

La gestion des Relations Publiques dans le gouvernement de Côte d'Ivoire

Managing Public Relations in the government of Ivory Coast

Julien Michel Adhepeau¹

Université de Cocody Abidjan, Côte d'Ivoire (Costa de Marfil)

jadhepeau@yahoo.fr

Recepción 03/04/2012 Revisión: 18/04/2012 Aceptación: 28/05/2012 Publicación: 30/05/2012

<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-3-2012-07-131-152>

Résumé

Cet article va dans le sens d'une réflexion sur les pratiques de relations publiques dans l'administration publique de Côte d'Ivoire. Il faut noter que la communication dans le cadre des relations publiques est essentielle permettant d'informer les publics sur les activités de l'organisation et informer régulièrement ladite organisation sur l'opinion et les besoins de ses publics. On peut encore affirmer que la communication en matière de relations publiques est un outil fondamental pour l'organisation si l'on considère que les rapports entre l'organisation et ses publics influencent le positionnement de l'image et le bon déroulement des activités professionnelles de ladite organisation dans son environnement. L'intérêt des relations publiques dans son idéal est de faciliter la compréhension mutuelle entre les acteurs de la communication et construire des relations de confiance durables qui génèrent une réputation positive. Ce travail est basé sur la méthodologie de l'analyse qualitative qui prend en compte tous les responsables des 40 cabinets de communication ou/et de relations publiques des ministères de gouvernement de Côte d'Ivoire.

Mots Clefs: relations publiques - image - réputation - publics

Abstract

This article analyzes the uses and practices of public relations in the Ivorian government. This paper considers that communication is essential to inform the public about the activities of the organization and the organization regularly reports about the views and needs of their audiences. We can also say that Public Relations are critical to the organization, especially because the relationship between the organization and its publics influence the image and the professional activities of the organization with its environment. The interest of Public

¹ Julien L. M. Adhepeau est enseignant chercheur au département des sciences de la communication de l'UFRICA (Université de Cocody Abidjan) en Côte d'Ivoire. Il s'intéresse à la sociologie de la publicité en Afrique et à la pratique des relations publiques dans les pays en voie de développement. Il est maître-assistant et enseigne les relations publiques, la publicité et le marketing à l'Université de Cocody Abidjan depuis 2006.

Relations is to facilitate mutual understanding between participants in communication and building trusted long-term relationships that generate a positive reputation. This article presents the results of the analysis of 40 Communication offices or Public Relations department government ministries of Ivory Coast.

Keywords: Public Relations - image - reputation - publics

Sommaire

1. Introduction
2. Approche problématique
3. Objectifs
4. Méthodology
5. Approche conceptuelle sur les théories de RP
6. La contribution de la théorie de l'excellence en relations publiques
7. Results and discussions
 - 7.1 Role des departements de relations publiques dans le gouvernement ivoirien
 - 7.2 Sur les modèles de Relations Publiques dans l'administration ivoirienne
8. Conclusion
9. Bibliographie

Summary

1. Introduction
2. Approach to the problem
3. Objectives
4. Methodology
5. Conceptual approach to Public Relations theories
6. The contribution of the theory of public relations excellence
7. Results and discussion
 - 7.1. Role of public relations departments in the government of Ivory Coast
 - 7.2. About Models of Public Relations in the administration of Ivory Coast
8. Conclusions
9. References

1.- INTRODUCTION

Une revue préalable de la riche littérature sur les relations publiques nous permet de faire le constat suivant: la plupart des études sur le champ des relations publiques se sont intéressées à la pratique des relations publiques dans les pays développés. Très peu ou pas du tout de travaux scientifiques se sont penchés sur la pratique de la discipline en Afrique noire. Même si la pratique des relations publiques sur le continent ne résulte par du fait des théoriciens et chercheurs de relations publiques, la plupart des organismes publics et privés

en Afrique se sont dotés de département chargés de la bonne pratique des relations publiques.

En Côte d'Ivoire, comme dans la plupart des pays d'Afrique francophone, les études et programmes de formation en relations publiques sont réduits à des matières dispensées dans le cadre de la formation en sciences de la communication (BTS, Bac+4 universitaire, Masters spécialisés). Les relationnistes publiques se présentent avant tout avec le profil de communicateur ou encore plus fréquemment avec le background de journaliste. Les pratiques de relations publiques, dans ce contexte, sont principalement, dans la plupart des cas, en relation avec le modèle de l'agent de presse ou encore celui de l'information publique au départ de la profession.

Avec l'arrivée de compagnies globales après les indépendances dans les années 1960, la communication des organisations gagne du terrain en renforçant progressivement le rôle de la communication au sein des organisations de l'Etat. Les premiers cabinets de presse voient le jour dans les années 70 se généralisant à l'ensemble des ministères publics plus tard pour conseiller les ministres et les politiques quant à leurs actions publiques dans le gouvernement. Les organisations, tel que le conçoivent Grunig et Hunt (1994), n'ont aucune alternative puisque considérées comme des personnes : elles doivent communiquer avec les autres, n'étant pas seules au monde.

Avec l'évolution des relations publiques depuis les quatre modèles de Grunig au modèle de l'excellence des relations publiques, l'importance de la discipline dans la gestion des organisations prend en compte les dimensions stratégique ou encore instrumentale dans les relations entre l'entreprise et ses publics (Xifra Triadú, 2008). Une approche intéressante qu'il serait opportun d'analyser à travers les pratiques actuelles de relations publiques dans l'administration publique de Côte d'Ivoire représentées par les cabinets de communication et/ou de relations publiques des ministères du gouvernement ivoirien.

