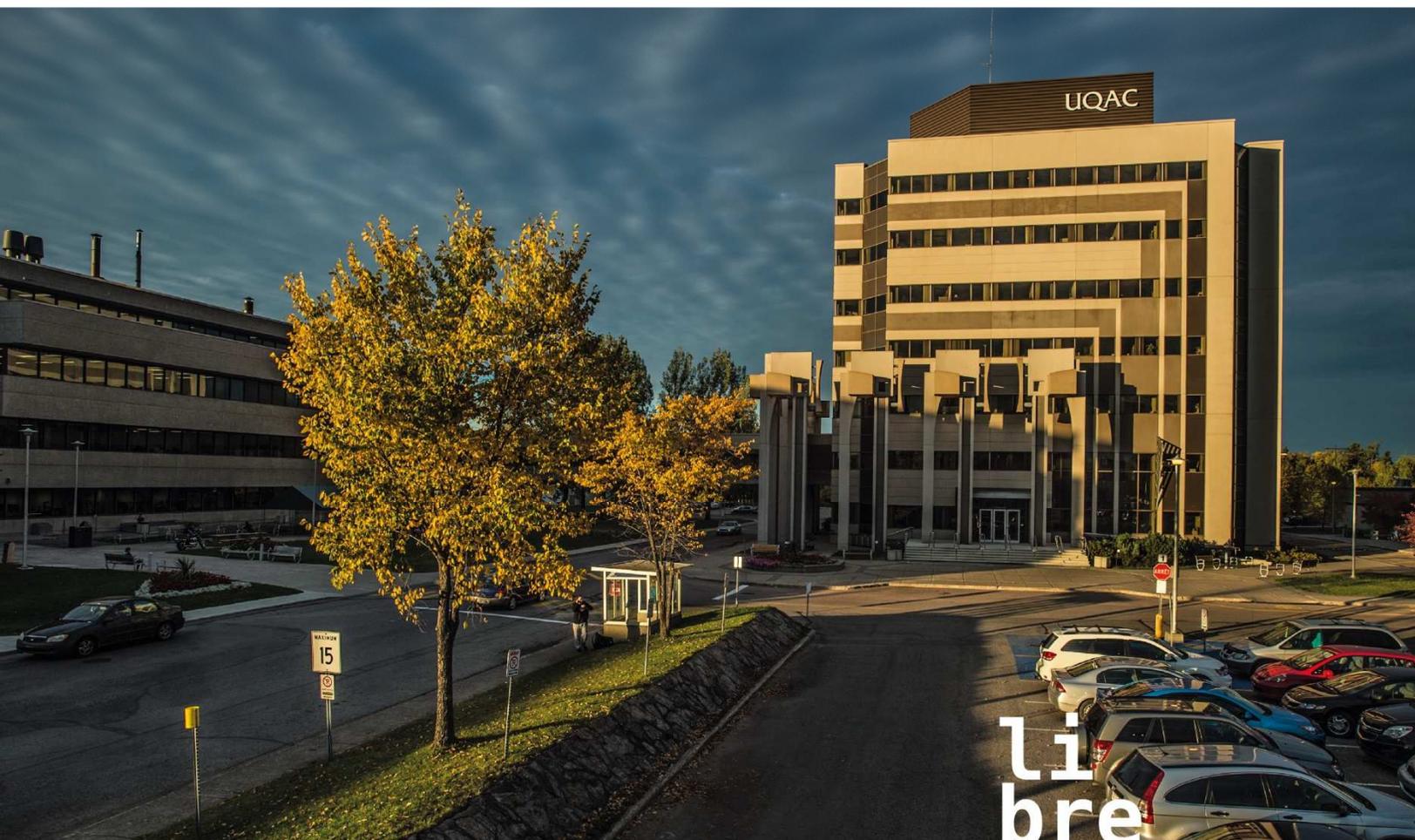


# Plan de communication organisationnelle

Juin 2016

2016  
2018



Libre  
de voir plus loin

uqac.ca  
■ ■ ■

UQAC

## INTRODUCTION

La communication est une fonction de gestion stratégique encore trop souvent sous-estimée par nos organisations. Plus qu'une série de moyens de diffusion de l'information, le plan de communication organisationnelle est la pierre angulaire d'un mode de gestion sain et efficace qui vise à développer, soutenir et améliorer la relation entre tous les acteurs constituant l'environnement organisationnel.

Le plan de communication présenté dans ce document propose, dans un premier temps, un survol du contexte au sein duquel viennent s'ancrer l'exercice de sa conception puis l'application des actions qui en découleront. Ensuite, le plan balise et structure la fonction communication au sein des activités de l'UQAC, dans un souci de cohérence organisationnelle et de fluidité communicationnelle sous le signe de la liberté académique, des communications positives, de l'utilisation d'outils actuels et de la rétroaction.

## MISE EN CONTEXTE

L'Université du Québec à Chicoutimi génère, préserve, transfère et diffuse des connaissances depuis 1969. Première université officiellement constituée du réseau de l'Université du Québec, l'établissement d'enseignement supérieur, situé au Saguenay–Lac-Saint-Jean, s'illustre depuis par l'accomplissement de sa mission d'enseignement et de recherche, de services à la collectivité et par sa capacité exceptionnelle d'innovation et de création. Elle occupe un rang remarquable, au niveau canadien, en ce qui a trait au financement de ses activités de recherches partenariales et plusieurs de ses professeurs-chercheurs se distinguent sur la scène mondiale.

