Revue de la Recherche Scientifique (Revue-RS)
Vol. 2, No. 6, Novembre 2026
ISSN : 3105-6520

Il s'agit d'un article en libre accès sous licence CC BY-NC-ND.

COMMUNICATION POUR LA REVALORISATION DE L'IMAGE DE MARQUE DE L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION (ENA) DE CÔTE D'IVOIRE

KONÉ Bassémory, Professeur Titulaire, Université Felix Houphouët Boigny, Laboratoire des Sciences de la Communication, des arts et de la Culture (LSCAC), Abidjan Côte d'Ivoire.

DIBY epse MEA Akissi Sylvie, Doctorante en Sciences de l'Information et de la Communication,
UFR: Information Communication et Arts, Université Félix Houphouët Boigny, Abidjan-Côte d'Ivoire; Option: Communication des Organisation et Politique; Spécialité: Communication des Organisation

Résumé

L'article analyse la contribution de la communication à la revalorisation de l'image de marque de l'École nationale d'administration (ENA) de Côte d'Ivoire. Il part du constat que, malgré une notoriété relativement élevée, l'institution souffre d'une image majoritairement négative et d'une communication peu efficace. L'objectif général est d'analyser les limites du dispositif communicationnel de l'ENA afin de proposer des orientations stratégiques pour améliorer son image de marque. La méthodologie repose sur une approche mixte, combinant une enquête par questionnaire auprès des populations et des entretiens avec des membres du public et des responsables de la communication. La recherche s'appuie sur la théorie du capital-marque, développée notamment par Aaker et Keller. Les résultats révèlent une notoriété insuffisamment approfondie, une prédominance du bouche-à-oreille et une faible efficacité des canaux numériques. Ils mettent également en évidence des insuffisances liées à la clarté, à la crédibilité et à la cohérence des messages diffusés. L'étude préconise ainsi une communication plus stratégique, interactive et adaptée aux publics afin de renforcer la confiance et de revaloriser l'image de l'institution.

Mots-clés : Communication institutionnelle ; image de marque ; notoriété ; capital-marque ; communication publique ; ENA de Côte d'Ivoire.

Abstract

This article examines the contribution of communication to enhancing the brand image of the National School of Administration (ENA) of Côte d'Ivoire. It is based on the observation that, despite relatively high brand awareness, the institution suffers from a predominantly negative image and ineffective communication. The main objective is to analyze the limitations of ENA's communication strategy in order to propose strategic guidelines for improving its brand image. The methodology adopts a mixed-methods approach, combining a questionnaire survey conducted among the population with interviews involving members of the public and

communication managers. The study draws on brand equity theory, developed notably by Aaker and Keller. The findings reveal limited in-depth awareness of the institution, the predominance of word-of-mouth as an information source, and the low effectiveness of digital communication channels. They also highlight shortcomings in the clarity, credibility, and consistency of the messages disseminated. The study therefore recommends a more strategic, interactive, and audience-oriented communication approach to strengthen public trust and enhance the institution's brand image.

Keywords: Institutional communication; brand image; brand awareness; brand equity; public communication; National School of Administration of Côte d'Ivoire (ENA).

Digital Object Identifier (DOI): https://doi.org/10.5281/zenodo.**24138104**

1 Introduction

La notoriété d'une institution ne garantit ni une connaissance précise de ses missions ni une appréciation favorable de son action. Cette distinction constitue un enjeu pour l'analyse de la communication des établissements publics de formation en général, et pour l'École nationale d'administration (ENA) de Côte d'Ivoire en particulier dont la mission principale est destinée à la préparation des cadres de l'administration. L'analyse de son image implique de distinguer ce que l'institution est et ce qu'elle fait de la manière dont elle est perçue par son public car l'image d'une institution ne se réduit pas au reflet de son fonctionnement. Elle se construit à travers la communication, l'expérience directe des usagers, par les rumeurs, par les discours des médias et, plus largement, par l'ensemble des représentations sociales qui circulent à propos de l'institution (Libaert, 2008; Kapferer, 2007). Ainsi, étudier l'image d'un établissement public suppose de s'intéresser aux informations qui circulent à son sujet et à la manière dont le public le perçoit. Il s'agit entre autres, d'examiner la manière dont le public accède à l'information institutionnelle, interprète les messages reçus et se représente l'établissement.

L'ENA de Côte d'Ivoire appartient à la catégorie des organisations publiques communicantes : des structures qui, sans inscrire leur activité dans une logique strictement marchande, doivent néanmoins se faire connaître, faire comprendre leurs missions, rendre compte de leur action et entretenir la confiance de leurs publics (Zémor, 1995 ; Kra, 2014). Cette exigence s'inscrit dans un processus de transformation progressive des rapports entre les administrations et les citoyens en Côte d'Ivoire. Longtemps définie comme un instrument vertical et unidirectionnel, la communication publique s'est imposée, au début des années 2000, comme un devoir de l'État au service de l'intérêt collectif (Kra, 2014, p. 66-67). Cette évolution conduit à s'interroger sur la capacité du dispositif communicationnel de l'ENA à répondre aux besoins d'information de son public et à contribuer à la construction d'une image favorable à l'institution.

Dès lors, la question centrale qui structure l'ensemble de la recherche est la suivante: dans quelle mesure la communication actuellement déployée par l'ENA de Côte d'Ivoire lui permet-elle de développer une notoriété qualifiée, de construire une image positive et de bâtir une réputation solide auprès de ses publics, et quelles transformations faut-il envisager pour contribuer à la revalorisation son image de marque ?

Ainsi, cette recherche a pour objectif général d'analyser la contribution de la communication à la revalorisation de l'image de marque de l'ENA de Côte d'Ivoire auprès de ces publics.

Pour répondre à cet objectif général, la recherche s'appuie sur l'hypothèse générale, selon laquelle la communication actuelle de l'ENA présente des insuffisances qui limitent sa contribution à la revalorisation de son image de marque auprès des populations.
L'analyse de cette recherche repose sur l'interprétation et à la discussion des résultats de l'enquête menée auprès des populations. Ces données sont examinées au regard au regard des hypothèses de recherches émises et sont mises en perspectives avec les résultats des travaux antérieurs. Leur interprétation est également replacée dans le contexte socio-historique de la recherche : celui d'une administration en cours de modernisation, d'un espace public où l'oralité demeure un vecteur majeur de circulation de l'information et d'un système d'enseignement supérieur où les institutions d'élite occupent une position symbolique singulière (Hampâté Bâ, 1980 ; Ngouo, 2008 ; Olivier de Sardan, 2004).

