS s'est intéressée à COMBI car les maladies comme le paludisme, le VIH-SIDA et la tuberculose exigent que les individus agissent durablement en vertu de nouvelles pratiques, sur la base d'une sensibilisation mais aussi d'un apprentissage.** Savoir ce qu'il faut faire n'est pas la même chose que de le faire, encore moins de façon permanente. Il existe un fossé très important entre la connaissance des bonnes pratiques et l'adoption concrète d'un comportement régi par ces bonnes pratiques. Avec la méthode COMBI, atteindre cet objectif est dès lors devenu le but affiché de l'OMS.

Définir les objectifs comportementaux

COMBI est un processus articulé en dix étapes dont l'ambition est d'atteindre un objectif comportemental. Un des principes de planification me semble absolument décisif. Je le résume par le slogan : « *Ne faites rien !* ». **Cela signifie qu'il ne faut pas imprimer des affiches, tourner des vidéos, commander des tee-shirts ou créer des sites Web sans avoir déterminé au préalable les objectifs comportementaux précis qui concernent le public cible.**

Nos propres attentes sont faciles à exprimer, mais les rendre audibles par un public constitue un enjeu crucial. Communiquer un objectif comportemental autour de la grippe aviaire en France peut se résumer à une injonction (« Lavez-vous les mains fréquemment »). Mais, dans les pays du Pacifique sud, cet objectif comportemental n'est pas suffisamment spécifique. Il faut donc toujours explorer en détail ce que l'on attend de son audience. Nous avons passé du temps, à Manille et à Genève, à rechercher une expression plus concrète de cette injonction : il est apparu que notre message ne serait efficace que s'il spécifiait « Lavez-vous les mains six fois par jour, avec de l'eau et du savon, en ayant le temps de chanter joyeux anniversaire deux fois ».

Procéder à une étude de marché

Ensuite, il est important de ne rien produire tant qu'une étude de marché n'a pas été réalisée. Le marketing du secteur privé nous enseigne de toujours être à l'écoute du consommateur, en explorant au sein de sa communauté, les facteurs et les forces à l'œuvre : l'analyse SWOT¹, le « *Day in the life* » (DILO) nous permettent d'appréhender avec finesse la vie quotidienne et le comportement habituel de notre public. Ainsi, nous pouvons déterminer avec plus d'efficacité comment le comportement que nous souhaitons induire pourrait s'inscrire dans la vie quotidienne du public. Parfois, le consommateur trouve nos recommandations ridicules ! L'analyse DILO permet de nous situer au même niveau d'appréhension de la réalité que le consommateur.

L'analyse MILO (*Moment in the life*) permet de rendre notre injonction encore plus efficace. Le MILO est un véritable jeu de rôle. Nous avons pratiqué ce jeu du lavage de main en

¹Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

chantant deux fois « Joyeux anniversaire ». Evidemment, nous nous sommes rendu compte que ce comportement était ridicule ! Il faut savoir utiliser les outils proposés par le marketing et les études de marché. Ces outils permettent de saisir les clefs des comportements de notre public. En marketing, cela s'appelle découvrir les clefs de la communication pour influencer le comportement du consommateur.

Le plan COMBI

Découvrir ces clefs nous amène à réaliser un plan COMBI, que l'on peut représenter sous la forme d'une étoile dont chacune des cinq branches représente un domaine de communication intégrée.

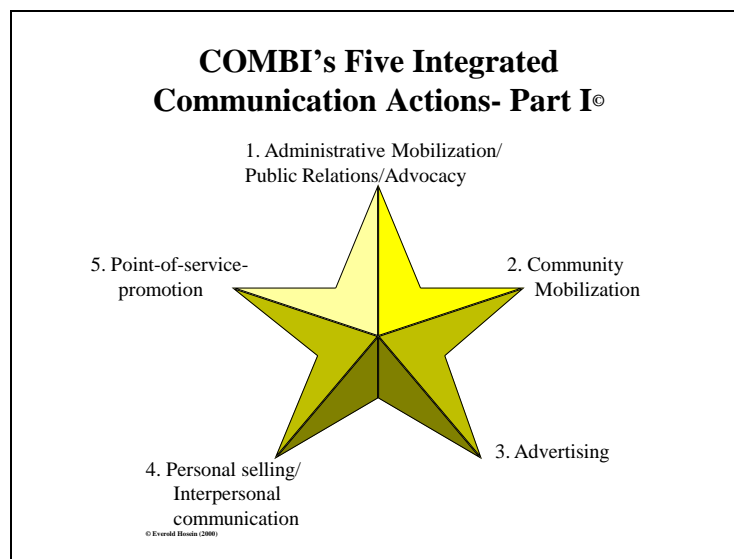


Figure 1 : Le plan de communication de COMBI se fonde sur cinq domaines d'intervention prioritaires

