

Communication en Question

www.comenquestion.com
n°7, Novembre / Décembre 2016

ISSN : 2306 - 5184

Usages de la Communication Institutionnelle pour la promotion de l'Université Félix Houphouët-Boigny

*The usage of the corporate communication for the promotion of the
university Félix Houphouët-Boigny*

45

Yao Sylvain N'ZUE¹
Doctorant en SIC
Université Félix Houphouët-Boigny (UFHB)
nzuesyl@yahoo.fr

¹Yao Sylvain N'ZUE est doctorant en SIC au département de Communication de l'UFR. Information, Communication et Arts (UFRICA) à l'Université Félix Houphouët-Boigny.

Résumé

Cet article va dans le sens d'une réflexion sur les pratiques de relations publiques à l'Université Félix Houphouët-Boigny de Côte d'Ivoire. Il faut noter que la communication institutionnelle dans le cadre de la promotion des activités de cette Université permet d'informer ses publics sur les activités de l'organisation. L'intérêt de la communication institutionnelle dans ce champ universitaire est de faciliter la construction d'un sentiment d'appartenance et de permettre à l'institution de s'exprimer sur elle-même. C'est pourquoi nous essayons de comprendre comment la communication institutionnelle contribue-t-elle à la promotion et à la valorisation de l'image de marque de cette organisation. Ce travail est essentiellement fondé sur l'approche qualitative traduite par l'observation directe et des entretiens semi-directifs auprès des responsables des services impliqués dans la mise en place des stratégies de promotion de cette institution.

Mots-clés : Université ; Communication institutionnelle ; Communication externe ; Relations Publiques; Côte d'Ivoire

Abstract

This article is in the line of the reflection on the practices of public relations at the university Félix Houphouët-Boigny. Corporate advertising permits the university Félix Houphouët-Boigny to inform its public on the activities of the institution. The interest of corporate advertising in the university field is to facilitate the construction of belonging feeling (lever of performance) and also permits to the institution a self-criticism. That is why we try to understand how corporate advertising contribute to the promotion and the upgrading of the corporate (brand) image. This work bases on the qualitative approach uses direct observation and semi-directive interviews with persons in charge of (the services) the strategy of the institution promotion.

Keywords: University; Corporate communication; External communication; Public relation; Côte d'Ivoire

Introduction

Avec la concurrence accrue qui s'exerce dans le secteur de l'éducation supérieur, la question de l'image devient de plus en plus centrale dans la vie des universités aux fins de recrutement du public interne (enseignants et étudiants) et de la mobilisation de fonds. La visibilité est considérée comme une question centrale au cours de l'évolution de ces institutions. Une image positive constitue un élément de stratégie et d'orientation. La raison qui en découle est l'incidence possible qu'une bonne image peut avoir sur les inscriptions des étudiants, le recrutement du personnel enseignant, les ressources et le capital sympathie dont jouit l'établissement comme le souligne Stensaker (2007, p.13).

De ce point de vue, les universités en occident se sont ainsi vues proposer de nouvelles images observables en trois entités : l'université-service, l'université société et l'université entrepreneuriale qui ne sont que quelques exemples des principes d'organisation actuels dont s'inspirent les nouvelles stratégies dynamiques de l'image de marque. Dans cette dynamique, l'on peut avancer que l'accent mis sur l'image de marque n'est qu'une expression de la capacité de l'enseignement supérieur à offrir des réponses appropriées aux nouvelles attentes de la société.

En Côte d'Ivoire, l'Université Félix Houphouët-Boigny qui bénéficiait d'une image positive depuis sa création en juillet 1964 comme le note Zinsou (2009, P.35) sera le théâtre de plusieurs crises du fait de son incapacité à faire face aux mutations internes et évolutions externes. Sa réputation sera de ce fait fortement dégradée pendant pratiquement plus de deux décennies (1980-2002)². C'est en cela que nous saisissons la nécessité de construire une bonne réputation pour faire face à la concurrence avec les entreprises et autres institutions universitaires pour attirer les parties prenantes ou *stakeholders*.

C'est dans cet esprit que nous nous intéressons à la communication institutionnelle de cette institution académique en tant qu'outil de valorisation de son image de marque. Tout en servant à favoriser une bonne réputation de cette organisation auprès de ses *stakeholders*, la communication institutionnelle ou encore communication *corporate* vise le personnel de l'institution pour lui faire mieux connaître l'ensemble des activités académiques et la vie de l'organisation afin de susciter un sentiment d'appartenance.

² 1980-2002 : ces années correspondent aux périodes des différentes crises qui ont perturbé le fonctionnement de l'Université Félix Houphouët-Boigny. En 1980, il y a une réduction du financement de l'enseignement supérieur avec la baisse du cours des matières premières ; En 1990, c'est la naissance de la Fédération Estudiantine et Scolaire de la Côte d'Ivoire (FESCI) comme principal syndicat de la défense des droits des élèves et étudiants ; 2002 : début crise politique en Côte d'Ivoire.