2. Méthodologie de l'étude

Cette étude est réalisée à Abidjan, sur l'institution l'ENA. Ce cadre permet d'examiner la connaissance de l'institution, la réception de ses messages et la perception de son image auprès de personnes susceptibles d'être exposées à sa communication. La population d'étude comprend deux catégories principales : les publics externes de l'ENA et les acteurs internes intervenant dans sa communication institutionnelle. Les publics externes sont constitués notamment des étudiants, des travailleurs et des personnes issues de la population générale. Ces catégories ont été retenues en raison de leur intérêt pour l'analyse de la notoriété de l'ENA, de la connaissance de ses formations, de l'exposition à ses messages et de la perception de son image. Leur participation permet de recueillir des opinions diversifiées sur la visibilité de l'institution et sur l'efficacité perçue de sa communication. La seconde catégorie regroupe les responsables et les agents de l'ENA impliqués dans la conception, la mise en œuvre ou le suivi des actions de communication. Leur contribution permet d'appréhender les objectifs poursuivis, les canaux de communication mobilisés, les pratiques de diffusion de l'information et les mécanismes de retour d'information (*feedback*). Le traitement des données s'appuie sur deux méthodes complémentaires : l'analyse statistique descriptive pour les réponses au questionnaire et l'analyse thématique de contenu pour les entretiens.

La recherche combine deux techniques de collecte de données et la recherche documentaire: une enquête par questionnaire et des entretiens. Le questionnaire vise à mesurer la notoriété de l'ENA, la connaissance de ses formations, l'évaluation de ses messages, les canaux d'information utilisés, l'exposition à la communication formelle et l'image perçue de l'institution. Les entretiens quant à eux, complètent ces données en mettant en éclairant sur les mécanismes à l'œuvre derrière les chiffres, notamment en matière de retour d'information (feedback). Ils sont effectués auprès de la population et auprès de certains responsables de la communication de l'institution. La littérature a permis de renchérir les tendances à travers les figures et les entretiens réalisés avec les personnes ressources de l'étude.

Par souci de rigueur, nous veillons à distinguer ce que les données établissent (les constats), ce que nous en inférons (les interprétations) et ce que la littérature permet d'avancer sans que l'enquête puisse le démontrer (les pistes). Cette distinction est essentielle : une étude descriptive par enquête permet de dégager des associations et des tendances, mais n'autorise pas, à elle seule, des conclusions causales (Quivy et Van Campenhoudt, 2011).

3. Théorie de reference: la théorie du capital-marque

Cette recherche mobilise les travaux sur le capital-marque pour analyser les rapports entre la notoriété de l'ENA et l'image que ses publics lui attribuent. Les approches développées dans la

littérature permettent de distinguer plusieurs dimensions de la relation entre une organisation et ses publics, notamment la notoriété et les associations attachées à son nom. En effet, dans la perspective d'Aaker (1991, 1996), la marque est un actif immatériel dont la valeur dépend de cinq composantes: la notoriété, la qualité perçue, les associations, la fidélité et les autres actifs propriétaires. Keller (1993) précise que le capital-marque est l'effet différentiel de la connaissance de la marque sur la réponse du consommateur. Il se construit à partir de deux principales dimensions: la notoriété (reconnaissance et rappel) et l'image composée d'associations fortes, favorables et uniques.

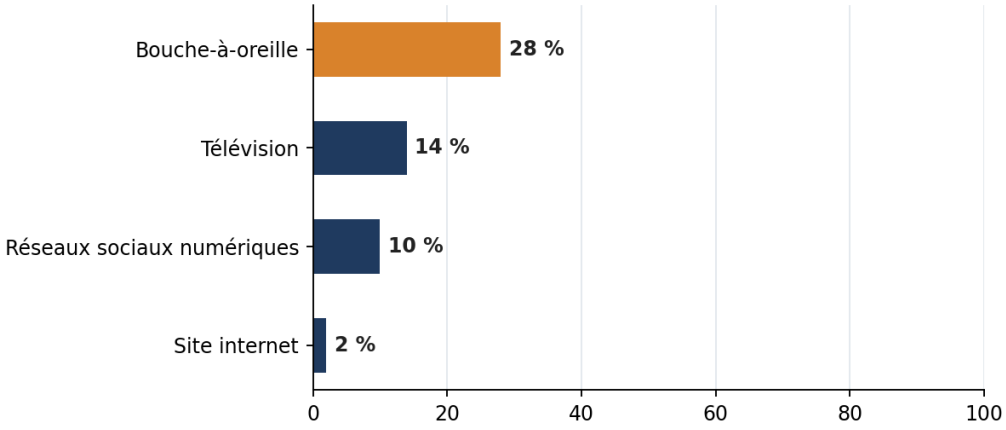
La théorie offre un cadre diagnostique simple et un principe d'action: investir dans les composantes déficitaires plutôt que dans celle qui est déjà acquise. Elle présente toutefois deux limites dans notre contexte. D'une part, elle suppose un consommateur qui choisit parmi des offres concurrentes; or l'ENA, institution publique, se trouve dans une situation de quasi-monopole pour certaines formations (la préparation aux emplois de la haute administration), ce qui modifie la logique de la concurrence. D'autre part, la notion de « fidélité » est difficile à transposer à une institution de formation: on ne se réinscrit pas à l'ENA comme on rachète un produit. Il convient donc d'adapter la théorie en parlant de légitimité, de recommandation et de soutien plutôt que de fidélité (Hemsley-Brown et Oplatka, 2006; Chapleo, 2010).

4. Résultats

4.1 La domination du bouche-à-oreille

Les résultats de l'étude révèlent que 28 % des participants déclarent avoir le bouche-à-oreille comme principale source d'information au sujet de l'ENA et de ses activités. Après ce canal, le moyen le plus utilisé en termes de source d'information est la télévision, avec 14 %, et les réseaux sociaux numériques n'en représentent que 10 %. Le site internet, enfin, ne représente que 2 % des canaux formels utilisés pour l'acquisition d'informations sur l'ENA (figure 1).

Figure 1 : Principales sources d'information sur l'ENA



Source : Auteurs de l'étude

Le bouche-à-oreille est donc, de loin, la première source d'information. Il l'emporte sur la télévision dans un rapport de deux contre un, et sur les réseaux sociaux numériques dans un rapport de près de trois contre un. Le contraste entre le bouche-à-oreille et le site internet, qui ne pèse que 2 %, est particulièrement parlant : le support que l'institution contrôle le plus directement, qui lui permet de produire l'information la plus complète et la plus structurée, est celui qui est le moins utilisé par les publics. Il convient de souligner que le bouche-à-oreille est

un mode d'accès informel à l'information (Agnini Toa, 2010), et que son importance est représentative d'une insuffisance communicationnelle, surtout en ce qui concerne la transmission de l'information, qui ne peut concourir à la revalorisation de l'image de marque de l'ENA.

