



POLITIQUE DE COMMUNICATION

*Révisée le 19 janvier 2010
par le Comité sur les communications*

**Adoptée au Conseil syndical
le 19 mars 2010**

1. PRINCIPES ET VALEURS

1.1 PRINCIPES RELATIFS À LA NATURE ET À LA MISSION DU SPUL

Le **Syndicat des professeurs et professeures de l'Université Laval (SPUL)** est une *association de salariées et salariés composée de professeures et professeurs de l'Université Laval*. [Ses] *buts essentiels* sont les suivants :

1. *veiller aux intérêts économiques et sociaux de ses membres, particulièrement par la négociation et l'application de conventions collectives;*
2. *promouvoir la qualité de l'enseignement et de la recherche dans le respect de la déontologie et de la liberté universitaire;*
3. *favoriser une politique universitaire d'intérêt public;*
4. *collaborer avec les autres associations ayant des objectifs similaires.*

(Statuts, version révisée adoptée le 12 novembre 1998)

Cela signifie notamment que le SPUL doit :

- 1.1.1 animer, soutenir et renforcer constamment la **participation démocratique** de ses membres au sein de sa structure;
- 1.1.2 faire en sorte d'être perçu par ses membres comme légitime, représentatif et efficace, de façon à pouvoir susciter leur **mobilisation** aux moments opportuns;
- 1.1.3 être en mesure d'exercer au besoin sur l'Administration de l'Université des pressions fortes et déterminantes pour la **réussite des négociations et le règlement des litiges**;
- 1.1.4 susciter à l'égard de son action des **appuis significatifs au sein de la communauté étudiante** de l'Université, principale bénéficiaire de l'activité professionnelle de ses membres, ainsi que dans la population;
- 1.1.5 se gagner et conserver **l'appui stratégique des autres organisations syndicales** présentes dans la communauté de l'Université Laval et dans le monde universitaire;
- 1.1.6 soutenir par tous les moyens compatibles avec sa mission **le développement professionnel et la valorisation de ses membres**.

1.2 LES VALEURS QUI FONDENT L'ACTION ET LES COMMUNICATIONS AU SPUL

À la lumière des documents statutaires et de l'histoire du SPUL, il ressort que les principales valeurs qui inspirent sa mission et ses activités sont :

- **la défense des droits des salariés et la promotion de leurs intérêts,**
- **le respect des personnes,**
- **l'action collective, l'entraide et la solidarité,**
- **la participation démocratique,**
- **la responsabilité sociale,**
- **l'intégrité et la transparence,**
- **l'équité.**

2. LES ORIENTATIONS À LONG TERME DE LA COMMUNICATION AU SPUL

2.1 L'OBJECTIF PERMANENT DE COMMUNICATION

Les multiples interventions du SPUL comme organisation syndicale ne sont pas toutes facilement perceptibles pour ses membres, dans le fil de leur vie quotidienne. Son apport et son action sont surtout manifestes à l'occasion de la renégociation de la convention collective des professeures et professeurs, dans les périodes de discussions ouvertes sur certaines dispositions de cette convention, de même que dans la réponse à des besoins individuels occasionnels comme le traitement de griefs ou l'assistance à des membres en difficulté. Il est donc normal que l'étendue, l'importance et la constance de ses actions soient mal connues d'un bon nombre de ses membres et qu'elles ne soient pas suffisamment reconnues. En outre, c'est au moment où son intervention en faveur de ses membres se fait la plus intense et la plus évidente, c'est-à-dire à l'occasion des négociations, qu'elle risque le plus de heurter les intérêts, l'apathie ou les préjugés des autres publics (administration, étudiantes et étudiants, organismes sociopolitiques, population de la région).