De ce point de vue, la communication institutionnelle peut être définie dans un contexte beaucoup plus global en nous appuyant deux auteurs. N. Gadal (1992, p.74) et Thierry Libaert (2009, p.76).

Pour Gadal (1992, p.74), la communication *corporate* est :

« Un ensemble de fiches signalétiques : politiques, stratégies, organisation, fonctionnement, ambitions, à partir desquelles l'entreprise se fait connaître à tous ses partenaires (internes, externes) sous deux aspects fondamentaux à savoir de personne morale ou de personne créatrice de biens ou de services ».

Pour lui, la communication *corporate* contribue à asseoir l'image de marque d'une organisation, à renforcer sa crédibilité et la confiance de son environnement. Quant à Liabert (2009, p.76), il affirme que le « *domaine de la communication externe qui traite de l'entreprise en tant qu'institution, d'où son nom de communication institutionnelle* ». Elle se fonde sur des thèmes principaux portant sur la puissance, le leadership, les activités, la capacité d'innovation, le sens du service et les relations que l'entreprise souhaite entretenir avec ses clients.

C'est ce qui nous amène à poser cette question suivante : comment la communication institutionnelle contribue-t-elle dans l'élaboration des stratégies de promotion de l'Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody ?

1. Problème de recherche

Sous le régime de la loi cadre Gaston Defferre du 23 juin 1956 qui accorda l'autonomie aux anciens territoires français de l'Afrique occidentale, le centre d'enseignement supérieur d'Abidjan créé le 31 juillet 1959 devint l'embryon de l'université d'Abidjan. Les enseignements qui y étaient dispensés se faisaient sous la tutelle de l'université de Dakar. Il comprenait trois écoles : les écoles de droit, de sciences et de lettres. C'est donc officiellement le 9 juillet 1964 que le gouvernement ivoirien créa l'université d'Abidjan qui tournait à plein régime dans un climat de paix avec un effectif de 6000 étudiants grâce aux performances économiques remarquables dont jouissait l'État.

L'université, à cette époque, était régie par une discipline et le respect de la hiérarchie universitaire. Les cours se déroulaient sans véritables perturbations et l'étudiant, au sein de la société, bénéficiait d'une image positive Zinsou (2009, p.36). Elle s'était dotée d'outils de valorisation et d'entretien de son image institutionnelle. Entre autres, les activités de promotion à travers le sport avec l'Abidjan Université Club (AUC), les foires du campus et la radio universitaire (campus FM) qui véhiculait une image positive dans la conscience collective de la population. Il n'était donc pas risqué de dire que la

communication était au service de la construction et de la valorisation de l'image de marque de la haute école de Cocody.

Cependant depuis les années 80, cette atmosphère propice aux études et favorable à l'épanouissement des étudiants et source d'une bonne visibilité sera progressivement détériorée à cause de la baisse des cours des matières premières. C'est dans cette dynamique que Goin Bi (2011, p.136) affirme que l'enseignement supérieur est marginalisé au profit de la formation de base car les financements seront désormais orientés vers l'éducation de base.

L'université a subi de ce fait le contrecoup de la massification d'étudiants et le poids d'une attente de la société. Conçue au départ pour 6000 étudiants, elle en compte aujourd'hui environ 50043³, source de problèmes de tous genres : effectifs pléthoriques, salles de classes et amphithéâtres insuffisants, équipements didactiques insuffisants (ou inadéquats, voire inexistantes), ratio professeurs / étudiants défavorable, structures d'accueils et hébergement des étudiants insuffisantes ou peu opérationnelles, bourses impayées.⁴

Avec la naissance de la Fédération Estudiantine et Scolaire de Côte d'Ivoire (FESCI) en avril 1990 en tant que mouvement principal de la défense des droits et intérêts des étudiants, l'Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody va connaître une instabilité constante du fait des agissements (grèves, casses et mort d'hommes) de ce syndicat d'étudiants. Face à la fermeté du pouvoir d'alors (PDCI-RDA), ce mouvement s'est détourné de son arme de combat initiale (grève et négociation) pour s'inscrire dans la violence physique comme ultime arme de combat de revendication. Dans cette dynamique la (FESCI) va se positionner comme un instrument politique qui va entretenir la fronde durant plusieurs années sur les campus universitaires ivoiriens en organisant la vie de ces temples du savoir selon ses lois faisant fi des libertés académiques.