Deux précisions de méthode s'imposent. D'une part, les pourcentages cités sont des parts de la source principale d'information déclarée; ils ne disent rien de l'ensemble des sources que les répondants utilisent de façon secondaire. D'autre part, les sources restantes (radio, presse, affichage, institutions éducatives, entourage professionnel, etc.) ne sont pas détaillées dans les résultats retenus ici, de sorte que la lecture doit se concentrer sur les rapports de grandeur entre les canaux principaux.

4.2. Le bouche-à-oreille : nature, portée et risques

Comme le traduit Agnini Toa (2010, p. 154), le bouche-à-oreille est un mode de communication interpersonnelle qui intervient dans les relations entre individus ou groupes d'individus, au cours desquelles ils véhiculent des contenus de tout ordre : informatif, distrayant, nocif ou non, et qui peuvent influencer d'autres opinions. De la sorte, les publics n'auront pas forcément les bonnes informations concernant l'institution, sa vision, ses cycles de formation, etc. Le bouche-à-oreille est à la fois un vecteur puissant de crédibilité et un vecteur incontrôlable de déformation.

Sa puissance tient à la confiance accordée à la personne qui transmet. La sociologie classique de la communication a montré, dès les travaux sur le flux de communication à deux niveaux, que l'influence interpersonnelle l'emporte souvent sur celle des médias, parce que le relais est un proche, perçu comme fiable et compétent (Katz et Lazarsfeld, 1955). Dans le contexte africain, cette puissance est renforcée par la place de la parole vivante dans les sociétés de tradition orale. Amadou Hampâté Bâ (1980) rappelle que, dans ces sociétés, la parole engage la personne qui la porte, et que sa valeur dépend du lien entre la parole et celui qui la profère ; la transmission orale n'est pas un canal secondaire, mais un dispositif central de circulation du savoir et de la confiance. Ugboajah (1985) a forgé le terme d'*oramedia* pour désigner l'ensemble de ces formes de communication orale traditionnelle (proverbes, chants, théâtre populaire, griots), qui coexistent avec les médias modernes et peuvent les concurrencer. La philosophie de la palabre, étudiée par Bidima (1997), montre pour sa part que la délibération orale constitue en Afrique une institution de régulation sociale : on se renseigne, on discute, on confronte les avis avant de former un jugement.

Dans cette perspective, la prépondérance du bouche-à-oreille observée dans l'enquête n'est pas nécessairement le signe d'un « archaïsme » des publics, selon une lecture parfois condescendante. Elle exprime aussi une rationalité sociale : face à une institution perçue comme lointaine, on préfère interroger un proche qui connaît quelqu'un à l'ENA, plutôt que de se fier à un support institutionnel anonyme. Elle indique en creux que les supports formels de l'École n'ont pas encore conquis la confiance, ni l'attention, des publics.

Les risques du bouche-à-oreille sont toutefois réels. Parce qu'il échappe à l'institution, il ne garantit ni l'exactitude, ni l'exhaustivité, ni la cohérence de l'information transmise. Il peut véhiculer des représentations anciennes, des généralisations, des anecdotes, des inexactitudes. Il est le canal de prédilection de la rumeur. Comme le note Agnini Toa (2010, p. 155), la rumeur est une information non fondée qui circule de bouche à oreille à cause d'un déficit de communication. Kapferer (1987) a montré que la rumeur est « le plus vieux média du monde » et qu'elle prospère là où l'information officielle est absente, tardive ou jugée peu crédible. En

Afrique, la « radio trottoir », ce commentaire oral informel sur l'actualité qui circule dans les villes, a été analysée comme un contre-espace public où s'élaborent des interprétations parallèles de l'action des institutions (Ellis, 1989). Les travaux de Luise White (2000) rappellent, dans une perspective historique, que les rumeurs sont à la fois des formes de savoir populaire et des révélateurs de la défiance à l'égard des pouvoirs.

Pour l'ENA, la conséquence est claire : si le bouche-à-oreille est le principal canal d'information, l'institution court un danger permanent en lien avec son image de marque, qui est celui des rumeurs. Il est possible de dire, sans courir le risque de se tromper, que la voie royale de la rumeur est bien le bouche-à-oreille. Cette observation ne conduit pas à recommander de « supprimer » le bouche-à-oreille, ce qui serait vain, mais à fournir à ses relais les informations, les arguments et les supports qui permettent de le rendre plus fidèle (voir section 2.10).

4.3. Des canaux numériques secondaires

Les canaux numériques restent secondaires dans l'accès à l'information au sujet de l'ENA : le site internet ne représente pas véritablement des canaux formels utilisés, et les réseaux sociaux numériques en font preuve (selon les répondants de l'étude). Ce résultat est d'autant plus frappant que les outils numériques occupent une place croissante dans la vie quotidienne des populations urbaines, et que le téléphone mobile s'est imposé en Afrique comme un instrument majeur de communication, d'information et même d'intermédiation économique (Aker et Mbiti, 2010 ; Etzo et Collender, 2010). Les chercheurs ont montré que le téléphone mobile est devenu, dans les contextes africains, une sorte de nouveau « tambour parlant » de la vie quotidienne, dont les usages sont fortement appropriés et réinventés par les populations (de Bruijn, Nyamnjoh et Brinkman, 2009). Les travaux sur les médias numériques africains soulignent, de leur côté, la montée en puissance de nouveaux espaces publics numériques, tout en rappelant leurs inégalités d'accès et leurs limites (Mudhai, Tettey et Banda, 2009).

Dans ce contexte, la faiblesse du site internet et des réseaux sociaux de l'ENA comme sources d'information ne s'explique pas par un manque d'appétence numérique des populations. Elle est plus probablement liée à l'offre elle-même : visibilité insuffisante des publications, fréquence irrégulière, contenus peu adaptés aux usages (formats courts, vidéo, mobile), faible animation. Le constat est confirmé par les entretiens : selon les déclarations de certains responsables de la communication, les moyens et actions de communication engagés dans le processus communicationnel de l'institution ont un feedback insatisfaisant. C'est le cas des publications en ligne, qui souffrent d'un manque relatif de visibilité, avec des abonnés qui se réservent de toute réaction à celles-ci pour des raisons politiques.