2.- APPROCHE PROBLÉMATIQUE

Depuis le commencement des relations publiques aux Etats-Unis au XIXe siècle, la plupart des théoriciens et chercheurs s'accordent sur le fait que les organisations se doivent de communiquer pour construire une réputation positive avec leur environnement interne et externe. A la question sur l'enjeu des relations publiques pour les organisations, J. E. Grunig et Hunt (1984: 5) affirment que, aussi bien les organisations que les personnes n'étant pas seules dans leur environnement, elles se doivent de communiquer pour coordonner les comportements des publics (consommateurs, gouvernements, employés, actionnaires, etc.) influencées par les organisations.

Le rôle des relations publiques acquiert de l'importance de plus en plus considérant que les organisations dotées d'une image positive et d'une confiance partagées par ses publics prennent en compte la performance de la discipline pour la gestion courante de l'organisation.

Pour Solano Fleita (1999: 41), la finalité des relations publiques peut se résumer en "la réalisation et le maintien de la cohésion sociale à travers l'action des processus de communication intra groupaux et inter groupaux susceptibles de générer et maintenir un haut degré de solidarité entre les sujets qui les réalisent".

Les premiers travaux de Bernays (1952: 3) plantent déjà le décor sur les perspectives de cette discipline résumant les relations publiques comme étant un instrument vital pour l'ajustement, l'intégration et les individus, les groupes dans la société. Une première approche à la révision théorique des relations publiques reprise plus tard par les recherches de Grunig et Hunt (1984) à travers les quatre modèles théoriques de relations publiques s'avère remarquable.

Il s'agit d'une étape fondamentale permettant de compiler les diverses tendances qui se retrouvent dans la pratique de ladite discipline à travers le monde. Dans ce contexte, il ne s'agit plus d'une action ponctuelle de communication mais plutôt d'un processus de gestion bien établi déjà dans la définition de Cutlip, Center et Broom (1985): "Les relations publiques sont la fonction de direction qui identifie, établit et maintient des relations mutuelles entre l'organisation et les nombreux publics tributaires de son succès ou de son échec".

Le concept de compréhension mutuelle en relation à un idéal parfait de relations entre les groupes et les institutions a été relevé par la *Public Relations Society of America* (Société Américaine de Relations Publiques) indiquant que ce type de communication favorise un bien-être social global et une cohésion sociétale. En effet, pouvoir induire un équilibre basé sur la confiance et donc sur une communication équitable apparaît comme une garantie de stabilité, cohésion et de paix sociale (Guth et Marsh, 2006: 6).

Contre l'introduction de la propagande dans les relations publiques, Vercic et al (1996 : 42) révèlent l'existence de la « *discommunication* » comme effet contraire à la communication journalistique se rapprochant du modèle de l'agent de presse (*Publicity model*). Il s'agit des premières pratiques dans le cadre des relations publiques avec une tendance qui induit à la reproduction de ce modèle par les praticiens. L'évolution de la discipline a remis en cause ces pratiques limitant l'influence positive des relations publiques sur la cohésion positive entre l'organisation et ses publics.

Pour aller encore plus loin, les recherches de Grunig (2008) se référant à l'évolution de la discipline reportent l'existence de la « théorie de l'excellence des relations publiques » indiquant que les entreprises échangent avec ses publics à travers la communication bidirectionnelle symétrique en prenant en compte leur propre intérêt et celui de leurs publics en cause afin de maintenir des relations mutuellement profitables à long terme. Cette approche nouvelle qui rejoint parfaitement les modèles bidirectionnelles des relations publiques conforte l'intérêt pour des relations publiques dynamiques au service de l'organisation et ses publics à travers un processus de communication durable et partagé.

La tendance générale selon les études actuelles a démontré un usage répandu du modèle de l'information publique dans la pratique de la discipline (Arceo, 2003 ; Grunig et Dozier, 2002). Cette tendance avait déjà été notée par les premières investigations aux Etats-Unis (Grunig et Hunt, 1984) rapprochant le travail du professionnel des relations publiques de celui du journaliste qui prétend vouloir informer le public (*public must be informed*).

A travers les communiqués de presse, dossiers de presse, newsletters et autres techniques de communication unidirectionnelle, ce professionnel ne se comporte plus comme un « propagandiste » mais informe les publics en prenant en compte les informations

« vérifiées » et « positives » pour l'image de l'organisation. On peut donc relever que les pratiques des relations publiques n'ont pas forcément progressé malgré l'évolution des usages et techniques de la disciplines dans les pays industrialisés.

On arrive difficilement à utiliser et mettre en pratique le modèle idéal des relations publiques aussi bien dans l'administration publique que dans le secteur privé. Le praticien des relations publiques reste encore très proche du journaliste qui filtre les « bonnes » informations sur l'organisation pour les diffuser à ses publics sans non plus provoquer une retroalimentation.