En 2002, la crise post-électorale dans laquelle s'étaient enlisés les enseignants ainsi que leurs étudiants de façon cloisonnée car jamais ces deux acteurs n'ont eu d'initiatives solidaires va davantage détériorer la réputation de l'institution. La qualité des structures d'enseignement ainsi que les conditions de vie et de travail des enseignants et des étudiants se sont fortement dégradées. L'Université Félix Houphouët-Boigny n'arrive plus à faire face aux évolutions externes et aux pressions internes. Cette situation finira par aboutir à sa fermeture au titre des années académiques 2010 - 2012. Cette incapacité à faire face à toutes ces mutations externes et internes va progressivement dégrader la notoriété positive dont l'institution jouissait du fait de son érection en champ de bataille politique. La réputation de l'Université Félix Houphouët-Boigny est mis à mal sur le plan externe car elle

³Annuaire statistique du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique 2012-2013

⁴Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique : L'enseignement supérieur et de la recherche scientifique en Côte d'Ivoire : Bilan, Actions réalisées et perspectives, 2012.

n'arrive plus à organiser sa mise en scène sur les plans national et international. Au plan structurel, le service de communication qui est non-fonctionnel et sous-équipé n'arrive pas à bâtir des stratégies pour l'amélioration de la notoriété de l'organisation universitaire de Cocody.

Ce diagnostic établissant la dégradation de l'image de marque et la non-visibilité de l'Université Félix Houphouët-Boigny dans le secteur de l'enseignement supérieur, nous amène à nous interroger sur la manière dont celle-ci tente de trouver un nouveau fondement à sa légitimité sociale et la place de plus en plus centrale qu'elle occupe au sein des processus de développement économique et social en Côte d'Ivoire.

Notre intérêt, dans ce travail, est de nous interroger sur les usages de la communication institutionnelle par l'administration universitaire en vue d'une amélioration de son image marque à travers son service de communication dont le rôle est de gérer les communications et la réputation de l'institution comme le prévoit le décret n°2012-982 du 10 octobre 2012, déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de l'Université Félix Houphouët-Boigny⁵.

2. Inscription théorique et méthodologique

50

2.1 De la pratique des Relations Publiques

Selon Bernard Lamizet et Hamed Silem (1997, p.473), les relations publiques sont :

« Un ensemble d'actions de communication institutionnelle d'une organisation visant à faire connaître ses réalisations et à promouvoir une image valorisée auprès de ses différents publics, aussi bien interne(collectivité, entreprise) qu'externe (élus et représentants des administrations, les représentants des syndicats et des groupes de pression, les actionnaires actuels ou potentiels, le public en général) ».

Pour analyser les relations publiques sur la sphère universitaire de Cocody nous visiterons les principaux modèles existant à savoir :

⁵En son article 18, le service de la communication est chargé, de conduire et de mettre en œuvre la stratégie de communication de l'université, d'entreprendre toutes actions de communication visant à améliorer l'image de l'université auprès de l'opinion nationale et internationale, de faire connaître l'institution Universitaire au niveau national, régional et international, à travers ses offres de formation, ses activités de recherche, ses offres d'expertises, ses conventions, etc., d'organiser la participation de la presse écrite et audiovisuelle à toutes les manifestations organisées par l'Université et de réaliser des documents audiovisuels sur les activités de l'Université.

— Le modèle de l'agence de presse

Ici, les RP y remplissent une fonction de propagande. Ce modèle est né durant la période de 1850 à 1900. L'entreprise diffuse des informations souvent incomplètes ou déformés. Elle a également recours à la persuasion et à la manipulation dans le but d'influencer l'audience de manière à ce que cette dernière adopte des comportements conformes au désir de l'entreprise.

— Le modèle de l'information publique

L'objectif est de véhiculer l'information sans forcément adopter une intention persuasive. Il est apparu de 1900 à 1920. Avec ce modèle, le responsable en relation publiques s'inscrit dans une posture de journaliste en rapportant objectivement l'information sur l'entreprise au grand public.

Ces deux premiers modèles des relations publiques ont pour particularité de ne pas tenir compte du feedback du public. Nous observons une linéarité dans la circulation de l'information : de l'entreprise vers ses publics.

— Le modèle bidirectionnel asymétrique

Les responsables en relations publiques ont recours à des recherches sur les attitudes dans le but de persuader le public d'accepter son point de vue et d'avoir un comportement conforme à ses attentes. Il s'agit notamment d'une communication d'acceptabilité qui s'effectue en accompagnement d'un projet pouvant être rejeté. Ce modèle se trouve souvent dans les entreprises opérant sur des marchés à fortes concurrence.