L'UQAC compte 135 programmes d'études de premier cycle et 66 de cycles supérieurs.

On y retrouve également une cinquantaine d'unités de recherche et de création, dont une vingtaine de chaires.

Ainsi, depuis la construction de son premier pavillon dans l'arrondissement de Chicoutimi, l'UQAC n'a cessé de croître en élargissant le périmètre de son campus par la construction et l'acquisition de bâtiments permettant d'accueillir des laboratoires de recherche à la fine pointe de la technologie, d'offrir de nouveaux programmes d'études et d'augmenter sa capacité d'accueil étudiante. De plus, son étalement s'est avéré géographique par l'implantation de centres d'études ailleurs en région et au sein de territoires limitrophes : le Centre d'études de

## DÉPARTEMENTS, ÉCOLES ET DOMAINES D'EXPERTISE

- Arts et lettres
- Informatique et mathématique
- Sciences appliquées
- Sciences de la santé
- Sciences de l'éducation
- Sciences économiques et administratives
- Sciences fondamentales
- Sciences humaines et sociales
- École des arts numériques, de l'animation et du design
- École de langue française et de culture québécoise
- Centre des Premières Nations Nikanite

l'est de la Côte-Nord, les centres d'études d'Alma, de Saint-Félicien et de Charlevoix. L'acquisition de l'École NAD, au cours des dernières années, permet également à l'UQAC d'être présente à Montréal.

Par ailleurs, le déploiement important d'activités d'enseignement et de partenariats à l'international fait en sorte qu'aujourd'hui, des milliers d'anciens étudiants outre-mer ont en poche un diplôme de l'UQAC grâce à des programmes d'études délocalisés, des programmes d'échange ou simplement parce qu'ils ont choisi de venir étudier sur le campus. Ainsi, plus de 11 % de la population étudiante universitaire présente à Saguenay provient maintenant d'autres pays, teintant ainsi la

vie à l'UQAC d'une diversité culturelle riche et unique en région.

Les étudiants en provenance des cégeps québécois constituent un bassin de recrutement naturel. Toutefois, la diminution de l'effectif étudiant collégial a un impact important sur le maintien du taux de recrutement. De récentes analyses internes ont démontré que le pourcentage des finissants des cégeps régionaux quittant la région pour poursuivre leurs études ailleurs était relativement élevé. Cette situation démontre qu'il existe un potentiel réel d'augmentation du nombre d'inscriptions en provenance de la région et ces étudiants constituent une cible de communication incontournable.

Bien implantée dans sa communauté, reconnue comme un leader par ses pairs au sein de nombreux créneaux d'excellence, l'UQAC a bénéficié d'une croissance continue et rapide, notamment en comptant sur l'appui gouvernemental et des investissements privés importants. Fait remarquable, depuis quelques années, les activités de recherche tendent à se diversifier laissant poindre des créneaux en émergence au sein desquels de nouveaux chercheurs font leur marque. Toutefois, depuis quelques années, le contexte socio-économique québécois défavorable et les mesures mises en place par les différents gouvernements pour atteindre

l'équilibre budgétaire posent de nombreux défis tant au niveau de l'enseignement, de la recherche que de la gestion et ont un impact sur le climat organisationnel.

C'est donc dans ce contexte d'ajustements et de réflexion que l'Université du Québec à Chicoutimi adoptait, en 2013, la planification stratégique qui guidera ses actions jusqu'en 2018. Les actions dégagées pour mener à sa réalisation s'articulent autour de 3 grands enjeux soient : poursuivre le développement de l'UQAC, favoriser une meilleure cohésion dans la communauté universitaire et l'intégration de l'UQAC à son milieu ainsi qu'adopter une vision novatrice de l'enseignement, de la recherche et de la création. Des 44 axes d'intervention choisis, au moins cinq d'entre eux sont directement liés à des actions relevant du giron immédiat des communications. L'adoption d'un plan de communication organisationnelle est un premier pas important pour l'atteinte de plusieurs objectifs stratégiques institutionnels.

Ce plan permettra de revoir l'ensemble des stratégies de communication de l'établissement afin de les rendre plus actuelles et mieux adaptées à l'environnement au sein duquel l'UQAC évolue. Plusieurs outils doivent être revisités, notamment l'un des plus importants, le site Internet, qui demande une refonte complète. De plus, de nouvelles stratégies doivent être élaborées afin que les différents publics s'approprient davantage les outils qui leur sont offerts pour s'informer et communiquer de manière à rendre les communications organisationnelles fluides et efficaces.

Avec ses quelque 815 chargés de cours, majoritairement hors des murs de l'Université, 234 professeurs, et 345 employés réguliers (gestionnaires, professionnels et personnel de soutien),

L'UQAC c'est aussi un centre sportif et des sports universitaires, une fondation vouée au financement de la recherche, de nombreux programmes de bourses et une expérience étudiante de proximité avec les professeurs et les autres intervenants.

l'UQAC possède de nombreux corridors de communication inhérents à ses publics internes qu'il est difficile de faire converger. Effectivement, les méthodes de communication différentes et les intérêts parfois divergents de tous ces gens rendent la tâche difficile au communicateur soucieux d'élaborer des outils et des messages regroupant le plus grand nombre afin de maximiser ses efforts. Ajoutons à cela environ 7 000 étudiants sur le campus saguenéen et plusieurs centaines à l'international, ceux que l'on retrouve dans les centres d'études et à l'École NAD en plus de plusieurs partenaires et collaborateurs universitaires, politiques et socio-

économiques au Québec et bien au-delà de ses frontières, et voilà que le défi des communications de l'UQAC se dessine et que la nécessité de s'organiser prend tout son sens.