Ce constat nous interpelle et nous emmène à nous interroger sur les pratiques des relations publiques dans un pays africain de culture française. Pour soutenir notre motivation, il faut relever que, pour l'instant, très peu ou pratiquement pas de travaux scientifiques se sont intéressés à la pratique des relations publiques dans les pays d'Afrique de l'ouest et à l'impact de la discipline sur la gestion de la communication globale au sein des entreprises publiques ou privées. Ce travail remplit totalement le besoin de déterminer, tout d'abord, les tendances actuelles dans l'exercice des relations publiques en Afrique et ensuite faire ressortir les principales applications des quatre modèles dans les départements de communication de l'Etat ivoirien.

Nous appuyant sur l'affirmation de Noguero (1990 : 151), les modèles construits par Grunig et Hunt (1984) sont les théories les plus enseignées dans la formation pédagogique de la discipline dans les pays industrialisés. En Côte d'Ivoire, il faut relever que la formation universitaire en Côte d'Ivoire n'échappe pas à cette donne pédagogique qui conditionne les praticiens des relations publiques dans l'exercice de leur profession. Arceo (2003 : 25) indique qu'un département de relations publiques devrait se doter d'un responsable pouvant appliquer le modèle théorique idéal (bidirectionnel symétrique) en ayant été bien préparé à l'exercice et la pratique de la profession. Pour lui, le profil du relationniste publique doit être étroitement lié à la formation et l'éducation dans les modèles théorique de la discipline.

A ce sujet, pour ce qui concerne la Côte d'Ivoire², il faut dire la plupart des centres de formation publique ou privé dans le champ de la communication dispose de cours spécifiques en relations publiques sans disposer, pour l'instant, de programmes spécialisés dans le champ des relations publiques. Aussi, faut-il ajouter que la discipline s'intègre avant tout dans les formations universitaires en publicité, en marketing, en sciences de l'information et de la communication ou encore en communication des organisations au sein des centres éducatifs universitaires et professionnels de Côte d'Ivoire.

Notre intérêt, dans ce travail, est de pouvoir nous interroger sur les modèles théoriques de relations publiques les plus utilisés par l'administration publique de Côte d'Ivoire à travers les départements de communication dont le rôle, selon les cahiers de charge officiels, est de gérer les communications et la réputation des organisations dans leur environnement.

Une question centrale reste posée: Pouvons nous considérer que les relations publiques dans cet espace sont considérées comme une fonction de direction (management) ou une fonction instrumentale pour les relationnistes publiques de l'administration publique ivoirienne?

3.- OBJECTIFS

L'objectif général de ce travail est, tout d'abord, d'analyser les pratiques en matière de relations publiques dans l'administration ivoirienne et identifier les pratiques appliquées par les départements de communication de l'administration publique. A titre de référence, cette étude prendra en compte comme environnement d'investigation la direction de la communication et des archives des quarante ministères du gouvernement de Côte d'Ivoire.

La gestion des informations concernant le gouvernement et les pratiques de communication permanentes sont les sources d'information directes qui appuient notre analyse. En définitive, il sera intéressant de déterminer la fonction des relations publiques (direction ou

² La formation en relations publiques n'est pas encore inscrite comme un programme à part entière dans les formations en sciences de la communication. Les relations publiques sont donc une matière enseignée aussi à l'université que dans les écoles privées sur le territoire ivoirien. Ce constat est récurrent dans la plupart des pays africains où la discipline, pour l'instant, n'a pas encore été pris en compte dans les formations universitaires ou qualifiantes dans la zone.

instrument) dans la gestion quotidienne de la communication dans les cabinets de relations publiques du gouvernement ivoirien.

4.- MÉTHODOLOGIE

Ce travail est basé sur la méthodologie de l'analyse qualitative qui prend en compte tous les responsables des 40 cabinets de communication ou/et de relations publiques des ministères du gouvernement de Côte d'Ivoire. Une interview de profondeur adressée à chaque responsable a permis de comprendre les attitudes de ces individus face aux pratiques quotidiennes de relations publiques.

Aussi, s'agit-il d'analyser les pratiques des départements de communication et/ou de relations publiques de tous les ministères qui composent le gouvernement ivoirien.

L'objectif est d'analyser et d'identifier les pratiques dans ces départements à partir des modèles théoriques de relations publiques (Grunig et Hunt, 1984) est principalement ce que les Grunig ont défini (Grunig et Grunig, 1992) selon les principes de direction et de proposition.

Ces deux indicateurs d'analyse nous permettent de caractériser et déterminer le type de pratiques de relations publiques exercées par les relationnistes publics de l'administration de ce pays. Dans ce contexte, ces indicateurs de mesure nous permettent de qualifier et quantifier les pratiques de relations publiques dans l'administration publique ivoirienne en nous appuyant sur des données externes et une observation de veille dans les médias.

5.- APPROCHE CONCEPTUELLE SUR LES QUATRE THÉORIES DES RELATIONS PUBLIQUES

Depuis le travail remarquable de Grunig et Hunt (1984), la théorie de relations publiques se consolide à travers la révision des formes évolutives établies des relations publiques à travers leur application dans le temps. L'ensemble des théoriciens et praticiens de la profession se reconnaissent dans la configuration définie par ces auteurs dans l'œuvre *Managing public relations* (1984). En d'autres termes, ces modèles peuvent être identifiés comme étant les étapes de l'histoire des relations publiques et leur application dans le temps par les organisations. Il s'agit des modèles suivants : L'agent de presse, l'information publique, le bidirectionnel asymétrique et bidirectionnel symétrique.