— Le modèle bidirectionnel symétrique

Avec ce modèle, le responsable sert de médiateur entre l'organisation et le public. L'objectif est d'informer le public sur la vie de l'entreprise. Ce modèle est apparu dans les années 1960 et est surtout utilisé dans les firmes multinationales et les grands groupes. Ici, la communication est utilisée en tant qu'outil de négociation avec le public pour résoudre les conflits et promouvoir le dialogue social en entreprise. Avec ces deux derniers modèles la notion de rétroaction existe entre l'entreprise et le public.

Nous pouvons dire qu'il n'est pas risqué d'affirmer que l'Université Félix Houphouët-Boigny s'inscrit dans la perspective du modèle bidirectionnel symétrique qui vise la compréhension mutuelle entre l'université et ses publics. Cette compréhension est inscrite dans les efforts de communication institutionnelle ou *corporate* développés par cette organisation à travers ses communications au niveau interne et externe.

2.2 Cadre méthodologique

Cette étude a été réalisée à l'Université Félix-Houphouët-Boigny de Cocody durant le mois de janvier 2016 auprès des responsables de services impliqués dans la mise en place des stratégies de promotion de cette organisation. Il s'agit notamment du Vice-président chargé de l'Enseignement (VPE), le Secréariat Général et le chef de Service de communication. Cette enquête essentiellement qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs à travers des guides d'entretien se résume pour l'essentiel autour des préoccupations suivantes :

- Les outils de communication institutionnelle de l'Université Félix-Houphouët-Boigny ;
- Les stratégies de communication aux fins de la promotion ;
- Et enfin les apports de la communication institutionnelle dans le processus de valorisation de l'image de marque de l'Université Félix-Houphouët-Boigny.

La collecte des données s'est également appuyée sur la technique d'observation directe à partir d'une grille qui sur le terrain, nous a permis d'observer les pratiques communicationnelles durant la période de l'étude.

3. Résultats et Discussions

52

3.1 Usages et pratiques de la communication institutionnelle

Pour l'analyse de l'usage de la communication institutionnelle dans le cadre de la promotion des activités de l'Université Félix Houphouët-Boigny, il s'agit pour le responsable de la communication de travailler sur l'image de l'université dans ses actions quotidiennes en tenant compte des exigences de ses environnements interne et externe. S'agissant de la stratégie de communication institutionnelle, le secrétaire général et le chef du service communication définissent le plan de communication en faisant appel aux relations presse en accord avec les objectifs définis par la hiérarchie. Ils gèrent les informations (descendante, ascendante et horizontale) et organisent toutes les actions de communication *corporate* pour la visibilité, la bonne réputation de l'organisation et la veille communicationnelle. Toute cette stratégie se bâtit à travers la couverture médiatique des activités académiques.

En clair, l'université n'a pas de véritable politique de communication. Il s'agit pour la direction de faire appel aux médias pour la couverture des événements en fonction de leur gravité ou de l'importance que l'on y accorde (grèves, salons des universités, préinscription des étudiants, attaque policière ou perturbation de cours, conférences de presse et séminaires) pour en informer le grand public.

En réalité, la communication institutionnelle telle que déployée à l'Université Félix Houphouët-Boigny est plus dans le sens du fonctionnement et non pour la visibilité de l'institution universitaire. C'est dans cette dynamique que nous faisons appel au chef service communication pour dire que :

« Un service de communication met en place la stratégie de communication. Cette stratégie se fait nécessairement avec la vision des autorités de l'université. À vrai dire, on n'a vraiment pas construit cette stratégie, car les moyens manquent et il n'y a pas de directives très nettes. Les grand public confondent la stratégie de communication et l'opérationnel de tous les jours (inviter la presse pour la couverture d'événements). On confond le volet communication avec le volet opérationnel de la communication qui est la visibilité primaire au niveau des médias. En termes de stratégie, il n'y a pas de politique de communications».

La méconnaissance à l'Université Félix Houphouët-Boigny des théories des relations publiques et des pratiques de la communication institutionnelle met en relief le problème de la compréhension mutuelle entre les autorités universitaires et les *stakeholders*. Pour nous, la formation devrait précéder toute stratégie de communication institutionnelle de manière à pouvoir faciliter la construction d'une véritable réputation.

3.2 Les moyens et outils de communication institutionnelle

Pour favoriser la bonne visibilité de l'université à travers une large diffusion et échange de l'information et aussi par le canal de la transmission des messages aux différents partenaires, l'institution fait usage d'une multitude d'outils pour faire émerger son image de marque. Il s'agit de :

Tableau n°1 : les outils de communication institutionnelle

	Outils	Moyens	Explications
Médias	- Television - Radio	- Annonces publicitaires - Relations presse - Product placement	La radio et la télévision permettent la couverture d'événements et l'annonce d'activités académiques à travers les conférences et points de presse
	- Publicité extérieure	- Affiches publicitaires 32m	Ce moyen recouvre tous les messages exprimés par l'UFHB à la vue des passants dans les lieux fréquentés par le grand public comme les entrées principales de l'institution