C'est en raison, notamment, de la complexité et de la délicatesse de cette situation que le SPUL doit bien maîtriser sa communication et demeurer fidèle aux orientations fondamentales qui découlent de sa mission et de ses objectifs stratégiques. Par-delà les préoccupations conjoncturelles auxquelles elle devra toujours répondre, **la communication au SPUL doit s'attacher constamment à manifester :**

- 2.1.1 **que le SPUL est une association de personnes volontairement réunies pour se donner les moyens de promouvoir leurs droits et leurs intérêts;**
- 2.1.2 **que la force et l'efficacité de cette association dépendront toujours principalement de la cohésion de ses membres et de la qualité de leur adhésion aux objectifs communs qu'ils sont invités à discuter et à adopter ensemble;**
- 2.1.3 **que le SPUL a toujours été et est encore fidèle à sa mission de défendre et de promouvoir les intérêts économiques et sociaux de ses membres;**
- 2.1.4 **que le SPUL appartient à ses membres, qu'il attache une grande importance à la participation de tous ses membres, et que son action repose sur les orientations adoptées par sa base, invitée à un débat démocratique ouvert et permanent;**
- 2.1.5 **que, au-delà de ses obligations relatives à l'intérêt collectif de ses membres, il demeure, suivant leur propre volonté exprimée dans ses statuts, soucieux de rigueur professionnelle et profondément attaché au service de l'intérêt public et du bien commun.**

2.2 LES OBJECTIFS COMPLÉMENTAIRES DE LA COMMUNICATION AU SPUL

Compte tenu de ce qui précède, les communications au SPUL cherchent, en complément, à servir les objectifs suivants :

- 2.2.1 **montrer que le SPUL est ouvert à tous les professeurs et professeures** qui font partie de son unité d'accréditation, peu importe leurs opinions, et qu'il **souhaite et recherche la participation** de toutes et de tous;
- 2.2.2 **faire connaître et apprécier à leur juste valeur les actions et les services** du SPUL;
- 2.2.3 **démontrer la pertinence et l'utilité de l'action syndicale** en milieu universitaire;
- 2.2.4 **promouvoir les valeurs inhérentes à l'action syndicale** et aux orientations du SPUL, soit principalement la défense des droits et intérêts des travailleurs, l'entraide, la solidarité et l'action collective, la responsabilité individuelle et sociale, la participation et la démocratie;
- 2.2.5 diffuser, principalement auprès de ses membres, une **information fiable, transparente et pertinente;**
- 2.2.6 **valoriser l'apport intellectuel, social et économique de ses membres** dans la communauté universitaire et dans la société.

2.3 CONSIDÉRATIONS TOUCHANT LES FONCTIONS, LES MOYENS ET LES MÉTHODES DE LA COMMUNICATION AU SPUL

Considérant :

- la nature et les finalités de l'action syndicale,
- les valeurs inhérentes aux orientations du SPUL,
- les attentes complexes que manifestent les membres à l'égard du SPUL,
- les attitudes critiques qui peuvent s'exprimer à l'égard du SPUL, aussi bien dans ses propres rangs que dans son environnement.

les communications au SPUL sont conçues et diffusées de manière à :

- 2.3.1 manifester en toutes circonstances **un comportement éthique** basé notamment sur le respect des personnes, de la vérité et du bien commun;
- 2.3.2 accorder **une priorité à la qualité de l'information**, condition indispensable d'une participation éclairée et d'une action démocratique forte;
- 2.3.3 **être adressées en priorité aux membres** avant tout autre public;
- 2.3.4 **atteindre tous les membres**, en recourant au besoin à plusieurs modes de diffusion complémentaires;
- 2.3.5 accorder une place privilégiée à l'**interactivité** et à la **rétroaction** (échanges de points de vue, information ascendante, expression d'insatisfactions, d'attentes ou de suggestions, etc.).

3. LES PUBLICS PRIORITAIRES DE LA COMMUNICATION DU SPUL

La nature et la mission du SPUL impliquent que les communications de ses dirigeantes et dirigeants ont comme cibles prioritaires les publics suivants :

