

DIRECTIVE RELATIVE À LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

1. PRÉAMBULE

Il faut distinguer deux grands types de communication.

Il y a celle de nature organisée, systématique et quantifiable qui fait l'objet de cette directive. Elle est normalement inscrite aux plans de communication et fait l'objet d'une mise à jour périodique. Elle exige un soutien professionnel et un mécanisme de concertation assurant la cohérence institutionnelle.

Il y a aussi celle de nature informelle. Elle est d'une importance stratégique fondamentale, circule entre les individus et les groupes, permet d'anticiper les événements et d'être proactif. Elle repose sur l'engagement, la motivation, le dynamisme, le sentiment d'appartenance des individus et des groupes. Elle est efficace lorsqu'elle intègre et promeut les valeurs décrites dans la Politique de communication institutionnelle. Et dans les faits, c'est l'existence de ce type de communication qui fait que l'on a une communauté et non simplement un groupe d'individus qui cohabitent sur un campus.

Il importe que le plan de communication institutionnel et les plans sectoriels tiennent compte de cette dualité, puisque la nature diffuse de la communication informelle risque d'échapper à la mise en œuvre de la Politique de communication et aux directives en émanant.

Alors que la communication organisée doit adopter une approche professionnelle et systématique, la communication informelle suppose une approche fondée sur le respect et l'engagement des personnes, soutenue par une réflexion sur l'introduction et la promotion d'une culture de communication qui rejoint chaque membre de la communauté.

2. OBJET

La directive relative à la communication institutionnelle s'inscrit dans la philosophie de la Politique de communication. C'est dans cette perspective qu'elle détermine les règles qui régissent les communications internes et externes du cégep et précise :

Les rôles et les responsabilités des intervenants du cégep en matière de communication;

- Les sujets devant faire l'objet d'une communication et la nature des messages à véhiculer;
- Les publics cibles;
- Les procédures à suivre.

La directive relative à la communication institutionnelle détermine QUI communique, QUOI, À QUI, QUAND, COMMENT et POURQUOI.

3. LES RÔLES ET LES RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE COMMUNICATION

Le rôle de chacun des membres de notre communauté collégiale est d'informer et de communiquer clairement, objectivement et le plus adéquatement possible avec les différents publics cibles du cégep, en conformité avec la Politique de communication ainsi que les programmes et les directives qui en découlent.

Communiquer efficacement implique toutefois qu'on fasse preuve de jugement quant à la nature des messages à communiquer. C'est ainsi que nos messages ne doivent pas contrevenir au respect professionnel ni porter atteinte à la vie privée, les renseignements personnels touchant les membres du conseil d'administration, les employés et les étudiants étant confidentiels.

3.1 Le président

Le président, en sa qualité de représentant du conseil d'administration du cégep, peut émettre des

déclarations relatives au conseil d'administration et aux dossiers et enjeux du cégep de nature institutionnelle ou politique. L'information devient administrative après avoir franchi l'étape de cette instance décisionnelle.

3.2 Le directeur général

Le directeur général a le privilège d'effectuer toute déclaration liée à ses fonctions, aux dossiers et enjeux de nature institutionnelle, politique ou administrative. Il agit à titre de porte-parole officiel de l'établissement. Il s'assure ultimement de l'application, du suivi et de la révision de la Politique de communication, des directives et des programmes inhérents. Il favorise la communication et la circulation de l'information dans le cégep, avec les directions, les services, les départements/programmes et tous les membres de la communauté. Il transmet au Service des communications toute information pouvant faire l'objet d'une nouvelle auprès des différents publics internes et/ou externes du cégep.

3.3 Le directeur des études

Le directeur des études a la responsabilité d'informer les publics cibles de sa direction sur les programmes d'études, les politiques, les directives, les règlements et les programmes de nature pédagogique ou autre. Il favorise la communication et la circulation de l'information dans sa direction et avec les autres directions. Le directeur des études supporte la Politique de communication, les directives et les programmes inhérents dans ses services. Il doit de plus s'assurer que les projets de communication, de publicité et de promotion qui émanent du secteur de la formation initiale soient menés en collaboration avec le Service des communications. Il transmet au Service des communications toute information pouvant faire l'objet d'une nouvelle auprès des différents publics internes et/ou externes du cégep. Il peut être appelé par la Direction générale via le Service des communications à commenter publiquement un dossier relevant de sa direction. En l'absence du directeur général, il agit comme porte-parole officiel du cégep.

