

# CADRE DE GESTION DE LA COMMUNICATION GOUVERNEMENTALE

Cette publication a été réalisée par le Secrétariat à la communication gouvernementale en collaboration avec la Direction des communications.

Vous pouvez obtenir de l'information en vous adressant au Secrétariat à la communication gouvernementale du Ministère du Conseil exécutif.

Secrétariat à la communication gouvernementale  
Ministère du Conseil exécutif  
875, Grande Allée Est, 5<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4Y8

Téléphone : 418 643-2001  
Courriel : [SCG-Planification@mce.gouv.qc.ca](mailto:SCG-Planification@mce.gouv.qc.ca)  
Intranet de la communication gouvernementale  
(site interne au gouvernement) : <http://communications.qc.ca>  
Site Web : [www.mce.gouv.qc.ca](http://www.mce.gouv.qc.ca)

Dépôt légal – Août 2019  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN 978-2-550-85168-4 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec – 2019

# TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS .....	v
<b>CADRE DE GESTION DE LA COMMUNICATION GOUVERNEMENTALE .....</b>	<b>1</b>
<b>Contexte et objectif</b> .....	<b>1</b>
<b>Champ d'application</b> .....	<b>1</b>
<b>COMMUNICATION GOUVERNEMENTALE .....</b>	<b>2</b>
<b>Secrétariat à la communication gouvernementale</b> .....	<b>3</b>
Rôle et fonctions du Secrétariat à la communication gouvernementale, des directions générales et des directions des communications .....	3
Offre de service en communication gouvernementale .....	5
<b>CYCLE ANNUEL DE GESTION DE LA COMMUNICATION GOUVERNEMENTALE .....</b>	<b>5</b>
<b>Planification des activités de communication</b> .....	<b>6</b>
Programmation des activités de communication .....	6
Exercice annuel de planification des activités de communication gouvernementale .....	6
Dépenses en communication .....	7
<b>Approbation des activités et des dépenses en communication</b> .....	<b>7</b>
Plan de communication abrégé .....	7
Processus d'avis de pertinence .....	7
<b>Mise en œuvre des activités de communication</b> .....	<b>10</b>
Recours à des firmes de communication .....	10
Achats et placements médias .....	11
Achats et placements responsables dans les médias communautaires .....	11
<b>Communications numériques</b> .....	<b>11</b>
Québec.ca .....	12
Processus d'autorisation pour un projet numérique .....	12
<b>Reddition de comptes</b> .....	<b>12</b>
Recherche et évaluation .....	12
Objectifs mesurables .....	13
Rapport financier et bilan annuel des dépenses .....	13
Bilan axé sur les résultats .....	13

MÉCANISMES, OUTILS ET MOYENS DE COORDINATION ET DE CONCERTATION GOUVERNEMENTALES.....	13
<b>Équipes projets</b> .....	14
<b>Groupes de travail sur des dossiers majeurs ou organisationnels</b> .....	14
<b>Outils de partage d'information</b> .....	14
Agenda des activités de communication gouvernementale .....	14
PROCOM .....	15
GESTCOM .....	15
Intranet de la communication gouvernementale .....	15
<b>Visibilité gouvernementale, commandites et partenariats</b> .....	15
Comité sur la visibilité gouvernementale .....	16
Projets coordonnés et événements spéciaux .....	16
Autres projets publics .....	17
<b>Programme d'identification visuelle</b> .....	17
Signature gouvernementale .....	18
Utilisation de la signature des ministères et organismes .....	18
<b>Image gouvernementale</b> .....	18
<b>Image internationale</b> .....	19
LEXIQUE .....	20
ANNEXE 1 .....	25
<b>Champ d'application du Cadre de gestion de la communication gouvernementale</b> .....	25
ANNEXE 2 .....	28
<b>Partage des principaux rôles et des responsabilités en matière de gestion de la communication gouvernementale</b> .....	28

# AVANT-PROPOS

Au Québec, la communication gouvernementale se construit à travers le temps, autour de la volonté d'instaurer un lien dynamique et une communication efficace entre l'État et le citoyen. Elle est une fonction essentielle à la poursuite des missions de l'État et à l'exercice de ses responsabilités.

Le Secrétariat à la communication gouvernementale (SCG) s'appuie sur un réseau de plus de 800 effectifs, répartis dans les directions des communications des ministères. Ce regroupement offre une flexibilité quant à la répartition des ressources selon les missions de l'État et les besoins en information de la population. Il permet aussi de mettre en commun l'expertise et les services entre les différentes directions des communications des ministères, notamment dans le cadre de projets majeurs ou en lien avec les priorités gouvernementales.

Ces ressources dédiées à la communication gouvernementale dans les ministères, ainsi que leurs homologues œuvrant au sein des divers organismes, jouent un rôle fondamental et représentent une force d'action rendue possible par le travail d'équipe, la collaboration, l'échange d'information et le partage d'expertise.

Par la mise en place de mécanismes de coordination et de gestion rigoureux, et par le développement des expertises dans les directions des communications, il est possible de renforcer la cohérence et d'assurer l'efficacité des communications gouvernementales pour le bénéfice du citoyen.

Le Cadre de gestion de la communication gouvernementale précise les balises du domaine des communications gouvernementales. Il a pour but d'orienter et de guider les directions des communications des ministères et organismes dans l'exercice de leurs fonctions.



# CADRE DE GESTION DE LA COMMUNICATION GOUVERNEMENTALE

## Contexte et objectif

Le Cadre de gestion de la communication gouvernementale a pour but d'assurer la cohérence et l'efficacité des communications à l'échelle du gouvernement du Québec afin que celles-ci répondent aux besoins d'information du public.

Ce cadre précise les rôles et les responsabilités du secrétaire général associé à la communication gouvernementale, des directions générales du SCG (Direction générale de l'organisation, du déploiement des effectifs et des communications numériques et Direction générale des communications stratégiques) et des directions des communications des ministères et organismes dans la gestion des communications au gouvernement.

Il s'inscrit dans la foulée des efforts visant à améliorer la gestion des services de communication et à accroître la responsabilisation des ministères et organismes quant aux investissements publics en communication.

Il tient compte de l'évolution des pratiques dans le domaine des communications gouvernementales et des modifications apportées à la structure gouvernementale à travers le temps. Il consolide également les normes et les obligations issues des différentes décisions gouvernementales prises depuis 1985 afin d'encadrer les activités de communication des ministères et organismes visés par le gouvernement du Québec.

## Champ d'application

Tous les organismes budgétaires et autres que budgétaires<sup>1</sup> sont visés par le Cadre de gestion de la communication gouvernementale.

L'interprétation du champ d'application et la liste des organismes assujettis au processus de gestion des communications gouvernementales relèvent de la responsabilité du secrétaire général associé à la communication gouvernementale.

Certains organismes sont exclus de cet assujettissement en raison de leur mandat qui exige une distance par rapport à l'État. Ces derniers doivent tout de même appliquer les orientations et adopter des pratiques exemplaires dans un souci d'efficacité, de transparence, de cohérence et de saine gestion des investissements publics en matière de communication.

---

1. Voir annexe 1 : Champ d'application du Cadre de gestion de la communication gouvernementale.



Par ailleurs, l'assujettissement est transférable à un organisme public, issu de l'appareil gouvernemental, qui n'est pas assujéti au processus de gestion de la communication gouvernementale, mais qui se voit confier un mandat par un ministère ou un organisme assujéti à ce processus. Dans ce cas, l'organisme non assujéti doit appliquer les directives en vigueur pour la durée du mandat.

Le cadre vise les divers domaines d'application de la communication gouvernementale, soit les relations avec le public et les clientèles, la publicité, les partenariats et la visibilité gouvernementale, le Web, les médias sociaux, les communications numériques<sup>2</sup> et les communications internes. La communication gouvernementale concerne l'ensemble des activités effectuées au Québec, sur les plans régional et national, ainsi qu'à l'étranger.

## COMMUNICATION GOUVERNEMENTALE

La communication est au cœur de l'action gouvernementale. Elle repose sur le droit du public d'obtenir une information juste et complète, et sur le devoir du gouvernement d'informer les citoyens des politiques, des programmes et des services gouvernementaux, et des responsabilités qui en découlent. La communication gouvernementale joue ainsi un rôle fondamental dans la poursuite des missions de l'État et elle est indispensable à l'exercice des responsabilités du gouvernement.

À cet égard, elle est une fonction de gestion stratégique au sein de l'administration publique. Elle doit être considérée par les ministères et organismes dans leurs processus de prise de décision, en plus d'être intégrée aux étapes de la réflexion, de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'évaluation des actions sectorielles et gouvernementales.

