

GOVERNANCE DE L'INFORMATION ET PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE DANS LES GRANDES ÉCOLES PRIVÉES EN CÔTE D'IVOIRE

Yao Jean-Claude N'DA

Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire

ndayao12@yahoo.fr

Résumé

Cette étude analyse l'influence de la gouvernance de l'information sur la performance organisationnelle des grandes écoles privées en Côte d'Ivoire à travers les pratiques de communication informationnelle. Elle s'appuie sur les théories de l'enactment, de l'action organisée et de la richesse des médias afin d'expliquer les mécanismes reliant la gouvernance de l'information à la performance. La recherche adopte une approche mixte à dominante quantitative. Les données ont été recueillies auprès de 150 acteurs des grandes écoles privées au moyen d'un questionnaire structuré, complété par douze entretiens semi-directifs. Les analyses ont mobilisé des statistiques descriptives et des modèles d'équations structurelles, tandis que les données qualitatives ont fait l'objet d'une analyse thématique. Les résultats montrent qu'une gouvernance efficace de l'information améliore significativement la coordination des activités, accélère la prise de décision, réduit les erreurs et renforce la qualité des services. Ils révèlent également que le déficit de formation, l'absence de procédures formalisées et les insuffisances des outils numériques constituent les principaux obstacles à une gouvernance performante. Les données qualitatives confirment ces constats et soulignent la nécessité d'une politique informationnelle claire, d'un renforcement des compétences du personnel et d'une meilleure numérisation des processus. Cette recherche enrichit les connaissances sur les liens entre gouvernance de l'information, communication informationnelle et performance organisationnelle dans les établissements d'enseignement supérieur privés et propose des orientations opérationnelles pour améliorer leur efficacité et leur compétitivité.

Mots-clés : Gouvernance de l'information ; Communication informationnelle ; Performance organisationnelle ; Grandes écoles privées ; Côte d'Ivoire.

Abstract

This study analyzes the influence of information governance on the organizational performance of private higher education institutions in Côte d'Ivoire through information communication practices. It draws on the theories of enactment, organized action, and media richness to explain the mechanisms linking information governance to performance. The research adopts a mixed-methods approach with a predominantly quantitative focus. Data were collected from 150 stakeholders in private higher education institutions using a structured questionnaire,

supplemented by twelve semi-structured interviews. The analyses employed descriptive statistics and structural equation modeling, while the qualitative data underwent thematic analysis. The results show that effective information governance significantly improves the coordination of activities, accelerates decision-making, reduces errors, and enhances the quality of services. They also reveal that a lack of training, the absence of formalized procedures, and inadequate digital tools constitute the main obstacles to effective governance. Qualitative data confirm these findings and underscore the need for a clear information policy, enhanced staff skills, and improved process digitization. This research enriches our understanding of the links between information governance, information communication, and organizational performance in private higher education institutions and proposes operational guidelines to improve their efficiency and competitiveness.

Keywords : *Information governance ; Information communication ; Organizational performance ; Private higher education institutions ; Côte d'Ivoire.*

Introduction

La transformation numérique et l'essor de l'économie de la connaissance ont profondément modifié les modes de fonctionnement des organisations contemporaines. Dans ce contexte, l'information est devenue une ressource stratégique dont dépendent la coordination des activités, la qualité des décisions, l'innovation et la performance organisationnelle (Le Moigne, 1990 ; Wolton, 2019 ; Mucchielli, 2021). Les organisations sont désormais confrontées à des volumes croissants d'informations qu'elles doivent collecter, traiter, partager et sécuriser afin de soutenir efficacement leurs missions. Cette évolution a favorisé l'émergence de la gouvernance de l'information comme champ d'action et de réflexion visant à garantir une gestion cohérente, fiable et stratégique des ressources informationnelles. La gouvernance de l'information renvoie à l'ensemble des règles, procédures, responsabilités et dispositifs permettant d'assurer la qualité, la disponibilité, la sécurité et l'utilisation optimale de l'information au sein des organisations (Smallwood, 2020 ; ISO 30401, 2018). Elle ne se limite pas à une dimension technologique ; elle implique également des mécanismes organisationnels et communicationnels favorisant la circulation des connaissances, la coordination des acteurs et la prise de décision collective. Dans

cette perspective, la communication informationnelle apparaît comme une composante essentielle de la gouvernance puisqu'elle organise les processus de production, de diffusion, de partage et d'appropriation des informations nécessaires au fonctionnement des organisations (Miège, 2017 ; Mucchielli, 2021). Dans le secteur de l'enseignement supérieur, la gouvernance de l'information occupe une place particulière en raison de la diversité des acteurs impliqués dans les activités pédagogiques, administratives et académiques. Les établissements d'enseignement supérieur doivent quotidiennement gérer des flux informationnels complexes concernant les étudiants, les enseignants, les programmes de formation, les partenaires institutionnels ainsi que les exigences réglementaires. La qualité de cette gestion conditionne largement leur efficacité administrative, la qualité des services rendus aux apprenants et leur capacité à répondre aux exigences croissantes de compétitivité et d'assurance qualité (UNESCO, 2024).

