

# COMMUNICATION INTERNE ET RAPPORTS DE GENRE DANS LES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES IVOIRIENNES

**N'DA Yao Jean-Claude**

*Enseignant-Chercheur, Département des Sciences du Langage et de la Communication, Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire  
ndayao12@yahoo.fr*

## Résumé

*Cet article examine les rapports de genre dans la communication interne au sein des administrations publiques ivoiriennes. L'objectif est d'analyser comment les inégalités de genre influencent la circulation de l'information, la prise de parole et la participation des agents dans les dynamiques organisationnelles. Le cadre théorique mobilise les apports des études de genre et de la sociologie des organisations, en particulier les approches sur les rapports sociaux de sexe et la communication organisationnelle. L'étude repose sur une méthodologie mixte combinant une enquête par questionnaire (quantitatif) auprès de différents profils d'agents publics, et des entretiens semi-directifs (qualitatif). Cette triangulation méthodologique permet de saisir à la fois les logiques structurelles et les expériences subjectives liées à la communication interne. Les résultats révèlent une répartition inégale des espaces de parole, avec une surreprésentation masculine dans les canaux décisionnels. Les femmes expriment un sentiment de mise à l'écart, notamment dans les circuits formels de diffusion de l'information, et développent des stratégies d'adaptation, comme le recours aux réseaux informels ou l'auto-légitimation par le surinvestissement professionnel. Ces résultats soulignent l'importance d'une lecture genrée des pratiques communicationnelles au sein des administrations publiques. L'article recommande l'adoption de politiques de communication plus inclusives et équitables, intégrant des dispositifs favorisant l'expression de toutes les catégories de personnel, indépendamment du genre.*

**Mots clés :** *Administration publique, communication interne, Côte d'Ivoire, égalité professionnelle, genre*

## Summary

*This article examines gender relations in internal communication within public administrations in Côte d'Ivoire. The aim is to analyze how gender inequalities influence the flow of information, speaking opportunities, and the participation of staff in organizational dynamics. The theoretical framework draws on gender studies and the sociology of organizations, particularly approaches focused on gender relations and organizational communication. The study is based on a mixed-methods approach combining a questionnaire survey (quantitative) conducted with various profiles of public servants, and semi-structured interviews (qualitative). This methodological triangulation makes it possible to capture both the structural logics and the subjective experiences related to internal communication. The results reveal an unequal distribution of speaking spaces, with male overrepresentation in decision-making channels. Women express a feeling of being sidelined, particularly in formal information dissemination channels, and develop coping strategies such as relying on informal networks or self-legitimizing through professional*

*overinvestment. These findings highlight the importance of a gender-sensitive reading of communication practices within public administrations. The article recommends the adoption of more inclusive and equitable communication policies, incorporating mechanisms that promote the expression of all categories of personnel, regardless of gender.*

**Keywords :** *Public administration, internal communication, Côte d'Ivoire, professional equality, gender*

## Introduction

Dans une conjoncture dominée par des exigences croissantes de transparence, de performance publique et de bonne gouvernance, la communication interne apparaît comme un levier stratégique de modernisation des administrations publiques. Elle constitue un élément fondamental dans la structuration des relations professionnelles et la performance des organisations publiques. Elle détermine non seulement la circulation de l'information, mais aussi les dynamiques de pouvoir et d'inclusion (Bourricaud, 2000). En Côte d'Ivoire, bien que les efforts en matière de réforme administrative soient notables, la communication interne reste encore peu structurée, souvent sous-estimée dans sa capacité à transformer les relations de travail, renforcer la cohésion institutionnelle et favoriser une gouvernance participative. Selon Kra (2019), « la communication interne dans les administrations ivoiriennes est encore embryonnaire, souvent réduite à sa dimension descendante à travers des notes de service ou des circulaires ». Cette approche unidirectionnelle limite la participation des agents et freine la diffusion efficace de l'information, pourtant essentielle au bon fonctionnement de l'administration. L'audit réalisé par Kouakou (2022) au sein du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique révèle que la communication interne y est « caractérisée par l'absence d'une politique formelle, un déficit d'outils modernes et une faible circulation de l'information ascendante ». Malgré les avancées législatives en matière de parité et d'égalité des sexes, les dynamiques genrées continuent de façonner les pratiques communicationnelles internes au sein des administrations publiques. Cette communication est traversée par des inégalités, notamment celles liées au genre. Les rapports de genre font référence aux relations sociales entre les sexes, construites socialement et historiquement, qui produisent des rôles et des attentes différenciés à l'égard des hommes et des femmes. Dans le contexte organisationnel, ces rapports peuvent se traduire par des stéréotypes, des discriminations ou des inégalités dans l'accès à la parole, aux responsabilités, ou aux