- 3.1 **les membres en règle du syndicat**, vers lesquels sont tournées les finalités premières de l'organisation; dans les faits, le SPUL doit cependant accorder une attention spéciale :
 - aux déléguées et délégués qui sont des intermédiaires proactifs entre le Conseil syndical et les membres des sections et dont le rôle est essentiel à la vie syndicale dans chacune des unités;
 - aux **nouvelles professeures et nouveaux professeurs** en poste depuis moins de cinq ans : celles-ci et ceux-ci connaissent habituellement moins bien l'organisation et font souvent face aux situations comportant le plus d'insécurité et de pression;
 - aux **professeures et professeurs touchés par des changements importants** découlant de décisions politiques ou administratives, de la mise en place de nouvelles dispositions affectant plusieurs personnes ou de l'évolution générale des conditions socio-économiques;
- 3.2 **les étudiantes et étudiants**, premiers bénéficiaires de l'activité professionnelle des membres du syndicat ainsi que leurs diverses associations. Non seulement ces personnes sont-elles quotidiennement touchées par la qualité du climat de travail des membres du syndicat et les conditions d'exercice de leur profession, mais elles peuvent aussi être fortement mises en cause dans les situations où les membres du syndicat sentent la nécessité d'exercer des moyens de pression sur l'Employeur.
- 3.3 **les représentantes et représentants de l'Administration de l'Université Laval** (le personnel de direction et les professeures et professeurs administrateurs) avec lesquels le SPUL est en relation courante, soit aux fins de la négociation et de l'application de la convention collective, soit dans des structures d'échanges concernant l'évolution des politiques de l'institution universitaire, la planification de son développement ou l'allocation de ses ressources.
- 3.4 **les instances décisionnelles de l'Université Laval** qui, selon les mandats définis par leurs statuts, influent directement sur les tâches quotidiennes des professeures et professeurs.

3.5 **les autres structures syndicales présentes à l'Université Laval et dans le monde universitaire québécois**, la solidarité intersyndicale étant un moyen indispensable pour protéger et renforcer les relations entre les diverses collectivités de travailleurs et pour contribuer à une action d'envergure capable d'influencer les politiques globales de l'Université et de l'État.

Il est évident que la communication du SPUL doit aussi se préoccuper :

- des relations du SPUL avec ses propres **employées et employés**, qui doivent connaître profondément ses orientations et s'en faire les soutiens et les promoteurs dans l'exercice de leurs responsabilités professionnelles;
- des relations du SPUL avec **les organismes sociopolitiques et la population de la région de Québec**, dont l'opinion peut parfois peser lourd en faveur ou contre les actions que le syndicat peut avoir à mener pour remplir sa mission.

4. LA GESTION DE LA COMMUNICATION DU SPUL

La communication a souvent une influence déterminante sur le succès d'une organisation. L'action du SPUL étant tout entière tributaire de la qualité de ses relations avec ses membres, d'une part, et avec l'Administration et la communauté étudiante de l'Université Laval d'autre part, il est primordial pour lui que cette dimension de ses activités fasse l'objet d'une planification rigoureuse, d'un suivi périodique et d'une évaluation au moins occasionnelle.

4.1 GESTION DE LA PRÉSENTE POLITIQUE

- 4.1.1 Le Conseil syndical du SPUL a l'autorité d'approuver ou de modifier cette politique;
- 4.1.2 Le Comité exécutif du SPUL a la responsabilité de la diffusion et de l'application de la présente politique;
- 4.1.3 S'il le juge à propos, le Comité exécutif peut soumettre au Conseil syndical toute question ou situation touchant l'application de cette politique;
- 4.1.4 Le Comité exécutif, sur recommandation du Comité sur les communications, révisé la présente politique au moins tous les trois ans et soumet ses recommandations au Conseil syndical concernant toute modification qu'il juge utile ou nécessaire.

4.2 GESTION DES COMMUNICATIONS

- 4.2.1 Le Comité exécutif est responsable de la gestion des communications du SPUL;
- 4.2.2 Le Conseil syndical définit le mandat du Comité sur les communications du SPUL, en désigne les membres aux deux ans, reçoit ses rapports d'étape et prend toute décision relative aux recommandations formulées par ledit comité;
- 4.2.3 La présidente ou le président du syndicat est la répondante ou le répondant de cette responsabilité. À ce titre, elle ou il fait en sorte que la préoccupation de communication soit intégrée à la gestion de tous les dossiers et de toutes les opérations importantes du syndicat;
- 4.2.4 La présidente ou le président du Comité sur les communications coordonne les travaux de ce comité.

4.3 LES PORTE-PAROLE OFFICIELS DU SPUL

- 4.3.1 La présidente ou le président du SPUL en est le porte-parole officiel;
- 4.3.2 Le Comité exécutif peut, à la suggestion ou à la demande de la présidente ou du président, désigner un autre membre du syndicat comme porte-parole du SPUL aux fins de certains dossiers, campagnes ou opérations spécifiques.