La mobilisation administrative suppose de mobiliser la plupart des acteurs de la santé publique dans le pays où nous travaillons. Ils doivent être avertis et sensibilisés au programme que nous allons mettre en place, avant que la campagne de sensibilisation pour le grand public ne commence. **Il n'y a rien de plus irritant, pour des fonctionnaires de la santé, de découvrir à la télévision ou en allant à l'église le dimanche, qu'un nouveau plan de lutte contre la malaria sera mis en place dans leur pays.** Par ailleurs, notre action concernant les relations au public fait référence à la façon dont nous allons mettre un programme ou une campagne à l'agenda de la société civile. De nombreux outils permettent de sensibiliser l'opinion à une campagne, par la voie des médias traditionnels et des nouveaux médias. La mobilisation des communautés est aussi tout à fait cruciale. Une fois encore, il existe de nombreuses manières d'intervenir auprès des communautés et de les faire participer aux débats qui porteront sur le comportement que nous désirons promouvoir.

La publicité est aussi très importante, bien que nous ne disposions généralement pas de fonds suffisants pour mener des campagnes publicitaires. Si cette étape ne devrait pas être négligée (et je recommande généralement aux ministères de la Santé de prévoir ce budget), il ne s'agit pas de gaspiller le peu d'argent que les ministères possèdent parfois. **Parce qu'un simple jingle ne suffit pas, mieux vaut ne pas perdre son argent sur des actions de faible ampleur dont l'impact sera nul ou négligeable, car il est toujours possible d'obtenir un changement comportemental sans publicité.** L'église mormone est la communauté religieuse connaissant la plus forte croissance en ce moment en Afrique, alors qu'elle

discriminait les noirs par le passé. Comment s'y prend-elle ? Par le porte-à-porte pratiqué par ses missionnaires ! Il s'agit du quatrième point de notre plan d'action : le contact, ou la communication personnelle. Nous y attachons beaucoup d'importance : nous avons découvert que les enfants étaient des vendeurs très efficaces auprès de leurs parents !

Ce plan de communication doit être soutenu, massif, répétitif et intense. Il doit, dans l'idéal, atteindre les cerveaux de notre public environ six fois par jour, cinq jours par semaine et pendant trois semaines. **Les cerveaux des individus doivent être stimulés plusieurs fois par jour, si nous voulons les inciter à envisager sérieusement un changement de comportement.**

COMBI en action

Notre plan de communication a été appliqué dans plus de 60 pays, en partenariat avec de nombreuses organisations intergouvernementales. Nous avons communiqué sur des maladies très diverses, mais aussi sur le développement social en général.

Le plan COMBI a été déployé pour la première fois en Inde, dans le district de Bihâr, peuplé de 6 millions de personnes. L'objectif comportemental de notre programme était de promouvoir la pratique d'un contrôle épidermique individuel autonome. Les populations visées devaient ainsi vérifier que leur peau ne présentait aucune éraflure ou lésion suspecte. Si cet autocontrôle révélait une anomalie, l'individu était encouragé à se rendre dans une clinique, car la lèpre est une maladie curable quand son diagnostic est précoce. De façon inexplicable, le nombre de diagnostics cliniques de la lèpre a baissé dans l'un des quartiers de Bihâr, mais a nettement progressé dans les deux autres quartiers suite à la campagne.

En Malaisie, COMBI a été utilisé pour une campagne de sensibilisation contre la dengue. Le programme visait à inciter les membres d'une famille à inspecter hebdomadairement, pendant 30 minutes l'intérieur et l'extérieur de leur maison, afin de repérer les nids potentiels de larves de moustiques pendant douze semaines (d'août à septembre 2001). Pendant ces douze semaines, 85 % des ménages dans les zones cibles ont inspecté leur maison tandis que moins de 20 % d'entre eux le faisaient auparavant. Une étude de suivi ultérieure a révélé que 70 % des ménages avaient conservé cette bonne habitude.