En Côte d'Ivoire, les grandes écoles privées connaissent depuis plusieurs années une expansion importante liée à la croissance de la demande de formation supérieure. Cette évolution s'accompagne d'exigences accrues en matière de gestion, de transparence et de performance organisationnelle. Cependant, plusieurs établissements demeurent confrontés à des difficultés liées à la fragmentation des flux d'information, à l'insuffisante formalisation des procédures, à la faible coordination entre les services et à l'inégale maîtrise des outils numériques. Ces contraintes peuvent affecter la qualité de la communication interne, ralentir les processus décisionnels et limiter l'efficacité globale des organisations éducatives. La littérature scientifique reconnaît depuis longtemps le rôle central de l'information dans le fonctionnement des organisations. Les travaux fondateurs de Shannon et Weaver (1949) ont montré l'importance des processus de transmission de l'information. Crozier et Friedberg (1977) ont démontré que l'information constitue une ressource stratégique dans les mécanismes de pouvoir et de coordination

organisationnelle. Weick (1995) souligne que les acteurs construisent le sens de leur environnement à travers les échanges informationnels, tandis que Daft et Lengel (1986) mettent en évidence l'importance du choix des médias dans l'efficacité de la communication. Plus récemment, Miège (2017), Wolton (2019) et Mucchielli (2021) ont insisté sur le rôle des interactions communicationnelles dans la création de valeur organisationnelle. Malgré l'abondance des travaux consacrés à la gestion de l'information et à la communication organisationnelle, les recherches portant spécifiquement sur les relations entre gouvernance de l'information et performance organisationnelle dans les établissements d'enseignement supérieur africains demeurent limitées. En particulier, peu d'études ont analysé de manière empirique la contribution des pratiques de communication informationnelle à la performance des grandes écoles privées en Côte d'Ivoire. Cette insuffisance de connaissances constitue un vide scientifique qui justifie l'intérêt de la présente recherche. Dès lors, la question centrale de cette étude est la suivante : dans quelle mesure la gouvernance de l'information influence-t-elle la performance organisationnelle des grandes écoles privées en Côte d'Ivoire à travers les pratiques de communication informationnelle ? L'objectif général est d'analyser l'influence de la gouvernance de l'information sur la performance organisationnelle des grandes écoles privées ivoiriennes. Plus spécifiquement, il s'agit d'identifier les principales pratiques de gouvernance de l'information, d'évaluer leurs effets sur la coordination des activités et la qualité des décisions, puis de mettre en évidence les facteurs susceptibles de renforcer ou de limiter leur efficacité. À partir de ces objectifs, trois hypothèses sont formulées : (H1) les pratiques de gouvernance et de communication informationnelle influencent positivement la performance organisationnelle ; (H2) une circulation fluide, fiable et rapide de l'information améliore la coordination des acteurs et la qualité des décisions ; (H3) la culture organisationnelle et le

niveau de digitalisation modèrent la relation entre gouvernance de l'information et performance organisationnelle.

Cette recherche présente un double intérêt. Sur le plan scientifique, elle contribue à enrichir les connaissances relatives à la gouvernance de l'information dans le contexte des établissements d'enseignement supérieur privés africains. Sur le plan managérial, elle fournit aux dirigeants et responsables académiques des éléments susceptibles d'améliorer les politiques informationnelles, les dispositifs de communication interne et les mécanismes de coordination organisationnelle. L'étude s'articule autour d'un cadre théorique et méthodologique, de la présentation des résultats empiriques, de leur discussion à la lumière de la littérature existante, puis d'une conclusion mettant en évidence les principaux apports de la recherche.

1. Cadre théorique et méthodologique de l'étude

1. 1 Cadre théorique

Cette recherche s'inscrit dans le champ de la communication organisationnelle et de la gouvernance de l'information, en considérant l'information comme une ressource stratégique susceptible d'améliorer la performance des grandes écoles privées. La gouvernance de l'information renvoie à l'ensemble des dispositifs organisationnels, règles et pratiques permettant d'assurer une gestion maîtrisée des ressources informationnelles et leur utilisation stratégique dans l'organisation (Moisdon, 1997 ; Mucchielli, 2021 ; ISO 30401, 2018). Elle favorise une meilleure coordination des acteurs et une prise de décision plus efficace (Smallwood, 2020). La communication informationnelle correspond aux processus de production, de circulation et de partage de l'information entre les acteurs afin de soutenir la coordination organisationnelle et la prise de décision (Miège, 2017 ; Mucchielli, 2021 ; Wolton, 2019). Quant à La performance organisationnelle désigne la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs en mobilisant efficacement ses ressources humaines,