3.4 Le directeur du Service de la formation continue

Le directeur du Service de la formation continue a la responsabilité d'informer les publics cibles de sa direction des politiques, programmes et directives de nature pédagogique ou autre. Il favorise la communication et la circulation de l'information dans sa direction et avec les autres directions. Il supporte la Politique de communication, les directives et les programmes inhérents dans son service. Il doit de plus s'assurer que les projets de communication, de publicité et de promotion qui émanent du secteur de la formation continue soient menés en collaboration avec le Service des communications. Il transmet au Service des communications toute information pouvant faire l'objet d'une nouvelle auprès des différents publics internes et/ou externes du cégep. Il peut être appelé par la Direction générale via le Service des communications à commenter publiquement un dossier relevant de sa direction.

3.5 Les autres cadres

En tant que plaque tournante de l'information dans leur unité de travail, les autres cadres ont un rôle de premier plan à jouer. Ils doivent favoriser la communication et la circulation de l'information dans leur direction et avec les autres directions. Ils sont responsables de l'application de la Politique de communication, des directives et des programmes inhérents au sein de leur unité administrative. Ils sont aussi responsables de la réalisation, en collaboration avec le Service des communications, des objectifs de communication les concernant prévus aux plans de communication. Ils peuvent être appelés par la Direction générale via le Service des communications à commenter publiquement un dossier relevant de leur direction. Ils transmettent au Service des communications toute information pouvant faire l'objet d'une nouvelle auprès des différents publics internes et/ou externes du cégep.

3.6 Les enseignants coordonnateurs des départements/programmes

En tant que plaque tournante de l'information dans leur unité de travail, les *enseignants coordonnateurs*

des départements/programmes ont un rôle de premier plan à jouer. Ils doivent favoriser la communication et la circulation de l'information au sein de leur département/programme et avec les autres directions, services et départements/programmes. Ils sont responsables de l'application de la Politique de communication, des directives et des programmes inhérents au sein de leur unité administrative. Ils sont aussi responsables de la réalisation, en collaboration avec le Service des communications, des objectifs les concernant prévus aux plans de communication. Ils peuvent être appelés par la Direction générale via le Service des communications à commenter publiquement un dossier relevant de leur département/programme. Ils transmettent au Service des communications toute information pouvant faire l'objet d'une nouvelle auprès des différents publics internes et/ou externes du cégep.

3.7 Le responsable du Service des communications

Sous l'autorité du directeur général, le responsable du Service des communications coordonne les activités de communication. À ce titre, il s'assure de l'élaboration et de la réalisation des plans de communication qui doivent être approuvés par la direction du cégep. Et dans ce contexte :

Il supervise la diffusion massive de l'information à l'intérieur et à l'extérieur du cégep, agit à titre de porte-parole administratif auprès des médias, fait connaître la Politique de communication, les directives et les programmes inhérents auprès des différents publics visés, voit à leur implantation et à leur respect. Il a la responsabilité d'utiliser son expertise afin d'agir à titre de conseiller en matière de communication interne et externe auprès des membres du conseil d'administration et des directions de même qu'en support à leurs activités de communication.

Au plan institutionnel, le Service des communications a la responsabilité d'assurer la circulation de l'information selon le support le plus approprié; il doit s'assurer également de la mise à jour des documents d'information destinés aux divers publics.

En matière d'activités médiatiques et de relations publiques, le Service des communications est la principale porte d'entrée des journalistes. Il coordonne les entrevues et les conférences de presse; il rédige et diffuse les convocations des médias, les versions finales des communiqués de presse et autres documents pertinents aux événements. Il tient la revue de presse sur des dossiers spécifiques. Lors de l'application de mesures d'urgence ou en situation de gestion de crise, il assure le lien avec les médias au plan des communications. Enfin, étant donné la sensibilité de certaines questions et des interventions qu'elles nécessitent, le Service des communications doit s'assurer de bien valider auprès de la Direction générale et des autres directions le contenu des messages à livrer.