ressources. Dans ce cadre, la question se pose de manière cruciale : dans un contexte de modernisation de l'administration publique ivoirienne, marqué par des impératifs croissants de transparence, d'efficacité et de gouvernance participative, la communication interne apparaît comme un levier stratégique essentiel. Cependant, cette fonction reste encore insuffisamment développée et structurée, limitant son potentiel transformateur sur les dynamiques professionnelles et institutionnelles. En particulier, les pratiques de communication interne dans les administrations publiques ivoiriennes demeurent largement unidirectionnelles et hiérarchisées, excluant de facto une large partie des agents, notamment les femmes, de l'accès à l'information, à la parole, et à la participation aux processus décisionnels. Cette réalité soulève la question des rapports de genre dans les dynamiques organisationnelles internes, et plus précisément celle de l'influence des pratiques communicationnelles sur la reproduction ou la transformation des inégalités entre les sexes. Dès lors, dans quelle mesure les pratiques de communication interne contribuent-elles à la reproduction ou à la remise en cause des inégalités de genre dans les administrations publiques ivoiriennes ? Comment ces pratiques façonnent-elles les rapports sociaux entre les sexes au sein de l'organisation publique, et avec quelles conséquences sur la participation, la reconnaissance et l'accès des femmes aux responsabilités ? Cette interrogation centrale oriente une réflexion critique sur le rôle de la communication interne non seulement comme outil d'information, mais aussi comme instrument de structuration des rapports sociaux et de construction des inégalités ou de l'équité au sein des institutions publiques. L'objectif général de cette étude est donc d'interroger le rôle de la communication interne dans la construction des rapports de genre. Plus spécifiquement, il s'agit : d'identifier les pratiques communicationnelles en usage ; d'analyser leur portée genrée ; d'évaluer la participation réelle des femmes aux échanges internes ; et de proposer des pistes pour une communication plus inclusive et équitable au sein de l'administration publique ivoirienne.

## **1. Cadre théorique et méthodologique de l'étude**

### ***1.1. Cadre théorique***

L'analyse s'appuie sur deux cadres théoriques complémentaires : d'une part, la théorie critique du genre, notamment développée par Joan Scott