S'échelonnant sur deux ans, le plan présenté ci-après est d'abord un exercice d'organisation des activités de communication à l'UQAC afin d'ériger des bases solides pour les années subséquentes. Évidemment, il ne s'agit pas d'une panacée pour tous les problèmes de communication rencontrés, mais bien d'une amorce visant à rendre disponibles le plus d'informations possible, mettre de l'avant l'Université et ses acteurs, là où ils se doivent, et permettre des échanges continus parmi tous ces derniers.

## SURVOL DES RÉSULTATS DU SONDAGE

Dans l'objectif de comprendre et de répondre adéquatement aux besoins de communication de la communauté universitaire, un sondage a été largement distribué. Cet exercice, pour lequel plus de 550 personnes ont répondu à l'appel, a permis à l'équipe des communications de cibler les pistes d'amélioration et de développement à explorer au sein du présent plan. La section qui suit présente les faits saillants retenus.

### Ventilation des répondants par catégorie de répondants

Professionnels et personnel de soutien : 130

Professeurs et chargés de cours : 88

Gestionnaires : 16

Étudiants : 323

Total : 557

\* Malgré la grande représentativité étudiante, il est à noter que les résultats obtenus aux différentes questions sont sensiblement les mêmes avec et sans cette catégorie en ce qui a trait aux questions relatives à l'UQAC.

### Nature de l'information souhaitée

- Plus de 85 % des répondants considèrent que l'information concernant les orientations stratégiques, les décisions du Conseil d'administration, les événements institutionnels, les programmes et la recherche est primordiale ou intéressante.
- 79 % des répondants pensent de même en ce qui concerne la revue de presse de l'UQAC.
- À contrario, la grande majorité des répondants pensent que l'information relative aux retraités est secondaire tout comme les avis de décès. Plusieurs commentaires ont d'ailleurs été émis disant que ces avis ne sont pas pertinents.

### **Disponibilité actuelle de l'information**

- Entre 40 % et 50 % des personnes ayant rempli le sondage soutiennent que l'information concernant les sujets suivants est absente ou insuffisante : les nouvelles concernant les programmes, les orientations stratégiques, la recherche, les décisions du Conseil d'administration, les projets de développement et de construction et les nouvelles concernant les activités à l'étranger.
- 21 % des répondants croient qu'en contrepartie les nouvelles concernant les employés, ce qui comprend, entre autres, les avis de décès, sont trop abondantes.
- Plusieurs commentaires ont fait état du trop grand volume de courriels envoyés par le Bureau des affaires publiques.

### **Les méthodes utilisées**

- Les employés, professeurs, chargés de cours et les gestionnaires s'informent à partir de l'information transmise par la voie de leur courriel professionnel dans une proportion de 98 %.
- 85 % de ces publics s'informent toujours ou parfois par l'entremise du site Web de l'établissement ou encore des médias.
- 28 % d'entre eux visitent toujours ou parfois le Facebook général de l'UQAC, la plus fréquentée des pages Facebook émanant de l'organisation. Toutefois, cette proportion passe à 60 % si on analyse les résultats obtenus par les répondants étudiants uniquement.
- La désuétude du site Internet a été mentionnée à de nombreuses reprises. Cette situation a un impact négatif sur l'image de marque de l'UQAC.

## **PUBLICS CIBLES**

La notion de public est centrale à l'élaboration d'un plan de communication : les messages tout comme les outils de communication doivent être choisis en fonction des intérêts, habitudes et autres attitudes de la majorité des personnes constituant les publics cibles. Ils peuvent être divisés en deux grands groupes soit les publics primaires et les publics secondaires. Les publics primaires sont constitués des gens à qui s'adresse directement le message. Pour leur part, les publics secondaires peuvent contribuer à influencer les cibles primaires. Une cible primaire devient parfois secondaire et vice-versa, dépendamment des activités de communication qui sont mises de l'avant.

Les publics énumérés ci-dessous sont non exhaustifs, mais présentent un survol intéressant de la multitude de publics qui composent les relations de l'UQAC et la complexité sous-jacente au déploiement de stratégies de communication efficaces.

Publics cibles	
Internes	Externes
Membres du Conseil d'administration	Futurs étudiants (québécois et internationaux)
Professeurs	Population
Chargés de cours	ADUQAC, diplômés et retraités
Employés et gestionnaires	FUQAC, ses membres et donateurs
Étudiants	Réseau de l'Université du Québec et autres universités
Syndicats	Partenaires du réseau de l'éducation (cégeps, commissions scolaires, etc.)
MAGE-UQAC	Politique (tous les paliers de gouvernement)
	Ministères et organismes gouvernementaux (organismes subventionnaires, etc.)
	Partenaires québécois et internationaux (de recherche, d'affaires, de développement, etc.)
	Fournisseurs de services
	Médias
	Utilisateurs de nos services (Ex. : Pavillon sportif)

## IMPACTS RECHERCHÉS

### **Une réponse coordonnée aux besoins de communication de la communauté universitaire**

Nous constatons que la fonction communication s'est décentralisée au fil du temps, situation qui apporte son lot de stratégies improvisées. Le fait que certains secteurs administratifs tentent de répondre eux-mêmes à leurs besoins et de développer leurs propres plans et stratégies présente des enjeux importants pour l'UQAC. Les membres de la Direction croient que la mise en commun des ressources dédiées aux différents aspects de la fonction communication et la réponse centralisée aux divers besoins émis par la communauté universitaire permet

d'améliorer la cohérence et la portée des stratégies de communication de l'UQAC. Cette coordination permet, en outre, de saisir un plus grand nombre d'opportunités et d'en faire bénéficier plusieurs secteurs à la fois et de concentrer les efforts de négociation au niveau des représentants publicitaires pour en tirer des avantages au niveau organisationnel en plus de dégager du temps au sein de plusieurs secteurs.