informationnelles et matérielles tout en créant de la valeur pour ses parties prenantes (Bourguignon, 2015 ; Bouquin, 2010). Le cadre théorique mobilise quatre approches complémentaires. La théorie de l'enactment de Weick (1995) montre que les acteurs construisent le sens de leur environnement à travers les échanges d'information. La théorie de l'action organisée de Crozier et Friedberg (1977) considère l'information comme une ressource stratégique de coordination. La théorie de la richesse des médias de Daft et Lengel (1986) souligne que l'efficacité de la communication dépend de l'adéquation entre le canal utilisé et la complexité de l'information. Enfin, les travaux de Miège (2017), Mucchielli (2021) et Wolton (2019) mettent en évidence le rôle des interactions et de la médiation dans la création de valeur informationnelle. Le modèle conceptuel retient la gouvernance de l'information comme variable explicative, la communication informationnelle comme variable médiatrice et la performance organisationnelle comme variable dépendante. La gouvernance est appréhendée à travers la qualité, l'accessibilité, la sécurité et les politiques de gestion de l'information ; la communication informationnelle par la fluidité des échanges, le partage des connaissances et la coordination ; la performance organisationnelle par l'efficacité administrative, la qualité des services, la rapidité décisionnelle, l'innovation et la satisfaction des parties prenantes.

1. 2 Cadre méthodologique

Cette étude s'inscrit dans une démarche quantitative explicative complétée par une approche qualitative, conformément aux principes de la recherche en sciences sociales (Grawitz, 2001 ; Thiétart et al., 2014). Elle a adopté une démarche explicative visant à vérifier l'influence de la gouvernance de l'information sur la performance organisationnelle à travers les pratiques de communication informationnelle. L'étude a été menée auprès des grandes écoles privées agréées de Côte d'Ivoire. La population étudiée était composée des directeurs, responsables administratifs et enseignants participant à la gestion de l'information. Les

participants ont été sélectionnés par un échantillonnage raisonné, complété, si nécessaire, par un échantillonnage stratifié selon les catégories d'acteurs. L'échantillon comprenait 150 répondants, un effectif jugé suffisant pour réaliser les analyses prévues (Hair et al., 2022). Les données ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire structuré utilisant une échelle de Likert à cinq points. Quelques entretiens semi-directifs ont également été réalisés auprès de responsables d'établissements afin de mieux comprendre les résultats. Les instruments de collecte ont été adaptés d'échelles déjà validées dans la littérature et examinés par des experts afin de s'assurer de leur pertinence et de leur adéquation avec les objectifs de l'étude. Les hypothèses de recherche ont été vérifiées à l'aide de la méthode des équations structurelles avec le logiciel SmartPLS. Les données qualitatives ont fait l'objet d'une analyse thématique à l'aide du logiciel NVivo afin d'enrichir l'interprétation des résultats. Enfin, les principes éthiques de la recherche ont été respectés. Les participants ont donné leur consentement libre et éclairé. Leur anonymat et la confidentialité des informations recueillies ont été garantis. Les données ont été utilisées uniquement à des fins scientifiques, conformément aux recommandations de l'UNESCO (2021).

2. Résultats

Cette section présente les résultats issus de l'enquête quantitative réalisée auprès de 150 acteurs des grandes écoles privées en Côte d'Ivoire et des entretiens semi-directifs conduits auprès de douze responsables administratifs et académiques. Les résultats sont organisés selon les principaux axes de la recherche afin de mettre en évidence les caractéristiques des répondants, l'état de la gouvernance de l'information, les effets des pratiques de communication informationnelle sur la performance organisationnelle ainsi que les contraintes rencontrées et les perspectives d'amélioration. Les analyses sont interprétées à la lumière du cadre théorique mobilisé, notamment la théorie de

l'enactment de Weick (1995), la théorie de l'action organisée de Crozier et Friedberg (1977), la théorie de la richesse des médias de Daft et Lengel (1986) ainsi que les approches contemporaines de Mucchielli (2021), Miège (2017) et Wolton (2019), afin d'expliquer les mécanismes par lesquels la gouvernance de l'information contribue au fonctionnement et à la performance des organisations

2. 1 Caractéristiques des répondants

La description des caractéristiques des répondants permet d'apprécier la représentativité de l'échantillon et de mieux contextualiser les analyses relatives aux pratiques de gouvernance de l'information observées dans les établissements étudiés. Le tableau 1 présente la répartition des répondants selon le sexe, la fonction occupée et l'ancienneté professionnelle.

