



## **POLITIQUE DE COMMUNICATION**

Mise à jour en juillet 2010

# POLITIQUE DE COMMUNICATION

<b>1.</b>	<b>MISE EN CONTEXTE</b> .....	<b>2</b>
<b>2.</b>	<b>FONDEMENTS DE LA POLITIQUE DE COMMUNICATION</b> .....	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>MISSION DU MINISTÈRE</b> .....	<b>2</b>
<b>4.</b>	<b>VALEURS</b> .....	<b>2</b>
4.1	RESPECT DE LA MISSION ET DE L'ORGANISATION DU MINISTÈRE.....	2
4.2	RESPECT DES GROUPES DE CLIENTÈLE .....	3
4.3	RESPECT DES PARTICULARITÉS RÉGIONALES.....	3
4.4	RESPECT DES PARTENAIRES.....	4
4.5	RESPECT DES DENIERS PUBLICS .....	4
<b>5.</b>	<b>OBJECTIFS</b> .....	<b>4</b>
5.1	COHÉSION .....	4
5.2	HARMONISATION .....	4
5.3	EFFICACITÉ.....	4
<b>6.</b>	<b>RESPONSABILITÉS</b> .....	<b>5</b>
<b>7.</b>	<b>CONSTATS</b> .....	<b>8</b>
<b>8.</b>	<b>CONCLUSION</b> .....	<b>8</b>

## **1. Mise en contexte**

À l'instar des autres ministères et organismes publics, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) est commandé par l'intérêt supérieur de la société québécoise et de la population qui la compose. Parce que leur fonctionnement repose sur une utilisation rigoureuse et profitable des deniers publics, les ministères et organismes publics ont l'obligation de faire connaître leurs actions de façon transparente et efficace aux citoyens et aux citoyennes.

Ainsi, les responsabilités du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale sont :

- de donner de l'information aux citoyens et aux citoyennes et aux entreprises sur les programmes et les services publics qu'il offre;
- de planifier et d'utiliser efficacement des moyens de communication permettant de diffuser les bons messages auprès des publics ciblés;
- de s'inscrire dans une vision globale et de s'intégrer aux orientations gouvernementales en arrimant ses activités de communication à celles des autres ministères et organismes publics.

## **2. Fondements de la politique de communication**

Il est essentiel que tout le personnel du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale reconnaisse bien l'importance de la fonction de communication. Pour ce faire, la politique de communication proposée s'appuie sur certains fondements reconnus par tout le personnel, soit :

- la mission du Ministère;
- ses valeurs;
- ses objectifs.

## **3. Mission du Ministère**

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale joue un rôle déterminant au sein du gouvernement du Québec et de l'ensemble de la société. En effet, par sa mission, il participe à la prospérité économique du Québec et au développement social en :

- contribuant à l'équilibre du marché du travail;
- soutenant le développement et la pleine utilisation des ressources humaines;
- luttant contre la pauvreté et l'exclusion sociale;
- soutenant la concertation en matière d'action communautaire et bénévole.

## **4. Valeurs**

En plus de s'inscrire en relation avec les valeurs ministérielles que sont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté, le respect et la confidentialité, la politique de communication prend ses assises sur les valeurs suivantes.

### **4.1 Respect de la mission et de l'organisation du Ministère**

Puisque le Ministère doit promouvoir les plus hauts standards d'éthique et faire preuve d'un grand souci de justice et d'équité, les communications sont effectuées en considérant :

- les orientations gouvernementales et ministérielles;
- le cadre légal et administratif dans lequel il évolue, c'est-à-dire :
  - l'article 6 de la Loi sur la fonction publique : « Sous réserve des dispositions relatives à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels, le fonctionnaire est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice de ses fonctions »,

- l'article 8 du Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique : « Le fonctionnaire qui se propose de publier un texte ou de se prêter à une interview sur des questions portant sur des sujets liés à l'exercice de ses fonctions ou sur les activités du ministère ou de l'organisme où il exerce ses fonctions doit préalablement obtenir l'autorisation du sous-ministre ou du dirigeant de l'organisme »,
- la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels,
- le Programme d'identification visuelle,
- la politique linguistique du gouvernement du Québec ainsi que la politique linguistique du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale,
- la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (CSPQ), qui sous-entend que les ministères et organismes publics doivent traiter avec le CSPQ notamment afin d'obtenir des services de commercialisation des publications, de placement médias, de publicité, etc.,
- le Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics,
- la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale,
- la Loi sur le développement durable,
- la Loi sur la sécurité civile et le Plan national de sécurité civile.