De ce fait, la notoriété de l'UQAC se retrouvera améliorée alors que les stratégies de communication seront élaborées dans une perspective institutionnelle et non plus sectorielle. L'augmentation des opportunités de rayonnement sur la scène publique, par des offensives coordonnées, sera une conséquence directe de cette façon de repenser la fonction communication. Il est donc proposé que l'équipe des communications soit interpellée afin d'élaborer des stratégies de communication, de placements publicitaires, de diffusion ou encore des événements à portée institutionnelle. Le service des communications devrait être la porte d'entrée principale pour toutes les demandes qui concernent l'établissement en provenance des médias ou de leurs représentants ainsi que des acteurs politiques.

L'UQAC se fait un devoir de mettre en lumière le travail de ses professeurs en ce qui a trait tant à leurs activités d'enseignement qu'à celles de recherche et création. Pour ce faire, la Direction suggère que le Service des communications échange en continu avec eux afin de développer des stratégies visant à faire connaître leurs réalisations et à encourager le recours à leur expertise. La collaboration qui s'établira s'exprimera sous le sceau de la liberté académique et s'inscrira dans notre désir de permettre au plus grand nombre de prendre part au développement de nos collectivités par la voie des relations publiques.

Finalement, il nous apparaît évident que les employés du Bureau des affaires publiques agissent bien au-delà d'un cadre d'affaires publiques uniquement. Ils participent à la conception d'outils visuels voués à l'interne comme à l'externe, à la mise en place de stratégies de communication interne et de relations publiques, à la conception et l'organisation d'événements institutionnels, aux développement et maintien des relations avec les acteurs socio-économiques et politiques de l'établissement, à la gestion de crise et plus encore. Le fil conducteur de toutes ces activités est la communication. C'est en ce sens qu'il est proposé, pour être plus juste quant à la mission réelle du secteur, de modifier le nom du Bureau des affaires publiques pour Service des communications et des relations publiques.

## Déploiement d'outils de communication actuels

Le site Internet de l'établissement doit être entièrement revu, et ce, de façon prioritaire. La mise en ligne d'un nouveau site, construit à partir d'une plate-forme flexible, conviviale d'utilisation et *open source*, permettra une autonomie complète quant à la modification des menus et contenus tout en nous évitant de dépendre d'un seul fournisseur de service à l'externe. L'architecture du nouveau site devra respecter la philosophie de développement *mobile first* ce qui signifie que le site sera d'abord pensé pour les appareils mobiles (téléphones intelligents, tablettes, etc.) plutôt que pour les ordinateurs fixes. Cet outil de communication entièrement revu devrait accroître le nombre de nos visiteurs virtuels en incitant nos publics prioritaires à le consulter davantage. Notre nouveau site deviendra une référence tant par sa convivialité d'utilisation que par son contenu.

De plus, l'UQAC mettra de l'avant une stratégie de gestion de ses médias sociaux en tenant compte des habitudes de consultation et de navigation de ses différents publics. Ainsi, afin de joindre davantage les futurs étudiants (post-collégiaux et adultes) et les étudiants, la stratégie Facebook déployée sera concertée avec la plupart des secteurs de l'établissement et mettra en lumière la diversité de ses champs d'expertise et des activités socioculturelles et sportives qui s'y déroulent. En regroupant la gestion des pages des Services aux étudiants, des futurs étudiants, de la bibliothèque et toutes les autres pages connexes à portée institutionnelle, la gestion des contenus sera facilitée, enrayant, entre autres, le relais d'information d'une page à l'autre. La mise en ligne de contenu, qui sera encadré par une ligne éditoriale préalablement définie, pourra être effectuée par une personne formée dans chacun des secteurs concernés, l'objectif visé en étant un de cohérence organisationnelle tout en préservant l'autonomie des secteurs.

Une étude de l'utilisation d'autres médias sociaux tels que LinkedIn, Twitter, SnapChat, Instagram, YouTube, Flickr, Tumblr et autres devra être effectuée. Ces moyens de communication s'adressent à des publics différents, et peuvent s'avérer fort pertinents pour transmettre d'autres types d'information sous diverses formes (blogues, photos, vidéos, etc.). Une stratégie de choix et d'utilisation des médias choisis sera proposée et déployée par la suite.

### **Une communauté universitaire fière de son établissement d'enseignement supérieur**

Pour les publics internes, il appert que le sentiment d'appartenance est établi, mais que la fierté doit être consolidée. De ce fait, les actions de communication qui sous-tendent cet objectif doivent permettre d'accroître la mise en lumière des réalisations et bons coups de tous et de miser sur la contribution de chacun dans un effort collectif d'émulation et d'accomplissement de notre établissement. Ce sentiment de fierté interne rejaillira ensuite naturellement sur nos publics externes qui deviendront à leur tour des ambassadeurs positifs et fiers de leur Université.