	- Internet	- Site web : www.univ-fhb.edu.ci	Identité visuelle de l'université : slogan et logo - structuration et fonctionnement de l'UFHB
		- facebook	Informations relatives aux activités académiques et à la vie de l'université
Hors- médias	- Salons - Colloques - Séminaires -	- Salons des universités	Le salon permet à l'UFHB avec l'approche unitaire de se faire connaître sur le marché des universités
		Séminaires de formation	Ces outils permettent d'informer et former le public interne de l'UFHB sur la vie et le fonctionnement de l'institution
		Notes d'information	
		Notes de service	

— Les médias

54

Ce terme désignait à l'origine tous les prolongements de nos sens. Il s'étend à tous les canaux de communication, d'échange d'information à l'endroit du public. Aujourd'hui, l'usage ne conserve plus que les procédés de diffusion massive de l'information : presse écrite, radio, télévision, cinéma, affichage. À l'UFHB, nous trouvons une cohabitation des moyens imprimés, oraux et technologiques.

— Les moyens imprimés : l'affichage

Il existe dans toutes les directions, tous les décanats, les départements et les services de l'université. Il sert à informer une cible bien précise le plus rapidement possible (enseignants, étudiants, associations d'étudiants, grand public, etc) du fait de la grande sélectivité dans l'espace dont elle bénéficie. Il est le plus développé sur la sphère universitaire de Cocody du fait de l'éclatement des 13 UFR. Il sert de support d'information légale à l'institution. Cependant, il mérite d'être mieux organisé car l'on observe un laxisme dans l'affichage des outils d'information. Souvent, les panneaux sont recouverts de notes dépassées et qui ne respectent pas la charte graphique. Pour illustrer ce que nous disons nous en voulons pour preuve la note d'information N° 330 du 3 décembre 2014 que le Vice-président chargé de la planification et de la coopération de l'UFHB a adressé à Mesdames et Messieurs les Doyens d'UFR faisant cas de la tenue d'une réunion relative à l'orientation et à l'inscription des nouveaux bacheliers.

— Les moyens audio-visuels

La télévision et la radio servent de canaux privilégiés de couverture médiatique des activités académiques de l'institution. Il est obligatoire pour une organisation qui souhaite s'exprimer sur elle-même en termes de visibilité de se construire une communication audiovisuelle aussi bien en interne qu'en externe. Son avantage est la très grande visibilité des informations qui est accessible à une large échelle. Nous citons en exemple le communiqué de presse fait par le professeur Téma Gokou, Président de l'UFHB de Cocody (2001-2009) à la salle de conférence le lundi 4 septembre 2006 à la suite des affrontements meurtriers entre étudiants et policiers qui se sont déroulés sur le campus de Cocody le jeudi 31 août 2006. Durant ce communiqué accordé à la deuxième chaîne de la télévision ivoirienne, le président a exprimé sa colère et son indignation caractérisées par un arrêt de travail de 48 heures sur toute l'étendue du territoire universitaire, les mardi 5 et mercredi 6 septembre 2006. Il a, par la même occasion, exigé l'ouverture d'une enquête pour situer les responsabilités et sanctionner les auteurs.

— Les moyens numériques

Considéré comme l'autoroute de l'information, l'outil Internet offre un double usage à son utilisateur à l'UFHB, en l'occurrence s'informer et informer les autres en communiquant des informations à son environnement extérieur au fur et à mesure que la situation l'exige. Cependant le réseau informatique, les services en ligne et l'accès Wi-Fi ne couvrent pas l'ensemble du campus et sont souvent non-fonctionnels.

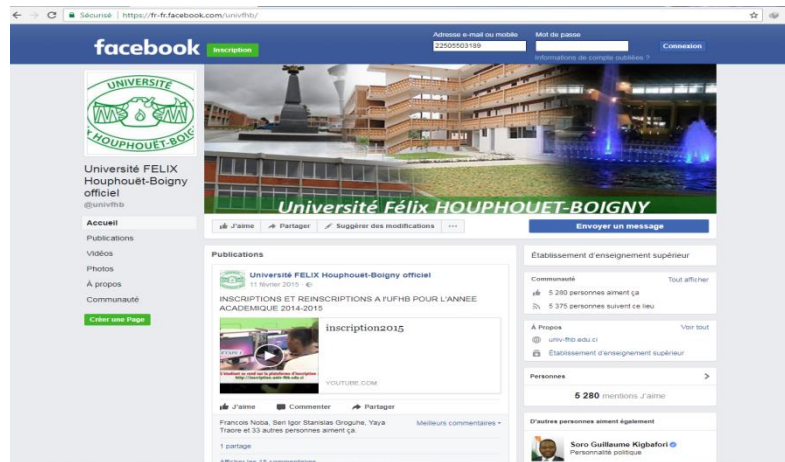
55

De façon pratique, cet outil permet de s'informer sur les activités académiques et les événements tels que les grèves, les salons des universités, la préinscription des étudiants, la perturbation de cours, les conférences de presse et les séminaires qui ont lieu à l'UFHB. Ceci se fait à partir de deux moyens à savoir le site web: www.univ-fhb.edu.ci et la page facebook. Toutefois, il faut relever que le site qui représente un véritable outil de promotion de l'université en termes de visibilité mérite d'être actualisé. En plus d'être inaccessible, on y trouve souvent des informations dépassées.