Ce dernier point mérite attention. Il suggère que la faiblesse de l'interaction en ligne ne relève pas seulement d'un défaut de conception technique ou éditoriale, mais aussi d'un climat de réserve dans l'expression publique à l'égard d'une institution publique. Les travaux sur les médias et l'espace public africains montrent que les citoyens modulent leur expression selon les risques perçus, politiques ou sociaux, de la prise de parole publique, et que les formes les plus libres de commentaire se déplacent vers des circuits plus discrets, oraux ou fermés (Nyamnjoh, 2005 ; Frère, 2000). Il en résulte que les indicateurs d'audience et d'engagement en ligne sous-estiment probablement l'intérêt réel du public, tout en révélant la difficulté de l'institution à créer un espace de dialogue sécurisant.

4.4 Approfondissement analytique : le message, l'image et la finalité de la communication

4.4.1 Le message, noyau dur de la communication organisationnelle

Si la notoriété répond à la question « qui est connu ? », le message répond à la question « qu'est-ce qui est dit ? ». Il est l'élément à partir duquel se construit l'image : une institution peut être connue sans être bien perçue, parce que ce qu'elle dit d'elle-même, ou ce qu'on en dit, est confus, contradictoire ou peu crédible. Thierry Libaert insiste sur ce point en définissant le message comme le fondement de toute communication organisationnelle :

> « Sur le message repose l'ensemble des communications de l'entreprise. Il en fournit la direction et la cohérence. Il doit laisser une trace auprès de ses cibles. Charpente des discours, sa vocation est d'être reprise régulièrement par chaque émetteur de communication au sein de l'entreprise » (Libaert, 2008, p. 135).

Cette définition vaut, dans notre cas, pour l'École Nationale d'Administration. Le même auteur ajoute que la formulation du message doit s'effectuer attentivement, car ce dernier forme le contenu régulier des discours, quels que soient son lieu d'émission et le public auquel il s'adresse. Il propose de le définir comme « le noyau dur de l'ensemble des discours de l'entreprise visant un objectif de notoriété, d'image ou d'action » (Libaert, 2008, p. 135). Ces formulations placent le message à l'articulation de trois finalités : faire connaître (notoriété), faire aimer ou faire estimer (image), faire agir (action). Elles rappellent aussi que le message n'est pas un énoncé isolé, mais un fil directeur repris par tous les émetteurs de l'organisation, ce qui suppose une coordination interne et une gouvernance de la parole institutionnelle.

La conception du message repose, selon Libaert (2008, p. 136), sur un certain nombre de caractéristiques : la cohérence, la capacité d'être distingué des autres messages, la compréhension, la visibilité, la durée, l'adaptabilité. La cohérence s'évalue selon deux critères, celui de l'identité de l'organisation et celui de son objectif. Un message qui n'entre pas en résonance avec une identité encourt le risque d'être rejeté. Concernant la compréhension, l'auteur rappelle la nécessité de se placer dans la logique de l'interlocuteur, afin de s'imposer une grande simplicité et un message relativement dépouillé : un message complexe aura des difficultés à se faire comprendre.

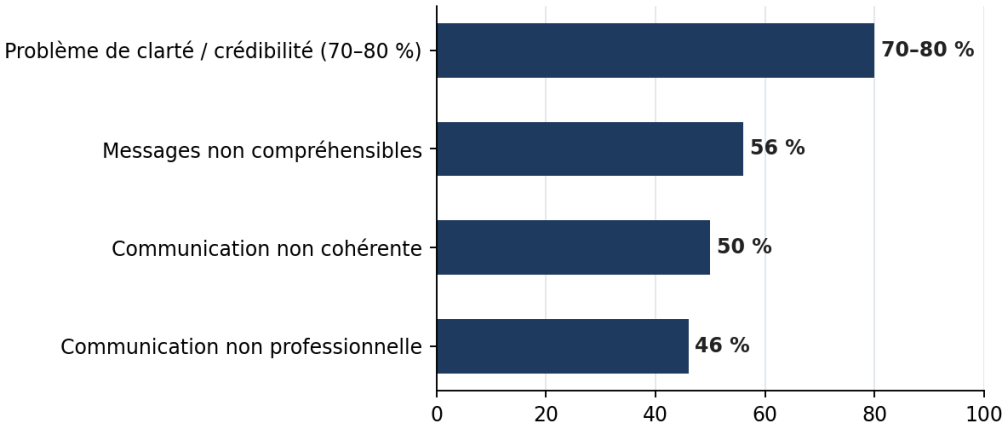
Ces critères offrent une grille d'évaluation commode, que nous utiliserons pour interpréter les résultats de l'enquête. Ils s'inscrivent par ailleurs dans une tradition de recherche plus ancienne sur la persuasion, qui a établi que l'efficacité d'un message dépend de la crédibilité de sa source, de sa clarté et de sa conformité aux attentes de l'audience (Hovland et Weiss, 1951 ; Hovland, Janis et Kelley, 1953). La communication n'est jamais la simple transmission d'un contenu : elle suppose que le récepteur comprenne, accepte et retienne (Shannon et Weaver, 1949 ; Wolton, 2009).

4.4.2. Une perception globalement négative des messages

Les résultats de l'enquête sont, sur ce point, sévères. Entre 70 % et 80 % des participants soulignent que les messages diffusés par l'ENA ont un problème de clarté et ne leur paraissent pas crédibles. Cette situation entraîne un rejet de ceux-ci, de sorte que les indices de qualité traduisent une perception négative globale des messages. Les scores sont alarmants pour la compréhensibilité : 56 % des participants à l'étude ne trouvent pas les messages diffusés

compréhensibles. De plus, 46 % d'entre eux pensent que la communication n'est pas faite avec professionnalisme et 50 % la considèrent comme n'étant pas cohérente (figure 2).

Figure 2 : Évaluation des messages diffusés par l'ENA (en %)



Source : Auteurs de l'étude

Il faut mesurer la portée de ces chiffres. Les trois dimensions évaluées (compréhensibilité, professionnalisme, cohérence) correspondent exactement aux caractéristiques que Libaert (2008) place au cœur de la conception du message. Or sur chacune d'elles, une proportion comprise entre près de la moitié et plus de la moitié des répondants porte un jugement défavorable. Ces données confirment l'existence d'une véritable crise de qualité des messages émis par les acteurs de l'École Nationale d'Administration. Le mot de crise n'est pas excessif : il ne s'agit pas d'une difficulté marginale concernant un support particulier, mais d'une perception partagée par une fraction très importante des publics.