Selon les situations, la communication gouvernementale poursuit l'un des trois objectifs généraux, soit d'informer, de sensibiliser ou de promouvoir. De manière plus précise, elle a pour but :



Certaines autres activités de communication répondent à des besoins particuliers ainsi qu'à des circonstances incontournables pour lesquelles communiquer avec le public s'impose. Il s'agit d'activités ayant un caractère obligatoire (appels d'offres, avis publics, appels de candidatures, etc.), d'activités en réaction à des événements qui affectent la santé, la sécurité et l'ordre publics (pandémie, sinistre, catastrophe naturelle, etc.) ou d'activités pouvant avoir un effet sur les revenus ou générer des retombées économiques pour le Québec.

2. Voir lexique, au besoin.

La gestion de la communication gouvernementale interpelle plusieurs intervenants au gouvernement. Les équipes des directions générales et des directions des communications des ministères, qui forment ensemble le SCG, et celles des directions des communications des organismes, en sont les principaux acteurs. Dans le cadre de leurs fonctions, ces derniers sont appelés à travailler étroitement avec les autorités ministérielles et gouvernementales. Une bonne collaboration entre ces acteurs et les différentes autorités assure une mise en œuvre efficace des communications à l'intention du public.

## Secrétariat à la communication gouvernementale

Le gouvernement a mis en place une structure organisationnelle responsable de planifier, de coordonner et d'assurer la cohérence et l'efficacité des communications à l'intention du public. C'est au SCG que revient cette responsabilité et la tâche d'organiser la fonction communication à l'échelle gouvernementale.

À cet égard, le secrétaire général associé à la communication gouvernementale a le mandat d'établir une vision horizontale des communications au gouvernement en déterminant les orientations, les mécanismes, les procédures et les outils de gestion. Pour ce faire, il est appuyé par les équipes des deux directions générales du SCG.

Le secrétaire général associé à la communication gouvernementale est imputable de la gestion de l'ensemble des effectifs et des dépenses dans les directions des communications, ainsi que du maintien des connaissances et de l'expertise en communication. De plus, il est responsable de la gouvernance des communications numériques au gouvernement du Québec ainsi que de l'implantation de la Stratégie de communication numérique et des mesures qui en découlent.

Le regroupement des ressources sous la responsabilité du secrétaire général associé à la communication gouvernementale permet une mise en commun des efforts entre les directions générales et les différentes directions des communications, en plus de favoriser le partage et l'échange des expertises et des pratiques exemplaires<sup>3</sup>.

## Rôle et fonctions du Secrétariat à la communication gouvernementale, des directions générales et des directions des communications

Au quotidien, le secrétaire général associé à la communication gouvernementale est soutenu par les deux directions générales et les directions des communications des ministères. Certaines fonctions, qui relèvent du SCG, sont assumées par l'ensemble des communicateurs gouvernementaux, et ce, autant dans les directions générales que dans les directions des communications. Or, d'autres fonctions sont propres à chacune de ces directions. Le tableau suivant précise les rôles et les fonctions sous la responsabilité de chacune des parties.

Les directions des communications des organismes sont assujetties au processus de gestion de la communication gouvernementale. En ce sens, elles doivent appliquer les directives de ce cadre de gestion au même titre que les directions des communications des ministères, et ce, même si elles ne font pas partie intégrante du SCG, puisqu'elles ne relèvent pas du secrétaire général associé à la communication gouvernementale.

---

3. Voir lexique, au besoin.



## Rôle et fonctions<sup>4</sup> Secrétariat à la communication gouvernementale, directions générales et directions des communications

### Secrétariat à la communication gouvernementale

- > planifie les ressources et les effectifs des directions générales et des directions des communications ;
- > planifie les campagnes et les activités de communication réalisées partout au Québec et sur la scène internationale ;
- > analyse et approuve les activités et les dépenses en communication des ministères et des organismes visés ;
- > voit à l'arrimage des activités de communication à portée régionale, nationale et internationale des différents ministères et organismes, au besoin ;
- > assure la cohérence globale des actions de communication gouvernementale ;
- > approuve les livrables de communication qui découlent d'un avis de pertinence (plans médias, concepts publicitaires, éléments de visibilité, bilans, etc.) ;
- > approuve l'ensemble des concepts publicitaires des ministères, qu'ils s'intègrent ou non dans le cadre d'une campagne de communication ayant fait l'objet d'un avis de pertinence ;
- > est responsable de la gouvernance du Web et des communications numériques ;
- > favorise le partage des connaissances et des façons de faire ;
- > met en œuvre et gère le processus d'actualisation de l'offre de service en communication gouvernementale, lorsque cela est requis ;
- > favorise le maintien d'une expertise actualisée en matière de communication gouvernementale ;
- > voit à l'efficacité de l'ensemble des communications et des messages diffusés auprès du public ;
- > s'assure de la saine gestion des investissements publics en communication et de leurs retombées pour le Québec.

### Directions générales

Les directions générales assurent la coordination et la concertation interministérielle lors de la réalisation des actions et des interventions gouvernementales en matière de communication et de relations publiques. Pour ce faire, elles élaborent des directives, des lignes directrices et des balises, et voient à leur l'application pour orienter le travail des directions des communications, avec qui elles collaborent étroitement.

### Directions des communications

Les directions des communications travaillent en étroite collaboration avec leur ministère ou organisme. Elles les appuient dans la mise en œuvre de leurs projets. Elles les accompagnent pour élaborer les meilleures stratégies en matière d'information, de sensibilisation, de promotion, de communication interne et de relations publiques tout en ayant la responsabilité d'assurer la cohérence des messages et en participant à la coordination des communications sur l'ensemble du territoire québécois et sur la scène internationale.

4. Voir annexe 2 : Partage des principaux rôles et des responsabilités en matière de gestion de la communication gouvernementale.

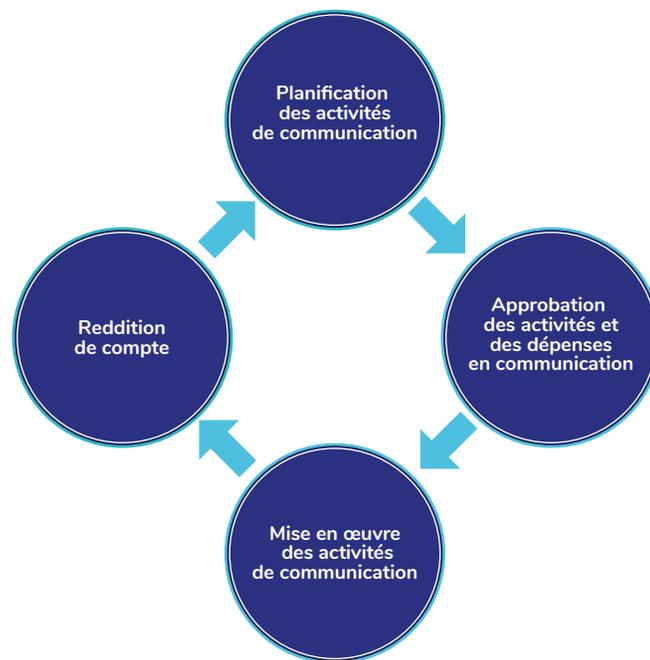
## Offre de service en communication gouvernementale

Une offre de service globale en communication gouvernementale a été élaborée. Elle assure la qualité et l'harmonisation des services de communication pour l'ensemble des ministères.

Par ailleurs, de nombreuses mesures sont analysées et mises de l'avant pour consolider cette offre de service. Il s'agit d'un processus en continu. Ces mesures permettent au SCG de faire des gains en termes d'efficacité, notamment en revoyant l'organisation du travail ainsi qu'en créant des pôles d'expertise, qui regroupent des ressources spécialisées dans un domaine particulier de la communication gouvernementale.

## CYCLE ANNUEL DE GESTION DE LA COMMUNICATION GOUVERNEMENTALE

Le cycle annuel de gestion de la communication gouvernementale s'articule autour de quatre grandes étapes, soit :



# Planification des activités de communication

## Programmation des activités de communication

Les directions des communications procèdent annuellement à la programmation des activités de communication au sein de leur organisation respective. Cette programmation se fait en fonction des objectifs poursuivis, des priorités d'action et des budgets disponibles pour l'année à venir. Cet exercice est mené de concert avec les directions sectorielles et les autorités en place.

Au cours de cet exercice, les directions des communications sont amenées à analyser les enjeux, à établir les stratégies et à définir les axes de communication en continuité avec la mission, les mandats et les orientations de l'organisation ainsi que les priorités du gouvernement. Cette programmation sert ensuite à l'élaboration de l'exercice annuel de planification des activités de communication gouvernementale.

## Exercice annuel de planification des activités de communication gouvernementale

Un exercice de planification des activités de communication est mené annuellement sur le plan gouvernemental. Il permet de dresser un portrait d'ensemble des activités de communication majeures à effectuer au cours de l'année à venir et de cibler, de coordonner et d'évaluer les activités et les campagnes en fonction des grandes priorités du gouvernement.