La proposition de ce travail n'apparaît pas un parcours global et définitif des modèles de relations publiques mais plutôt mettre en relief les caractéristiques propres à chaque modèle sur le terrain. De nombreuses études se sont intéressées à l'application des modèles en matière d'action de relations publiques et remis en cause les usages de ces modèles par les professionnels de la discipline. Les quatre modèles cités plus haut représentent une avancée dans le processus de théorisation de la discipline des relations publiques et une évolution dans ses pratiques.

La question qui se pose et qui a été largement débattue par les théoriciens des relations publiques est l'analyse des pratiques des relations publiques à partir des modèles déjà établis. Les études sur la question ont permis d'établir une typologie des modèles les plus utilisés dans la pratique quotidienne de la discipline. Ils facilitent ce travail en centrant leur analyse sur deux indicateurs fondamentaux qui résument les modèles dans leur application : La direction et la proposition.

S'agissant de la direction, les approches théoriques soutiennent que la direction nous permet d'affirmer si les actions de relations publiques se font soit uniquement dans un seul sens, c'est-à-dire sont unidirectionnelles ou soit dans les deux sens, c'est-à-dire bidirectionnelles. On parle alors dans le premier cas d'information sans possibilité de feedback et dans le deuxième cas de communication ou encore de direction à double flux.

A ce sujet, Grunig et Grunig (1992 : 239) indiquent, pour mieux se faire comprendre, sur la question de la direction que "la communication unidirectionnelle diffuse l'information : c'est un monologue. La communication bidirectionnelle échange l'information : c'est un dialogue".

En ce qui concerne l'indicateur de proposition, il prend en compte la notion d'équilibre qui existerait entre l'organisation et son environnement. On parle alors de modèle asymétrique ou symétrique. Dans le premier modèle, il faut dire que l'organisation voudrait exercer une influence sur le public sans pour autant songer à réaliser un changement sur son propre comportement. Le changement est donc voulu uniquement chez les publics.

Dans le modèle symétrique, considéré comme le modèle idéal des relations publiques, on note une volonté d'équilibre dans les relations et les actions d'adaptation et de changement.

On parle de compréhension mutuelle entre l'organisation et son environnement. C'est le but principal de la communication symétrique entre organisation et ses public est d'ajuster la relation et les emmener à changer pour l'équilibre des rapports entre eux et donc maintenir la confiance.

A ce sujet, Grunig et Grunig (1992) disent ceci :

“La finalité décrit si le modèle est asymétrique ou symétrique. La communication asymétrique est déséquilibrée ; elle laisse l'organisation comme elle est et essaie de changer le public. La symétrique est équilibrée ; elle ajuste la relation entr l'organisation et le public” (Grunig et Grunig, 1992 : 289).

Ce modèle idéal partant des théories de relations publiques synthétisant la fonction de relations publiques à l'objectif de compréhension mutuelle dans un contexte de confiance durable entre l'organisation et son environnement impulse l'émergence d'une nouvelle vision des relations publiques (Grunig, 2008) sous le concept de théorie d'excellence de relations publiques. Capriotti (2009) indique, à ce sujet, que la communication symétrique au sein des organisations est activée à travers le dialogue et un échange multicanal impliquant des rapports directs de communication entre les membres d'une organisation. Cela établit le besoin dans la gestion des relations publiques de prendre en compte les variantes de la communication aussi bien au niveau interne qu'externe.

6.- LA CONTRIBUTION DE LA THÉORIE DE L'EXCELLENCE EN RELATIONS PUBLIQUES

Même s'il existe encore un débat conceptuel entre les chercheurs sur la définition du ce nouveau modèle, tous s'accordent à considérer l'existence d'une philosophie globale basée sur la permanence de la compréhension mutuelle qui doit être la motivation principale de toute décision stratégique et managériale en matière de relations publiques. Pendant que certains auteurs indiquent que ce modèle est basé exclusivement sur la dimension symétrique de la communication (modèle bidirectionnel symétrique), d'autres par contre (Pieccka³, 1996 ; Sha, 2004) relèvent l'importance d'une combinaison des deux modèles

³ Pieczka (1996) critique le modèle de l'excellence en relevant que la dimension symétrique de la communication ne peut faciliter un dialogue et une compréhension mutuelle puisque l'organisation est sujette dans cette relation à imposer ses décisions pour atteindre ses objectifs managériaux. L'intégration de l'idée d'une persuasion scientifique prenant en compte les attentes et les besoins de l'environnement intégré dans la

bidirectionnels pour la compréhension de la théorie de l'excellence en relations publiques. La remise en question de la théorie de l'excellence est aussi en relation avec le concept de l'approche dialogique (Rawlins, 2005) entre l'organisation et ses publics sur une base communicationnelle éthique pas toujours en rapport avec la pratique des relations publiques.

En s'appuyant sur le modèle idéal de relations publiques, la théorie de l'excellence en relations publiques établit dans l'enjeu de la discipline pour les organisations les actions de responsabilité sociale corporative dans la gestion en les combinant avec les objectifs de compréhension mutuelle. Il s'agit, de ce fait, pour l'organisation, d'arriver à construire une humanisation de l'organisation dans son environnement intégré dans les idées d'adhésion et de participation sociétale de l'entreprise dans des activités communautaires (Decaudin et al. 1996). Les relations publiques ne se limiteraient donc plus simplement à communiquer mais plutôt et encore serviraient à entretenir des relations « durables » entre l'organisation et ses publics.