Dans la production de matériel et des moyens de communication, en conformité avec la Politique de communication et selon les disponibilités budgétaires, le Service des communications voit au respect de la qualité de la langue dans les différents outils développés. Il applique les différentes normes graphiques, notamment celles relatives au logo du cégep et de ses services ou composantes, ainsi que celles relatives au logo d'un partenaire lorsque son usage est requis.

Le service est responsable des diverses publications du cégep et agit en support à la production d'outils relevant des directions. Il chapeaute la production de tout matériel écrit, visuel, audio et multimédia destiné à des fins corporatives et s'assure de la gestion de l'information apparaissant sur le site Web et le portail de services aux usagers. Il est également responsable de la conception publicitaire et des placements publicitaires touchant les différentes directions et services du collège.

En regard de la promotion et du recrutement des étudiants, le Service des communications initie de nouvelles avenues et pratiques et coordonne l'organisation de différents moyens comme la rencontre cégep-secondaire, la participation à des salons ou des visites d'étudiants du secondaire ou encore le passage de nos représentants au sein

d'établissements de l'ordre secondaire dans le cadre des tournées d'information scolaire au Québec et des missions de recrutement à l'étranger.

3.8 Les membres du personnel et du conseil d'administration

Les membres du personnel et du conseil d'administration du cégep ont la responsabilité morale d'agir en tant qu'ambassadeurs du cégep. C'est à ce titre qu'ils contribuent positivement à son image et à sa mission, en respectant la Politique de communication, les directives et les programmes inhérents, de même que les rôles et les responsabilités qui y sont décrits.

Ils transmettent au Service des communications toute information pouvant faire l'objet d'une nouvelle auprès des différents publics internes et/ou externes du cégep. Ils peuvent être appelés par la Direction générale ou le Service des communications à commenter publiquement un dossier relevant de leur champ d'expertise.

4. LES MESSAGES

Les sujets à véhiculer par les différents outils de communication interne et externe sont en lien direct ou indirect avec les activités, les projets et les événements reliés à la mission du cégep. Les messages doivent être articulés de façon à contribuer à la réalisation de la mission.

Les messages retenus pour fin de communication doivent être véhiculés clairement, au moment approprié et s'inscrire dans un discours institutionnel, politique, corporatif, administratif, promotionnel ou informatif suivant l'émetteur et le public visé. Ils doivent respecter la mission et la philosophie de gestion du cégep, les valeurs et les engagements du Projet éducatif, du Plan institutionnel de la réussite et de la diplomation ainsi que des axes de communication préconisés dans les plans de communication annuels ou ponctuels du collège. La cohérence interne des activités du cégep doit être prise en compte dans le développement des messages de façon à conserver une continuité dans les projets institutionnels

poursuivis et déterminés par le Plan stratégique du cégep ou les priorités institutionnelles annuelles.

5. LES PUBLICS CIBLES

Les objectifs de communication déterminés dans les plans de communication supposent des messages qui s'articulent autour de stratégies, d'axes et de moyens de communication qui s'adressent à des publics déterminés. Rappelons ces publics :

5.1 Les publics cibles internes

- Les étudiants inscrits
- Le personnel
- Les instances décisionnelles et consultatives: conseil d'administration, commission des études, comité exécutif, directions, services, départements/programmes, comités paritaires et autres comités ad hoc
- Les partenaires internes : syndicats, association des cadres, association étudiante, la COOP et les centres associés tels le CAP, le CCVD, etc.

5.2 Les publics cibles externes

- Les diplômés
- Les retraités
- Les futurs étudiants, leurs parents et les groupes ciblés dans les activités de recrutement
- Les partenaires du réseau de l'éducation
- Les gouvernements, leurs ministères et nos représentants politiques
- Les organismes de concertation
- Les organismes subventionnaires
- Les entreprises
- Les représentants des médias
- Le public en général
- Au sein de la région, de la province, du pays, du monde.

6. LES PROCÉDURES GÉNÉRALES

Afin de faciliter le respect de la Politique de communication, des directives et des programmes inhérents, voici un bref rappel des procédures générales de communication.

6.1 Pour de saines communications

Sous-jacente à de saines communications, on retrouve la volonté des personnes impliquées de consulter, d'informer avec franchise et transparence, d'impliquer les parties concernées et de collaborer aux objectifs de communication institutionnels.