Dans le cadre de cet exercice, les directions des communications des ministères et organismes soumettent une programmation des activités majeures et des campagnes de communication qu'elles prévoient réaliser au cours de l'année, de même que les budgets prévus pour les différentes catégories de dépenses en communication.

À la suite d'une analyse réalisée par la Direction générale des communications stratégiques du SCG, le secrétaire général associé à la communication gouvernementale voit à la planification des campagnes et des activités de communication dans le temps et dans l'espace public, et détermine les projets qui nécessitent une coordination. En cours d'année, l'exercice annuel de planification sert de base d'analyse aux activités de communication soumises par les directions des communications des ministères et organismes par le processus de demandes d'avis de pertinence.

La planification des activités est un exercice évolutif qui peut être révisé en cours d'année pour répondre, s'il y a lieu, à de nouvelles priorités gouvernementales ou à des changements majeurs par rapport aux orientations gouvernementales.

L'exercice de planification est la première étape du cycle de gestion de la communication gouvernementale. La seconde étape, qui est celle de l'approbation, consiste à obtenir un avis de pertinence avant d'amorcer toute activité de communication en cours d'année. Par ailleurs, les directions des communications des ministères et organismes sont tenues de faire autoriser toute modification à une activité planifiée (période de diffusion, budget, moyens de communication) par les directions générales du SCG, au moins dix jours avant la tenue des activités.

## Dépenses en communication

Les budgets de communication destinés à la réalisation des activités de communication au Québec, que ce soit sur les plans régional ou national, ainsi que sur la scène internationale doivent être regroupés dans les directions des communications. Ces budgets sont sous la responsabilité du directeur ou de la directrice ou de la personne responsable des communications, qui sont imputables des dépenses et des résultats.

Dans la foulée de l'exercice annuel de planification des activités de communication gouvernementale, et à la suite d'une analyse, un plafond des dépenses en communication est établi par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale, pour l'ensemble des ministères et organismes assujettis. Ces derniers sont informés des niveaux maximaux de leurs dépenses selon les différentes catégories, au moment de l'annonce des résultats de l'exercice de planification.

Afin de suivre l'évolution des dépenses en communication et d'assurer le respect du plafond budgétaire, un suivi trimestriel des dépenses en communication est réalisé en cours d'année. Les directions des communications des ministères et organismes doivent alors indiquer les sommes engagées pour chacune des catégories budgétaires. S'il y a dépassement ou réaménagement des budgets entre les différentes catégories de dépenses, celui-ci doit être préalablement approuvé par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale. Cette mesure permet, le cas échéant, de faire les réajustements nécessaires et, si la situation le justifie, de revoir les niveaux de dépenses en cours d'année.

## Approbation des activités et des dépenses en communication

### Plan de communication abrégé

Les mémoires et les projets de décrets déposés au Conseil des ministres sont accompagnés d'un plan de communication abrégé. Ce plan vient préciser les enjeux communicationnels du dossier déposé et les moyens de communication liés afin que les décisions gouvernementales, les annonces gouvernementales et les actions qui en découlent soient communiquées adéquatement.

Les directions des communications ont le mandat d'élaborer les stratégies, de réfléchir aux moyens de communication et de mettre en œuvre les actions de communication présentées, une fois la décision prise par le Conseil des ministres.

### Processus d'avis de pertinence

Dans la foulée de l'exercice annuel de planification des activités de communication gouvernementale, le secrétaire général associé détermine le seuil budgétaire pour les activités de communication devant faire l'objet d'une demande d'avis de pertinence.

Une fois ce seuil déterminé, les directions des communications des ministères et organismes assujettis doivent transmettre, en cours d'année, une demande d'avis de pertinence avant d'entreprendre toute démarche de réalisation d'une activité concernée, puisque la dépense doit être préalablement autorisée par le secrétaire



général associé à la communication gouvernementale. Cette demande doit être transmise dans les délais prescrits, qui sont déterminés par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale.

Les directions des communications des ministères et organismes font alors valoir les éléments de la stratégie de communication et les moyens qui seront déployés.

Tous les documents pertinents à l'analyse et à l'approbation des activités et des dépenses de communication doivent être joints à la demande. Les activités portant sur un même sujet ou sur un axe d'intervention commun doivent être regroupées dans une seule demande d'avis de pertinence. Dans tous les cas, la demande d'avis de pertinence doit être signée par le sous-ministre ou le dirigeant de l'organisme ainsi que par la directrice ou le directeur ou la personne responsable des communications.

### Activités visées par le processus d'avis de pertinence selon les seuils déterminés

ACTIVITÉS VISÉES
Campagnes de communication et de publicité réalisées au Québec et sur la scène internationale
Campagnes de communication internes, réalisées à l'intérieur de l'appareil de l'État et ayant une portée gouvernementale (outils de communication destinés aux réseaux ou à tout le personnel de la fonction publique)
Activités effectuées par les ministères et organismes, qui impliquent de l'achat médias
Activités de recherche et d'évaluation, de veille médias ou de rétro-information
Activités publiques et événements réalisés au Québec et à l'international
Partenariats, commandites et exploitation de visibilité
Élaboration et mise en œuvre de stratégies de communication numérique (Web, médias sociaux, etc.)
Entretien de sites intranet et de sites Web
Développement et mise en œuvre de stratégies sur le Web et dans les médias sociaux, développement d'applications Web
Autres moyens ou outils de communication et d'information destinés à véhiculer des messages ministériels ou gouvernementaux (publipostage, feuillets, guides, etc.)

ACTIVITÉS EXCLUES <sup>5</sup>
Publicités obligatoires
Activités ponctuelles dont le budget est inférieur au seuil déterminé par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale
Activités de communication interne propres à un ministère ou à un organisme
Production de matériel d'information spécialisé ou obligatoire en vertu des lois et des règlements

5. Ces activités ne requièrent pas d'autorisation par un avis de pertinence. Toutefois, elles sont admissibles au calcul des dépenses en communication et sont incluses dans le plafond annuel des dépenses en communication gouvernementale. Elles sont également assujetties au Cadre de référence en matière de visibilité gouvernementale. Ainsi, à l'exception des publicités obligatoires, les directions des communications des ministères et organismes doivent faire approuver tous les livrables en communication auprès du secrétaire général associé en les transmettant à la Direction générale des communications stratégiques, peu importe l'ampleur budgétaire de l'activité.



## Analyse, traitement et décisions

Les directions générales du SCG analysent les demandes d'avis de pertinence en vue de faire des recommandations au secrétaire général associé à la communication gouvernementale. Elles sont appelées à travailler de pair avec les personnes répondantes et les responsables des communications des ministères et organismes dans le cadre de ces analyses, qui portent notamment sur les éléments suivants :

- le contexte et le lien avec les orientations ministérielles et les priorités gouvernementales ;
- les enjeux de communication ;
- le respect des activités planifiées et des budgets ;
- les résultats attendus et les objectifs mesurables ;
- la stratégie proposée (publics cibles, approche, axe, moyens) ;
- la période de diffusion ;
- les moyens de recherche et d'évaluation.

Un avis de pertinence favorable, signé par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale, autorise les directions des communications des ministères et organismes à entreprendre les démarches de réalisation d'une activité de communication. Aucun engagement financier ne peut être pris préalablement à l'obtention d'un avis de pertinence lorsque le montant dépasse le seuil établi pour les demandes d'avis de pertinence.

## Conditions et demandes

Des conditions et des demandes peuvent être formulées dans les avis de pertinence. Les directions des communications des ministères et organismes doivent les respecter dans l'élaboration et la réalisation de leurs activités de communication. Un suivi rigoureux est apporté, notamment en ce qui a trait à la reddition de comptes (rapport financier) et à l'atteinte des résultats (bilan et objectifs mesurables).

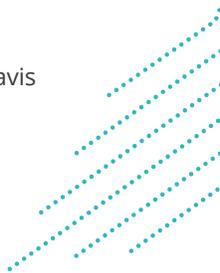
## Provision pour augmenter tout crédit pour la réalisation de communications gouvernementales

Une provision, dont les fonds sont gérés par les directions générales du SCG, permet de soutenir financièrement les ministères et organismes dans la réalisation d'activités et de campagnes de communication en lien étroit avec les priorités du gouvernement ou en situation d'urgence. Les demandes de provision sont faites par les directions des communications des ministères et organismes dans le cadre du processus de demande d'avis de pertinence. Un avis de pertinence favorable autorise alors un transfert de budget de la provision du ministère du Conseil exécutif (MCE). Le secrétaire général associé à la communication gouvernementale fixe les modalités du transfert qui sont inscrites dans l'avis.