Un point mérite d'être souligné : le caractère *transversal* de la défaillance. Lorsqu'un message est jugé à la fois peu clair, peu crédible, peu cohérent et peu professionnel, le problème ne se situe plus au niveau d'une formulation maladroite, mais à celui de la conception d'ensemble : définition de l'identité, choix des thèmes, hiérarchisation des informations, coordination entre émetteurs. Les quatre indicateurs ne sont pas indépendants. Un message incohérent paraît moins professionnel, un message peu clair paraît moins crédible, et un message jugé peu crédible est plus difficile à comprendre parce que le récepteur ne fait pas l'effort de l'interpréter (Hovland et Weiss, 1951 ; Petty et Cacioppo, 1986).

4.4.3. Message et revalorisation de l'image de marque : un retour d'information limité

Les résultats montrent par ailleurs que, en matière de revalorisation de l'image de marque de l'ENA, le retour d'information s'avère limité. Dans la mesure où le message communiqué n'est pas forcément destiné à produire les effets escomptés sur les populations quant à l'image de marque de l'institution, on est en présence d'une communication qui diffuse sans viser. Les messages semblent répondre à une logique de fonctionnement (annoncer un concours, rendre compte d'un événement, publier un communiqué) plutôt qu'à une logique de positionnement (installer durablement une image désirée dans l'esprit des publics).

Cette distinction est capitale. Le message de positionnement est celui qui porte la promesse de l'institution : ce qu'elle veut être, pour qui, par rapport à quels autres acteurs. Il suppose de définir une identité (Kapferer, 2007 ; Hatch et Schultz, 1997), de choisir des cibles prioritaires, de formuler un énoncé central et de le décliner de façon cohérente dans tous les supports. À

l'inverse, le message de fonctionnement est un message de service : il informe d'une opération ou d'une échéance. Une institution qui ne fait que du message de service accumule les informations, mais ne construit pas d'image. Elle peut même, par accumulation de messages hétérogènes, nourrir la perception d'incohérence relevée par 50 % des répondants.

On peut y voir un symptôme de ce que Libaert (2008) appelle le défaut de « charpente » : en l'absence d'un message central repris par chaque émetteur, la communication se fragmente en prises de parole successives, dépendant des services, des circonstances et des personnes. Le défaut est d'autant plus probable que la fonction communication n'est pas toujours dotée des moyens, de la légitimité et de la position hiérarchique nécessaires pour imposer une cohérence d'ensemble. Les travaux sur les relations publiques dans l'administration ivoirienne signalent d'ailleurs que les praticiens y exercent souvent leur fonction sous la contrainte de l'urgence et de l'institutionnel, avec peu de marges stratégiques (Adhepeau, 2012).

4.4.4. Message, finalité et visée de la communication de l'ENA

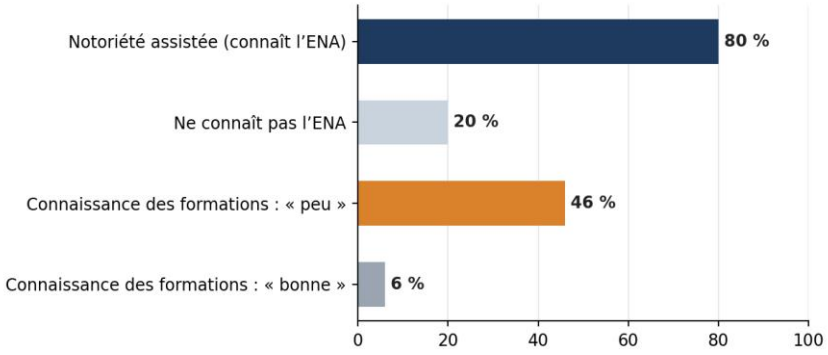
De ce qui précède, il importe de faire remarquer que le message et sa conception sont des étapes déterminantes dans toute stratégie de communication. Conséquemment, loin d'être une simple diffusion de masse, la communication de l'ENA devrait pouvoir avoir une visée, normalement axée sur trois éléments : la notoriété, l'image et l'action (Libaert, 2008). Elle devrait avoir pour finalité de faire réagir les populations ivoiriennes sur des questions bien précises, notamment celle de son image de marque.

Cette visée triple se traduit par une progression : d'abord faire connaître (que l'ENA existe et ce qu'elle est), puis faire apprécier (installer des associations positives et crédibles), enfin faire agir (candidater, recommander, soutenir, coopérer). À chaque étape correspondent des types de messages différents, des canaux différents et des indicateurs différents. L'enquête indique que l'ENA est largement à l'étape 1 en matière de notoriété assistée, mais qu'elle n'a pas franchi l'étape 2, et qu'elle ne dispose pas, à notre connaissance, d'un dispositif organisé pour atteindre l'étape 3.

4.4.5. Une notoriété assistée élevée : un acquis majeur de l'organisation

Ramené à notre contexte, les résultats de l'étude montrent que 80 % des répondants déclarent avoir déjà entendu parler de l'ENA, contre 20 % qui ne connaissent pas son existence (figure 3). Ce score est un acquis majeur pour l'organisation, d'autant plus que la quête de notoriété est l'un des objectifs capitaux de toute stratégie de communication. Plusieurs éléments permettent d'en relativiser mais aussi d'en apprécier la portée.

Figure 3 : Niveaux de notoriété et de connaissance de l'ENA (en %)



Source : Auteurs de l'étude

D'une part, la nature du résultat doit être précisée. Les données recueillies relèvent de la notoriété assistée : le répondant à qui l'on présente le nom « École Nationale d'Administration » déclare le reconnaître. Comme l'indique Libaert (2008), dans le cadre de la notoriété assistée, le consommateur déclare connaître le nom de l'entreprise qui lui est présentée. Dans notre cas, il s'agit de l'ENA. Or la reconnaissance d'un nom est le niveau de notoriété le plus faible et le plus facile à obtenir. Dans une enquête par questionnaire, elle peut être surévaluée par un effet de désirabilité sociale ou par un biais d'acquiescement : le répondant, désireux de paraître informé, répond affirmativement à la question de savoir s'il connaît une institution à la dénomination prestigieuse. Cette précaution méthodologique est classique dans les études de notoriété et invite à lire le score de 80 % comme un plafond plus que comme une mesure fine de l'ancrage de l'institution dans les esprits.