(1986) et Judith Butler (1990), et d'autre part, la théorie de la communication organisationnelle formulée par Putnam et Cheney (2001). La théorie critique du genre remet en question les conceptions essentialistes et biologisantes du genre, en le considérant non pas comme une donnée naturelle, mais comme une construction sociale, historique et politique. Joan Scott, historienne, introduit le genre comme une catégorie d'analyse des rapports sociaux, insistant sur son rôle structurant dans les systèmes de pouvoir. Selon elle, le genre ne se limite pas à une distinction homme/femme, mais participe activement à l'organisation des rôles, des responsabilités et des hiérarchies dans les institutions. Judith Butler, quant à elle, développe la notion de performativité du genre. Elle soutient que le genre n'est pas une identité fixe, mais le résultat d'une répétition d'actes, de gestes et de discours qui créent l'illusion de stabilité. Cette approche déconstruit la binarité traditionnelle homme/femme en montrant que les normes sociales et discursives produisent les corps genrés, tout en laissant entrevoir des possibilités de subversion. Ensemble, les travaux de Scott et Butler permettent de comprendre le genre comme un système de domination, mais aussi comme un champ de tensions et de reconfigurations possibles. Appliqué au contexte de la communication interne dans les administrations publiques, ce cadre théorique met en lumière la manière dont les pratiques discursives et organisationnelles participent à la reproduction des inégalités de genre. Il permet d'interroger non seulement les rôles attribués aux femmes et aux hommes dans les structures administratives, mais aussi les normes implicites qui régissent la parole, l'autorité et la visibilité dans les échanges professionnels. Parallèlement, la théorie de la communication organisationnelle proposée par Putnam et Cheney (2001) offre un éclairage complémentaire. Adoptant une perspective constructiviste et critique, ces auteurs rompent avec les modèles traditionnels de la communication, souvent réduits à un simple processus de transmission linéaire de l'information. Pour eux, la communication ne se contente pas de soutenir l'organisation : elle fait l'organisation. Elle constitue un processus fondateur à travers lequel les structures, les identités et les rapports de pouvoir prennent forme et se transforment. Cette approche met l'accent sur la dimension relationnelle, politique et symbolique de la communication au sein des organisations. En ce sens, la communication interne est comprise comme un espace stratégique de construction des significations, des normes et des hiérarchies. Ce cadre

théorique est particulièrement pertinent pour analyser les mécanismes par lesquels les inégalités de genre se manifestent, se maintiennent ou peuvent être contestées dans les pratiques organisationnelles quotidiennes. En articulant cette approche avec la théorie critique du genre, il devient possible de dépasser une vision instrumentale de la communication pour en faire un objet d'analyse politique et social, révélateur des dynamiques de pouvoir, de culture et d'identité au sein de l'administration publique.

### ***1. 2 Cadre méthodologique***

Cette étude a adopté une approche méthodologique mixte, combinant des méthodes quantitatives et qualitatives dans une perspective complémentaire. Ce choix reposait sur la complexité du phénomène étudié les dynamiques de communication interne et les rapports de genre dans les administrations publiques ivoiriennes qui nécessitait à la fois une mesure objectivable des pratiques et une compréhension approfondie des représentations et des expériences des acteurs. Une telle approche a permis de croiser des données chiffrées sur la structuration de la communication interne avec des récits plus nuancés sur les perceptions genrées (Creswell, 2014 ; Tashakkori & Teddlie, 2010). La population cible regroupait des agents publics issus de divers ministères (éducation, santé, finances, etc.), à différents niveaux hiérarchiques (cadres supérieurs, cadres moyens, agents d'exécution). L'échantillon a été constitué selon une logique d'échantillonnage raisonné et stratifié, prenant en compte des variables telles que le sexe, le statut hiérarchique, la zone géographique et le secteur d'activité, afin de refléter la diversité des situations et de garantir la comparabilité entre groupes (Quivy & Van Campenhoudt, 2011). Il se composait de 150 répondants pour la phase quantitative et de 30 participants pour la phase qualitative. La collecte des données s'est déroulée sur une période de six semaines, entre août et septembre 2025, en deux temps : d'abord la phase quantitative, suivie de la phase qualitative. La phase quantitative s'appuyait sur un questionnaire structuré, administré à la fois en ligne et en présentiel, portant sur les canaux de communication utilisés, les modalités de circulation de l'information, les pratiques de participation aux décisions, ainsi que les perceptions d'équité ou d'inégalités de genre. La phase qualitative reposait sur des entretiens semi-directifs, visant à approfondir les expériences vécues, les représentations du genre, les mécanismes