Si, en cours d'année financière, les sommes de la provision transférées n'ont pas été utilisées, les ministères et organismes doivent les retourner au MCE, qui voit à les réaffecter, s'il y a lieu. Pour ce faire, les ministères et organismes doivent communiquer avec les directions générales du SCG.

## Addenda

Lorsqu'une modification n'ayant pas une incidence majeure est apportée à une activité ayant fait l'objet d'un avis de pertinence favorable, il n'est pas nécessaire de soumettre une nouvelle demande d'avis de pertinence.



La direction des communications du ministère ou de l'organisme informe la Direction générale des communications stratégiques de la nature des changements apportés à la demande initiale.

Toutefois, une nouvelle demande d'avis de pertinence est requise si la modification a une incidence majeure sur les orientations et le budget. Dans les deux cas, après analyse du dossier, un addenda portant spécialement sur la modification apportée sera émis, signé par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale.

## Projets de communications numériques

Les directions des communications doivent, en amont de leur réalisation, faire autoriser tout projet de développement Web ou de médias sociaux en transmettant une demande auprès de la Direction générale de l'organisation, du déploiement des effectifs et des communications numériques du SCG.

## Mise en œuvre des activités de communication

Les directions des communications sont appelées à proposer des approches et des moyens de communication permettant d'atteindre les objectifs que le ministère ou l'organisme s'est fixés.

Selon le besoin, les directions des communications peuvent effectuer la production des livrables à l'interne ou recourir à des firmes externes pour la réalisation d'activités de communication qui demandent une expertise particulière.

## Recours à des firmes de communication

Lors du recours à des firmes de communication, une ressource désignée de la Direction générale des communications stratégiques participe au processus de réalisation des activités de communication. Cette ressource appuie la direction des communications, qui joue un rôle conseil auprès de son ministère ou de son organisme. De plus, elle assure le lien avec le secrétaire général associé à la communication gouvernementale, qui approuve les différents livrables aux étapes suivantes :

- autorisation du document d'appel d'offres ;
- composition des comités de sélection ;
- breffage des firmes ;
- stratégie et plan médias ;
- messages, concepts publicitaires et toutes conceptions graphiques ;
- évaluation, bilan financier et atteinte des résultats.

Les directions des communications des ministères et organismes doivent obtenir un avis de pertinence avant d'entreprendre toute démarche de réalisation d'une activité de communication, que ce soit l'embauche de firmes de communication ou la réservation d'espaces médias.

## Achats et placements médias

Les ministères et la plupart des organismes ainsi que certaines sociétés d'État du gouvernement doivent avoir recours à l'organisation responsable du service de placement médias, mandaté par le gouvernement, pour la réservation d'espaces publicitaires et de temps d'antenne.

Une agence de placement médias spécialisée est sélectionnée pour une période déterminée par appel d'offres public. Son mandat est de négocier les tarifs publicitaires, de procéder aux achats médias des annonceurs gouvernementaux et d'offrir des services-conseils en matière de planification, de recherche et d'évaluation médias.

Le regroupement des achats médias permet au gouvernement de bénéficier de tarifs avantageux, négociés pour le compte de l'ensemble des annonceurs gouvernementaux. Il génère des économies qui profitent à tous les ministères et organismes.

## Achats et placements responsables dans les médias régionaux et communautaires

Les directions des communications des ministères et organismes doivent prévoir des investissements dans les médias communautaires et régionaux au moment de l'élaboration des stratégies de communication, en fonction des politiques gouvernementales en vigueur. Ces médias offrent un vaste réseau permettant de joindre la population locale et régionale : radio, télévision, imprimés et Web. Ils contribuent également au développement du dynamisme, des identités et des économies régionales et à la diversité de l'information diffusée au Québec.

## Communications numériques

Le SCG est responsable de la gouvernance des communications numériques, qui a comme objectif de faciliter l'interaction avec les citoyens en optimisant l'information gouvernementale et en contribuant à la convivialité des services numériques gouvernementaux.

Les communications numériques comprennent les aspects suivants : la visibilité de l'information et des services numériques, la gestion des contenus Web, l'expérience citoyen, le design et le développement d'interfaces de services numériques, les médias sociaux et la publicité numérique.

Le SCG publie des guides et des directives en plus de fournir un accompagnement par l'intermédiaire de la Direction des communications numériques.



## Québec.ca

Le SCG est responsable de Québec.ca, la vitrine numérique du gouvernement du Québec. Cette vitrine regroupe toute l'information et les services gouvernementaux et est conçue en fonction des besoins des citoyens. À terme, Québec.ca remplacera tous les sites Web des ministères et organismes gouvernementaux.

Afin de faciliter le transfert des sites Web actuels dans Québec.ca, la direction générale publie une « trousse », qui permet d'entreprendre les opérations préparatoires en vue de la migration des contenus.

L'information (les contenus) est intégrée dans les différentes rubriques de Québec.ca. Les services numériques, quant à eux, sont développés par les ministères et organismes, et sont arrimés à Québec.ca. Un service numérique est considéré arrimé à Québec.ca quand il satisfait aux exigences du SCG en matière de design d'interfaces (normes graphiques, accessibilité, etc.) et d'expérience citoyen (convivialité générale).

La direction générale du SCG est responsable de la production et du maintien de l'environnement de publication de l'information (le système de gestion de contenus Web), du design, de la structure générale de l'organisation des contenus et des normes de rédaction et de publication Web. Les opérations de publication de l'information sont effectuées de façon autonome par les directions des communications. La direction générale est cependant responsable de la coordination générale des opérations de publication et du respect des guides et des directives.

## Processus d'autorisation pour un projet numérique

En plus de devoir obtenir une autorisation du Secrétariat du conseil du trésor (selon les critères du SCT), tous les projets numériques doivent obtenir une autorisation du SCG pour les aspects qui sont sous sa responsabilité. L'objectif de ce processus est de veiller à l'intégration de chaque nouveau projet à Québec.ca et d'identifier des opportunités de développement Web à portée gouvernementale. Les modalités d'autorisation de projets numériques sont publiées dans l'intranet de la communication gouvernementale.

## Reddition de comptes

### Recherche et évaluation

Les directions des communications des ministères et organismes sont tenues de prévoir des mesures de recherche et d'évaluation dans leurs activités de communication. Pour ce faire, le secrétaire général associé à la communication gouvernementale établit des modalités qu'elles doivent respecter. Cette approche permet de faire reposer les activités de communication sur des données factuelles et une gestion axée sur les résultats, ce qui répond aux impératifs de saine gestion des fonds publics.

En plus de miser sur des données objectives accessibles à l'interne, les directions des communications peuvent mandater des firmes spécialisées pour l'évaluation de leurs campagnes et de leurs activités de communication. Toutefois, ces firmes ne doivent pas avoir de lien avec la firme de communication ayant conçu ou réalisé la campagne ou les activités de communication ni être engagées par cette dernière. Il doit s'agir de firmes distinctes et spécialisées en ce domaine. Une approbation du secrétaire général associé à la communication gouvernementale est requise avant d'entreprendre toute démarche auprès d'une firme.



## Objectifs mesurables

Les directions des communications des ministères et organismes doivent intégrer, au moment de l'exercice annuel de planification des activités de communication gouvernementale, des objectifs mesurables pour leurs campagnes de communication, selon les modalités établies par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale. La détermination d'objectifs mesurables est également une condition à l'émission d'un avis de pertinence.

Les objectifs mesurables ont généralement pour but d'évaluer le niveau de notoriété de l'activité de communication, la compréhension du public cible ainsi que l'évolution des connaissances, des attitudes, des opinions et des comportements de ce public. Les résultats obtenus justifient l'ajustement des phases subséquentes et la poursuite ou non d'une activité. Les objectifs formulés dans les stratégies et les plans de communication doivent être clairs, précis et mesurables en vue d'atteindre des résultats observables (quantifiables) auprès d'une cible précise et dans une période déterminée. Ces objectifs doivent également être réalistes et atteignables avec les ressources et les moyens disponibles.

## Rapport financier et bilan annuel des dépenses

Un rapport financier faisant état des dépenses réelles encourues pour chacune des activités de communication ayant fait l'objet d'un avis de pertinence favorable doit être transmis à la direction générale des communications stratégiques dans les délais prescrits. Cette directive s'applique, qu'une somme de la provision du MCE soit consentie ou non.

De plus, en fin d'année financière, un rapport doit être soumis au sujet de la gestion des dépenses globales en communication. Les ministères et organismes assujettis doivent alors justifier, s'il y a lieu, les écarts budgétaires entre ce qui a été planifié et les dépenses réelles encourues.

## Bilan axé sur les résultats

En plus du bilan financier, un bilan qualitatif de l'activité est requis. Il doit être transmis à la Direction générale des communications stratégiques en même temps que le rapport financier.