Une communauté universitaire fière de son établissement participe et s'implique dans la vie communautaire et dans les activités institutionnelles. Les gestionnaires ont un rôle d'influence important et doivent, dans la mesure du possible, s'y impliquer. Par exemple, la Collation des grades est un moment clé, elle souligne l'atteinte d'un des objectifs de première importance de notre mission, soit la réussite de nos étudiants. Cet événement devrait devenir incontournable pour la majorité des professeurs, administrateurs et gestionnaires. Il en va de même pour les cérémonies célébrant les succès des acteurs de l'UQAC et les activités soulignant nos réussites et accomplissements institutionnels.

### **Des communications internes fluides et ouvertes**

Le manque de transparence de la Direction évoqué dans quelques commentaires reçus lors du sondage et le souhait de plusieurs acteurs internes de recevoir plus d'information au sujet des orientations stratégiques et des décisions du Conseil d'administration, entre autres choses, s'inscrivent au cœur de l'élaboration d'une nouvelle stratégie de diffusion de l'information interne dans sa globalité. Effectivement, il y a beaucoup d'information disponible à l'UQAC, mais les moyens pour y accéder sont méconnus et peu conviviaux. Dans la foulée de ce constat, il faut systématiser la diffusion de ces informations en orientant les publics qui le souhaitent vers les sources d'information disponibles au moment de leur diffusion.

Par ailleurs, plusieurs membres de la communauté universitaire ont émis le souhait de promouvoir et de participer au renforcement d'une culture de communication au sein de l'établissement. La multiplication des opportunités d'échanges, qu'elles soient sous forme de conférences-midi, de rencontres improvisées, de débats structurés ou encore d'activités sociales organisées aura pour impact de consolider cette culture.

## **Une image de marque forte et reconnue**

L'image de marque, c'est la personnalité de notre Université et elle se réalise dans la perception de nos publics à notre égard. Notre image se construit à partir des stratégies et actions que nous mettons de l'avant, mais également par l'expérience universitaire vécue par nos différents publics. Ainsi, tous ces publics contribuent au positionnement de notre image en jouant un rôle d'ambassadeur par, entre autres, la diffusion des réalisations de notre établissement d'enseignement supérieur au sein de leurs réseaux respectifs.

Il est proposé de bien outiller ces ambassadeurs, que ce soient nos diplômés, étudiants, professeurs, chargés de cours ou partenaires afin qu'ils contribuent à la diffusion d'une image positive et dynamique de l'UQAC. Pour ce faire, il est important d'encadrer l'utilisation des logos, signatures et autres outils graphiques développés par le service des communications. Le dépôt d'un cahier de normes graphiques apportera ces balises. L'UQAC en revue, dans sa nouvelle mouture électronique, est un bel exemple d'outil de prestige, permettant au lecteur de s'approprier en profondeur nos programmes et activités de recherche et ayant un impact considérable sur notre image de marque.

Le succès des activités de recrutement est également fortement influencé par la saine gestion de notre image de marque. De ce fait, les membres de la Direction propose d'établir une collaboration étroite entre le Service des communications et des relations publiques, le Décanat des études, les directions de programmes, les Services aux étudiants, le Bureau de l'international et le CESAM afin de faire des activités de recrutement des opportunités de rayonnement et de consolidation de notre image de marque. La promotion de nos programmes, découlant d'une vision organisationnelle, le développement d'une thématique annuelle spécifique et le plan de placement média doivent être élaborés dans cette optique. Il en va de même pour le Pavillon sportif dont les stratégies de publicité et de recrutement de clientèle doivent être guidées par le Service des communications et des relations publiques afin d'en assurer la cohérence institutionnelle.

Les activités de visibilité de même que les commandites octroyées par l'UQAC contribuent aussi à améliorer constamment notre image de marque. Pour cette raison, il est proposé d'établir un plan de promotion et de commandites à portée institutionnelle. De cette façon, une présence équitable et pertinente des représentants administratifs de l'UQAC sera assurée en plus de diminuer certains coûts reliés à une surreprésentativité d'intervenants provenant de

l'Université pour certaines activités. En ce qui concerne les commandites, le regroupement des budgets de l'organisation permettra une meilleure planification de l'utilisation des fonds tout en assurant une cohérence certaine en ce qui a trait aux causes et événements choisis. L'UQAC fera ainsi l'objet d'une visibilité accrue en fonction des objectifs à atteindre.

### **Un rayonnement au-delà des frontières régionales**

L'offre d'enseignement de l'UQAC, la portée de ses activités de recherche tout comme son potentiel de recrutement traversent largement les frontières régionales. Pour cette raison, il faut tirer profit de notre présence dans d'autres régions du Québec et de nos missions à l'étranger pour renforcer notre positionnement stratégique. Bien que l'École NAD compte sur une expertise en communication à l'interne, il en va autrement pour le campus de l'est de la Côte-Nord. Afin de bénéficier d'une place de choix au sein de cette communauté dont le potentiel de recrutement est évident, il est proposé d'élaborer une stratégie spécifique à la Côte-Nord qui met de l'avant nos collaborations actuelles et futures avec nos partenaires en place.

La mise en valeur et l'amélioration du rayonnement de nos unités de recherche accréditées et des liens explicites de nos programmes d'études concernés par celles-ci, de nos chercheurs et la diffusion des résultats qu'ils génèrent au-delà des frontières québécoises sont également un des enjeux reliés à l'actuel manque de coordination des corridors de communication et à une certaine barrière érigée par la prépondérance de la langue française dans nos communications. Il faut donc mettre sur pied des processus de collecte et de transmission de l'information et assurer la traduction professionnelle de certaines sections de notre site Web et de nos outils de communication.