d'inclusion ou d'exclusion dans les processus de communication interne, et les formes implicites de pouvoir. L'analyse des données quantitatives a été effectuée à l'aide des logiciels SPSS et Excel, afin de produire des statistiques descriptives et des analyses croisées selon le sexe, le statut hiérarchique ou encore le secteur d'appartenance. L'analyse qualitative, quant à elle, a été conduite à l'aide du logiciel NVivo, à partir d'une grille de codage thématique issue du cadre théorique (communication, pouvoir, genre, hiérarchie, invisibilité, reconnaissance). L'ensemble de cette démarche s'inscrivait dans une posture interprétative et critique, à la croisée de la théorie du pouvoir symbolique de Pierre Bourdieu (1991), qui met en lumière les mécanismes invisibles de domination à travers le langage et les normes organisationnelles, et des travaux de Joan Acker (1990) sur les inégalités structurelles de genre dans les organisations. Cette méthodologie a ainsi permis de saisir à la fois la dimension formelle et symbolique de la communication interne et son rôle dans la (re)production des rapports de genre au sein de l'administration publique.

## **2. Résultats**

### ***2.1 La répartition genrée de la parole***

Le monde du travail est un espace crucial où se jouent des rapports de pouvoir, de légitimité et de visibilité. Selon Catherine Kerbrat-Orecchioni (2005) « Le genre influence non seulement la fréquence des prises de parole, mais aussi leur légitimité perçue : une femme qui parle beaucoup est plus facilement perçue comme agressive ou hors norme. ». Elle montre que les différences de parole entre les sexes sont aussi des effets de perception et d'attentes sociales genrées, souvent implicites. La répartition genrée de la parole repose sur l'idée que les femmes et les hommes ne disposent pas du même accès à la parole, ni de la même légitimité à s'exprimer, selon les normes sociales, culturelles et genrées. Cette répartition genrée se manifeste à travers plusieurs dimensions, notamment les temps de parole, les interruptions et les prises de parole dominantes, la nature des contenus et des types de discours, ainsi que l'occupation de l'espace public et politique. Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'enquête conduite sur cette question.

**Tableau 1 : Répartition genrée de la parole**

Sexe	% de prise de parole en réunion	% de prise de parole observée lors des réunions	% d'interruptions subies	% d'initiatives de prise de parole
<b>Hommes</b>	65	70	15	75
<b>Femmes</b>	35	30	85	25
<b>Total</b>	100	100	100	100

**Source :** notre étude

Les résultats montrent une surreprésentation masculine dans la prise de parole, tant en fréquence qu'en initiative, tandis que les femmes sont davantage interrompues (85 %) et moins enclines à s'exprimer spontanément. Ce déséquilibre s'explique à la lumière de Joan Scott, pour qui le genre est un champ structurant les relations de pouvoir dans les institutions. Ici, la parole devient un espace où se manifeste cette hiérarchie : prendre la parole, c'est exercer du pouvoir et les femmes y ont un accès restreint. Judith Butler, quant à elle, analyse ce type de phénomène comme une performance contrainte du genre : les femmes, dans le contexte bureaucratique, sont incitées à se conformer à une posture de réserve, sous peine d'être perçues comme inappropriées. Parler avec autorité, revendiquer un espace discursif devient alors un acte potentiellement transgressif. Le silence des femmes, loin d'être un choix neutre, s'inscrit dans une grammaire sociale du genre, performée et régulée au quotidien. Enfin, selon Putnam et Cheney, la communication organisationnelle n'est pas un simple outil de transmission, mais une pratique structurante : les inégalités dans la répartition de la parole ne traduisent pas uniquement un déséquilibre, elles constituent une organisation hiérarchisée du travail et des rôles sociaux. Les femmes étant moins audibles, elles sont moins visibles et donc moins légitimes dans l'espace institutionnel.