4.4 ÉVALUATION DES COMMUNICATIONS DU SPUL

- 4.4.1 Le Comité exécutif évalue annuellement les communications du SPUL, avec le soutien, le cas échéant, du Comité sur les communications du SPUL;
- 4.4.2 Entre-temps, le Comité exécutif prend toute décision concernant les communications du SPUL, sous réserve des précisions qu'il a incluses au mandat de toute personne ou comité concerné.

5. MISE EN VIGUEUR DE CETTE POLITIQUE

Cette politique de communication du SPUL a été dûment adoptée par le Conseil syndical, **le 20 octobre 2000**. Elle a pris effet immédiatement.

Elle a fait l'objet de mises à jour par le *Comité sur les communications* :

- le 28 avril 2003 – Adoption au Conseil syndical du 19 septembre 2003;
- le 14 mars 2006 – Adoption au Conseil syndical du 18 septembre 2006;
- Le 19 janvier 2010 – Adoption au Conseil syndical du 19 mars 2010.



Yves Lacouture,
Président

**CONTRIBUTIONS DU SPUL
À FAIRE VALOIR DANS SES COMMUNICATIONS**

- **Le SPUL a contribué grandement à améliorer la rémunération et les conditions de travail des professeures et professeurs de l'Université Laval; par exemple, il a contribué :**
 - à la mise en place d'un fonds de soutien aux activités académiques;
 - à la redéfinition des fonctions essentielles des professeures et professeurs;
 - à l'adoption d'un plancher d'emploi;
 - à la mise sur pied de comités paritaires touchant diverses questions importantes.
- **Le SPUL a donné aux professeures et professeurs un meilleur contrôle sur leur régime de retraite.**
- **Le SPUL a contribué à l'amélioration des ressources matérielles et humaines mises à la disposition des professeures et professeurs dans l'accomplissement de leurs tâches professionnelles.**
 - **Le SPUL a fait une promotion constante du dossier de l'équité salariale et du programme d'accès à l'égalité.**
 - **Le SPUL a travaillé à l'abolition de l'arbitraire et de l'improvisation dans le domaine des conditions de travail et les promotions.**
 - **Le SPUL a réduit l'insécurité pesant sur les professeures et professeurs de l'Université Laval et continue de se préoccuper de toute question relative aux conditions dans lesquelles elles et ils exercent leur profession.**
 - **Le SPUL travaille à la défense et à la promotion de la place des professeures et professeurs à l'Université.**
 - **Le SPUL maintient des lieux d'échanges sur la fonction universitaire, la qualité de l'enseignement et de la recherche, et diverses autres questions intéressant les professeures et professeurs.**
 - **Le SPUL travaille à protéger la collégialité et la liberté universitaire, dans un contexte d'administration technocratique perméable à la « marchandisation » des services universitaires, à la « clientélisation » des étudiantes et étudiants ainsi qu'à l'ingérence de l'État.**

- **Par l'action du Comité d'information sur la convention collective et des griefs**, le SPUL soutient, suit et facilite le traitement des griefs touchant ses membres et défend leurs intérêts.
- **Également par l'action du Comité d'information sur la convention collective et des griefs**, le SPUL soutient et informe ses membres dans l'application de la convention collective en vigueur.
- Le SPUL entretient, par son Comité des relations externes, un réseau de solidarité syndicale en regard d'un certain nombre d'enjeux, de causes voire d'implications essentielles dans la défense des professeures et professeurs d'université.
- **Avec le Comité de soutien aux professeures et professeurs**, le SPUL a mis en place un mécanisme de soutien à ses membres qui éprouvent des difficultés de divers types.