Tableau 1 : Profil des répondants

Variables	Modalités	Effectif	%
Sexe	Homme	135	90
	Femme	15	10
Fonction	Enseignant	103	68,67
	Personnel administratif	35	23,33
	Responsable	12	8
Ancienneté	Moins de 5 ans	47	31,33
	5 à 10 ans	61	40,67
	Plus de 10 ans	42	28

Source : Données de notre enquête, 2026

Les caractéristiques des répondants montrent que l'échantillon est adapté à l'étude de la gouvernance de l'information et de la performance organisationnelle dans les grandes écoles privées en Côte d'Ivoire. Les hommes représentent 90 % des répondants, contre 10 % de femmes. Cette prédominance reflète la forte

présence masculine dans les fonctions d'enseignement et de gestion au sein des établissements enquêtés. Toutefois, les résultats portent avant tout sur les pratiques organisationnelles de gouvernance de l'information plutôt que sur des différences liées au genre. Selon la fonction, les enseignants constituent la majorité de l'échantillon (68,67 %), suivis du personnel administratif (23,33 %) et des responsables administratifs ou académiques (8 %). Cette répartition est pertinente, car ces catégories participent directement à la production, à la circulation et à l'utilisation de l'information. Elle rejoint les travaux de Crozier et Friedberg (1977), qui considèrent l'information comme une ressource stratégique favorisant la coordination et le fonctionnement de l'organisation. L'ancienneté est également diversifiée : 40,67 % des répondants comptent entre cinq et dix ans d'expérience, 31,33 % moins de cinq ans et 28 % plus de dix ans. Cette diversité permet de confronter des perceptions issues d'expériences variées, en cohérence avec la théorie de l'enactment de Weick (1995), selon laquelle le sens de l'action se construit à travers les échanges informationnels. Enfin, la forte représentation des enseignants et du personnel administratif traduit une utilisation quotidienne de différents canaux de communication. Cette réalité s'accorde avec la théorie de la richesse des médias de Daft et Lengel (1986), selon laquelle l'efficacité de la communication dépend du choix du média. Elle confirme également les analyses de Mucchielli (2021), Miège (2017) et Wolton (2019), qui soulignent que la valeur de l'information repose sur les interactions, la médiation et le partage entre les acteurs. Dans l'ensemble, la structure de l'échantillon apparaît cohérente avec les objectifs de la recherche et offre une base pertinente pour analyser les pratiques de gouvernance de l'information et leur influence sur la performance organisationnelle.

2. 2 État de la gouvernance de l'information et des pratiques de communication

L'évaluation de l'état de la gouvernance de l'information constitue un préalable indispensable à l'analyse de son influence sur la performance organisationnelle. Cette sous-section examine le niveau de formalisation des politiques informationnelles, la qualité de la circulation de l'information ainsi que les dispositifs de renforcement des compétences mis en place. Elle permet d'apprécier le degré de maturité des pratiques de communication informationnelle dans les établissements étudiés et d'identifier les principaux leviers ainsi que les insuffisances de la gouvernance informationnelle. Le tableau 2 présente l'existence d'une politique de gouvernance, la qualité perçue de la circulation de l'information ainsi que les dispositifs de formation relatifs à la gouvernance informationnelle.

Tableau 2 : État de la gouvernance de l'information et de la communication informationnelle
(n =150)

Indicateurs	Modalités	Effectif	%
Existence d'une politique de gouvernance	Oui	108	72
	Non	42	28
Qualité de la circulation de l'information	Très satisfaisante	20	13,33
	Satisfaisante	70	46,67
	Peu satisfaisante	45	30
	Insatisfaisante	15	10
Formation à la gouvernance de l'information	Oui	5	3,33
	Non	145	96,67

Source : Données de notre enquête, 2026

Les résultats montrent que 72 % des répondants déclarent l'existence d'une politique de gouvernance de l'information au sein de leur établissement. Toutefois, près de trois répondants sur dix indiquent l'absence d'un tel dispositif, révélant une mise en œuvre encore inégale des mécanismes de gouvernance. La circulation de l'information est jugée satisfaisante ou très satisfaisante par 60 % des répondants, alors que 40 % estiment qu'elle demeure insuffisante. Cette situation traduit des disparités dans les processus de communication interne. En revanche, le principal constat concerne la faiblesse des actions de formation puisque seulement 3,33 % des répondants déclarent avoir bénéficié d'une formation spécifique à la gouvernance de l'information. Ces observations confirment les analyses de Daft et Lengel (1986), selon lesquelles l'efficacité de la communication dépend non seulement des supports utilisés mais également de la capacité des acteurs à maîtriser les outils de traitement de l'information. L'absence de formation limite ainsi la richesse des échanges et réduit la qualité des décisions. Du point de vue de Weick (1995), la gouvernance de l'information ne peut produire ses effets que lorsque les acteurs disposent des compétences nécessaires pour interpréter correctement les informations échangées. Les travaux récents de Mucchielli (2021) rappellent également que les interactions organisationnelles efficaces reposent sur des compétences communicationnelles partagées, tandis que Leonardi (2021) montre que la transformation numérique exige des investissements importants dans le développement des compétences informationnelles.