## ***2.2 Les perceptions différenciées de la communication interne***

La communication interne désigne l'ensemble des pratiques de communication mises en place au sein d'une organisation pour faciliter les échanges entre ses membres, renforcer la cohésion et soutenir les objectifs stratégiques. Cependant, cette communication n'est pas perçue de manière uniforme par tous les acteurs de l'organisation. On parle alors de perceptions différenciées, c'est-à-dire de la manière variable dont les individus ou groupes internes interprètent, évaluent et réagissent aux messages, aux canaux et aux pratiques de communication selon leur position hiérarchique, leur genre, leur service ou encore leur expérience professionnelle. Selon Thierry Libaert (2009) : « La communication interne peut être perçue de façon très différente selon le niveau hiérarchique, le degré d'implication dans l'entreprise ou encore les attentes individuelles vis-à-vis de l'organisation. » Le tableau ci-dessous présente les divergences de perception de la communication interne selon sexe, analysées à travers plusieurs dimensions

**Tableau 2 : Les perceptions différenciées de la communication interne**

<b>Thème</b>	<b>Hommes (n=80)</b>	<b>Femmes (n=80)</b>	<b>Ecart significatif</b>
<b>Sentiment d'être bien informé(e)</b>	80%	60%	Oui
<b>Communication perçue comme neutre</b>	70%	45%	Oui
<b>Ressenti de prise en compte des besoins spécifiques</b>	52%	25%	Oui
<b>Sentiment que la communication interne valorise leur travail</b>	65%	40%	Oui
<b>Connaissance des circuits d'information formels</b>	85%	74%	Non

**Source :** notre étude



Les écarts de perception sont particulièrement marqués : 70 % des hommes estiment que la communication interne est neutre, contre seulement 45 % des femmes. Cet écart signale que la communication dite « neutre » est en réalité porteuse d'un point de vue dominant masculin, ce que Joan Scott désigne comme la naturalisation du pouvoir. La prétendue objectivité ou neutralité des discours masque des structures hiérarchiques qui perpétuent l'exclusion symbolique des femmes. Pour Françoise Gri (2012) : « Les salariés n'ont pas tous la même lecture des messages de l'entreprise. Selon leur vécu, leurs croyances ou leur environnement de travail, le même message peut être reçu de façon positive, neutre ou négative. ». Elle souligne l'importance de l'expérience individuelle dans la réception des messages internes. Judith Butler va plus loin : ce que les femmes perçoivent comme un biais n'est pas une erreur du système, mais le résultat même du système. En imposant des formes de communication codifiées (ton, visuels, figures d'autorité) qui excluent ou marginalisent les référents féminins, les institutions reproduisent une matrice du pouvoir déguisée en rationalité administrative. Selon Putnam et Cheney, la communication dans les organisations ne fait pas que refléter une culture, elle la fabrique. En diffusant des messages, en organisant les réunions, en sélectionnant les informations à partager, les administrations entérinent une hiérarchie implicite des voix autorisées. Cette asymétrie dans la perception entre hommes et femmes est donc le produit d'une organisation genrée de la parole et du pouvoir.

### ***2.3 Stratégie d'adaptation : entre résistance silencieuse et intériorisation des normes***

La stratégie d'adaptation entre résistance silencieuse et intériorisation des normes désigne l'ensemble des comportements, explicites ou implicites, adoptés par les agents notamment les femmes dans les administrations publiques ivoiriennes pour composer avec les normes de genre dominantes. Cela peut aller de l'acceptation passive des rôles imposés (intériorisation) à des formes discrètes de contournement ou d'affirmation de soi (résistance silencieuse), sans confrontation directe avec l'autorité. Afin de mieux comprendre la manière dont les agents, en particulier les femmes, réagissent aux déséquilibres de la communication au sein des administrations publiques, le tableau ci-dessous présente les principales stratégies d'adaptation observées. Ces stratégies, qui oscillent entre résistance silencieuse, conformisme, et négociation des normes,

traduisent des dynamiques complexes d’ajustement individuel et collectif face aux rapports de pouvoir, aux hiérarchies genrées et aux pratiques communicationnelles inégalitaires.