D'autre part, la dénomination elle-même joue un rôle. Le sigle « ENA » évoque, pour de nombreux publics francophones, une institution d'élite de formation des hauts fonctionnaires. Dans de nombreux pays africains, les écoles d'administration ont été conçues, pour une large part, sur le modèle des écoles françaises de formation des cadres de l'État, et elles portent encore cet héritage symbolique (Olivier de Sardan, 2004). Il est donc plausible qu'une partie de la notoriété mesurée soit une notoriété *de sigle*, adossée à une représentation générique de ce que « fait » une ENA, plutôt qu'à une connaissance précise de l'institution ivoirienne elle-même. Seule une mesure complémentaire de la notoriété spontanée permettrait de trancher.

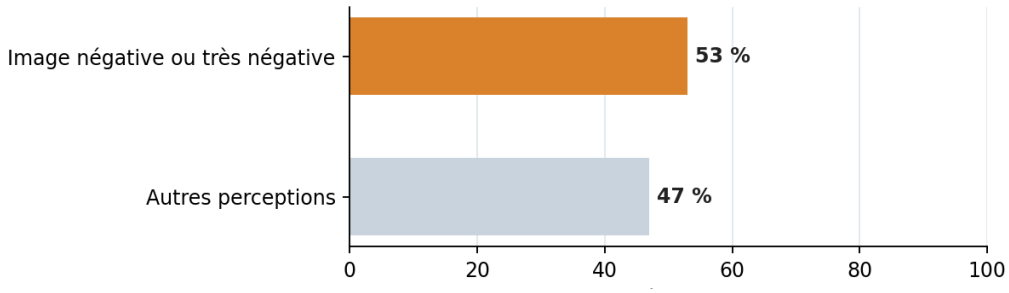
Enfin, ce niveau de notoriété doit être mis en regard du temps d'existence de l'institution et de l'ampleur de ses efforts de communication. Il est le produit d'une accumulation historique de présence dans l'espace public, de concours et de recrutements médiatisés, d'anciens élèves occupant des postes visibles et d'une circulation sociale du nom, bien plus que d'une stratégie de communication délibérée. Nous y reviendrons dans l'analyse des canaux (section 1.2) : le bouche-à-oreille, premier vecteur d'information, est précisément le canal par lequel s'opère cette diffusion diffuse du nom.

Il n'en reste pas moins que ce résultat constitue, pour l'ENA, un capital de départ appréciable. Dans la logique de Libaert (2008), l'étape de la notoriété est en grande partie franchie ; l'enjeu stratégique se déplace donc vers l'enrichissement de la connaissance et vers la qualité de l'image. Autrement dit, l'institution ne souffre pas d'un déficit d'existence aux yeux du public, mais d'un déficit de contenu : on sait qu'elle existe, on sait moins ce qu'elle est et ce qu'elle propose.

4.4.6 Une image négative majoritaire

Les résultats de l'étude révèlent que 53 % des participants à l'enquête ont une image négative ou très négative de l'ENA (figure 4). L'image de marque de l'institution est donc gravement dégradée auprès du public. Il faut s'arrêter sur la portée de ce chiffre : plus de la moitié des répondants, population très majoritairement informée de l'existence de l'École (80 %), la perçoivent défavorablement. L'image négative n'est donc pas le fait de personnes qui ne la connaissent pas : elle est le jugement de publics qui la connaissent au moins de nom.

Figure 4 : Image perçue de l'ENA auprès des participants (en %)



Source : Auteurs de l'étude

À travers les résultats, on constate que, nonobstant l'intérêt des populations pour l'ENA, elles en ont pour la plupart une mauvaise perception. Celle-ci est certainement due, en majeure partie, à l'insuffisance informationnelle dont fait preuve l'ENA, et elle rejaillit négativement sur son image de marque. C'est pourquoi, Bernard Dagenais soutient, dans le contexte de l'entreprise, un ensemble d'idées que nous tenons pour valide en ce qui concerne les organisations publiques :

> « Il arrive que l'entreprise croie avoir une image positive auprès du public, alors qu'en fait elle n'a même pas de notoriété, donc encore moins d'image. Avant de se faire aimer, une entreprise doit d'abord être connue, donc avoir acquis une certaine notoriété » (Dagenais, cité par Libaert, 2008, p. 85).

Cette citation établit une séquence : notoriété, puis image, puis préférence. Les résultats de l'enquête invitent à nuancer et à enrichir cette séquence. Dans le cas de l'ENA, la première condition (être connue) est remplie, au moins au niveau assisté. Pourtant, l'image n'est pas positive. On en déduit que la notoriété est une condition nécessaire mais non suffisante de l'image favorable. Elle doit être accompagnée d'une connaissance qualifiée, de messages cohérents et d'expériences positives. Faute de quoi, elle peut même produire l'effet inverse : être connu sans être bien compris revient à être exposé à tous les malentendus. Un nom très connu associé à des représentations négatives amplifie la portée de ces représentations.

Dans le cas de l'ENA, comme nous l'avons précédemment montré, la notoriété est superficielle et pourrait facilement muer en ce que nous appellerions une « notoriété de façade ». Nous désignons par là une notoriété qui résulte d'une pratique de la communication et de la communication organisationnelle sans une culture réelle en la matière : le nom est connu, mais il n'est pas habité par un contenu ; l'institution est visible, mais elle n'est pas lisible. L'image sociologique de la « façade » renvoie aux travaux de Goffman (1973) sur la présentation de soi : une façade est l'ensemble des éléments expressifs standardisés par lesquels un acteur définit la situation devant les autres. Lorsque la façade est perçue comme décalée par rapport à

ce qui se passe « en coulisses », elle devient source de défiance. Le concept est ici employé de manière analogique : c'est le décalage perçu entre le nom (prestigieux) et le contenu (mal connu) qui fait la fragilité de la notoriété de l'ENA.

5. Discussion des résultats

Nos résultats rejoignent l'une des constantes de la recherche en communication : l'influence des relations personnelles pèse plus que celle des médias dans la formation des opinions et des décisions. L'enquête de Decatur, menée par Katz et Lazarsfeld (1955), avait montré que, dans des domaines aussi divers que les achats, la mode, le cinéma et les affaires publiques, les individus étaient davantage influencés par des personnes de leur entourage que par les médias. Les études sur le choix des établissements d'enseignement supérieur vont dans le même sens : Hossler et Gallagher (1987) décrivent un processus de choix en trois phases (prédisposition, recherche d'informations, choix) dans lequel la famille et les pairs jouent un rôle déterminant, et Maringe (2006) comme Hemsley-Brown et Oplatka (2006) soulignent le poids des sources interpersonnelles aux côtés des supports institutionnels. Rogers (2003) avait par ailleurs établi que les canaux de masse sont plus efficaces pour faire connaître une innovation, alors que les canaux interpersonnels sont décisifs au stade de la persuasion et de la décision. En contexte ivoirien, Agnini Toa (2010) analyse la communication informelle comme un mode d'échange à la fois relationnel et risqué, ce qui correspond à la double nature du bouche-à-oreille que nous avons mise en évidence.