En d'autres termes, pour comprendre cette théorie, il faut relever que les organisations se doivent de communiquer de façon symétrique avec leur environnement et renforcer la confiance permanente avec ses publics à partir d'un effort permanent de compréhension mutuelle durables sur la base de la connaissance des besoins et aspirations de ses publics. Dans ce contexte, les organisations ont besoins de se rapprocher de leur environnement afin d'identifier les divers publics touchés par le potentiel décisionnel d'ordre organisationnel.

Une approche de gestion participative à travers la communication vers l'environnement contribue à construire une relation de confiance durable entre les organisations et leurs publics. Considéré comme un modèle hybride alliant à la fois le dialogue et la persuasion, force est de reconnaître que ce nouveau modèle favorise les échanges de qualité entre les parties prenantes (organisation et ses publics) et de fait participe à l'atteinte des objectifs managériaux de toute organisation (L. A. Grunig, J. E. Grunig et Dozier, 2002). Dans ce contexte, les organisations peuvent « manipuler » les publics dans le but d'atteindre leurs

dimension asymétrique de la communication devrait donc être prise en compte dans le nouveau modèle de relations publiques.

objectifs; ce qui nous rapproche de l'idée de « *publicity agent* » au départ de la conceptualisation de la discipline.

Loin de vouloir remettre sur la table les débats d'écoles ou de terminologie, la théorie de l'excellence des relations publiques a apporté une nouvelle vision managériale complexe de la discipline des relations publiques en remettant les publics au centre des rapports avec les organisations pour arriver à construire une relation durable et profitable pour les deux parties (organisations et publics).

Notre intérêt dans ce travail est de nous interroger sur l'utilisation de ce nouveau modèle dans la pratique des relations publiques dans le gouvernement ivoirien.

7.- RÉSULTATS ET DISCUSSIONS

7.1.- Le rôle des départements de relations publiques dans le gouvernement ivoirien

Pour l'analyse des relations publiques dans le gouvernement ivoirien, nous nous sommes approchés des cabinets de communication des ministères composant ledit gouvernement. Il faut relever tout d'abord que tous les ministères du gouvernement disposent de directeurs de la communication qui assurent les tâches de gestion de la communication au sein de chaque administration. Selon les termes utilisés par l'administration, le responsable de la communication est classé comme étant un conseiller technique appelé, dans 90% des cas, directeur du service de la Communication, de la Documentation et des Archives. Ce responsable, au sein du cabinet du ministre, est le personnage qui conseille et assiste le ministre sur les dossiers en relation avec la communication et travaille sur l'image de celui-ci dans ses actions quotidiennes avec son environnement interne et externe.

S'agissant de la stratégie de relations publiques du ministère, ce sont les services et directions de la communication qui se chargent de définir un plan de communication et des actions de relations publiques en accord avec les objectifs définis par la hiérarchie. La direction de la communication est le service qui gère l'information et organise toutes les actions de communication pour la visibilité, la bonne réputation de l'organisation et la veille communicationnelle.

Sur le travail quotidien de la planification de la communication et la gestion des relations publiques, 98% des responsables de la communication indiquent ne pas réaliser des études avant, pendant ou après toute campagne ou action de communication publique. La dénomination citée plus haut indique parfaitement le travail quotidien à effectuer par les directions de la communication des ministères. Dans la définition des tâches liées à ce service, une illustration de deux ministères nous paraît intéressante pour aller plus loin dans l'analyse de ce travail.

Au ministère des affaires étrangères, le service de la communication, de la documentation et des archives est chargé de :

“collecter, de traiter et de mettre à la disposition du Ministre, du Secrétaire Général et des Directeurs, les informations d'actualité publiées par la presse écrite et audiovisuelle, servir de relais entre le Ministère et la presse nationale et internationale, assurer la couverture médiatique des activités du Ministère, fournir à toutes les Représentations Diplomatiques ivoiriennes à l'étranger et aux Missions accréditées en Côte d'Ivoire les informations d'intérêt national ainsi que celles émanant du Département Central, utiles pour l'accomplissement de leur mission, publier un bulletin d'information, gérer les équipements techniques de communication et de presse, assurer la gestion des archives du Ministère”.

(Ministère des Affaires étrangères de Côte d'Ivoire, 2012)

S'agissant du ministère du plan, le service de la communication, de la documentation et des archives de :

“Assurer la conception, l'organisation et la mise en œuvre de la politique de communication et de documentation du Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement. Dans cette optique, le Service de Documentation a pour rôle principal d'assurer l'information du public, des institutions et organismes publics ou privés sur les activités du Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement. Il s'agit en particulier de:

- la rédaction et/ou la coordination de la rédaction et la publication de revues et périodiques ;

- la promotion des nouvelles technologies de l'information et de la communication au sein du Ministère d'Etat ;
- la constitution, la gestion et la mise à disposition de la documentation et des archives du Ministère d'Etat ;
- les relations avec la Presse écrite et/ou audiovisuelle ;
- la préparation des conférences et des points de presse animés par le "Ministre d'Etat, Ministre du Plan et Développement " (Ministère du Plan, 2012)

Les responsables de la communication se chargent, au regard de ces textes sur leurs responsabilités, de la rédaction de documents, archiver les informations du cabinet et surtout axer leur travail sur les relations média du ministère. Cela est sans nul doute l'indicateur de mesure du travail quotidien de ces responsables. Le profil du responsable de la communication est directement lié à celui du journaliste et du professionnel des médias dans le milieu de la presse. Cela est en l'occurrence vérifié par les résultats sur le profil des directeurs de la communication dans cette administration. 63% des responsables sont issus du milieu de la presse, 10% issus des agences de communication, 7% de l'université et enfin 20% n'ont pas d'expérience dans le domaine de la communication.