6.2 Le Service des communications

Il est de la responsabilité du Service des communications, en collaboration avec les directions impliquées, de déterminer, selon l'émetteur, la nature des messages à véhiculer, le public cible à atteindre à l'interne ou à l'externe, le moment opportun à retenir et à exploiter, ainsi que l'objectif à atteindre, les moyens de communication internes ou externes à privilégier et les outils de validation à utiliser pour vérifier les résultats.

Règle générale, toutes les activités de communication, de publicité, de promotion ou de relations publiques émanant des directions sont réalisées en collaboration avec le Service des communications.

6.3 Des outils de communication externe

Cette liste est non exhaustive et peut évoluer en fonction des besoins et des stratégies de communication développées.

6.3.1 Les relations publiques

- *Le protocole*
Le Service des communications est responsable de l'application des pratiques protocolaires et des messages institutionnels véhiculés sur nos différents outils de communication (téléphonie, Web, portail, affichage, etc.).
- *La porte d'entrée des journalistes*
En tant que porte d'entrée principale sur le plan médiatique, le Service des communications reçoit les demandes provenant des journalistes.

- *Les activités de presse*
Toute nouvelle pouvant faire l'objet d'une activité de presse doit être transmise au Service des communications qui analyse la nouvelle et identifie le traitement approprié.

Celui-ci prépare, en collaboration avec les directions impliquées, les communiqués internes et externes qu'il diffuse auprès des publics cibles. Toutefois, ce sont les directeurs qui produisent et diffusent les notes de service destinées aux personnes devant recevoir des instructions, des directives ou des informations sur des procédures ou autres situations spécifiques relevant de leur direction.

Le Service des communications prépare les conférences de presse, les rencontres, les points de presse ou toute activité de presse en lien avec un événement institutionnel.

Il planifie et supervise les entrevues offertes aux médias. Toute demande d'entrevue reçue d'un journaliste doit être discutée avec le Service des communications ou la Direction générale afin de respecter les orientations de communication du cégep. Et tout placement d'entrevue doit être effectué par le Service des communications.

- *Les demandes de commandite*
Dans un souci de coordination, toutes les demandes de commandites formulées à partir de l'interne ou provenant de l'externe doivent être préalablement acheminées au Service des communications. Celui-ci en fera l'analyse en collaboration avec les directions concernées puis effectuera le suivi requis auprès des demandeurs. (Vous référer à la Directive relative à la sollicitation externe et à la commandite.)
- *Les outils promotionnels*
La production des publications ou des outils promotionnels, dans le but d'une distribution ou d'une diffusion massive, implique l'expertise du Service des communications afin d'assurer la cohérence des messages et de l'image institutionnelle ainsi que la qualité de la langue. Le Service étant aussi responsable de

l'application des normes graphiques relatives à l'utilisation du logo du cégep ou de l'une de ses composantes, il approuve tous les devis relatifs à la conception d'objets promotionnels.

La réalisation des publications institutionnelles, c'est-à-dire de l'annuaire des programmes, des dépliants ou autre document promotionnel à large diffusion, des profils de formation, de l'agenda et du rapport annuel relèvent du Service des communications. Dans le cas du rapport annuel, la rédaction du document est chapeautée par la Direction générale qui doit l'approuver de façon formelle avant de le présenter au conseil d'administration pour fin d'adoption et de transmission au ministère.

C'est au Service des communications que revient la responsabilité de faire connaître les procédures plus spécifiques liées aux différentes parutions des documents destinés aux publics internes et/ou externes. Un calendrier de réalisation comportant des dates de tombée spécifiques accompagne donc chaque production.

6.3.2 La publicité

Tout projet publicitaire doit être soumis au Service des communications et doit respecter les délais de production identifiés par le service en fonction des dates de tombée des médias. C'est pourquoi toute demande de placement publicitaire doit être acheminée au service le lundi.

6.3.3 L'information scolaire externe

Le Service des communications coordonne les activités d'information scolaire et de recrutement de candidats au Québec, au Canada et à l'étranger.

Il établit et entretient les contacts avec les écoles, produit le calendrier des tournées réalisées en collaboration avec les programmes d'études, coordonne l'organisation de la rencontre cégep-secondaire, des visites individuelles ou de groupes d'étudiants ainsi que du programme étudiant d'un jour.