· **Annexe 2**

FONCTIONS ET MOYENS DE COMMUNICATION POUR LE SPUL

TYPES ET FONCTIONS

MOYENS

<p>COMMUNICATION DIRECTE, par l'action PARTICIPATION</p> <ul style="list-style-type: none"> - exercice du pouvoir et action collective - consultation - rétroaction - évaluation 	<p>Assemblées, réunions (Assemblée générale, assemblées de section, réunions d'instances et de comités), votes, référendums, questionnaires (sondages, consultations) rencontres d'information, de consultation, de décision forum Internet</p>
<p>INFORMATION</p>	<p><i>SPULTIN</i> et <i>SPUL-lien</i> site Internet communiqués avis divers documents officiels rapport annuel réunions d'information publications diverses tournées d'information articles dans les publications internes et externes (<i>Au fil des événements, Le Soleil, Impact-Campus...</i>) conférences de presse, déclarations officielles, lettres ouvertes</p>
<p>ÉDUCATION - FORMATION</p> <ul style="list-style-type: none"> - formation syndicale - information sur l'action syndicale, collective 	<p><i>Guide d'application de la convention collective, Guide des assemblées délibérantes,</i> réunions ordinaires ou spéciales, imprimés (<i>SPULTIN, SPUL-lien, avis...</i>)</p>
<p>IDENTITÉ INSTITUTIONNELLE</p>	<p>Nom du syndicat papeterie officielle logotype signalisation</p>
<p>PROMOTION</p> <ul style="list-style-type: none"> - publicité 	<p>Publicité institutionnelle ou d'événements publireportage activités d'animation célébrations, fêtes, annonce de services</p>
<p>RELATIONS PUBLIQUES</p> <ul style="list-style-type: none"> - relations de bon voisinage avec d'autres organismes - représentation politique - relations avec la presse - organismes sociopolitiques 	<p>Dons et commandites, contributions financières ou bénévoles représentation participation individuelle de personnes identifiées au SPUL alliances, partenariats mémoires, correspondance rencontres de presse, communiqués, déclarations officielles lettres ouvertes, représentations d'intérêt</p>
<p>NÉGOCIATIONS</p>	<p>Travaux en comité, délégation pourparlers directs, communiqués, correspondance manifestations, piquetage, déclarations Objets : macarons, pancartes, affiches, bannières</p>
<p>COMMUNICATION INTERNE AVEC LES EMPLOYÉES ET EMPLOYÉS</p>	<p>Relations directes entre les dirigeantes et dirigeants du syndicat et le personnel permanent rencontres de travail communications verbales, téléphoniques correspondance, avis, communiqués courrier électronique.</p>
<p>COMMUNICATION AVEC LES ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS</p>	

LES BUTS D'UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION

Une *politique* est, selon le Petit Robert, une *manière concertée de conduire une affaire*; autrement dit, c'est le contraire de l'arbitraire et de l'improvisation. Dans le cadre du fonctionnement d'une organisation, une politique est, en effet, **un ensemble d'orientations, de règles et de procédures qui, sous l'autorité de principes explicites, encadrent l'exercice d'une fonction ou les actions menées dans un champ d'activité donné**. Une politique a en général comme objectif d'assurer la qualité et la rigueur du traitement des opérations visées ainsi que leur conformité aux finalités, aux responsabilités et aux intérêts de l'organisation.

En matière de communication, une politique a pour buts :

- d'assurer la **pertinence** et la **justesse** des communications d'une organisation par rapport aux éléments fondamentaux de sa nature, de sa mission ou de son mandat;
- de favoriser une **cohérence** optimale de ces communications, malgré la diversité des porte-parole autorisés et des canaux utilisés;
- d'accroître l'**efficacité** et le **rayonnement** de la communication globale de l'organisation;
- de favoriser la **continuité** de cette communication malgré les changements inévitables qui se produisent au sein de l'organisation, notamment dans ses équipes de direction et de communication;
- de **réduire les risques d'erreur et de dérapage** et, par conséquent, les dommages possibles sur le plan de l'image ou celui des coûts.

UN CADRE DE RÉFÉRENCE DURABLE, SINON PERMANENT

Dans les communications comme dans les autres domaines, une politique a donc un certain caractère de permanence, ou tout au moins de durée. Comme une politique de communication doit en quelque sorte garantir la fidélité des communications de l'organisation à son identité et à sa personnalité, il lui faut intégrer, refléter et exprimer avec justesse les caractères essentiels de cette organisation (nature, mission, principes, valeurs), qui sont généralement des éléments relativement stables dans le temps.

La *politique de communication* précède par conséquent toute campagne de communication et lui sert de fondement et de référence.