— Le profil facebook de l'UFHB

Le profil facebook représente la vitrine de l'université car il traite de l'actualité de l'institution. Le public interne (enseignants, étudiants et personnel administratif et technique) y véhicule des informations relatives à la vie et au fonctionnement de l'institution du fait de son interactivité et de son accessibilité à toutes les franges de la population. Ce réseau social sert de canal de diffusion d'informations en temps réel. C'est un véritable outil de relai de l'information académique.

Image n°1 : Profil de la page facebook de l'Université FHB



— Les hors-médias

56

Indépendamment de la publicité classique qui s'exprime à partir des cinq grands médias (presse écrite, radio, télévision, cinéma et affichage), l'UFHB dispose d'autres outils pour valoriser son image de marque et accroître sa notoriété. Il s'agit en autres de : salons, colloques, séminaires et notes de service et d'information. Ces actions se singularisent par leurs effets dans le temps. L'objectif de ces moyens est de favoriser la rencontre de publics à l'occasion de manifestations le plus souvent spécialisées. Ces outils peuvent avoir un objectif purement informatif. salons, colloques et séminaires représentent des espaces d'exposition et d'échanges en vue de véhiculer une image positive. Quant aux notes de service et d'information, elles servent d'outils d'information en interne sur le fonctionnement de l'institution. Elles favorisent la circulation de l'information entre la hiérarchie de la haute école et son public interne.

En conclusion, nous pouvons affirmer que l'inventaire des moyens et outils de communication qui entrent dans le cadre de la promotion l'Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody traduit le processus de gestion de l'information. C'est pourquoi il n'est pas risqué d'affirmer que la communication de promotion est une nécessité pour toute organisation qui souhaite positionner ou valoriser son image de marque. Cependant, nous constatons un véritable manque de moyens humain et matériel au niveau du service communication de l'Université Félix Houphouët-Boigny. Un manque de moyens qui entraîne un manque de visibilité. Ce qui fait dire au chef de ce service que : « *le service de communication n'est pas fonctionnelle par manque d'équipement et de personnel qualifié* ». De ce point de vue, nous pouvons dire que la communication et surtout institutionnelle n'est pas une priorité pour les autorités universitaires et Etatiques. En termes de stratégie, il n'y a pas de politique de communication. Pour illustrer le propos du chef de service communication, nous en voulons pour preuve le budget dudit service qui

s'élève à 8.620.000 Francs CFA et dont 90 % servent à payer les salaires du personnel. En clair, le service de communication n'est pas fonctionnel car il n'est pas doté de budget d'équipement et de maintenance.

3.3 De la nécessité d'une véritable Direction de la Communication

Il est évident que nous avons naturellement tendance à penser la structure fondamentale de toute organisation en termes essentiellement bureaucratiques. Les règles et les procédures nous guident quotidiennement, et d'ailleurs elles abordent efficacement les difficultés de tous les jours. Le problème, c'est que la communication déteste l'improvisation. C'est toujours dans les circuits normaux que, dans les entreprises, on trouve la véritable activité. Une direction de la communication bien pilotée a plusieurs caractéristiques qui en font une organisation idéale pour réussir sa mission.

En premier lieu, comme la communication elle-même, elle traverse les frontières et les clivages habituels. En deuxième lieu, une direction de communication bien gérée a pour objectif d'opérer un véritable changement dans l'entreprise. Cette caractéristique est essentielle dans la mesure où le problème le plus fréquent en management est celui de la mise en œuvre : elle est bien souvent inexistante à l'Université Félix Houphouët-Boigny alors que la stratégie est bonne la plupart du temps. C'est pour cette raison qu'une communication bien conduite nécessite une large participation, gage vital de l'application des décisions, de règlement de conflits et de coordination. Troisièmement, une bonne direction de communication doit attaquer de front le problème majeur et récurrent qu'est l'absence de communication dans cette institution universitaire.