# MÉCANISMES, OUTILS ET MOYENS DE COORDINATION ET DE CONCERTATION GOUVERNEMENTALES

Le secrétaire général associé à la communication gouvernementale a la responsabilité de veiller à ce que les directions des communications des ministères et organismes travaillent de concert et communiquent de manière efficace et cohérente auprès du public. Pour ce faire, il est appuyé par les directions générales, qui mettent en place des mécanismes et des outils favorisant une coordination et une concertation entre les ministères et les organismes dans leurs activités.



## Équipes projets

Les équipes projets sont constituées par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale selon les besoins de coordination et les priorités gouvernementales. Les ministères et organismes peuvent suggérer la constitution d'une équipe projet sur un dossier particulier.

Les équipes projets réunissent des communicatrices et communicateurs de différentes directions des communications des ministères et organismes, qui ont le mandat d'élaborer des stratégies et des plans de communication gouvernementaux. Elles peuvent également se voir confier le mandat de coordonner la mise en œuvre des actions de communication qui en découlent.

## Groupes de travail sur des dossiers majeurs ou organisationnels

Des groupes de travail sont constitués lorsqu'une coordination ou une réflexion est nécessaire autour de dossiers majeurs ou organisationnels liés à la communication gouvernementale.

Une personne ou une équipe est désignée et se voit alors confier le mandat d'assurer la coordination des travaux et de rendre compte de leur avancement. Ces travaux consistent généralement à faire des constats, à proposer des solutions et à formuler des recommandations au secrétaire général associé à la communication gouvernementale.

## Outils de partage d'information

Les directions générales du SCG mettent à la disposition des directions des communications des ministères et organismes un certain nombre d'outils de partage d'information. Elles sont également appelées, au fil du temps, à produire tout moyen ou outil qui permet d'améliorer la gestion, la coordination et la concertation des communications gouvernementales. Les ministères et organismes ont l'obligation de contribuer aux outils mis à leur disposition en y inscrivant, de façon continue, les informations relatives à leur organisation. Cette directive s'applique à l'Agenda des activités de communication gouvernementale, PROCOM et GESTCOM.

## Agenda des activités de communication gouvernementale

L'Agenda des activités de communication gouvernementale permet de suivre les principales activités publiques, les grandes campagnes ainsi que les dossiers gouvernementaux majeurs. On y trouve l'information relative aux sorties publiques des autorités, aux annonces publiques, aux tournées ministérielles, aux événements d'envergure et aux campagnes.

Une personne répondante et son substitut sont désignés dans chacune des directions des communications. Ils sont responsables de surveiller et d'intégrer l'information ayant trait aux sorties publiques des autorités de leur ministère ou de leur organisme et d'effectuer sur une base hebdomadaire les mises à jour de cette information.



## PROCOM

PROCOM est un outil de partage en ligne, de type extranet. Il permet de connaître l'intérêt des ministères et organismes pour des projets (cahier spécial, émission de télévision, etc.) ou des événements publics (salons, congrès, festivals, etc.), et leur intention d'y participer. Conséquemment, il vise à assurer une meilleure coordination et à éviter la multiplication des investissements. Il sert également à l'analyse des demandes de subvention, de commandite ou de partenariat, de même qu'à la négociation des éléments de visibilité.

Une personne répondante et son substitut sont désignés dans chaque direction des communications. Ils fournissent dans PROCOM les renseignements liés aux projets pour lesquels les directions ont été sollicitées. Ils y indiquent l'intention de leur ministère ou organisme d'y participer ou non. Ils assurent également la mise à jour, en temps réel, des renseignements et effectuent une veille régulière.

## GESTCOM

GESTCOM permet aux directions des communications des ministères et organismes de participer à l'exercice de planification des activités de communication gouvernementale et au processus d'avis de pertinence, et d'apporter les divers suivis effectués en cours d'année et dans le cadre du processus de reddition de comptes (rapports trimestriels, rapports financiers, etc.).

Pour ce faire, l'information est intégrée par les ressources des directions des communications, puis soumise pour approbation à l'intérieur de leur organisation. Par la suite, l'ensemble des documents dûment signés par la directrice ou le directeur ou la personne responsable des communications ainsi que par le ou la sous-ministre ou la dirigeante ou le dirigeant de l'organisme sont transmis en ligne, pour traitement.

## Intranet de la communication gouvernementale

L'intranet de la communication gouvernementale guide les communicatrices, les communicateurs et les gestionnaires en communication dans l'exercice de leurs fonctions, en les informant des plus récents développements en matière de communication gouvernementale et en leur fournissant des lignes directrices ainsi que des outils.

## Visibilité gouvernementale, commandites et partenariats

Les directions des communications, qui sont responsables de l'image ministérielle et gouvernementale, doivent être associées à la gestion de la visibilité et des partenariats au sein de leur ministère ou organisme. Un cadre de référence en matière de visibilité gouvernementale est disponible. Il propose une vision intégrée de la gestion de la visibilité issue de l'octroi de commandites et de subventions et des outils types qui permettent d'élaborer des méthodes concertées en la matière. Les ministères et organismes, en collaboration avec leurs directions des communications respectives, doivent se doter de procédures de gestion de la visibilité à l'interne. Pour ce faire, ils sont invités à s'appropriier les divers outils mis à leur disposition et à les adapter en fonction notamment de l'activité ou de l'événement ciblé, de leurs orientations, de leurs attentes en termes de visibilité et de leur participation financière.



Par la négociation d'éléments de visibilité, le gouvernement fait connaître la manière dont les fonds publics sont investis ainsi que leurs retombées pour le Québec auprès du public. Les négociations dans le cadre d'ententes ou de partenariats permettent de promouvoir des messages, des programmes et des services gouvernementaux et ainsi de modifier des perceptions ou d'établir des liens avec des clientèles. Les directions des communications des ministères et organismes doivent s'assurer que le gouvernement du Québec obtient une visibilité proportionnelle aux sommes accordées, que ce soit sous la forme de subventions ou de commandites.

## Comité sur la visibilité gouvernementale

Un comité permanent, coordonné par la Direction générale des communications stratégiques, est en place afin de conseiller le secrétaire général associé à la communication gouvernementale en matière de visibilité gouvernementale.

Il est composé de représentantes et de représentants de directions des communications des ministères et organismes les plus interpellés dans l'attribution de subventions et de commandites à des festivals et à des événements.

Il permet de mettre en commun l'expertise, l'expérience et les connaissances des participantes et participants. Il favorise, en outre, l'échange d'information, la coordination, la concertation et la rétroaction et permet ainsi d'améliorer les façons de faire et d'optimiser la visibilité gouvernementale.

## Exploitation de la visibilité gouvernementale

L'exploitation de la visibilité permet au gouvernement de bonifier, à l'aide de divers moyens ou de stratégie de communication, son association à un événement ou à un projet.

Elle permet d'aller au-delà de la simple présence de la signature gouvernementale dans les outils de communication du promoteur. Elle permet de véhiculer auprès du public des messages gouvernementaux particuliers ou prioritaires.

Des budgets spécifiques sont alors consentis pour bonifier la présence gouvernementale à un projet.

## Projets coordonnés et événements spéciaux

Des projets et des événements majeurs, dont font partie certains événements spéciaux, qui interpellent plus d'un ministère ou organisme, sont coordonnés par la Direction générale des communications stratégiques. Pour ce faire, des projets sont retenus à la suite de l'exercice annuel de planification des activités de communication gouvernementale. Cette coordination permet de véhiculer des messages cohérents et une image forte auprès du public, de maximiser la visibilité offerte au gouvernement, d'avoir un meilleur pouvoir de négociation et de faciliter les suivis auprès du promoteur. La liste des projets peut être actualisée en cours d'année pour répondre, s'il y a lieu, aux nouvelles priorités d'action du gouvernement ou encore à un besoin de coordination particulier.

Les projets coordonnés ont une portée gouvernementale. À cet égard, les ministères et organismes concernés y participent sous la bannière Québec, qu'il s'agisse d'un espace gouvernemental, de mots communs de ministres, de présences ministérielles ou d'éléments de visibilité (pages de publicité, logo, etc.).



En outre, une seule entente de visibilité est signée entre le promoteur et le gouvernement du Québec pour le compte de l'ensemble des ministères et organismes participants. Les directions des communications représentent leur organisation à chacune des étapes du processus de coordination et contribuent à mettre en valeur la thématique et les messages du gouvernement.

## Autres projets publics

Les ministères et organismes ont un devoir de concertation pour tous les projets publics qui ne sont pas dûment désignés comme des projets coordonnés, mais pour lesquels plus d'un partenaire gouvernemental est interpellé.