2. 3 Gouvernance de l'information et performance organisationnelle

L'un des principaux objectifs de cette recherche consiste à analyser les effets de la gouvernance de l'information sur la performance organisationnelle. Cette sous-section met en évidence les bénéfices perçus par les acteurs concernant la coordination des activités, la qualité des décisions, la réduction des erreurs et l'amélioration des

services. Elle permet ainsi d'apprécier la contribution de la communication informationnelle au fonctionnement global des grandes écoles privées. Le tableau 3 présente l'importance de l'impact de la gouvernance de l'information ainsi que les principaux effets organisationnels observés.

Tableau 3 : Effets de la gouvernance de l'information sur la performance organisationnelle (n = 150)

Indicateurs	Modalités	Effectif	%
Importance de l'impact	Très important	50	33,33
	Important	65	43,33
	Faible	30	20
	Aucun	5	3,34
Principaux effets observés	Meilleure coordination	120	80
	Rapidité des décisions	112	74,7
	Réductions des erreurs	98	65,3
	Satisfaction des usagers	95	63,3

Source : Données de notre enquête ,2026

Près de 77 % des répondants considèrent que la gouvernance de l'information exerce un impact important ou très important sur la performance organisationnelle. Les principaux bénéfices identifiés concernent l'amélioration de la coordination (80 %), la rapidité des décisions (74,7 %), la réduction des erreurs (65,3 %) et l'amélioration de la satisfaction des usagers (63,3 %). Ces résultats confirment la théorie de l'action organisée de Crozier et Friedberg (1977), selon laquelle une meilleure circulation de l'information réduit les incertitudes organisationnelles et facilite la coordination des acteurs. Ils rejoignent également la théorie de l'enactment de

Weick (1995), qui considère que les décisions organisationnelles résultent d'un processus collectif de création de sens fondé sur le partage d'informations. Les résultats sont également cohérents avec les analyses de Wolton (2019), pour qui l'information n'a de valeur qu'à travers les processus de communication qui permettent son appropriation par les différents acteurs. Des études plus récentes montrent que les organisations disposant d'une gouvernance informationnelle structurée développent une plus grande capacité d'adaptation, une meilleure coordination des équipes et des performances plus élevées (Kane et al., 2021 ; Leonardi, 2021).

2. 4 Contraintes et pistes d'amélioration

Malgré les progrès observés en matière de gouvernance de l'information, plusieurs difficultés continuent de limiter son efficacité au sein des établissements étudiés. Cette sous-section identifie les principaux obstacles rencontrés par les acteurs et présente les solutions qu'ils jugent prioritaires pour renforcer la qualité de la communication informationnelle. L'analyse de ces contraintes permet également de dégager des orientations susceptibles d'améliorer durablement la gouvernance organisationnelle. Le tableau 4 présente les principales difficultés rencontrées par les établissements ainsi que les actions prioritaires proposées pour améliorer la gouvernance de l'information.

Tableau 4 : Principales difficultés et propositions d'amélioration (n = 150)

Rubriques	Modalités	Effectif	%
Difficultés	Manque de procédures	97	64,67
	Manque de formation	145	96,67
	Insuffisances des outils numériques	74	49,33
	Résistances au changement	69	46

Suggestions	Elaborer une politique informationnelle	126	84
	Former le personnel	150	100
	Renforcer les outils numériques	120	80
	Clarifier les responsabilités	110	73,33

Source : Données de notre enquête 2026

Les résultats mettent en évidence que le manque de formation constitue la principale difficulté (96,67 %), suivi de l'absence de procédures formalisées (64,67 %). Les insuffisances des outils numériques (49,33 %) et les résistances au changement (46 %) apparaissent également comme des freins significatifs. Pour remédier à ces difficultés, l'ensemble des répondants recommande la formation continue du personnel (100 %), suivie de l'élaboration d'une politique informationnelle (84 %), du renforcement des outils numériques (80 %) et d'une clarification des responsabilités (73,33 %). Ces observations illustrent les analyses de Crozier et Friedberg (1977), selon lesquelles les zones d'incertitude apparaissent lorsque les règles organisationnelles demeurent insuffisamment définies. Selon Daft et Lengel (1986), l'efficacité des dispositifs numériques dépend autant de leur qualité technique que des compétences des utilisateurs. Les résultats soulignent ainsi que la gouvernance de l'information constitue autant un enjeu humain qu'un enjeu technologique. Les recherches récentes insistent également sur l'importance du leadership informationnel et du développement des compétences numériques pour accompagner les transformations organisationnelles (OECD, 2023 ; Leonardi, 2021).

2. 5 Synthèse des résultats qualitatifs sur les perceptions des acteurs (n = 12)

Les données qualitatives complètent les résultats quantitatifs en apportant une compréhension approfondie des pratiques, des représentations et des expériences des responsables interrogés. Elles permettent d'expliquer les mécanismes qui sous-tendent la gouvernance de l'information, de mettre en évidence les facteurs organisationnels influençant les pratiques communicationnelles et d'enrichir l'interprétation des résultats statistiques.