Le *plan de communication*, pour sa part, établit le détail et la séquence des actions et opérations prévues en regard des objectifs retenus, soit dans le cadre restreint d'une campagne (généralement limitée dans le temps), soit pour l'ensemble des communications, en fonction d'une période précise correspondant habituellement à un cycle naturel de la vie de l'organisation (une année civile, un exercice financier); il détermine avec précision le calendrier de réalisation, les canaux et moyens à utiliser, le partage des responsabilités et les crédits budgétaires alloués.

Si la *politique* se présente comme un cadre de référence durable et plutôt stable, sinon permanent, cela ne signifie toutefois pas que, une fois adoptée, elle soit intouchable. On a tout avantage, au contraire, à en faire une révision périodique (par exemple tous les trois ans), étant donné que la compréhension qu'on a de la nature et de la mission d'une organisation évolue dans le temps et que ces caractéristiques fondamentales sont elles-mêmes influencées par l'évolution de l'environnement et par celle des besoins auxquels l'organisation a mission de répondre.

LE CONTENU D'UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION

Une politique de communication touche habituellement les éléments suivants :

- les principes et les valeurs qui doivent guider toute la communication de l'organisation;
- les fonctions prioritaires de cette communication;
- ses orientations permanentes ou à long terme;
- ses principaux modes de diffusion;
- les publics prioritaires;
- et l'encadrement de la gestion des communications.

LES CONDITIONS DE SUCCÈS

L'adoption d'une politique de communication n'est pas un gage de réussite absolu; certaines conditions s'imposent pour que la démarche soit pleinement profitable à long terme :

- une telle politique doit être discutée et adoptée par les plus hautes instances de l'organisation; il y a toujours avantage, également, à ce qu'une telle politique ait été discutée et acceptée, au moins dans ses grandes lignes, aux divers niveaux où elle devrait être intégrée et appliquée;
- une fois adoptée, elle doit être largement diffusée, de façon à atteindre toutes les personnes et les instances qui sont des diffuseurs d'information ou de communications au nom de l'organisation;
- elle doit être révisée périodiquement, par exemple tous les trois ans; même s'il pourrait arriver qu'on reconduise la politique sans modification, la révision a au moins le mérite de la rappeler à la mémoire des divers responsables concernés;
- tous les mandataires de l'organisation doivent être tenus de pouvoir justifier leurs prestations à la lumière des dispositions de cette politique;

- enfin, celle-ci doit être conçue et présentée non pas comme un moyen de contrôle, mais comme un mécanisme de convergence et un outil de gestion concourant à la cohérence et à l'efficacité de l'action et comme une référence utile pour toutes les personnes qui en assument la responsabilité.

QUELQUES RAPPELS CONCERNANT LA COMMUNICATION

La communication étant une exigence inhérente à beaucoup de dimensions de la vie quotidienne, on s'imagine tous, un peu trop facilement, être capables de communiquer avec efficacité. Or, il arrive qu'on néglige certaines lois de base de la communication, trop “ évidentes ”, semble-t-il, pour qu'on prenne le soin de s'en soucier ! En voici un bref rappel, au cas où...