57

3.4 Enjeux de la promotion de l'université Félix Houphouët-Boigny

La stratégie de promotion de l'UFHB mobilise un ensemble de dispositifs d'actions pour développer sa notoriété afin d'affiner son image de marque. Il s'agit entre autres de :

— D'un point de vue loisir

Pour rendre l'université Félix Houphouët-Boigny vivable ou attractive, au-delà des lieux de travail, il faut développer systématiquement, comme dans les pays d'Europe, les lieux de sociabilité, trop souvent négligés ou réduits à la portion congrue. Pour que les étudiants puissent développer des pratiques collectives (travail de groupe, loisirs organisés en commun, vie associative, investissement dans la vie de l'université), il faut qu'ils aient le sentiment d'être chez eux. L'étroitesse de l'espace vital, les plannings de salles trop serrés, l'anonymat rendent aujourd'hui hautement improbable la naissance de ce sentiment d'appartenance.

— Campus info

Faire fonctionner le groupe de communication prévu par le ministère de l'enseignement supérieur comprenant une chaîne de télévision, une radio et un journal. Campus info sera un important outil de communication au service de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il permettra de diffuser des documents instructifs, de faire participer les étudiants à des concours de jeux intellectuels et de culture générale. Mais, il sera surtout le canal de promotion et de diffusion des résultats de la recherche et du CAMES, ainsi que des offres de formation disponibles dans nos structures d'enseignement supérieur.

— Redynamiser les activités culturelles

Afin de proposer des occupations saines aux étudiants, il faut entreprendre les actions suivantes :

- Reconstituer les différents clubs artistiques, littéraires et scientifiques existant au sein de l'université
- Remettre en place de l'orchestre de l'université
- Redynamiser les activités éducatives et sportives
- Réorganiser les associations sportives regroupées au sein de l'Abidjan université club (AUC), afin que de véritables équipes universitaires naissent et compétissent à l'échelle régionale pour mieux véhiculer l'image institutionnelle de l'université.

3.5 Une fonction de valorisation de l'image : l'ouverture sur l'extérieur

L'université Félix Houphouët-Boigny, comme toutes les universités au monde a en dehors des fonctions d'enseignement et de recherche, une fonction de services. Cette dernière fonction ne peut être correctement et efficacement assurée si l'institution reste repliée sur elle-même. Autrement dit, elle doit s'ouvrir sur l'extérieur d'abord pour mieux se faire connaître au plan local, au plan régional et au plan international.

Au plan local, elle doit travailler avec les entreprises en matière de placement des étudiants en stage et en fin de stage, mais aussi bénéficier du concours de spécialistes dans les filières professionnelles. L'université peut élaborer des projets de recherche et valoriser les résultats auprès de ces entreprises. C'est la valorisation commerciale. Les entreprises peuvent elles aussi élaborer des projets et demander à l'université de les exécuter pour leur compte moyennant un financement. L'ouverture vers ces entreprises est donc un arrangement intéressant pour les parties concernées. C'est le départ du renforcement du partenariat scientifique.

Au plan régional, l'ouverture sur l'extérieur est vitale pour maintenir les relations de coopération avec les universités sœurs. Cette coopération ou de préférence ce partenariat Sud-Sud est un moyen puissant d'intégration qu'il faut renforcer dans la mesure du possible. Quant à la coopération ou au partenariat nord-sud, quelques efforts sont faits, mais ils restent encore timides puisque de nombreux accords interuniversitaires signés entre l'université Félix Houphouët-Boigny et les universités européennes fonctionnent difficilement depuis un certain nombre d'années. Au cours de ces deux dernières décennies, un seul exemple de partenariat qui semble donner des fruits intéressants est celui entre l'université et Centre Suisse de Recherches Scientifiques (CSRS) en Côte d'Ivoire en matière de recherche sur le milieu naturel et la biodiversité.

Nous venons de voir que certaines contraintes externes de l'université Félix Houphouët-Boigny tiennent à son mode de financement. Mais dans le même temps, l'université est tenue à la fois, par les exigences des sociétés locales et par l'évolution des effectifs étudiants. L'action de l'université en direction des étudiants potentiels répond à un souci d'image de l'institution dans son environnement local. Au départ de l'image de l'université Félix Houphouët-Boigny est liée à une évaluation de ses activités par défaut (d'information) ; à laquelle se livre l'environnement. Cette image se construit à partir des valeurs attachées aux représentations de la qualité des enseignements, à celles de la compétence des enseignants-chercheurs, à celles de la valeur des diplômes ou encore, à celles du niveau des diplômés.