Dans ce cas, une concertation doit être faite entre les directions des communications des ministères et organismes concernés. Ces dernières doivent s'assurer de la concertation entourant les livrables tels que les présences ministérielles, les allocutions, les conférences de presse, les communiqués de presse, les messages de ministres, les publicités ainsi que la présence et la participation aux salons et aux événements publics.

Pour toute participation à des projets ou à des événements publics, le secrétaire général associé à la communication gouvernementale demande :

<p><b>Que seule la signature gouvernementale soit utilisée en tout temps.</b></p>	<p><b>Que les ministères et organismes se regroupent sous la bannière « Québec » lorsqu'ils sont plusieurs à participer à un même événement.</b></p>	<p><b>Qu'un seul mot de ministre soit privilégié en tout temps. Il peut être signé conjointement par plusieurs ministres.</b></p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Des rencontres de concertation sont prévues pour certains événements afin d'assurer des arrimages entre les ministères et organismes participants et de faire ressortir des consensus, au besoin. La Direction générale des communications stratégiques voit alors à faire le maillage ou l'arbitrage, si cela est nécessaire.

## Programme d'identification visuelle

En vertu de la Loi sur l'administration publique, le président du Conseil du trésor a la responsabilité de proposer et de gérer les normes applicables aux ministères et organismes désignés par le gouvernement. Le Décret sur l'identification visuelle du gouvernement du Québec et sa signature gouvernementale présente les normes graphiques et précise le champ d'application du Programme d'identification visuelle (PIV).

Sur le plan administratif, le secrétaire général associé à la communication gouvernementale est responsable de la gestion et de l'application du PIV. Une grande importance doit y être accordée, puisqu'il revêt un caractère stratégique. Par une image forte et facilement identifiable, il poursuit des objectifs liés au domaine de la communication gouvernementale, notamment en rapprochant l'État des citoyennes et citoyens, qui peuvent ainsi identifier rapidement la source institutionnelle de la communication, ce qui assure une communication efficace.



## Signature gouvernementale

Le PIV prévoit que toutes les communications du gouvernement du Québec soient identifiées par une signature, quel que soit le support utilisé (communications imprimées, électroniques, numériques et administratives, campagnes de communication, activités publiques, etc.). Les ministères, les organismes et les sociétés assujettis doivent se conformer aux règles de positionnement et aux principes d'utilisation des normes graphiques du PIV.

Le SCG demande, dans un souci d'uniformisation et de cohérence, que les ministères et organismes utilisent la signature gouvernementale (Québec drapeau) dans l'ensemble de leurs communications et dans le cadre de partenariats. Il est tout de même possible qu'une référence au ministère ou à l'organisme public soit intégrée au contenu de l'outil de communication lorsque cela est nécessaire.

### Partenariats

Compte tenu de l'importance que représente la signature gouvernementale, son association avec des logos de partenaires doit être faite avec circonspection. Le gouvernement est un partenaire solide et crédible. C'est pourquoi sa signature a une grande valeur, notamment pour les partenaires qui souhaitent associer le gouvernement, par l'entremise de différents types de partenariats, à leurs activités, congrès, campagnes de sensibilisation, etc.

## Utilisation de la signature des ministères et organismes

La signature des ministères et organismes est utilisée pour identifier les sites Web, la papeterie, les courriels, les documents administratifs, les véhicules et les uniformes. Dans le cas des documents d'édition (feuilleton d'information, plan d'action, stratégie, dépliants, etc.), la signature ministérielle peut être apposée au verso, puisque la signature gouvernementale figure sur la couverture.

Dans certaines circonstances, la signature ministérielle peut être apposée sur les outils de communication lorsque ceux-ci font référence à un service et qu'il est indispensable de préciser à qui s'adresser pour recevoir ce service. Toutefois, il est nécessaire d'obtenir préalablement l'autorisation du secrétaire général associé à la communication gouvernementale en adressant une demande à la Direction générale des communications stratégiques.

## Image gouvernementale

Afin d'appuyer ses réalisations, le gouvernement peut adopter une image gouvernementale. Celle-ci vise à diffuser un message cohérent et fort auprès du public dans le cadre de ses activités de communication et à véhiculer les priorités d'action du gouvernement en place.

L'image gouvernementale doit être apposée dans l'ensemble des communications effectuées au Québec. Elle n'est donc pas requise pour les communications gouvernementales réalisées à l'extérieur du Québec, à l'exception des activités de communication réalisées pour un groupe cible québécois ou de la diffusion de visuels sur les médias sociaux. Le ministère ou l'organisme qui souhaite déroger à cette directive doit préalablement obtenir l'autorisation du SCG.



L'utilisation de l'image gouvernementale doit se faire conformément aux règles et aux normes du PIV et, en ce sens, elle doit toujours être accompagnée de la signature gouvernementale (Québec drapeau) et ne doit jamais, sur le plan des proportions et du positionnement, avoir prédominance sur celle-ci. Des modalités d'utilisation et de positionnement définies par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale s'appliquent.

## Image internationale

L'image internationale du gouvernement du Québec représente une référence distinctive, pour le Québec à l'étranger, et une vision partagée par tous les ministères et organismes. Elle maximise la portée des messages gouvernementaux et en assure la cohérence. Elle permet un positionnement optimal et stratégique, sur la scène internationale, en plus de faire rayonner les réalisations, les valeurs et les atouts du Québec.

Les modalités d'utilisation et de positionnement de l'image internationale sont définies par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale. Les ministères et organismes sont tenus d'appliquer cette image, lorsque demandé, et de s'assurer de l'uniformité des concepts visuels et de leurs déclinaisons, le cas échéant, ainsi que de la cohésion des messages portés par le gouvernement du Québec.



# LEXIQUE

## Agenda des activités de communication gouvernementale

L'agenda des activités de communication gouvernementale est un outil informatisé mis à la disposition des directions des communications. Il leur permet de suivre, en temps réel, les principales activités publiques, les grandes campagnes ainsi que les dossiers à venir. L'agenda permet également le partage de l'information entre les directions des communications.

## Campagne de publicité

Il s'agit d'une opération de communication qui suggère la mise en place d'un ensemble de moyens porteurs des messages qui concourent à l'atteinte d'objectifs préalablement définis. Elle repose principalement sur la création de messages qui seront diffusés par le moyen d'achat d'espaces publicitaires ou de temps d'antenne et incluant d'autres moyens de communication connexes tels que les relations publiques, les relations de presse, la promotion, les commandites, les partenariats, les événements publics (salons, congrès, expositions).

## Commandite

La commandite consiste à l'achat de visibilité ou au droit de s'associer à titre de partenaire en vue d'atteindre des objectifs de communication préalablement fixés.

## Communication interne

La communication interne vise à privilégier une interactivité entre les employés d'une organisation. Elle est essentielle au sein d'un ministère ou d'un organisme, notamment pour entretenir le dialogue entre la direction et le personnel, développer le sentiment d'appartenance à l'organisation, améliorer les relations entre les membres du personnel et les unités administratives et favoriser la qualité de vie au travail.

## Communication numérique

La communication numérique fait référence à l'utilisation du Web, des médias sociaux et des plateformes numériques comme canaux de partage, de création et de diffusion de contenus et d'information.

## Équipes projets

Les équipes projets réunissent des communicateurs gouvernementaux de différents ministères et organismes qui sont appelés à travailler sur des dossiers prioritaires, émergents ou urgents.



## Exploitation gouvernementale

L'exploitation de la visibilité permet au gouvernement de bonifier, à l'aide de divers moyens ou stratégie de communication, son association à un événement ou à un projet. Elle permet d'aller au-delà de la simple présence de la signature gouvernementale dans les outils de communication du promoteur. Elle permet de véhiculer des messages gouvernementaux particuliers ou prioritaires auprès du public. Des budgets spécifiques sont alors consentis pour bonifier la présence gouvernementale à un projet.

## Frais des firmes de communication

Les frais des firmes de communication englobent les honoraires, la commission d'agence et les frais du Centre de services partagés du Québec (CSPQ).

## GESTCOM

GESTCOM est une application Web qui permet aux ministères et aux organismes de réaliser l'exercice de planification des activités de communication gouvernementale et des dépenses en communication, de transmettre les demandes d'avis de pertinence et d'effectuer les suivis concernant la réédition de comptes.

## Image gouvernementale

Une image gouvernementale est, en quelques sorte, une image de marque. Elle prend la forme d'un logo, qui permet de marquer l'action gouvernementale. L'image gouvernementale ne constitue pas une campagne en elle-même, mais elle accompagne les différentes activités réalisées par les ministères et organismes afin d'assurer la complémentarité et la cohérence des communications auprès de la population.

## Matériel promotionnel

Le matériel promotionnel représente tout outil de communication développé pour soutenir une campagne de communication. Le choix de l'objet est fait selon le thème véhiculé. Il porte les couleurs de la campagne et la signature gouvernementale.