Tableau 5 : Perceptions des acteurs sur la gouvernance de l'information

Thèmes	Nombre de citations
Existence d'une politique écrite	8
Multiplicité des acteurs	9
Besoin d'une gouvernance claire	10
Manque de coordination	8
Besoin de formation	11

Source : Entretiens réalisés auprès des responsables des grandes écoles privées, 2026.

Les entretiens montrent que les responsables reconnaissent majoritairement le besoin d'une gouvernance claire (10 citations) ainsi que l'importance de la formation (11 citations). Plusieurs responsables soulignent également la multiplicité des acteurs impliqués dans la gestion de l'information (9 citations) et le manque de coordination existant (8 citations). Ces résultats illustrent parfaitement la théorie de l'enactment de Weick (1995), selon laquelle les acteurs construisent collectivement la signification des pratiques organisationnelles à travers leurs interactions quotidiennes. Les analyses rejoignent également les travaux de

Mucchielli (2021), qui montrent que les interactions constituent le fondement des dynamiques organisationnelles contemporaines.

2. 6 Apports de la gouvernance à la performance organisationnelle

Au-delà de l'identification des pratiques existantes, il importe d'apprécier les bénéfices concrets que les acteurs attribuent à une gouvernance efficace de l'information. Cette sous-section présente les effets positifs observés par les responsables ainsi que les recommandations formulées pour consolider les dispositifs de communication informationnelle. Elle met en évidence les conditions nécessaires à une amélioration durable de la performance organisationnelle.

Tableau 6 : Effets perçus et recommandations des acteurs

Thèmes	Nombre de citations
Meilleure coordination	10
Décisions plus rapides	9
Amélioration de la qualité du service	8
Elaboration d'une politique formelle	11
Formation continue	10
Numérisation des procédures	9

Source : Entretiens réalisés auprès des responsables des grandes écoles privées, 2026.

Les responsables associent principalement la gouvernance de l'information à une meilleure coordination (10 citations), une accélération des décisions (9 citations) et une amélioration de la qualité des services (8 citations). Ils recommandent prioritairement l'élaboration d'une politique formelle (11 citations), le développement de la formation continue (10 citations) et la numérisation des procédures (9 citations). Ces résultats viennent

confirmer les observations quantitatives en montrant que la performance organisationnelle dépend largement de la capacité des établissements à structurer leurs flux d'information. Les analyses de Miège (2017) et Wolton (2019) montrent que la gouvernance ne repose pas uniquement sur la production d'informations mais surtout sur leur partage, leur interprétation et leur appropriation collective. Cette vision est également cohérente avec les recherches récentes de Leonardi (2021), qui démontrent que les technologies numériques améliorent durablement les performances lorsqu'elles s'accompagnent de nouvelles pratiques collaboratives. Les personnes interrogées considèrent que la gouvernance de l'information constitue un levier majeur de performance. Elles estiment qu'une politique institutionnelle clairement définie, associée à une formation continue et à la numérisation des procédures, favoriserait une meilleure coordination, une prise de décision plus rapide et une amélioration durable des services.

3. Discussion

Les résultats obtenus montrent que la gouvernance de l'information constitue un déterminant majeur de la performance organisationnelle au sein des grandes écoles privées ivoiriennes. Toutefois, au-delà du simple constat statistique, leur intérêt réside dans la compréhension des mécanismes par lesquels les pratiques informationnelles influencent les dynamiques organisationnelles. L'analyse des données quantitatives et qualitatives révèle que la qualité des flux informationnels agit simultanément sur la coordination des acteurs, la rapidité décisionnelle, la réduction des erreurs et l'amélioration des services. Ces observations invitent à confronter les résultats obtenus aux principaux travaux consacrés à la communication organisationnelle, à la gouvernance de l'information et à la performance des organisations afin d'en apprécier la portée théorique et managériale.

3. 1 Une gouvernance de l'information encore insuffisamment structurée

Les résultats montrent que la majorité des grandes écoles privées disposent d'une politique de gouvernance de l'information. Toutefois, cette formalisation demeure incomplète puisqu'une proportion importante des répondants indique l'absence de dispositifs clairement établis. Cette situation traduit un niveau de maturité organisationnelle encore hétérogène entre les établissements. Ces observations rejoignent les travaux de Crozier et Friedberg (1977), selon lesquels les organisations développent des zones d'incertitude lorsque les règles et les responsabilités ne sont pas clairement définies. Elles confirment également les analyses de Weick (1995), qui considère que les acteurs construisent le sens de leur environnement à travers des dispositifs organisationnels favorisant les échanges d'informations. Les résultats corroborent également les recherches récentes de Leonardi (2021), selon lesquelles la transformation numérique ne peut produire des effets durables sans une gouvernance claire des ressources informationnelles.