Dans ce contexte, la relation presse et la visibilité à travers les médias sont très développés par les ministères qui profitent en plus de supports médiatiques de l'Etat qui retransmet sans difficultés aucunes toutes les actions de communication élaborés par les organes de l'Etat. Une dizaine de responsable de la communication confessent que le plus important pour le ministère est de se faire voir et médiatiser surtout au niveau de la télévision nationale.

Sans doute, l'absence totale de formation universitaire et professionnelle de relations publiques influence grandement l'émergence de véritables professionnels de la discipline dans ce pays. Comme indiqué plus haut, les pratiques de relations publiques semblent se réduire aux relations presse et à la capacité du service à médiatiser le plus possible les activités de chaque ministère. Ces données nous rapprochent encore des conclusions des études antérieures sur les pratiques des relations publiques dans nos sociétés.

Une méconnaissance des théories des relations publiques et des pratiques des modèles unidirectionnelles et bidirectionnelles met en relief le problème de la relation d'équilibre entre les ministères et les citoyens en Côte d'Ivoire. Pour nous, la formation devrait précéder toute stratégie de relations publiques e manière à pouvoir faciliter la construction d'une réputation et équilibrer les relations de confiance entre les acteurs.

7.2.- Sur les modèles et pratiques des relations publiques dans l'administration

Concernant le premier indicateur, la direction, nous avons approchés le travail de la direction de la communication de chaque ministère. Les résultats indiquent l'usage (97%) de la communication unidirectionnelle de la direction de la communication. Les instruments utilisés se présentent comme étant des outils de relations presse. Le communiqué et le dossier de presse apparaissent comme étant les outils les plus utilisés par les directions de la communication. Les rapports personnels avec les médias liés à l'expérience des professionnels des médias dans les organes de presse permettent de garantir la couverture des manifestations organisées par les ministères et donc d'atteindre les objectifs recherchés par ces directions de la communication. L'intérêt est surtout de centraliser la couverture et la diffusion de l'activité dans la presse.

A ce sujet, une évaluation interne de l'action de la communication se fonde sur la présence des participants à la manifestation et la couverture des médias à l'évènement. Il s'agit, bien entendu, d'une communication unidirectionnelle qui part de l'organisation vers les publics récepteurs. Une absence permanente de *feedback* relève les limites de ce qui se présente comme étant une information sans aucune possibilités de prendre en compte les opinions ou encore réactions des publics récepteurs suite à la réception des messages.

En accord avec Mercado (2002 : 52), il faut noter que si la réussite de toute campagne de relations publiques est dépendante du degré de persuasion rattaché au message émis, nous devons ajouter à cette idée le besoin manifeste d'avoir un *feedback* pour mieux adapter les actions de relations publiques pour construire une relation de confiance entre l'organisation et son public. C'est le principe même de la communication au sens large du terme où l'échange facilite la compréhension entre les acteurs de la communication. Il ne sert à rien

de transmettre des messages qui ne répondent pas aux préoccupations et attentes du public.

Pour renforcer cette idée, il faut noter qu'à la question sur la persuasion scientifique issue du modèle asymétrique bidirectionnel, les réponses restent sans équivoques. La volonté de construire des messages persuasifs issus de données précises provenant des publics n'est pas une réalité dans la pratique des relations publiques. Les enquêtés indiquent que, pour l'instant, les études et sondages qui précèdent et accompagnent les actions de relations publiques ne sont pas encore assez bien élaborés du fait du manque de personnel et d'experts en la matière recrutés dans les départements de la communication des ministères. Les assistants et collaborateurs du responsable de la communication du ministère sont très souvent titulaires d'un BTS (Bac+2) en communication des organisations, d'un diplôme d'enseignement ou d'une licence de lettres ou sciences sociales des universités publiques ou privées de Côte d'Ivoire. Le manque de compétence en matière de recherche et études sociologiques est une réalité qui marque une limite importante dans le développement de la pratique des relations publiques dans ce pays.

En conclusion, il faut relever que la communication unidirectionnelle reste une constance dans la pratique des relations publiques dans l'administration ivoirienne. Un travail de renforcement des capacités en relations publiques pour impliquer l'usage des actions bidirectionnelles des relations publiques devra être mené depuis la base. Tous les responsables indiquent qu'ils traitent les informations sur l'organisation en diffusant seulement les informations « vérifiées » et « contrôlées » par des sources fiables. La propagande, pour eux, n'est pas une alternative envisageable considérant les effets secondaires qui pourraient être néfastes pour l'image du ministère dans la population. L'important, au risque de nous répéter est de d'informer les populations sur des aspects considérés favorables à la construction d'une réputation positive de l'organisation. On peut donc dire, sans risque de se tromper que, le modèle de l'information publique est le plus utilisé par les praticiens des relations publiques au sein des ministères du gouvernement ivoirien.