## Médias sociaux

Les médias sociaux sont des médias numériques qui permettent de faciliter la collaboration en ligne, le partage de contenus, l'interaction sociale et la création de contenus. Les principales technologies utilisées sont notamment les blogues, les réseaux sociaux, les applications de partage de photos, les applications de partage de vidéos, etc.



## Placement médias

Le placement médias comprend l'ensemble des investissements effectués auprès d'un média (incluant les médias sociaux), d'un consortium ou de tout autre support de communication pour l'obtention d'espace, de temps d'antenne ou d'une autre forme de visibilité offerte par un média.

## Priorités gouvernementales

Les priorités gouvernementales représentent les priorités d'action du gouvernement. Elles sont généralement issues du discours d'ouverture d'une session à l'Assemblée nationale, d'un énoncé budgétaire ou économique ou d'une déclaration solennelle du premier ministre.

## PROCOM

PROCOM est un outil informatisé de partage de l'information mis à la disposition des ministères et organismes. Il permet de connaître leur intérêt pour des projets de communication ou des événements à venir, et de savoir qui a l'intention d'y participer. PROCOM est également un outil de planification stratégique, puisqu'il sert à l'analyse des demandes de subvention, de commandite ou de partenariat. Il est aussi utilisé pour alimenter les discussions entourant la négociation du plan de visibilité.

## Projets coordonnés

Les projets coordonnés sont des projets majeurs, dont font partie certains événements spéciaux, à portée gouvernementale, qui interpellent plus d'un ministère ou organisme, et qui sont coordonnés par la Direction générale des communications stratégiques du SCG. Cette façon de faire vise à maximiser la visibilité gouvernementale, à véhiculer des messages prioritaires ou à promouvoir l'offre de service auprès de la population.

## Programme d'identification visuelle (PIV)

Le Programme d'identification visuelle (PIV) est un guide graphique qui vise à ce que les citoyens puissent identifier facilement et rapidement, par une image forte, les communications du gouvernement du Québec. Il est considéré comme un élément stratégique pouvant contribuer à l'efficacité des messages gouvernementaux, en plus d'être un outil de concertation important.

## Provision

Une provision, gérée par le secrétaire général associé à la communication gouvernementale, permet de soutenir financièrement les ministères et organismes dans la réalisation d'activités et de campagnes de communication en lien avec les priorités du gouvernement ou lors de situations exceptionnelles. Les demandes à la provision sont faites par les directions des communications des ministères et organismes dans le cadre du processus de demande d'avis de pertinence.



## Publicité

La publicité est une approche de communication destinée aux clientèles externes. Elle permet d'encadrer tant le message, par la maîtrise de sa production, que le moment de sa parution ou de sa diffusion auprès des publics ciblés, par le choix d'espace ou de temps à l'intérieur de médias imprimés ou électroniques. La publicité gouvernementale est souvent utilisée dans le cadre d'une campagne de marketing social visant des changements d'attitudes ou de comportements. Elle peut également être utilisée pour expliquer une position gouvernementale, informer un public large ou ciblé, sensibiliser à une situation particulière.

La publicité comprend la conception d'une stratégie publicitaire, les achats médias, les frais de conception et de production, les honoraires des firmes de communication et la commission de l'agence de placement du gouvernement du Québec ainsi que toutes les activités de communication connexes à la tenue d'une campagne.

## Publicité obligatoire

Il s'agit d'une publicité qui comprend la diffusion des appels d'offres (pour l'achat de biens et de services), les avis publics (tels les décrets et les lois), les offres d'emploi, les appels de candidatures (pour le recrutement de personnel) ou tout autre message dont la publication est prévue par une loi ou par un règlement du gouvernement du Québec.

## Recherche et évaluation

L'utilisation de l'énoncé Recherche et évaluation comprend l'ensemble des activités de recherche formative et d'évaluation (sondage, groupe de discussion, etc.).

## Relations publiques

Les relations publiques mettent en valeur les messages liés à une campagne ou à un dossier particulier en misant sur la communication de proximité. Elles englobent la conception d'une stratégie et la réalisation d'activités de relations publiques (événement, activité de type terrain, tournée, porte-parole, etc.) ainsi que les activités de presse (conférence de presse, point de presse, breffage technique, etc.) et les frais qui y sont associés (location de salles, autres frais associés à la logistique, etc.).

## Signature gouvernementale

La signature gouvernementale est composée de deux éléments : le mot Québec et le drapeau fleurdelisé. Ces deux éléments sont indissociables. On nomme également cette signature le Québec drapeau.



## Signature des ministères et organismes

La signature des ministères et organismes, aussi nommée régulièrement signature ministérielle, se compose de trois éléments indissociables : la dénomination du ministère ou organisme, le mot Québec et le drapeau fleurdelisé.

## Stratégie Web

Une stratégie Web comprend la conception et la mise en œuvre d'une stratégie d'intégration sur le Web et dans les médias sociaux, permettant la diffusion d'information sur un support numérique (Web ou autre).

## Subvention

Une subvention est une aide financière accordée dans le but de participer au fonctionnement d'un organisme ou au financement d'un projet ou d'une activité. Cette aide financière, qui provient d'un programme normé ou d'un budget d'une unité administrative autre que la direction des communications, est accordée pour l'atteinte d'objectifs qui concernent des retombées économiques et sociales pour le Québec. Le gouvernement du Québec peut exiger l'obtention d'une visibilité dans le cadre d'une subvention. Cette visibilité permettra notamment d'informer les citoyens de la manière dont sont investis les fonds publics et les bénéfices qui en découlent.



## ANNEXE 1

### Champ d'application du Cadre de gestion de la communication gouvernementale

Tous les organismes budgétaires et autres que budgétaires sont visés par le Cadre de gestion de la communication gouvernementale. Toutefois, en raison de leur mandat qui exige une distance par rapport à l'État, certains organismes ne sont pas couverts par le champ d'application du Cadre de gestion de la communication gouvernementale.

Les organismes ci-dessous ne sont pas visés par le processus de gestion de la communication gouvernementale, tel qu'il est décrit dans le présent Cadre de gestion. Cette liste est sujette à changements. L'interprétation du champ d'application relève du secrétaire général associé à la communication gouvernementale.

#### Organismes relevant de l'Assemblée nationale ou dont les membres sont nommés par l'Assemblée nationale

- Assemblée nationale du Québec
- Commissaire à l'éthique et à la déontologie
- Commissaire au lobbyisme
- Directeur général des élections du Québec
- Protecteur du citoyen
- Vérificateur général

#### Entités à vocation judiciaire, quasi judiciaire, policière et réglementaire

- Commission d'accès à l'information
- Commission de la fonction publique
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse
- Commission des lésions professionnelles
- Commission des transports
- Cour d'appel
- Cour du Québec
- Cour municipale
- Cour supérieure
- Organisme d'autoréglementation du courtage immobilier du Québec
- Régie de l'énergie
- Régie des alcools, des courses et des jeux
- Régie du bâtiment
- Régie du logement
- Sûreté du Québec



- Tribunal administratif des marchés financiers
- Tribunal administratif du Québec
- Tribunal administratif du travail
- Tribunal des professions
- Unité permanente anticorruption

## Grandes sociétés publiques du gouvernement et leurs filiales

- Caisse de dépôt et placement du Québec
- Héma-Québec
- Hydro-Québec et Hydro-Québec International
- Investissement Québec
- Loto-Québec
- Revenu Québec
- Société des alcools du Québec
- Société des établissements de plein air du Québec (SÉPAQ)
- Société des loteries du Québec
- Société des traversiers du Québec

## Organismes dont le mandat exige une distance par rapport à l'État

- Autorité des marchés financiers
- Autorité des marchés publics
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
- Société de télédiffusion du Québec

## Organismes de diffusion culturelle

- Bibliothèque et Archives nationales du Québec
- Grande Bibliothèque
- Musée d'art contemporain de Montréal
- Musée de la civilisation
- Musée national des beaux-arts du Québec
- Régie des installations olympiques
- Société de la Place des Arts de Montréal
- Société du Centre des congrès de Québec
- Société du Grand Théâtre de Québec
- Société du Palais des congrès de Montréal



## Organismes issus d'une entente de cogestion avec un gouvernement étranger

- Office franco-québécois pour la jeunesse
- Office Québec Wallonie Bruxelles pour la jeunesse

## Institutions du réseau de la santé

- Centre d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD)
- Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse
- Centre de réadaptation
- Centre hospitalier
- Centre local de services communautaires (CLSC)
- Urgences-santé

## Institutions du réseau de l'éducation

- L'École nationale des pompiers du Québec
- L'École nationale de police du Québec
- Les commissions scolaires