## 4.2 Respect des groupes de clientèle

Le Ministère doit adapter ses messages aux besoins particuliers de chacun des groupes suivants :

- l'ensemble des personnes constituant la main-d'œuvre en emploi et sans emploi ainsi que celles dont les ressources sont insuffisantes pour subvenir à leurs besoins;
- les entreprises;
- les organismes communautaires;
- les parents admissibles au Régime québécois d'assurance parentale (RQAP);
- l'ensemble de la population;
- son personnel.

**Les médias ne représentent pas un groupe de clientèle. Ils sont plutôt des relayeurs d'information qui permettent au Ministère de joindre une partie de ses clientèles.**

## 4.3 Respect des particularités régionales

Puisque le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale est présent sur l'ensemble du territoire québécois par l'entremise de ses directions régionales et de ses centres locaux d'emploi, il est primordial :

- qu'il y ait une cohésion constante entre ces unités et la Direction des communications;
- que les actions et mécanismes de communication soient élaborés systématiquement en lien avec les préoccupations et les réalités régionales, mais à l'intérieur des balises ministérielles.

#### **4.4 Respect des partenaires**

Le Ministère est appelé à travailler régulièrement avec des partenaires nationaux, régionaux et locaux, dont :

- la Commission des partenaires du marché du travail;
- les conseils régionaux des partenaires du marché du travail;
- les collectivités locales;
- les organismes communautaires.

Il doit enrichir ses partenariats en fournissant à ses collaborateurs de l'information de nature publique susceptible de les intéresser.

#### **4.5 Respect des deniers publics**

Le Ministère doit communiquer avec ses groupes de clientèle en investissant, de façon rigoureuse et justifiable, les deniers publics confiés par la population au gouvernement.

### **5. Objectifs**

La présente politique vise :

- à mieux faire connaître le rôle du Ministère et celui de la Direction des communications ainsi que les services offerts en matière de communication;
- à mieux intégrer le volet communication dans les processus décisionnels;
- à mettre en place des mécanismes nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre d'activités de communication externes et internes efficaces.

Plus particulièrement, la politique poursuit les objectifs suivants :

#### **5.1 Cohésion**

- Améliorer la qualité des échanges en matière d'information entre les différentes unités du Ministère.
- Sensibiliser tout le personnel au fait que la communication nécessite la collaboration de chacune des unités administratives concernées.

#### **5.2 Harmonisation**

- Assurer la cohérence de l'image, de la notoriété et du message ministériel.
- Coordonner les actions de communication du Ministère et celles du gouvernement.
- Harmoniser les pratiques de communication au sein du Ministère.
- Assurer le respect des normes gouvernementales en matière de communication.

#### **5.3 Efficacité**

- Améliorer l'efficacité des ressources utilisées en matière de communication.
- Appliquer de façon systématique le Processus de validation et d'approbation.
- Établir un partage clair des responsabilités entre la Direction des communications et les unités ministérielles.
- Permettre au Ministère d'occuper davantage d'espace médiatique en étant plus proactif.
- Adopter un mécanisme de réaction ministérielle plus efficient en vue de répondre rapidement à des problèmes particuliers.
- Développer une plus grande capacité d'anticipation.

## 6. Responsabilités

La fonction de communication implique la participation de trois principaux acteurs, soit :

- le Secrétariat à la communication gouvernementale;
- la Direction des communications;
- les directions régionales.

Le Secrétariat à la communication gouvernementale a pour mandats :

- de fournir aux citoyens et aux citoyennes une information claire, précise et accessible sur les services auxquels ils ont droit;
- d'assurer une cohérence et une gestion stratégique des communications gouvernementales;
- de veiller à ce que le gouvernement retire une visibilité satisfaisante de l'octroi d'une commandite, d'une subvention ou d'une aide financière.