En ce qui concerne les activités internationales, le Service des communications et des relations publiques participera à la définition et la conception des outils de présentation et de promotion utilisés. Cette façon de faire, en plus de contribuer au maintien et à la consolidation de l'image de marque, permet de faire profiter des outils développés (feuillet de présentation général de l'établissement, présentation visuelle des programmes, etc.) à l'ensemble de l'organisation.

## AXE DE COMMUNICATION

Les messages doivent toujours s'orchestrer autour de ce qui nous distingue : la diversité étonnante de nos programmes et créneaux de recherche, notre rayonnement international, la qualité de l'expertise, le dynamisme et la proximité de nos professeurs, le multiculturalisme de notre communauté universitaire, notre campus principal situé au cœur des activités de la cité du savoir et de la santé de la ville de Saguenay, nos liens étroits avec notre collectivité et l'ensemble de nos partenaires et ce, au sein d'une région où se côtoient des zones urbaines, des forêts giboyeuses et des lacs et rivières riches en découvertes.

À la lumière des caractéristiques définies ci-dessus, choisir l'UQAC c'est bien plus que choisir d'étudier au sein d'un milieu universitaire conventionnel, c'est choisir de vivre une expérience hors du commun, en symbiose avec le milieu qui l'accueille. L'axe de communication suivant est ainsi proposé : **choisir l'UQAC, c'est choisir de vivre une expérience unique, l'expérience UQAC.**

Ce que les membres de la Direction proposent de mettre de l'avant, c'est donc le « tout UQAC », l'effet de surprise de ceux qui découvrent notre milieu pour la première fois et qui prennent conscience de toute la rigueur académique et scientifique de ce que nous offrons dans un contexte géographique incomparable. Nous souhaitons que de cette façon les artisans de notre Université soient fiers de contribuer à la construction quotidienne de l'expérience UQAC et que nos publics externes souhaitent en connaître sans cesse davantage. Un passage à l'UQAC devient plus qu'une simple visite, qu'une simple journée de travail, qu'un simple parcours académique : un passage en nos murs, c'est vivre une expérience, c'est **vivre l'UQAC.**

## STRATÉGIE GLOBALE DE COMMUNICATION

Tous les publics de l'UQAC ont le potentiel de devenir des ambassadeurs de notre établissement d'enseignement supérieur. Appuyé par tous les membres de la communauté universitaires, le Service des communications et des relations publiques doit saisir les opportunités de mettre de l'avant l'expertise de nos professeurs, l'expérience et les connaissances de nos étudiants actuels ou diplômés, les réalisations de nos employés et administrateurs ainsi que les traits distinctifs de notre environnement afin d'occuper l'espace

public. La participation de nos ambassadeurs à la réalisation du plan de communication est donc centrale.

Pour les outiller, le déploiement d'outils virtuels, tel qu'un site Internet correspondant aux attentes de nos publics internes et externes et l'élaboration d'une stratégie globale de gestion des médias sociaux seront mis en priorité. Les outils seront élaborés après une série de consultations visant à échanger avec les utilisateurs et créateurs des contenus.

Nous souhaitons miser sur des stratégies de communication publique et publicitaire coordonnées pour nous permettre d'augmenter les opportunités générales de visibilité de l'UQAC. Le travail en collaboration avec l'ensemble des secteurs est tributaire du succès de cette manière d'aborder la promotion.

À l'interne, nous souhaitons miser sur la mise en place de canaux de transmission d'information fluides et accroître les opportunités de rétroaction. Nous souhaitons diminuer le nombre d'envois en provenance du Service des communications et des relations publiques par le déploiement de méthodes de communication structurées et mieux ciblées. Un mécanisme de collecte d'information sera également suggéré afin de permettre à tous ceux qui souhaitent nous informer d'une nouvelle à diffuser de le faire facilement et en continu.

## PLAN D'ACTION

Organisation du secteur et gouvernance				
Action	Objectif	Publics cibles	Stratégie et ressources	Échéancier
Déposer le plan de communication au Conseil d'administration	Informer les membres du Conseil d'administration	Conseil d'administration	Dépôt au Conseil d'administration de juin	Juin 2016
Renommer le Bureau des affaires publiques	Valoriser toutes les facettes de la fonction communication au sein de l'organisation.	Tous	Renommer le secteur : Service des communications et des relations publiques	Adoption de l'organigramme

<b>Réviser les procédures et politiques existantes inhérentes à la fonction communication</b>	Assurer une cohérence en ce qui a trait aux communications internes, publiques et politiques de l'UQAC.	Professeurs Chargés de cours Gestionnaires Employés Partenaires	Révision des politiques actuelles. Dépôt des politiques au Conseil d'administration pour approbation. Rendre ces politiques disponibles sur une plate-forme publique.	Automne 2016
<b>Élaborer l'offre de service et la faire connaître</b>	Faire connaître le spectre d'intervention du Service des communications et des relations publiques. Inciter les différents publics à interpeller le service pour tous les besoins de communication tels que défini par l'offre. Assurer une cohésion au sein des activités de communication de l'organisation.	Professeurs Chargés de cours Gestionnaires Employés Partenaires	Diffusion de l'offre de service aux publics internes	Automne 2016
<b>Procéder au dépôt d'un cahier de normes graphiques</b>	Normaliser et établir les balises graphiques concernant l'utilisation de la marque UQAC.	Professeurs Chargés de cours Gestionnaires Employés Partenaires	Dépôt du document à la haute direction. Dépôt du document sur une plate-forme publique.	Automne 2016