3. 2 La communication informationnelle comme facteur de performance organisationnelle

Les résultats mettent clairement en évidence une relation positive entre la gouvernance de l'information et la performance organisationnelle. Les répondants associent principalement une gouvernance efficace à une meilleure coordination des activités, à une accélération de la prise de décision, à une réduction des erreurs ainsi qu'à une amélioration de la qualité des services et de la satisfaction des usagers. Ces observations confirment la théorie de l'action organisée de Crozier et Friedberg (1977), selon laquelle la maîtrise des flux d'information réduit les incertitudes et favorise la coordination des acteurs. Elles rejoignent également la théorie de l'enactment de Weick (1995), pour qui les décisions collectives résultent d'un processus continu d'interprétation et de construction du sens à partir des informations disponibles.

Les résultats obtenus convergent par ailleurs avec les travaux récents de Smallwood (2020), qui montrent que la gouvernance de l'information contribue directement à la création de valeur organisationnelle en améliorant la qualité des processus décisionnels. Ils corroborent également les analyses de Leonardi (2021), selon lesquelles les organisations capables de structurer efficacement leurs flux informationnels développent une meilleure capacité d'adaptation, de collaboration et de performance. Dans le contexte des grandes écoles privées, cette dimension apparaît particulièrement importante compte tenu de la diversité des acteurs impliqués dans les activités administratives, pédagogiques et académiques.

Les résultats révèlent également que la simple disponibilité de l'information ne suffit pas à garantir la performance organisationnelle. Cette observation confirme les analyses de Wolton (2019), pour qui l'information ne produit de valeur qu'à travers les processus de communication qui permettent son partage, son appropriation et son utilisation collective. De même, Miège (2017) souligne que les dispositifs informationnels ne prennent leur véritable sens qu'à travers les interactions qu'ils suscitent entre les acteurs. Ainsi, la performance observée dans les établissements étudiés semble davantage dépendre de la qualité de la circulation, du partage et de l'exploitation de l'information que de la seule existence de systèmes techniques de gestion documentaire.

Enfin, les difficultés relevées en matière de formation confirment que la gouvernance de l'information ne constitue pas uniquement un enjeu technologique, mais également un enjeu humain et organisationnel. Ce constat rejoint les conclusions de l'OCDE (2023), qui identifie le développement des compétences informationnelles et numériques comme un facteur déterminant de réussite des transformations organisationnelles. Dans cette perspective, la gouvernance de l'information apparaît comme un processus global mobilisant simultanément des dimensions

technologiques, organisationnelles et communicationnelles au service de la performance des établissements.

3. 3 Le déficit de formation comme principal frein à la gouvernance de l'information

Le principal enseignement de cette étude réside dans la faiblesse des actions de formation. Près de la totalité des répondants déclarent n'avoir bénéficié d'aucune formation spécifique en gouvernance de l'information. Cette insuffisance constitue un obstacle majeur à l'appropriation des dispositifs organisationnels et limite l'efficacité des systèmes d'information. Elle confirme les analyses de Daft et Lengel (1986), selon lesquelles la richesse des médias dépend des compétences des utilisateurs autant que des caractéristiques des outils. Les résultats rejoignent également les travaux de Leonardi (2021) et de l'OCDE (2023), qui montrent que le développement des compétences numériques représente aujourd'hui l'un des principaux facteurs de réussite des transformations organisationnelles.

3. 4 La complémentarité des résultats quantitatifs et qualitatifs

L'approche mixte adoptée dans cette recherche permet une meilleure compréhension du phénomène étudié. Les entretiens réalisés auprès des responsables confirment les tendances observées lors de l'enquête quantitative, notamment en ce qui concerne l'importance d'une politique informationnelle, la nécessité de renforcer la coordination entre les acteurs et le besoin de développer les compétences du personnel. Cette convergence renforce la crédibilité des résultats et illustre l'intérêt de combiner méthodes quantitatives et qualitatives dans l'étude des phénomènes organisationnels. Elle confirme également les analyses de Mucchielli (2021), qui considère que les interactions constituent le fondement des dynamiques de communication au sein des organisations.

3. 5 Implications managériales pour les grandes écoles privées

Les résultats obtenus présentent plusieurs implications pour les responsables des établissements d'enseignement supérieur privé en Côte d'Ivoire. Ils montrent que l'amélioration de la gouvernance de l'information nécessite simultanément la formalisation des politiques informationnelles, la clarification des responsabilités, le développement des compétences des acteurs et la modernisation des outils numériques. Une gouvernance intégrée de l'information apparaît ainsi comme un levier stratégique permettant d'améliorer la coordination des services, d'accroître la qualité des décisions et de renforcer durablement la performance organisationnelle. Les établissements qui investiront dans ces dimensions seront davantage en mesure de répondre aux exigences croissantes de qualité, de transparence et de compétitivité dans le secteur de l'enseignement supérieur privé.