59

Sur un autre plan, l'action des responsables de l'établissement est destinée à valoriser l'image de l'Université Félix Houphouët-Boigny auprès de son environnement en vue d'asseoir la notoriété de l'institution. Autrement dit, il s'agirait de valoriser au mieux les valeurs positives des représentations du public sans pour autant dissimuler les valeurs négatives, ce qui correspond au but même de la communication externe. Mais l'action de communication externe de l'université Félix Houphouët-Boigny consiste essentiellement à mettre en avant les atouts et les performances de l'université. Ceux-ci sont généralement liés au développement économique des régions d'implantation de l'établissement. En valorisant l'image d'une université en prise avec le tissu local et régional, ses dirigeants espèrent améliorer la perception qu'en ont les populations de Côte d'Ivoire.

Conclusion

Aujourd'hui, communiquer n'est pas un choix. Il s'agit d'une obligation pour toute entreprise ou organisation qui souhaite s'exprimer sur elle-même pour un meilleur positionnement. De ce point de vue, la communication institutionnelle représente un outil fondateur pour la réalisation de cet objectif. Cet outil constitue le processus par lequel toute institution doit se réinventer en tant qu'organisation. En Afrique, très peu d'études se sont intéressées à la pratique de communication institutionnelle surtout au niveau

des organisations universitaires. Ce qui met en relief le problème de la formation en communication (institutionnelle) et en relations publiques, et donc, de la connaissance des modèles théoriques existants par les praticiens de la discipline. À l'Université Félix Houphouët-Boigny, la communication institutionnelle a une fonction de management. C'est pourquoi elle peine à se faire connaître dans le marché des universités du fait de sa communication défectueuse: source de dysfonctionnement et de dégradation de son image institutionnelle. Cet outil de promotion se résume pour l'essentiel à la couverture médiatique des événements liés à la vie de l'institution. La communication à un seul sens de l'organisation vers ses publics est la plus répandue dans la pratique de cette forme de communication (institutionnelle) dans le fonctionnement de l'institution universitaire. C'est pourquoi dans ce contexte de mise en concurrence des établissements où les principes de démocratisation de l'université s'effacent derrière les maîtres mots de compétitivité, productivité et flexibilité, il serait indiqué que les autorités universitaires de Cocody construisent une bonne politique de communication institutionnelle afin de faire bénéficier à l'institution une image positive. Car bâtir une image de marque revient à faire le lien entre les intérêts extérieurs et les ambitions internes. En définitive, il s'agit d'une utilisation instrumentale et technique de la communication institutionnelle (couverture médiatique) par les autorités universitaires. Elle devrait être stratégique pour déboucher sur une relation dynamique de confiance entre l'organisation universitaire de Cocody et ses publics.

Bibliographie

Adhepeau J. L. (2012). La gestion des relations publiques dans le gouvernement de Côte d'Ivoire, *Revista Internacional de Relaciones Publicas*, No 3, Vol II, pp 131-152.

Agrain, R. (1949). *Histoire des Universités*. Paris : PUF.

Aaker D. A. (1992). *Le management du capital-marque*. Paris : Dalloz.

Blé, R. G. (2009). La crise des universités publiques dans la crise ivoirienne : analyse du discours du 1^{er} mai 2007 de Laurent Gbagbo président de la République de Côte d'Ivoire. *Revue Tunisienne de Communication*, Tunis, La Manouba, n°6, pp 123-150.

Essane, S. (2001). *Une sociologie de l'université en Afrique*. Abidjan : PUCI.

Fourastié, J. (1972). *Faillite de l'université ?* Paris : Editions Gallimard.

Gadal, N. (1992). *Le mémento de la communication*. Paris : Roudil

Goin Bi, Z. (2011). Liberté académiques, syndicalisme et politique en Côte d'Ivoire. *JHAE / RÉSA* vol 9 N° 1& 2, 133-146.

Lamizet, B. et SILEM H. (1997). *Dictionnaire encyclopédique des sciences de
L'information et de la communication*. Paris : Editions Marketing.

Lavigne, A. (2004). La communication de recrutement à l'université Laval :
une lecture relationnelle des stratégies implicites et explicites ainsi que
quelques a priori au recours au (Public interne) étudiant. *Communication et
Organisation*, n°24, pp 34 -50.

Lavigne, A. (2005). Le recrutement des effectifs étudiants à l'université Laval :
une analyse du déploiement des stratégies de la communication
institutionnelle. *Communication et Organisation*, Vol. 23/2, p.15.

Libaert T. (2009). *Introduction à la Communication*. Paris : Dunod.

Milon, A. et Jouve, M. (1996). *Communication et organisation des entreprises :
approches critiques et cas pratiques*. Paris : Edition Bréal.

N'da, P. (2006). *Méthodologie de la recherche, de la problématique à la discussion des
Résultats*. Abidjan : EDUCI.

Tedga, P. (1988). *L'enseignement supérieur en Afrique noire, la catastrophe ?*, Paris :
l'Harmattan

Valy, D. (1979). *L'université ivoirienne et le développement de la nation*. Abidjan :
NEA.