En Moldavie, notre action COMBI a permis d'accroître de façon spectaculaire le nombre de visites prénatales et la consommation de l'acide folique² et de cachets de fer³ pour les femmes enceintes. Au Tamil Nadu, le porte-à-porte préconisé par la méthode COMBI a permis à 27 millions de personnes d'avoir recours aux comprimés de prévention de la filariose lymphatique sur une période de deux jours (89 % de notre public cible avait consommé ces comprimés, tandis que les résultats antérieurs affichaient des taux de réussite à peine supérieurs à 40 %). Au Sri Lanka, en 2001 et 2002, deux vagues d'administration massive de cachets de prévention de la filariose lymphatique ont été pratiquées. La première n'a pas bénéficié d'un plan de communication COMBI, et ses résultats ont été nettement moins probants.

² Les folates sont nécessaires à la division et au maintien cellulaire. Un apport est donc recommandé pendant les périodes de croissance accélérée comme l'est la grossesse. Une ingestion complémentaire de folates durant le premier trimestre de la grossesse diminuerait significativement le risque de certaines malformations du nourrisson

³ Une carence en fer est source d'anémie et peut affecter le développement cognitif et socio-émotionnel du cerveau de l'enfant

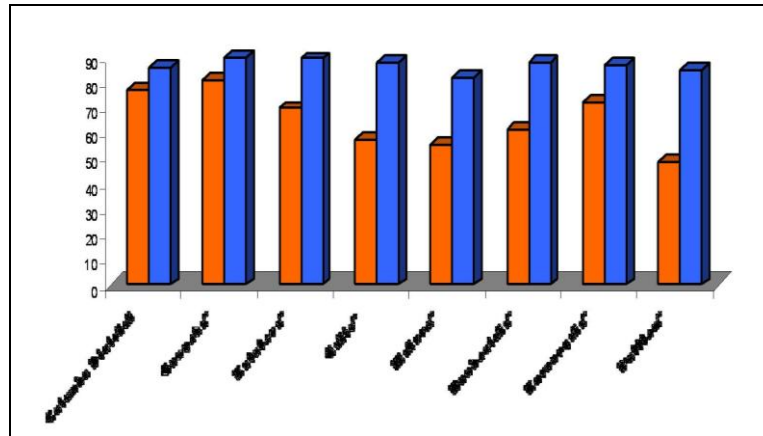


Figure 2 : En rouge, les résultats, par quartier, de la première vague d'administration de médicaments contre la filariose lymphatique au Sri Lanka, en 2001. En bleu, la seconde vague de 2002, développée et pilotée selon la méthode COMBI.

De nombreux autres exemples démontrent l'efficacité du plan de communication COMBI. Nous sommes particulièrement fiers de la campagne UNICEF en faveur des soins prénataux au Cambodge. Dans ce pays, COMBI a permis d'inciter de nombreuses femmes à rendre visite à leur docteur dans les deux mois suivants l'arrêt de leurs menstruations. Ainsi, sur une année, nous avons constaté une hausse de 318 % des consultations prénatales (252 femmes en janvier 2008, contre 1 055 en janvier 2009).

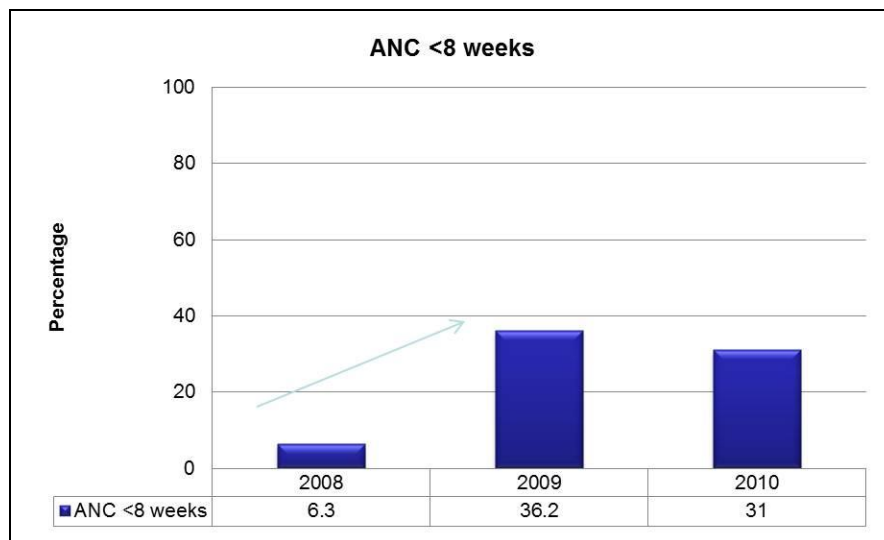


Figure 3 : Les résultats spectaculaires de la méthode COMBI pour le développement des soins prénataux au Cambodge accompagnent d'un changement durable des comportements