Si nous nous intéressons au deuxième indicateur, la proposition, qui fait référence à l'existence d'une influence mutuelle qui arrive à construire une cohésion ou une

compréhension mutuelle orchestrée par la notion d'équilibre et de confiance entre les parties en relation. A ce sujet, il existe un ajustement permanent et réciproque entre l'organisation et le public.

A la question sur l'évaluation de toute campagne de communication lancée par le ministère après une évaluation préalable, les professionnels des relations publiques ont dans leur majorité (96%) mentionné le manque de volonté lié aux objectifs principaux de toute communication provenant de la direction. Le plus important, selon eux, est de « réussir la campagne d'information et de concentrer la presse sur la couverture de l'action ». Il faut indiquer que la plupart des relationnistes publics concentre donc les objectifs de communication sur l'impact visuel et quantifiables au niveau de la couverture médiatique. Le problème de formation est une constante dans l'explication des comportements des professionnels des relations publiques au niveau de l'administration publique ivoirienne.

Les investigations ou études sur les publics se font à travers un organisme public qui à la charge de jouer un rôle de d'intermédiaire entre l'opinion publique, les médias, le gouvernement et les populations: Le Centre d'Information et de Communication Gouvernementale (CICG). En fin de compte, l'objectif est de parvenir à une gestion moderne et professionnelle de l'information officielle en Côte d'Ivoire. Le problème qui se pose à ce sujet est la pertinence des études et la disponibilité des ressources pour chacun des cabinets de communication des ministères. Les besoins sont énormes pour une offre limitée en études mises sur pied par cet organisme au niveau de la coordination de la communication au sein du gouvernement.

La responsable de cet organisme, madame Anne Marie Konan-Payne, relève la nécessité de valoriser et renforcer l'importance de la figure du responsable de la communication au sein des cabinets ministériels. Le métier de directeur de la communication devra être revu depuis le profil des individus qui occupent ce poste au rôle s'y référant. Le modèle symétrique considéré comme le programme idéal recherché en matière de relations publiques est pour l'instant une pure vue de l'esprit considérant les usages et pratiques liés à l'exercice de la profession en Côte d'Ivoire.

L'apport du CICG est considérable dans la volonté de construire des messages efficaces à travers l'usage de la persuasion scientifique au niveau des campagnes de relations publiques. Cette approche, même si elle n'est pas généralisée dans tous les ministères, introduit l'usage du modèle bidirectionnel asymétrique dans l'application des pratiques de relations publiques. Seulement 16% des responsables des relations publiques indiquent avoir eu recours à une étude au préalable pour construire leur campagne de communication. Allant plus loin, il faut ajouter que ce sont les agences conseils en communication qui mettent sur pied des stratégies de communication globales en accord avec les objectifs de la campagne établis par lesdites directions des ministères.

Il faut retenir que la pratique des relations publiques dans l'administration ivoirienne est encore en phase d'expérimentation se rapprochant beaucoup plus de ce qu'on dirait être le modèle de l'information publique. Il faut insister sur l'expérience de la crise en Côte d'Ivoire où les messages liés à la propagande ont provoqués un problème de confiance entre l'administration et leurs publics. La condition de conflit interne et la volonté de persuader les populations face à la crise ont motivé des campagnes d'informations qui s'avéraient plus tard être des messages sans fondements.

La multitude des sources d'informations disponibles sur la crise a obligé les professionnels de la communication en Côte d'Ivoire à publier des informations vérifiées et crédibles au risque de se faire censurer par les propres populations. Dans ce sens, on passe du modèle de l'agent de presse (*publicity agent*) totalement remis en cause à celui de l'information publique en Côte d'Ivoire. Autrement dit, les cabinets de communication des ministères gèrent les campagnes de relations publiques communiquent avec les populations à partir d'informations qui favorisent la construction d'une image positive pour l'organisation. Cette méthode d'action assez visible est une tendance généralisée à la plupart des organismes publics réduisant donc les relations publiques aux deux modèles unidirectionnels et évitant la construction d'une compréhension mutuelle entre l'organisation et ses publics.

8.- CONCLUSION

Depuis les études sur les pratiques des relations publiques en relation avec les modèles théoriques construits par Grunig et Hunt (1984), le modèle de l'information publique se retrouve être le plus utilisé par les relationnistes publiques en Europe et aux Etats-Unis. En Afrique, très peu d'études se sont intéressées à la pratique des relations publiques surtout au niveau de l'administration publique.

Cette investigation met en relief, dans ce sens, le problème de la formation en relations publiques, et donc, de la connaissance des modèles théoriques existants par les praticiens de la discipline. Concernant, les modèles les plus fréquents, il faut retenir qu'on est passé de l'agent de presse à celui de l'information publique dans un contexte de communication à un seul sens.

Les responsables de communication des cabinets ministériels sont influencés par le profil de journaliste qui est le leur en centrant leurs actions sur des messages d'information. La couverture médiatique apparaît comme étant l'objectif principal de toute campagne de relations publiques. La communication à un seul sens de l'organisation vers les publics est la plus répandue dans la pratique de la discipline dans l'administration publique. L'apport de la des études en sciences sociales pour la gestion efficace des campagnes de relations publiques dans l'administration n'est pas encore répandue en Côte d'Ivoire.