- Bien que la communication d'une organisation puisse faire appel à des moyens puissants et diversifiés, la réalité finit toujours, à moyen ou à long terme, par imposer sa loi. La communication peut être elle-même un instrument de transformation de la réalité, mais elle ne peut jamais prétendre pouvoir nier ou dissimuler impunément cette réalité (“ ce que tu es et ce que tu fais parlent si fort que je n'entends pas ce que tu dis ”). D'où **l'incontestable supériorité d'une communication honnête et transparente**, qui ose affirmer les valeurs de l'organisation et reconnaître les défis qui se posent à elle.
- **Une organisation ne peut jamais maintenir bien longtemps deux personnalités contradictoires selon qu'elle s'adresse à l'interne ou à l'externe**; ces univers sont poreux et finissent par se rejoindre. Par conséquent, la communication interne (vers les membres, les dirigeantes et dirigeants ou les employés et employées) et la communication externe (vers les autres publics) doivent donc être cohérentes et compatibles, sinon l'écart finira tôt ou tard par discréditer l'organisation et miner sa crédibilité aussi bien en dedans qu'au dehors. Cela n'empêche pas, évidemment, que les deux ordres de communication puissent avoir, naturellement, des accents distincts.
- **Une organisation communique non seulement par ses activités officielles de communication, mais également par l'ensemble de ses activités, par ses attitudes et ses manières de faire** (comme personne morale et citoyen corporatif, comme employeur, etc.). Ainsi, l'image qu'elle projette et les perceptions qui en résultent dépassent largement les effets (recherchés ou non) de ses communications formelles.
- **La façon dont les grandes orientations et décisions sont communiquées a souvent un effet décisif sur leurs résultats** et sur les perceptions des personnes qu'elles touchent; il en ressort que toute organisation doit intégrer les préoccupations de communication autant que possible dès l'amorce de ses grands dossiers et de ses opérations d'envergure.
- **Ce n'est pas parce qu'on a émis un message une fois, même avec un certain retentissement, que l'élément concerné est connu de tous et retenu par tous**; en communication comme en éducation, il faut répéter fréquemment les messages essentiels, tout en essayant de faire oublier la monotonie de la répétition par la diversité et l'originalité des formules utilisées.
- Pour être efficace, la communication doit être claire, pertinente, cohérente et progressive.
- Enfin, là-dedans comme ailleurs, il y a des gens qui sont plus habiles que d'autres...

LEXIQUE

Axe de communication	Direction ou orientation générale donnée à un ensemble d'actions ou d'opérations de communication; pivot de signification donnant sa cohérence à un ensemble d'actions ou de moyens de communication. Par exemple : démontrer l'utilité, ou l'efficacité de l'organisation, démontrer le caractère novateur de l'organisation...
Campagne de communication	Ensemble d'actions ou d'opérations de communication fortement reliées et mises en œuvre dans une période précise en vue d'objectifs déterminés. Une telle campagne peut conjuguer plusieurs types de communication ou se concentrer en information, ou en publicité, ou en relations publiques.
Fonction de communication	Nature d'une action de communication ou de l'effet recherché : information, promotion institutionnelle, publicité de services, relations publiques, représentations d'intérêt, relations avec les médias...
Moyen de communication	Support matériel ou technique utilisé pour obtenir un effet de communication : imprimé occasionnel (dépliant, affiche, encart, brochure, publiereportage, etc.) ou périodique (journal, bulletin, revue, newsletter, rapport annuel, etc.), radio, télévision, panneau-réclame, site Internet, courrier électronique, affichage, etc.
Objectif	But général à rechercher ou résultat précis qu'on se propose d'atteindre. Par exemple : susciter tant d'adhésions, augmenter les ventes de x %...
Objectif de communication	Objectif de contenu ou de qualité poursuivi par une opération ou une campagne de communication. Par exemple : convaincre tant de gens de telle chose, que x % des clients connaissent tel ou tel service, renforcer le sentiment d'appartenance des membres, modifier telle perception...
Plan de communication	Document ou exposé de projet présentant les dispositions, actions et opérations prévues en vue d'atteindre des objectifs précis (donc ensemble ordonné, devant se réaliser simultanément ou de façon graduelle), avec des précisions sur le calendrier de réalisation, les coûts, le partage des responsabilités, les rapports d'étapes, etc.

Politique de communication	Ensemble d'orientations, de règles et de procédures appliquées aux communications d'une organisation, sous l'autorité de principes explicites, de manière à assurer la cohérence, la justesse, l'efficacité et la continuité de ces communications.
Public	Groupe de personnes visé par une opération de communication.
Stratégie de communication	Combinaison d'un ensemble d'orientations et d'actions d'envergure ordonnées vers l'atteinte d'un ou de plusieurs grands objectifs; la stratégie précède l'action, l'oriente et la planifie globalement; elle porte généralement sur du moyen ou du long terme.
Tactique de communication	Art de combiner, dans l'action, les moyens disponibles et les occasions rencontrées de manière à en tirer les meilleurs effets possibles, ou ceux qu'on avait prévus dans la stratégie. Au besoin, il faut pouvoir ajuster les actions prévues dans la stratégie ou le plan de manière à réagir efficacement aux difficultés imprévues ou à saisir habilement les occasions qui se présentent.