Conclusion

COMBI a démontré une efficacité redoutable pour répondre à nos « promesses comportementales ». L'accent mis sur les résultats comportementaux est ce qui fait la force et l'originalité de cette méthode. La combinaison de ses différentes composantes, intégrées les unes aux autres, a des effets sensibles sur le comportement en matière de santé et de développement social. Si vous obtenez des résultats comportementaux satisfaisants, alors il vous sera inutile de vous encombrer avec la méthode COMBI. En revanche, si vous n'êtes pas satisfaits de vos résultats, il serait intéressant d'essayer ce qui a

fonctionné dans le secteur privé depuis plus de 150 ans. Enfin, il est essentiel de retenir les principaux enseignements de notre expérience à l'OMS : un plan de communication ne peut porter ses fruits sans une discipline managériale et gestionnaire de premier ordre. En outre, il exige des moyens conséquents. Il nous reste à développer, au sein de l'OMS, des méthodes d'évaluation plus approfondies et plus pertinentes.

Echanges avec la salle

Danielle MESSAGER

Vos antécédents dans le monde commercial privé ont nourri votre vision pour COMBI, n'est-ce pas ?

Everold HOSEIN

Absolument. Mes expériences dans le marketing et la communication intégrée ont été déterminantes. Il était temps que le monde de la santé et du développement social s'inspire de méthodes si efficaces.

Danielle MESSAGER

Ces deux milieux doivent pouvoir se combiner de façon efficace.

De la salle (Pierre ARWIDSON, INPES)

Quelle est l'ampleur de vos soutiens à l'OMS ? Avez-vous convaincu beaucoup de monde et avez-vous encore des opposants ?

Everold HOSEIN

Certaines personnes à l'OMS n'ont pas encore entendu parler de COMBI, mais cette organisation est très grande, variée et compliquée. Notre but est de rester discrets sur nos méthodes et de convaincre du bien-fondé de nos pratiques par leurs résultats. Cela est probablement la raison pour laquelle nous avons pu travailler pendant ces 12 dernières années dans plus de 60 pays ! Certaines personnes sont encore allergiques aux vocables du marketing, lorsque par exemple, j'appelle le public par le terme « consommateurs ». Hélas, certains médecins sont d'excellents *marketers* mais perdent cette sensibilité lorsqu'ils intègrent l'OMS.

Danielle MESSAGER

Est-il possible d'évaluer l'impact que peuvent avoir les enfants sur le changement de comportement de leurs parents ?

Everold HOSEIN

Lorsqu'un enfant ramène chez lui un tract d'information et le lit à ses parents, ces derniers prennent très souvent acte de ces informations, et ils modifient durablement leur comportement. **Les écoliers sont donc des réceptacles attentifs et des communicants très efficaces !**

De la salle

Vous semblez avoir principalement appliqué vos méthodes aux maladies infectieuses. Mais l'OMS porte aussi un intérêt aux maladies chroniques non infectieuses. Avez-vous une expérience dans ce domaine ?

Everold HOSEIN

COMBI a débuté par de nombreux projets de lutte contre les maladies contagieuses. Nous avons progressivement porté notre attention sur les maladies chroniques, la santé génésique, la santé prénatale etc. Nous avons commencé à développer des actions en faveur

du développement des activités physiques des adultes et des enfants dans le Pacifique sud. Nous mettons en œuvre des plans COMBI au Vietnam pour réduire l'ingestion de sel par la population, par exemple. En collaboration avec l'UNICEF, nous avons développé des campagnes de sensibilisation sur des problèmes sociaux, afin, par exemple, que les juges moldaves n'envoient plus d'enfants en prison ou que les professeurs jordaniens ne frappent plus leurs élèves. Nous n'avons pas encore de résultats de toutes ces actions, mais cela ne saurait tarder.

De la salle

Le programme COMBI utilise-t-il les nouvelles technologies, comme le téléphone portable, afin de s'adresser aux communautés ?

Everold HOSEIN

Oui, nous commençons à le faire. Les téléphones mobiles nous permettent, au Laos par exemple, de rester au contact permanent avec de jeunes mères afin de leur délivrer de précieux conseils en termes de santé de leurs nourrissons. Malheureusement, les messages sont parfois perçus comme des nuisances, et nous devons travailler à une meilleure acceptation de ces pratiques.