La Direction des communications exerce les trois fonctions suivantes tant auprès de ses publics internes qu'externes :

- la **fonction de conseil**. En ce sens, la Direction des communications :
  - intègre la communication au processus décisionnel et à la gestion stratégique de l'organisation et s'assure de l'harmonisation des messages communiqués par le Ministère à ses publics,
  - conseille la haute direction et les gestionnaires en matière de stratégies de communication en fonction des priorités organisationnelles,
  - analyse des situations et élabore des stratégies et des moyens efficaces pour promouvoir les messages, les programmes et les actions de l'organisation en collaboration avec les unités administratives concernées;
- la **fonction de relation avec les publics et les médias**. En ce sens, la Direction des communications :
  - à l'externe :
    - fait connaître les programmes et services ainsi que les objectifs du Ministère,
    - assure des relations dynamiques avec les médias, les groupes de clientèle et les partenaires,
    - gère l'information institutionnelle et remplit les obligations légales du Ministère d'informer ses groupes de clientèle sur toutes modifications législatives et réglementaires qui peuvent avoir des répercussions sur eux;
  - à l'interne :
    - joue un rôle essentiel afin :
      - d'entretenir le dialogue entre la direction et le personnel,
      - de promouvoir les valeurs et la culture institutionnelles,
      - de développer ou de maintenir le sentiment d'appartenance;
- la **fonction de mise en œuvre des activités ou de création des produits**. En ce sens, la Direction des communications :
  - conçoit des moyens et des outils nécessaires à la mise en œuvre des stratégies et des programmes de communication. Cette fonction comprend les services suivants : l'information ministérielle, la rédaction, la révision linguistique, la traduction, le graphisme, l'édition, l'audiovisuel, la gestion du Programme d'identification visuelle, la diffusion et l'organisation d'activités et de manifestations publiques, la coordination des commandites et des campagnes publicitaires ainsi que la rétroinformation et la veille médiatique.

Les directions régionales :

La communication régionale, en raison de sa nature inhérente, constitue une valeur ajoutée et complémentaire à celle réalisée à l'échelle nationale par la Direction des communications. En ce sens, les activités de communication menées en région représentent une composante essentielle de la fonction communication au sein de la structure ministérielle. L'apport des communications régionales au déploiement et à la réalisation de la mission du Ministère contribue à la cohésion et au renforcement des stratégies nationales et à l'atteinte des objectifs de résultats opérationnels de l'agence Emploi-Québec.

Compte tenu de sa structure de gestion décentralisée et régionalisée, le Ministère identifie les directions régionales d'Emploi-Québec comme maîtres d'œuvre de la fonction communication en région. Dans cette perspective, les interventions en matière de communication régionale poursuivent les objectifs définis ci-après :

### **Objectifs**

- Instaurer une communication de proximité adaptée aux réalités locales et régionales permettant de rejoindre de manière efficiente les différentes clientèles, tant les individus que les entreprises ainsi que les différents partenaires socioéconomiques;
- développer une communication régionale assurant la mise en oeuvre rapide et efficace de toute stratégie ou intervention de communication attendue par la direction régionale et concourant à l'atteinte des résultats opérationnels régionaux;
- moderniser et optimiser les processus de communication régionale avec les différentes clientèles en misant sur la créativité, l'innovation et l'expertise des communicatrices et communicateurs régionaux;
- conseiller l'équipe de gestion régionale et le personnel des différentes unités administratives en matière de communication régionale afin d'appuyer les interventions et l'atteinte des cibles de résultats;
- contribuer à assurer la notoriété, augmenter la visibilité et favoriser le positionnement stratégique d'Emploi-Québec et du Conseil régional des partenaires du marché du travail par la réalisation d'activités et d'interventions de communication ciblées auprès de différents publics;
- développer une communication interne orientée vers la mobilisation du personnel eu égard aux objectifs organisationnels, aux attentes de la direction régionale et à la mission du MESS et de l'agence gouvernementale;
- favoriser l'amélioration continue de l'expertise de communication en région ainsi que le partage interrégional d'expertise;
- veiller en tout temps à la qualité de la langue française dans les communications écrites et électroniques régionales, voir au respect du Programme d'identification visuelle (PIV) gouvernemental et s'assurer de la visibilité d'Emploi-Québec et du MESS lors d'événements ou activités publiques se déroulant en région.

## **7. Comités**

Les acteurs qui interviennent en matière de communication au MESS (SCG, DC et DR) ont mis en place différents comités qui les aident à assumer leurs différentes responsabilités et à atteindre leurs objectifs.

### **7.1 Secrétariat à la communication gouvernementale**

Dans sa structure, le SCG s'est doté de deux missions, dont la mission sociale, éducative et culturelle sur laquelle la DC du MESS siège. Cette mission regroupe les ministères dont la mission correspond aux différents volets de son appellation. Ce comité se veut un lieu d'échange à l'intérieur duquel les ministères concernés peuvent partager leurs principaux dossiers. De plus, plusieurs groupes de travail sont mis sur pied afin de proposer des pistes de solutions à différentes préoccupations qui interpellent les directions des communications des ministères.