Les travaux cités décrivent le bouche-à-oreille comme un complément des canaux institutionnels, alors que, dans notre enquête, il en est le substitut dominant. Cette différence d'ampleur est instructive : elle signale que, pour l'ENA, la fonction de complément n'est pas remplie par les canaux formels, ce qui accentue le poids relatif de l'informel. Par ailleurs, le contexte de l'oralité et de la palabre (Hampâté Bâ, 1980 ; Bidima, 1997) donne au bouche-à-oreille un statut social et épistémique particulier que les études européennes ou nord-américaines ne prennent pas en compte.

Ensuite, les expériences de Hovland et Weiss (1951) ont établi que le même message produit des effets d'opinion très différents selon que sa source est jugée crédible ou non, la crédibilité combinant l'expertise perçue et la fiabilité perçue. La revue de cinquante ans de recherches conduite par Pornpitakpan (2004) confirme, avec des nuances selon les contextes, que la crédibilité de la source est un déterminant robuste de la persuasion. Nos résultats, qui montrent que 70 % à 80 % des répondants jugent les messages peu clairs et peu crédibles, sont conformes à ce principe : un message perçu comme peu crédible est rejeté. Dans le contexte africain, les enquêtes de terrain sur le fonctionnement quotidien des administrations (Blundo et Olivier de Sardan, 2001, 2006 ; Olivier de Sardan, 2004) documentent un décalage durable entre les règles officielles et les pratiques réelles, ainsi qu'une défiance des usagers à l'égard du discours et des procédures officielles. Ce contexte crée une présomption défavorable à la crédibilité du message institutionnel, que nos résultats illustrent.

Enfin, les études sur la notoriété (Hoyer et Brown, 1990 ; Macdonald et Sharp, 2000) montrent que la familiarité avec la marque, même minimale, oriente les comportements lorsque le consommateur dispose de peu d'informations. Keller (1993) distingue la reconnaissance et le rappel et place la reconnaissance au niveau le plus élémentaire de la connaissance de la marque. Notre résultat (80 % de reconnaissance) est conforme à ce que l'on attend d'une institution ancienne, dotée d'un nom institutionnel fort. *Nuance :* ces travaux portent sur des produits de consommation courante ; pour une institution de formation publique, la reconnaissance du nom n'est pas un facteur suffisant du choix, puisque l'accès se fait par concours. Bennett et Ali-

Choudhury (2009) soulignent d'ailleurs que, pour les établissements d'enseignement supérieur, la réputation et la qualité perçue pèsent davantage que la simple notoriété

6. Conclusion

Ce chapitre avait pour objet d'interpréter les résultats de l'enquête sur la communication de l'École Nationale d'Administration de Côte d'Ivoire, puis de les discuter au regard des résultats antérieurs, en vue de la revalorisation de son image de marque. Le premier point a permis d'interpréter les résultats pour chacune des trois hypothèses spécifiques et d'en établir la confirmation. Le second point a consolidé ces confirmations en les confrontant à la littérature, et a approfondi leur discussion explicative.

Les canaux de communication de l'ENA sont inadaptés aux cibles et au contexte socio-technologique ivoirien : le bouche-à-oreille est la première source d'information, devant la télévision, les réseaux sociaux numériques et le site internet (des canaux formels) ; deux tiers des répondants ne sont exposés que rarement ou occasionnellement à la communication formelle ; se disent indifférents aux activités d'animation du site ; le feedback des publications en ligne est insatisfaisant. Ces résultats rejoignent les travaux sur l'influence interpersonnelle, sur le modèle d'information publique de l'administration ivoirienne (Adhepeau, 2012 ; Kra, 2014) et sur le déficit d'offre publique en ligne (Mutula, 2008).

La communication des acteurs de l'ENA ne parvient pas, en l'état actuel du dispositif, à influencer les croyances et les perceptions des populations : la notoriété assistée est élevée, mais la connaissance des formations est faible, la notoriété varie fortement selon le genre et le niveau d'instruction, l'image est majoritairement négative et associée à une représentation d'élitisme social et intellectuel. Ces résultats s'accordent avec les analyses de la reproduction des élites (Bourdieu, 1989), des représentations sociales (Abric, 1994) et de la défiance à l'égard des administrations africaines (Bayart, 1989 ; Blundo et Olivier de Sardan, 2006). La confirmation porte sur une insuffisance d'influence plus que sur une incapacité absolue : les ressources d'influence existent mais ne sont ni organisées ni pilotées.

Les trois hypothèses spécifiques étant confirmées, l'hypothèse générale l'est également : la communication actuelle de l'ENA ne permet pas de revaloriser son image de marque. Les trois dimensions se renforcent mutuellement dans un cercle de la faible communication, que seule une intervention coordonnée sur les canaux, les messages et les acteurs, soutenue par un dispositif d'écoute, peut rompre. La relecture théorique a montré la complémentarité des cadres mobilisés (capital-marque, identité et réputation, communication publique, persuasion, représentations sociales, sociologie des élites, approches africaines de l'oralité), et conduit à des orientations stratégiques dont la mise en œuvre dépend aussi de transformations réelles de l'institution.

Une conviction traverse l'ensemble de ces développements : la revalorisation de l'image de marque de l'ENA ne sera pas obtenue par un supplément de communication, mais par une transformation du modèle de communication de l'institution, qui passe d'une logique de diffusion à une logique de relation, et par une cohérence entre les paroles et les actes. C'est à cette condition que la notoriété de façade pourra devenir une notoriété de confiance, et que l'École Nationale d'Administration de Côte d'Ivoire pourra se donner à voir pour ce qu'elle est : une institution d'excellence ouverte à tous ceux qui servent l'intérêt général.