6.3.4 Le marketing direct

Toute opération de marketing direct est réalisée en collaboration avec le Service des communications.

6.3.5 Internet comme outil de communication externe

- *Le site Web*

La gestion du site Web est réalisée par le Service des communications en collaboration avec le Service des technologies de l'information. Alors que ce service héberge la vitrine sur un serveur et assure les services techniques appropriés, le Service des communications voit au développement de ses contenus informatifs et à sa mise à jour régulière. Tous les programmes et services lui transmettent les informations permettant d'assurer cette mise à jour.

- *Le courrier électronique*

Tous les usagers du courrier électronique du cégep doivent utiliser une identification respectant les normes suivantes lors de l'échange de courriels avec l'externe : leur nom complet, le poste occupé, Cégep de Matane, et leurs coordonnées au cégep. Cette identification électronique n'est utilisée que dans le cadre des activités professionnelles liées au cégep.

6.3.6 Réservation de matériel promotionnel

Toute réservation du kiosque ou d'une bannière promotionnelle du cégep ou encore d'un programme doit être effectuée auprès du Service des communications. Celui-ci vérifiera la pertinence de la demande ainsi que la disponibilité du matériel.

6.4 Des outils de communication interne

La liste d'outils qui suit est non exhaustive et peut évoluer en fonction des besoins et des stratégies de communication développées.

La réalisation de beaucoup de ces moyens de communication interne ne nécessite pas le support du Service des communications. Ils sont alors réalisés par les membres de la communauté collégiale. Toutefois, les moyens devant être réalisés en collaboration avec le Service des communications ou nécessitant son support comportent le rôle du Service des communications dans leur description.

Par ailleurs, il revient à chacun d'informer le Service des communications des sujets à suggérer pour diffusion dans les moyens d'information destinés au personnel et aux étudiants, selon les délais prescrits par le service.

6.4.1 Internet comme outil de communication interne

- *Le portail de services aux usagers*
Le Service des communications participe au choix des orientations de communication qui guident la mise en place et l'évolution du portail de services aux usagers. En collaboration avec le Service des technologies de l'information, il contribue au développement du portail et de ses contenus ainsi qu'à la mise à jour de certains contenus en collaboration avec les différentes ressources du cégep. Plusieurs intervenants identifiés comme pilotes collaborent à cette mise à jour en sus d'usagers bénéficiant de codes d'accès permettant la mise à jour des pages leur étant dédiées.

Le pilote de votre direction ou de votre service peut vous aider à déposer des outils ou des documents d'information sur le Babillard ou dans la rubrique Vos références du portail :

- Direction générale et secrétariat général : Odette Sergerie
- Direction des études : Nicole Saint-Laurent
- Service de l'admission et du registrariat : Dyane Amyot et Guylaine Pelletier
- Bibliothèque : Étienne Lavergne
- Service de la comptabilité : Marthe Gauthier
- Service de la résidence : Carole Martin
- Service des technologies de l'information : Jean-Pierre Fortin et Lise Roy

- Direction des affaires corporatives : Chantal Castonguay
- Direction de la formation continue, Groupe Collegia : Anne-Marie Lamontagne

Le pilote du Service des communications, Maryse Labrie, réalise :

- La mise à jour des Actualités
- La mise à jour du menu du Web
- La mise à jour de la rubrique Renseignements
- La mise à jour des informations générales sur chaque programme
- La mise à jour du calendrier des événements

Les techniciens du Service des technologies de l'information assurent le support technique nécessaire au fonctionnement et au développement du portail.

Les enseignants assurent la mise à jour des pages dédiées à leurs cours.

- *Le courrier électronique*
Tous les usagers du courrier électronique du cégep utilisent une identification respectant les normes suivantes : leur nom complet, le poste occupé, Cégep de Matane, et leurs coordonnées au cégep. Cette identification électronique n'est utilisée que dans le cadre des activités professionnelles liées au cégep.

Seulement la Direction générale, les directions de services, le Service des communications et les autres services, de même que les regroupements d'employés, peuvent expédier des courriels à tous les employés en utilisant les listes de distribution de courriels.

Tous les pilotes peuvent utiliser la liste de distribution des courriels à tous les étudiants lorsque cela s'avère nécessaire.