**Une réponse coordonnée aux besoins de communication de la communauté universitaire**

Action	Objectif	Publics cibles	Stratégie et ressources	Échéancier
Créer un UBR unique pour le budget institutionnel de publicité	Améliorer la cohérence et la portée des stratégies de communication et bénéficier de meilleurs leviers de négociation.	Gestionnaires	Mise en commun des budgets de publicité et des revenus (le cas échéant).	Juin 2016
Élaborer des stratégies de communication en collaboration avec les secteurs	Planifier et coordonner les efforts de communication en fonction des objectifs annuels sectoriels et organisationnels.	Gestionnaires	Effectuer une rencontre annuelle avec les secteurs concernés afin d'établir une planification des activités de communication	En continu
Élaborer une politique institutionnelle de promotion et commandites	Favoriser la participation des meilleurs représentants de l'UQAC au sein d'événements pertinents à sa mission et définir les balises concernant la commandite d'événements et d'activités dans une perspective institutionnelle.	Professeurs Chargés de cours Gestionnaires Employés Partenaires	Définir les opportunités de promotion et de commandites en lien avec les différents secteurs, élaborer une politique et un plan en ce sens	Automne 2016

## Déploiement d'outils de communication actuels

Action	Objectif	Publics cibles	Stratégie et ressources	Échéancier
<b>Concevoir et mettre en ligne le nouveau site Web</b>	La plate-forme choisie devra être sur mesure et nous permettre toute l'autonomie souhaitée quant aux mises à jour et autres modifications	Tous	Intégrer les ressources de l'UQAC dédiées au Web au sein de l'équipe. Embaucher un chargé de projet. Former un comité-conseil. Budget : 125 000\$	Lancement Rentrée 2017
<b>Mettre en place un intranet sécurisé</b>	Permettre aux professeurs-chercheurs, employés et étudiants d'avoir accès à diverses informations concernant l'UQAC en tout temps.	Professeurs Chargés de cours Gestionnaires Employés Étudiants	Développement de l'intranet en même temps que le site Web.	Hiver 2018
<b>Développer une stratégie de médias sociaux et assurer son application</b>	Assurer une utilisation adéquate des médias sociaux et une présence constante et continue en ce sens. Exploiter diverses plates-formes disponibles selon les besoins de l'organisation et les publics cibles choisis.	Futurs étudiants Étudiants Population en général	Diminuer le nombre de comptes de réseaux sociaux au nom de l'UQAC pour assurer une plus grande cohérence des communications 2.0. Définir une ligne éditoriale et déterminer un mode de modération.	Automne 2017

<b>Définir le potentiel de chaque secteur pour adopter des stratégies d'information virtuelles plutôt que papier</b>	Adopter des outils dynamiques, conviviaux et flexibles, en ce qui a trait à leurs mises à jour.	Étudiants Visiteurs Professeurs Chargés de cours Gestionnaires Employés	Travailler de pair avec le STI pour évaluer les possibilités organisationnelles de prendre le virage. Accompagner les secteurs intéressés à développer ce type d'outils.	Hiver 2017
--	---	--	---	------------

<b>Une communauté universitaire fière de son institution d'enseignement supérieur</b>				
<b>Action</b>	<b>Objectif</b>	<b>Publics cibles</b>	<b>Stratégie et ressources</b>	<b>Échéancier</b>
<b>Colliger et diffuser davantage d'information au sujet de la recherche et des publications</b>	Connaître et faire connaître largement les travaux et résultats de recherche	Communauté universitaire Population générale	Établir un mode de collecte de données et de diffusion	Automne 2016
<b>Mettre de l'avant les « bons coups » de tous les acteurs organisationnels</b>	Miser sur les réalisations positives des membres de la communauté universitaire	Communauté universitaire	Établir un mode de collecte de données et de diffusion	Automne 2016
<b>Constituer une liste des professeurs experts pour différents domaines</b>	Diriger rapidement les journalistes à la recherche d'un expert vers la bonne personne. Permettre une participation accrue de nos professeurs au sein des débats sociaux médiatisés	Professeurs Chargés de cours Population générale Médias	Collaboration avec les décanats	Automne 2016

<b>Maintenir et valoriser l'implication et la présence de tous au sein des activités institutionnelles</b>	Consolider le sentiment de fierté et d'appartenance au sein de l'établissement en prenant part activement aux activités de rayonnement mettant de l'avant les membres de la communauté universitaire	Professeurs Chargés de cours Gestionnaires Employés	Demander aux gestionnaires de s'impliquer dans la réalisation de ces activités. Valoriser ce type d'engagement en permettant aux employés d'y participer.	En continu
<b>Participer à la conception et la réalisation d'un concept de ville universitaire en collaboration avec divers partenaires</b>	Collaborer à la valorisation et l'amélioration du rayonnement de l'UQAC au sein de la ville de Saguenay en travaillant à la conception et la réalisation d'un concept de ville universitaire sur le territoire.	Communauté universitaire Population générale	Animer un groupe de travail intersectoriel formé de différents partenaires pour se doter d'une vision commune et établir les priorités d'action.	Début des travaux Juin 2016