REFERENCES

[1] Aaker, D. A. (1991). Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York : Free Press.
[2] Aaker, D. A. (1996). Building Strong Brands. New York : Free Press.
[3] Adhepeau, [initiale du prénom à compléter] (2012). La gestion des relations publiques dans le gouvernement de Côte d'Ivoire. Revista Internacional de Relaciones Públicas, 2(3), 131-152.
[4] Agnini Toa, J. É. (2010). Communication informelle dans les organisations en Côte d'Ivoire : enjeu relationnel ou risque dans la prise de décision. SLC, 4, déc. [en ligne]. https://www.revue-slc.org/wp-content/uploads/2023/12/10_Toa-Jules-slc-4.pdf (consulté le 30/09/2026).
[5] Aker, J. C., & Mbiti, I. M. (2010). Mobile phones and economic development in Africa. Journal of Economic Perspectives, 24(3), 207-232.
[6] Akindès, F. (2004). Les racines de la crise militaro-politique en Côte d'Ivoire. Dakar : CODESRIA.
[7] Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. Research in Organizational Behavior, 7, 263-295.
[8] AllAfrica (2025, 26 septembre). Côte d'Ivoire : Administration publique – L'Osep évalue le ressenti des usagers-clients [article en ligne]. https://fr.allafrica.com/stories/202509260483.html
[9] Bardin, L. (1977). L'analyse de contenu. Paris : Presses universitaires de France.
[10] Bayart, J.-F. (1989). L'État en Afrique : la politique du ventre. Paris : Fayard.
[11] Bennett, R., & Ali-Choudhury, R. (2009). Prospective students' perceptions of university brands: an empirical study. Journal of Marketing for Higher Education, 19(1), 85-107.
[12] Bidima, J.-G. (1997). La palabre : une juridiction de la parole. Paris : Michalon.
[13] Blundo, G., & Olivier de Sardan, J.-P. (2001). La corruption quotidienne en Afrique de l'Ouest. Politique africaine, 83, 8-37.
[14] Bourdieu, P. (1989). La noblesse d'État : grandes écoles et esprit de corps. Paris : Éditions de Minuit.
[15] Bourdieu, P., & Passeron, J.-C. (1970). La reproduction : éléments pour une théorie du système d'enseignement. Paris : Éditions de Minuit.
[16] Carpenter, D. P. (2010). Reputation and Power: Organizational Image and Pharmaceutical Regulation at the FDA. Princeton : Princeton University Press.
[17] Chapleo, C. (2010). What defines "successful" university brands? International Journal of Public Sector Management, 23(2), 169-183.
[18] Charaudeau, P. (2005). Les médias et l'information : l'impossible transparence du discours. Bruxelles : De Boeck.
[19] Chéneau-Loquay, A. (Dir.) (2000). Enjeux des technologies de la communication en Afrique : du téléphone à Internet. Paris : Karthala.
[20] Christensen, L. T., Morsing, M., & Cheney, G. (2008). Corporate Communications: Convention, Complexity and Critique. London : Sage.
[21] Cornelissen, J. (2017). Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice (5e éd.). London : Sage.
[22] Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. Management Science, 32(5), 554-571.
[23] Etzo, S., & Collender, G. (2010). The mobile phone "revolution" in Africa: rhetoric or reality? African Affairs, 109(437), 659-668.

[24] Festinger, L. (1957). A Theory of Cognitive Dissonance. Stanford : Stanford University Press.
[25] Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. Boston : Harvard Business School Press.
[26] Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient: a multi-stakeholder measure of corporate reputation. Journal of Brand Management, 7(4), 241-255.
[27] Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston : Pitman.
[28] Frère, M.-S. (2000). Presse et démocratie en Afrique francophone : les mots et les maux de la transition au Bénin et au Niger. Paris : Karthala.
[29] Genieys, W. (2011). Sociologie politique des élites. Paris : Armand Colin.
[30] Goffman, E. (1973). La mise en scène de la vie quotidienne. 1. La présentation de soi. Paris : Éditions de Minuit.
[31] Grunig, J. E. (Ed.) (1992). Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, NJ : Erlbaum.
[32] Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). Managing Public Relations. New York : Holt, Rinehart and Winston.
[33] Hampâté Bâ, A. (1980). La tradition vivante. In J. Ki-Zerbo (Dir.), Histoire générale de l'Afrique. I : Méthodologie et préhistoire africaine (p. 191-230). Paris : UNESCO.
[34] Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. European Journal of Marketing, 31(5/6), 356-365.
[35] Hatch, M. J., & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. Human Relations, 55(8), 989-1018.
[36] Hovland, C. I., & Weiss, W. (1951). The influence of source credibility on communication effectiveness. Public Opinion Quarterly, 15(4), 635-650.
[37] Hovland, C. I., Janis, I. L., & Kelley, H. H. (1953). Communication and Persuasion. New Haven : Yale University Press.
[38] Hoyer, W. D., & Brown, S. P. (1990). Effects of brand awareness on choice for a common, repeat-purchase product. Journal of Consumer Research, 17(2), 141-148.
[39] Jodelet, D. (Dir.) (1989). Les représentations sociales. Paris : Presses universitaires de France.
[40] Kapferer, J.-N. (1987). Rumeurs : le plus vieux média du monde. Paris : Seuil.
[41] Kapferer, J.-N. (2007). Les marques, capital de l'entreprise : créer et développer des marques fortes (4e éd.). Paris : Eyrolles / Éditions d'Organisation.
[42] Katz, E., & Lazarsfeld, P. F. (1955). Personal Influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications. Glencoe, IL : Free Press.
[43] Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of Marketing, 57(1), 1-22.
[44] Ki-Zerbo, J. (Dir.) (1980). Histoire générale de l'Afrique. I : Méthodologie et préhistoire africaine. Paris : UNESCO.
[45] Kipré, P. (2005). Côte d'Ivoire : la formation d'un peuple. Paris : SIDES / Ima.
[46] Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1995). Strategic Marketing for Educational Institutions (2e éd.). Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.
[47] Kouadio N'Guessan, J. (2008). Le français en Côte d'Ivoire : de l'imposition à l'appropriation décomplexée d'une langue exogène. Le français en Afrique, 23, 179-197.

[48] Kra, R. K. (2014). La communication publique dans les administrations publiques ivoiriennes : état des lieux. Communication en question, numéro spécial, janvier, 66-67 [en ligne]. https://www.comenquestion.com/numero%20Special%202014.html (consulté le 03/10/2026).
[49] Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.), The Communication of Ideas. New York : Harper.
[50] Libaert, T. (2008). Le plan de communication : définir et organiser votre stratégie de communication (3e éd.). Paris : Dunod.
[51] Luoma-aho, V. (2007). Neutral reputation and public sector organizations. Corporate Reputation Review, 10(2), 124-143.
[52] Macdonald, E. K., & Sharp, B. M. (2000). Brand awareness effects on consumer decision making for a common, repeat purchase product: a replication. Journal of Business Research, 48(1), 5-15.
[53] Mama, A. (2003). Restore, reform but do not transform: the gender politics of higher education in Africa. Journal of Higher Education in Africa, 1(1), 101-125.