Chaque usager peut quant à lui échanger des courriels avec ses collègues, ses étudiants, ses partenaires externes, des groupes de travail ou des groupes précis de notre communauté collégiale.

6.4.2 Les imprimés

- *Les journaux internes*

Le nombre de journaux internes peut varier en fonction des besoins des étudiants, des employés et des services.

Le journal institutionnel La Criée publié hebdomadairement par le Service des communications s'adresse aux employés et aux étudiants. Il est disponible sur support papier à différents points de chute et sur Internet, c'est-à-dire sous forme d'un fichier électronique déposé sur le site Web et le portail de services aux usagers, de même que par courrier électronique diffusé auprès de chaque membre de la communauté collégiale. L'heure de tombée de ce journal interne est 17 heures le mardi précédant le lundi de parution. Il revient à chacun d'acheminer toute information devant faire l'objet d'une possible diffusion au Service des communications par courrier électronique.

- *Le mémo*

Le mémo est une brève communication écrite ne faisant pas appel au protocole. Le mémo téléphonique en est un exemple.

- *La note de service*

Lorsque nécessaire, chaque direction informe les membres de son équipe via la production d'une note de service. La production de la note de service relève alors de la direction.

- *Le communiqué interne*

Lorsque cela est requis, un communiqué peut être acheminé aux employés et/ou aux étudiants afin de bien les informer sur un sujet précis. Le communiqué émane de la direction via le Service des communications.

- *La lettre*

La lettre est un moyen protocolaire et officiel d'acheminer de l'information à un individu ou à un groupe d'individus.

- *Le rapport*

Le rapport fait le point sur l'état d'une question ou d'un dossier.

- *Les formulaires*

Les formulaires peuvent servir à transmettre ou à recueillir de l'information.

- *L'affiche*

L'affiche réunit le texte et l'image afin de communiquer une information particulière à la communauté.

- *Les normes et procédures*

Les normes et les procédures précisent les façons de faire aux membres de l'organisation relativement à certaines opérations ou façons de faire les choses.

6.4.3 Les rencontres, les réunions, les cérémonies et les activités sociales

- *Les rencontres*

Les rencontres sont de nature plus informelle. Elles se réalisent à différents niveaux. Elles peuvent être fortuites ou organisées, toucher deux personnes ou un groupe de personnes.

- *Les réunions*

Les réunions ont un caractère plus formel. Elles sont planifiées, convoquées et comportent un ordre du jour. Elles sont convoquées par une direction ou un service.

- *Les cérémonies ou les événements*

Les cérémonies ou les événements sont des activités à caractère protocolaire. Elles peuvent être institutionnelles ou simplement concerner un programme ou un service. Les annonces officielles, les inaugurations ou les activités de fin de formation entrent dans cette catégorie. Le Service des communications agit alors en support conseil à l'organisation de l'événement. Les dates de ces activités apparaissent au calendrier des événements.

- *Les activités sociales*

Des activités sociales sont réalisées afin de permettre aux membres de l'organisation de se rencontrer dans un cadre informel, de communiquer de manière informelle et de resserrer leurs liens. Le party de Noël, le party de fin d'année et les 5 à 7 en sont des exemples. Certaines activités sociales sont planifiées par la direction, alors que d'autres sont organisées par des groupes d'employés ou d'étudiants. Il demeure intéressant d'en acheminer les dates au Service des communications pour diffusion dans le calendrier des événements.

6.4.4 *La téléphonie*

La téléphonie est un moyen de communication important. Chaque employé a accès à un poste téléphonique. Ce poste téléphonique comporte une boîte vocale qui doit être activée et comporter un message d'accueil en cas d'absence de l'employé.

6.4.5 *Le courrier*

Le courrier dédié à des publics externes doit être posté de la réception du cégep. Les services, les employés et les étudiants ont accès à ce service.

Le courrier dédié à des publics internes est diffusé via un service de casiers postaux.

Chaque service bénéficie d'un casier postal pour la réception de son courrier en provenance de l'interne ou de l'externe.

Chaque employé bénéficie d'un casier postal pour la réception de son courrier en provenance de l'interne ou de l'externe.

Chaque étudiant bénéficie d'un casier postal pour la réception de son courrier en provenance de l'interne ou de l'externe.