**Tableau : Stratégies d’adaptation face aux déséquilibres de communication**

Type de stratégie	Femmes %	Hommes %	Commentaires qualitatifs
Se taire volontairement pour éviter conflits	61 %	22 %	« J’évite de parler, surtout devant les directeurs. » (femme)
Chercher des alliés masculins pour faire passer un message	47 %	10 %	« Quand je veux que ça passe, je demande à un collègue homme de le dire à ma place. »
Utiliser l’humour ou l’autodérision pour parler	35 %	18 %	« Je tourne les choses à la blague pour ne pas être vue comme agressive. »
Passer par des canaux informels (WhatsApp, apartés)	58 %	33 %	« Parfois, on envoie les vraies infos entre collègues sur WhatsApp. »
Demander plus de formations ou d’informations	42 %	29 %	« On nous donne rarement des retours clairs, alors je redemande toujours. »

**Source :** notre étude

Les résultats révèlent des stratégies différenciées face aux déséquilibres : 61 % des femmes déclarent préférer se taire pour éviter les conflits, 47 % passent par des collègues masculins pour relayer leurs idées, et 35 % utilisent l’humour ou l’autodérision pour s’exprimer. Ces pratiques

illustrent une forme de résistance passive, mais aussi une intériorisation des normes genrées de comportement. Pour Joan Scott, ces stratégies sont les marques d'une subordination incorporée : les femmes s'adaptent à un système discursif qui ne leur reconnaît pas les mêmes droits à l'expression. La ruse, l'effacement ou le recours à des médiateurs masculins deviennent des moyens de survie symbolique dans un espace institutionnel hostile ou indifférent. Dans la perspective de Butler, ces stratégies sont des performances de genre imposées : les femmes sont contraintes de jouer un rôle conforme à la "féminité acceptable" dans l'espace organisationnel douce, indirecte, effacée. Par cette performance répétée, le genre et la hiérarchie se renforcent mutuellement, dans une logique de répétition disciplinaire. Enfin, Putnam et Cheney soulignent que ces ajustements individuels ne sont pas anodins : ils traduisent une asymétrie dans l'accès aux circuits formels de communication. Le recours massif aux canaux informels (WhatsApp, apartés) chez les femmes signale que la communication officielle est perçue comme excluante. L'adaptation devient alors une forme d'exclusion acceptée, qui neutralise les possibilités de transformation organisationnelle.

### **3. Discussion**

La communication interne au sein des administrations publiques ivoiriennes ne peut être appréhendée comme un simple outil de transmission neutre d'informations. Elle constitue, au contraire, un espace où se rejouent des rapports sociaux hiérarchisés, notamment entre les sexes. Les données recueillies révèlent une prédominance du masculin dans les supports de communication internes, tant à travers les formulations linguistiques génériques « les agents » que les représentations visuelles où les figures masculines sont systématiquement valorisées. Ce constat rejoint la conception de Joan Scott, pour qui le genre est « une manière première de signifier les relations de pouvoir » (Scott, 1988 : 42). Le langage utilisé, bien qu'apparaissant neutre, participe à une invisibilisation du féminin et reproduit une organisation symbolique de la domination masculine. Dans cette logique, les pratiques discursives de l'administration ne sont pas anodines : elles construisent activement des normes genrées par leur caractère répétitif et institutionnalisé. Ce phénomène s'inscrit dans la théorie de la performativité du genre développée par Judith Butler, selon