<b>Des communications internes fluides et ouvertes</b>				
<b>Action</b>	<b>Objectif</b>	<b>Publics cibles</b>	<b>Stratégie et ressources</b>	<b>Échéancier</b>
<b>Élaborer un calendrier annuel de rencontres entre la haute direction et la communauté universitaire</b>	Établir des moments d'échanges formels entre la haute direction et les employés.	Professeurs Chargés de cours Gestionnaires Employés	Cibler des moments annuels clés pour la tenue des rencontres.	Septembre 2016 (renouvelé annuellement)

<b>Développer une infolettre hebdomadaire</b>	Permettre une concentration de l'information et diminuer de façon significative le nombre d'envois par courriel en provenance du Service des communications et des relations publiques. Permettre aux utilisateurs de choisir les informations d'intérêt.	Communauté universitaire	Responsabiliser les différents secteurs quant à l'envoi de leurs notes de service (avis à la communauté). Élaborer une infolettre divisée en catégories pour faciliter le choix de lecture du destinataire.	Décembre 2016
---	---	--------------------------	---	---------------

<b>Miser sur une image de marque forte et reconnue</b>				
<b>Action</b>	<b>Objectif</b>	<b>Publics cibles</b>	<b>Stratégie et ressources</b>	<b>Échéancier</b>
<b>Développer un plan de communication pour l'ADUQAC</b>	Permettre aux diplômés de demeurer à l'affût des nouvelles de leur alma mater et d'agir à titre d'ambassadeurs pour l'UQAC. Consolider la liste de contacts utilisée, par exemple, pour les collectes de fonds	Diplômés	Miser sur l'expertise de certains membres du Conseil d'administration de l'ADUQAC et élaborer un plan qui correspond à l'axe de communication du présent plan	Hiver 2016

<b>Revoir le positionnement de l'image de marque</b>	Renforcer la notoriété de la marque UQAC par un positionnement fort soutenu par des stratégies renouvelées	Tous	Concevoir une brochure corporative qui présente l'UQAC dans son ensemble, revoir l'offre d'objets et de vêtements à l'effigie de l'UQAC, revoir les concepts publicitaires institutionnels et des activités de recrutement, trouver de nouvelles opportunités de visibilité, etc.	Printemps 2016 et en continu
<b>Éditer deux numéros de l'UQAC en revue par année</b>	Créer une habitude de consultation du magazine et mettre de l'avant des dossiers étoffés au sujet de différentes facettes de l'UQAC.	Tous	Élaborer un mode de gestion de projet au sein du service pour permettre la réalisation de deux numéros annuels.	Hiver et automne
<b>Collaborer aux stratégies de recrutement</b>	Établir des stratégies de recrutement misant sur une image de marque forte, adaptées aux particularités des publics cibles	Futurs étudiants	Travailler de pair avec les services concernés	En continu
<b>Mesurer la notoriété de l'établissement</b>	Connaître le degré d'appropriation de l'UQAC auprès de ses différents publics et orienter les nouvelles stratégies de communication à mettre en place	Tous	Travailler de pair avec des étudiants pour élaborer une étude en ce sens	Automne 2018

<b>Participer au développement, à l'élaboration et au déploiement des événements à portée institutionnelle</b>	Assurer la qualité et la cohérence, en lien avec les objectifs de communication fixés, des événements à portée institutionnelle afin de maintenir et accroître le prestige et la notoriété de la marque UQAC	Tous	Travailler de pair avec les services concernés	Automne 2016
--	--	------	--	--------------

<b>Un rayonnement au-delà des frontières régionales</b>				
<b>Action</b>	<b>Objectif</b>	<b>Publics cibles</b>	<b>Stratégie et ressources</b>	<b>Échéancier</b>
<b>Positionner stratégiquement le Centre d'études de l'est de la Côte-Nord au sein de sa communauté</b>	Améliorer le rayonnement de l'UQAC au sein des différents publics de la Côte-Nord et contribuer à l'augmentation des inscriptions aux différents programmes qui y sont offerts.	Population de la Côte-Nord Futurs étudiants et étudiants du centre d'études	Établir un plan de communication spécifique qui comprend des opportunités de commandites et publicités, de partenariats et de participation à divers événements	Hiver 2017
<b>Constituer une liste des médias scientifiques d'intérêt</b>	Augmenter le rayonnement des professeurs et de leurs travaux de recherches auprès des communautés scientifiques	Communautés scientifiques	Élaborer une liste de médias d'intérêt en collaboration avec le Décanat de la recherche et de la création	Automne 2017
<b>Constituer une liste des médias généralistes canadiens, américains et européens d'intérêt</b>	Augmenter le rayonnement des activités de l'UQAC, tant en enseignement qu'en recherche	Tous Population internationale	Élaborer et mettre à jour en continu une liste des médias généralistes d'intérêt et traduire certains communiqués en anglais pour améliorer la portée de la nouvelle	Hiver 2017

<b>Saisir les opportunités de rayonnement international</b>	Augmenter la visibilité de l'UQAC auprès de nos publics internationaux afin d'accroître nos opportunités de partenariat et de recrutement	Partenaires internationaux Futurs étudiants	Collaborer avec le Bureau de l'international pour l'élaboration d'outils ciblés	Automne 2018
<b>Établir un mode de fonctionnement pour la production et la traduction d'outils de langue anglaise</b>	Accroître la portée de nos outils et des communiqués que nous publions	Communauté scientifique Publics internationaux	Élaborer une entente avec un service de traduction	Automne 2018