Comme dans la plupart des pays industrialisés, le modèle de l'information publique continue à matérialiser les pratiques de relations publiques dans le secteur public et privé. Une évolution des pratiques est amplement liée à la formation des relationnistes publiques, leur donnant les moyens d'améliorer leurs actions de relations publiques dans l'esprit de construction d'un équilibre, d'une cohésion entre les acteurs de la communication.

La pratique des relations publiques dans les espaces publics est proche de la dimension instrumentale de la discipline impliquant le besoin d'une gestion managériale de la profession dans l'administration publique ivoirienne. Le profil académique des relationnistes publics ivoiriens proche des études de journalisme limite l'implication managériale des relations publiques dans la gestion des entreprises. Il faut, dans ce sens, indiquer que la

théorie de l'excellence des relations publiques, bien que sous les critiques, ne se retrouve pas dans les pratiques dans la gestion quotidienne de la discipline dans ce pays.

La prise en compte des aspirations et ressentiments des publics par l'organisation dans un esprit de mutualisation des rapports entre les parties s'avère une vue de l'esprit au vu des résultats de notre analyse sur le terrain. Il s'agit donc de revoir les pratiques de relations publiques depuis la prise en compte de la formation des relationnistes publiques dans la discipline et promouvoir au sein de la profession les bonnes pratiques managériales de la discipline dans tous les secteurs. La compréhension et l'implication des publics doivent être au centre de toute approche managériale de relations publiques dans les administrations publiques ivoiriennes. Le mode symétrique qui repose sur la dimension de l'interdépendance des acteurs du même système de l'environnement (organisation et publics) devrait pouvoir fomentier la situation d'équilibre nécessaire pour impulser la compréhension mutuelle.

L'absence de base théorique globale et d'une démarche scientifique de la discipline partagées par les professionnels en Côte d'Ivoire renforcent les mauvaises pratiques des relations publiques dans un contexte de crise politique vécue depuis les années 1980. La politique, chose la mieux partagée au niveau de l'administration publique, réduit les relations publiques aux stratégies de communication sans véritablement utiliser la fonction directive et managériale des relations publiques.

En définitive, la pratique des relations publiques chez le professionnel de la gestion de la communication dans les ministères peut se situer surtout dans les modèles unidirectionnels dans l'objectif de persuader sans prendre en compte la dimension stratégique de la gestion des relations publiques. Au risque de nous répéter, il s'agit d'une utilisation instrumentale des relations publiques par ces professionnels dont la connaissance des relations publiques se situe surtout au niveau des actions de presse. C'est une fonction des relations publiques principalement technique eu lieu d'être stratégique limitant de façon importante le véritable rôle des relations publiques confiné en construction d'une relation dynamique de confiance entre les organisations et leurs publics.

9.- BIBLIOGRAPHIE

Arceo Vacas, J. L. (2003). *Organización, medios y técnicas en relaciones públicas*. Madrid: ICIE. Universidad Complutense de Madrid

Bernays E.L. (1955). *The engineering of consent*. Norman, Oklahoma: University of Oklahoma Press.

Capriotti, P. (2009). Impacto de las nuevas tecnologías en la comunicación interna. In M.C. Carretón (Dir.), *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna*. Sevilla: Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas.

Cutlip S., Center A. et Broom G. (1985). *Effective public relations*, New Jersey: Prentice-Hall, 6^{ème} édition.

Décaudin J.M., Igalens J. et Waller S. (2006). *La Communication Interne, Stratégies et Techniques*. Paris : Dunod.

Grunig, J. E. & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Rinehart & Winston.

Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2002). *Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Guth, D. & Marsh, C. (2006). *Public Relations: a values-driven approach*. Boston, Pearson Education.

Mercado, S. (2002). *Relaciones Públicas Aplicadas: Un camino hacia la prosperidad*. México D.F.: Thomson Learning.

Noguero, A. (1990). *Relaciones públicas e industria de la persuasión. Análisis gnoseológico y situacional*. Barcelona: ESRP-PPU.

Pieczka, M. (1996). Paradigms, Systems Theory, and Public Relations. In J. L'Etang & M. Pieczka (Eds.) (2006), *Public Relations Critical Debates and Contemporary Practice* (pp. 331-359). Mahwah: New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Sha, B. L. (2004). Noether's theorem: The science of symmetry and the law of conservation. *Journal of Public Relations Research*, 16, 391-416.

Solano Fleta, L. (1999). *Tratado de Relaciones Públicas*. Barcelona: Edición: Gestión 2000.

Vercic, D., Grunig, L. A. et Grunig, J. E. (1996). Global and specific principles of public relations: Evidence from Slovenia. In: H.M. CULBERTSON, N. CHEN (Eds.), *International Public Relations: A Comparative Analysis.*, (pp. 31-65). Mahwah NJ: Lawrence Erlbaum Associates

Xifra Triadú, J. (2008): Modelos de las relaciones públicas políticas: Análisis de la situación en Cataluña, in Revista *Latina de Comunicación Social*, 63, 392-399. Récupéré le 19 mai 2012 in http://www.ull.es/publicaciones/latina/08/32_789_50_Girona/Jordi_Xifra.html

Forma de citar este artículo:

Adhepeau, J.M. (2012): La gestion des Relations Publiques dans le gouvernement de Côte d'Ivoire-*Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. II, Nº 3, 131-152.