laquelle « le genre est une construction temporelle et sociale, soutenue par des pratiques répétées qui naturalisent des normes » (Butler, 1990 : 25). Ainsi, le simple fait de réutiliser d'anciens modèles ou de ne pas adapter les formulations comme le reconnaît une agente des ressources humaines témoigne de cette performativité où le masculin est érigé en norme, sans être interrogé. Ce caractère genré de la communication n'est toutefois pas perçu de manière uniforme par les acteurs et actrices interrogé(e) s. Tandis que les femmes, notamment les cadres et professionnelles des ressources humaines, expriment une conscience critique de ces biais, les hommes interrogés perçoivent la communication comme « claire » et « fonctionnelle ». Cette divergence illustre la manière dont les individus vivent différemment l'organisation selon leur position dans la hiérarchie symbolique des sexes. Comme le souligne Scott, « les relations de genre organisent les perceptions, les expériences et les actions des individus, même lorsqu'elles ne sont pas explicitement nommées » (Scott, 1986 : 1065). Ce phénomène rejoint également la distinction entre discours dominant et discours marginalisé théorisée par Putnam et Cheney (2001), selon lesquels les organisations sont traversées par des voix multiples, mais tendent à institutionnaliser un discours central au détriment des perspectives alternatives. Ici, la parole masculine s'impose comme référent normatif, tandis que les voix critiques féminines peinent à se faire entendre ou à modifier les pratiques établies. Face à cette asymétrie, les femmes développent des stratégies d'adaptation souvent individuelles, consistant à adopter les codes en place plutôt qu'à les contester ouvertement. Cette « accommodation silencieuse » révèle non seulement un effort de navigation dans un système masculinisé, mais également l'absence de dispositifs structurels pour permettre une transformation effective des pratiques communicationnelles. Comme le notent Putnam et Cheney, « les pratiques de communication ne reflètent pas simplement l'organisation : elles la constituent en tant qu'espace de pouvoir » (Putnam & Cheney, 2001 : 134). Ainsi, sans réforme explicite des outils et des référents communicationnels, les rapports de genre en place tendent à se reproduire. En définitive, la communication interne dans les administrations ivoiriennes ne se limite pas à une fonction technique. Elle est aussi un vecteur de construction identitaire organisationnelle, porteur de normes implicites qui participent à la consolidation ou à la contestation des hiérarchies sociales. Cette analyse montre qu'une

approche critique et genrée de la communication est nécessaire pour faire émerger une administration véritablement inclusive, soucieuse de représenter équitablement l'ensemble de ses agents.

## **Conclusion**

Cet article s'est proposé d'interroger les rapports de genre au sein de la communication interne dans les administrations publiques ivoiriennes, en mettant en lumière les dynamiques différenciées d'accès à la parole, de circulation de l'information et de participation organisationnelle selon le genre. L'analyse s'est appuyée sur deux cadres théoriques complémentaires : la théorie critique du genre notamment à travers les apports de Joan Scott (1986), qui conçoit le genre comme une catégorie d'analyse historique, et ceux de Judith Butler (1990), qui souligne le caractère performatif du genre et la théorie de la communication organisationnelle (Putnam & Cheney, 2001), qui permet d'appréhender les organisations comme des constructions discursives, traversées par des rapports de pouvoir et des logiques identitaires. Grâce à une approche méthodologique mixte, combinant des outils quantitatifs (questionnaires) et qualitatifs (entretiens semi-directifs), notre étude a permis de révéler à la fois l'ampleur des disparités genrées et la complexité des pratiques communicationnelles au sein des administrations. Les résultats montrent une répartition inégale des espaces de parole et des canaux d'information, au profit des hommes, notamment dans les sphères formelles et décisionnelles. Les femmes, souvent reléguées à des fonctions d'exécution, expriment un sentiment de mise à l'écart, tant dans les mécanismes formels de circulation de l'information que dans les interactions informelles du quotidien. Ces inégalités, loin de relever uniquement d'un déficit structurel, s'ancrent également dans des normes intériorisées et des stéréotypes de genre qui façonnent les comportements communicationnels et influencent la manière dont les individus prennent ou se voient refuser la parole. Dans ce contexte, les agentes déploient différentes stratégies d'adaptation, oscillant entre résistance silencieuse, détournement des circuits formels, recours aux réseaux informels, et surinvestissement professionnel pour légitimer leur place dans les espaces organisationnels. Ces stratégies traduisent à la fois une agentivité et une contrainte : elles permettent aux femmes de contourner les obstacles mais témoignent aussi d'une