### **7.2 Direction des communications**

De son côté, la Direction des communications siège sur de nombreux comités ministériels, dont le comité exécutif du Ministère. Elle siège également à de nombreux comités directeurs mis en place en fonction de dossiers d'importance et stratégique pour le Ministère. Cette participation permet à la DC de jouer son rôle conseil et d'intervenir au moment opportun.

### **7.3 Direction régionales**

Le Comité permanent stratégique communications

Ce comité vise à assurer la contribution de la fonction communication aux orientations stratégiques du Ministère et de l'agence Emploi-Québec, en plus d'appuyer l'offre de services et l'atteinte des résultats opérationnels. Règle générale, un suivi des travaux de ce comité est effectué par le directeur général adjoint aux opérations responsable auprès des gestionnaires régionaux d'Emploi-Québec lors des conférences téléphoniques hebdomadaires avec les régions ou lors du Forum des régions.

Ce comité est composé :

- d'un représentant du bureau du sous-ministre associé d'Emploi-Québec;
- d'un gestionnaire représentant la Direction générale adjointe aux opérations;
- du directeur des communications;
- de l'adjoint exécutif de la Direction des communications;
- de trois directeurs régionaux;
- de deux communicateurs régionaux.

La Table des communicateurs régionaux

Coprésidée par un représentant la Direction générale adjointe aux opérations et par le directeur des communications, cette instance réunit les communicateurs régionaux des 17 régions administratives. Les objectifs poursuivis lors des rencontres de cette Table sont de :

- partager et développer une vision commune des enjeux et stratégies de communication du Ministère et de l'agence Emploi-Québec;
- permettre à la Direction des communications et aux communicateurs régionaux d'intégrer, de manière cohérente et efficiente, les pratiques associées à la fonction communication au sein de l'Agence et du ministère;
- permettre aux communicateurs régionaux de jouer pleinement leur rôle d'influence dans l'adaptation, la modulation et la modernisation des communications gouvernementales;

- contribuer à l'élaboration et l'adaptation de stratégies nationales de communication en y apportant la perspective des réalités régionales des marchés du travail, en analysant les impacts des stratégies et des activités nationales sur les opérations régionales et en présentant les concepts et outils de communication développés en région pouvant s'avérer utiles sur le plan national;
- offrir des opportunités de formation et de développement des compétences aux communicateurs régionaux;
- créer une synergie entre les communicateurs régionaux par l'échange d'expertise, le partage des produits réalisés en région et la connaissance de différentes stratégies régionales qui ont connu du succès dans l'atteinte des cibles de résultats.

## **8. Constats**

À la suite de l'analyse de la fonction de communication, certains constats sont dégagés :

- le Secrétariat à la communication gouvernementale demande aux unités administratives des ministères d'améliorer la circulation de l'information vers leur direction des communications;
- la Direction des communications et les directions régionales effectuent parallèlement certaines activités de communication, particulièrement en ce qui a trait aux relations de presse, aux affaires publiques, à la production et à la diffusion de documents promotionnels, institutionnels et publicitaires ainsi qu'à la visibilité découlant de l'octroi de commandites, de subventions et d'aide financière.

Pour améliorer l'efficacité et la coordination des activités de communication effectuées par la Direction des communications et les directions régionales, il est essentiel que le Ministère se dote :

- d'une politique de communication qui :
  - reconnaît l'expertise de la Direction des communications dans ses champs d'activité,
  - répond à la préoccupation du Secrétariat à la communication gouvernementale de mieux coordonner l'action gouvernementale et d'avoir une plus grande homogénéité dans les messages ministériels,
  - encadre l'élaboration d'éléments de référence d'une façon simple, opérationnelle et prise en compte par l'ensemble des unités administratives et du réseau;
- d'un cadre de gestion en matière de communication qui :
  - guide les actions de communication du Ministère, tant sur le plan de ses interventions internes qu'externes, dans une perspective d'harmonisation et de cohérence des pratiques.

## **9. Conclusion**

Cette politique repose sur l'adhésion de l'ensemble des directions du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, ce qui inclut nécessairement chacune de ses unités régionales.

L'application de cette politique de communication entraînera :

- une meilleure cohérence des actions et des messages du Ministère;
- une meilleure transparence;
- une efficacité accrue dans ses activités;
- une unité au sein de l'organisation;
- une plus grande notoriété du Ministère et du gouvernement du Québec.