## ANNEXE 2

### Partage des principaux rôles et des responsabilités en matière de gestion de la communication gouvernementale

#### Directions générales du Secrétariat à la communication gouvernementale

Afin d'appuyer le secrétaire général associé à la communication gouvernementale dans l'exercice de ses fonctions, les directions générales sont responsables :

- de voir à l'application du cadre et des normes de gestion de la communication gouvernementale auprès des directions des communications des ministères et organismes ;
- d'établir une vision horizontale des communications au gouvernement afin de s'assurer de la cohérence, de la pertinence, de la complémentarité et de l'efficacité des communications et des messages diffusés au Québec et sur la scène internationale ;
- de veiller à une saine gestion des investissements publics afin d'en optimiser les retombées pour le Québec, notamment en favorisant une coordination et une concertation de l'ensemble des activités de communications des ministères et organismes ;
- d'élaborer des directives, des lignes directrices et des balises pour orienter les directions des communications ;
- d'analyser les activités, les dépenses en communication et les documents de reddition de comptes et d'assurer le suivi auprès du secrétaire général associé à la communication gouvernementale pour fins d'approbation, le cas échéant ;
- en collaboration avec les directions des communications, de planifier les activités de communication gouvernementale et d'assurer la cohérence entre elles à l'échelle régionale, nationale et internationale ;
- d'assurer l'arrimage et la cohérence des activités de communication avec les priorités d'action du gouvernement ;
- de coordonner la participation gouvernementale à des activités, à des projets ou à des événements publics ;
- de voir à la gestion de l'image et de la visibilité gouvernementale en mettant en place des processus de gestion ;
- au besoin, d'outiller le secrétaire général associé à la communication gouvernementale afin qu'il puisse conseiller les autorités gouvernementales sur toutes les questions relatives aux communications du gouvernement ;
- de voir à l'atteinte des objectifs poursuivis et à l'amélioration continue ;
- de favoriser le partage et l'échange des compétences, des expertises et des façons de faire, en plus de reconnaître les pratiques exemplaires ;
- de participer, avec les directions des communications, au processus de réalisation des activités de communication qui découlent d'un avis de pertinence.



## ANNEXE 2 - SUITE

### Directions des communications des ministères relevant du Secrétariat à la communication gouvernementale

#### Les directions des communications :

- jouent un rôle-conseil et un rôle de soutien auprès des cabinets, des autorités ministérielles et de leur organisation sur les meilleures stratégies et activités de communication à mettre en œuvre ;
- planifient, élaborent, réalisent et évaluent les stratégies et les activités de communication, notamment en lien avec les campagnes, les activités publiques, les communications internes, les approches et les stratégies sur le Web et dans les médias sociaux ;
- en collaboration avec les directions générales du SCG, elles coordonnent l'ensemble de leurs activités, et ce, afin d'informer efficacement le public et les différentes clientèles partout dans les régions du Québec et sur la scène internationale ;
- assurent la promotion et la diffusion d'information concernant les services directs offerts aux clientèles ;
- voient à la conception et à la production des outils et des moyens de communication nécessaires ou prévus dans les stratégies et les plans de communication, qu'il s'agisse de production graphique ou audiovisuelle, de révision, de traduction, d'édition, de Web ou d'autres moyens ;
- élaborent et mettent en œuvre les stratégies en appui aux grandes orientations du gouvernement, des ministères et organismes en matière de communication externe, interne et de relations avec le public et les clientèles ;
- assurent le lien avec le public et les médias ainsi que le suivi et le traitement de leurs demandes ;
- organisent des événements et des activités de relations publiques, telles que des conférences de presse, des lancements, des tournées, des salons, des congrès et des expositions ;
- veillent au respect du Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec (PIV) ;
- veillent au respect de la qualité de la langue en lien avec la politique linguistique ministérielle et la Charte de la langue française ;
- veillent à l'application des politiques ou cadres de gestion ministériels et gouvernementaux qui touchent la communication.



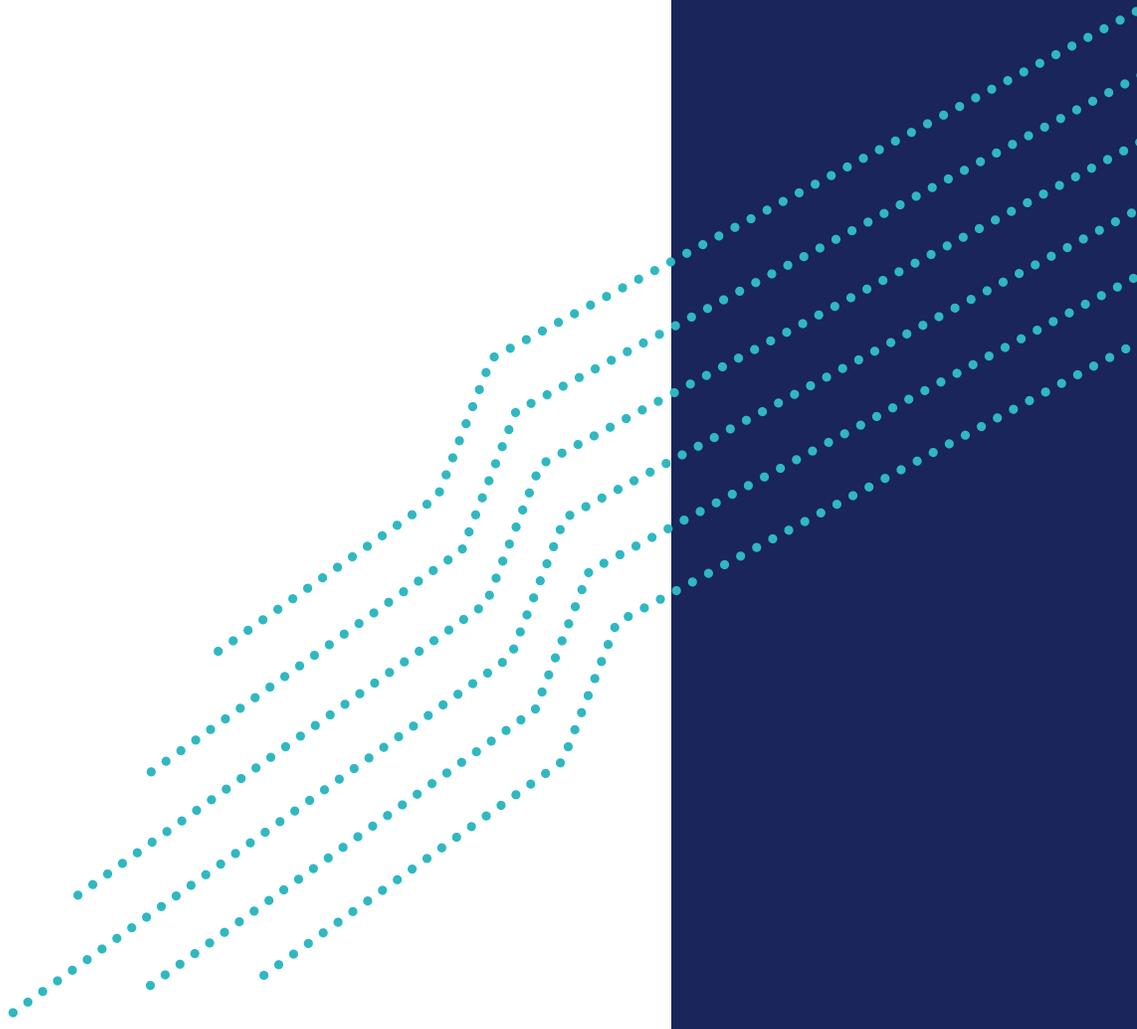
## ANNEXE 2 - SUITE

### Ministères et organismes

#### Les autorités ministérielles :

- voient à ce que les budgets de communication soient regroupés dans les directions des communications ;
- en collaboration avec les directions des communications, voient à ce que la communication soit intégrée à toutes les étapes d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des actions ministérielles ;
- valident la planification sectorielle annuelle des activités de communication ;
- participent à l'élaboration de la planification annuelle des activités de communication en fournissant les informations requises par les directions des communications pour mener à bien l'exercice ;
- autorisent les stratégies et les dépenses en communication en validant les demandes d'avis de pertinence avec le directeur ou la directrice des communications ;
- contribuent à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies et des plans de communication en rendant les contenus disponibles ;
- participent à la conception des messages ministériels et sectoriels, et valident leurs contenus avant leur diffusion (ex. : publicités télévisées, Web, imprimées, radio) ;
- collaborent à l'évaluation des activités de communication ;
- transmettent, dans les meilleurs délais, toute l'information utile sur les projets et événements publics auprès de leur direction des communications.





*Ministère  
du Conseil exécutif*

Québec