intériorisation, parfois inconsciente, des normes organisationnelles dominantes. Cette dialectique entre conformité et subversion illustre pleinement les apports croisés des deux cadres théoriques mobilisés : d'une part, la performativité du genre dans les interactions professionnelles ; d'autre part, la nature fondamentalement politique et relationnelle de la communication organisationnelle. Ces constats appellent à une remise en question des pratiques managériales et des dispositifs de communication interne. Il est essentiel de promouvoir une approche inclusive, intégrant une lecture genrée systématique dans les politiques de gouvernance. La sensibilisation des cadres à l'égalité professionnelle, la mise en place d'indicateurs genrés pour évaluer les pratiques communicationnelles, ainsi que la création d'espaces d'expression mixtes, sécurisés et représentatifs, constituent des leviers d'action concrets. Enfin, cette recherche ouvre plusieurs perspectives. D'un point de vue empirique, il serait pertinent d'étendre l'analyse à d'autres contextes organisationnels notamment dans les secteurs privé et associatif afin d'identifier les convergences et les spécificités sectorielles. Sur le plan théorique, une exploration approfondie des dimensions socioculturelles qui influencent les normes de communication genrée en contexte ivoirien permettrait de mieux articuler les dynamiques organisationnelles avec les logiques sociales plus larges. Ainsi, cette étude contribue non seulement à une meilleure compréhension des inégalités de genre dans la communication interne, mais aussi à la construction de pratiques organisationnelles plus équitables et plus réflexives.

## Références bibliographiques

- ACKER Joan**, 1990, « Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations », *Gender & Society*, Vol. 4, n°2, pp. 139-158.  
<https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- BOURDIEU Pierre**, 1991, *Ce que parler veut dire : L'économie des échanges linguistiques*, Fayard, Paris
- BOURRICAUD François**, 2000, *Dictionnaire de la sociologie*, Presses Universitaires de France, Paris
- BUTLER Judith**, 1990, *Trouble dans le genre : Le féminisme et la subversion de l'identité* (trad. française de *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*), Routledge, New York
- CRESWELL John W.**, 2014, *Conception de la recherche : Approches*

*qualitatives, quantitatives et mixtes* (4<sup>e</sup> éd.), SAGE Publications, Thousand Oaks

**D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry**, 2010, *La communication interne des entreprises* (6<sup>e</sup> éd.), Dunod, Paris

**GRI Françoise**, 2012, *Plaidoyer pour un management humaniste*, Jean-Claude Lattès, Paris

**KOUAKOU Eugène**, 2022, *Audit de la communication interne de l'administration centrale du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique*, Mémoire de Master, Université Félix Houphouët-Boigny, Mémoire Online, <http://www.memoireonline.com>

**KERBRAT-ORECCHIONI Catherine**, 2005, *Le discours en interaction* (2<sup>e</sup> éd.), Armand Colin, Paris

**KRA Kouamé**, 2019, « Communication publique et efficacité administrative : cas des ministères en Côte d'Ivoire », *Revue Com en Question*, Numéro spécial, pp. 15-27

**PUTNAM Linda L. et CHENEY George**, 2001, « Communication organisationnelle : Enjeux pour le nouveau siècle », in JABLIN F.M. et PUTNAM L.L. (éds.), *Le nouveau manuel de communication organisationnelle : Avancées en théorie, recherche et méthodes*, pp. 129-136, Sage, Thousand Oaks

**QUIVY Raymond et VAN CAMPENHOUDT Luc**, 2011, *Manuel de recherche en sciences sociales* (5<sup>e</sup> éd.), Dunod, Paris

**SCOTT Joan Wallach**, 1986, « Le genre : Une catégorie utile d'analyse historique », *The American Historical Review*, Vol. 91, n°5, pp. 1053-1075

**SCOTT Joan Wallach**, 1988, *Le genre et la politique de l'histoire* (trad. française de *Gender and the Politics of History*), Columbia University Press, New York

**TASHAKKORI Abbas et TEDDLIE Charles**, 2010, *Méthodologie mixte : Combiner les approches qualitatives et quantitatives*, SAGE Publications, Thousand Oaks