Conclusion

Cette recherche avait pour objectif d'analyser l'influence de la gouvernance de l'information sur la performance organisationnelle des grandes écoles privées en Côte d'Ivoire à travers les pratiques de communication informationnelle. Les résultats obtenus confirment l'existence d'une relation positive entre la qualité de la gouvernance informationnelle et la performance organisationnelle. Les établissements disposant de mécanismes plus structurés de gestion et de circulation de l'information enregistrent une meilleure coordination des activités, une prise de décision plus rapide, une réduction des erreurs opérationnelles et une amélioration de la qualité des services offerts. L'étude montre également que la gouvernance de l'information demeure inégalement développée au sein des établissements enquêtés. Si une majorité d'entre eux disposent de dispositifs de gouvernance, ceux-ci restent souvent insuffisamment formalisés et faiblement soutenus par des actions de formation. Les analyses quantitatives et qualitatives convergent

pour identifier le déficit de formation, l'absence de procédures clairement établies, les insuffisances des outils numériques et les résistances au changement comme les principaux obstacles à une gouvernance informationnelle performante. Sur le plan théorique, les résultats confirment les apports de la théorie de l'enactment de Weick (1995), de la théorie de l'action organisée de Crozier et Friedberg (1977) et de la théorie de la richesse des médias de Daft et Lengel (1986). Ils montrent que la performance organisationnelle ne dépend pas uniquement de la disponibilité de l'information mais également de la capacité des acteurs à la partager, l'interpréter et l'utiliser collectivement dans les processus décisionnels. Sur le plan managérial, cette recherche souligne la nécessité pour les dirigeants des grandes écoles privées de mettre en œuvre une politique formelle de gouvernance de l'information, de renforcer les compétences informationnelles et numériques du personnel, de clarifier les responsabilités liées à la gestion de l'information et de poursuivre la numérisation des processus administratifs et académiques. Ces actions apparaissent indispensables pour améliorer durablement l'efficacité organisationnelle et renforcer la compétitivité des établissements dans un environnement éducatif de plus en plus concurrentiel. Cette étude présente néanmoins certaines limites liées à son caractère transversal, à la taille de l'échantillon et à son ancrage exclusif dans les grandes écoles privées ivoiriennes. De futures recherches pourraient intégrer des comparaisons avec les universités publiques, mobiliser des approches longitudinales et examiner l'influence de variables complémentaires telles que le leadership informationnel, la culture organisationnelle, l'intelligence artificielle ou encore la maturité numérique sur la relation entre gouvernance de l'information et performance organisationnelle.

Références bibliographiques

BOUQUIN Henri, 2010. Le contrôle de gestion (9^e éd.), Presses Universitaires de France, Paris.

BOURGUIGNON Annick, 2015. Mesurer la performance de l'entreprise, Vuibert, Paris.

CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, 1977. L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective, Seuil, Paris.

DAFT Richard L. et LENGEL Robert H., 1986, « Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design », in Management Science, Vol. 32, N°5, pp. 554-571.

GRAWITZ Madeleine, 2001. Méthodes des sciences sociales (11^e éd.), Dalloz, Paris.

HAIR Joseph F., HULT G. Tomas M., RINGLE Christian M. et SARSTEDT Marko, 2022. A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.), Sage Publications, Thousand Oaks.

ISO, 2018. ISO 30401 : Systèmes de management des connaissances – Exigences, Organisation Internationale de Normalisation, Genève.

KANE Gerald C., PHILLIPS Anh Nguyen, COPULSKY Jonathan et ANDRUS Gregory, 2021. The Technology Fallacy : How People Are the Real Key to Digital Transformation, MIT Press, Cambridge.

LE MOIGNE Jean-Louis, 1990. La modélisation des systèmes complexes, Dunod, Paris.

LEONARDI Paul M., 2021. The Digital Mindset. What It Really Takes to Thrive in the Age of Data, Algorithms and AI, Harvard Business Review Press, Boston.

MIÈGE Bernard, 2017. Les industries du contenu face à l'ordre informationnel, Presses Universitaires de Grenoble, Grenoble.

MOISDON Jean-Claude, 1997. Du mode d'existence des outils de gestion. Les instruments de gestion à l'épreuve de l'organisation, Seli Arslan, Paris.

- MUCCHIELLI Alex**, 2021. La communication dans les organisations (11^e éd.), Armand Colin, Paris.
- NONAKA Ikujiro et TAKEUCHI Hirotaka**, 1997. La connaissance créatrice. La dynamique de l'entreprise apprenante, De Boeck Université, Bruxelles.
- NGULUBE Patrick**, 2005, « Information Management Practices in Institutions of Higher Learning in Africa », in Information Development, Vol. 21, N°1, pp. 58-67.
- OCDE**, 2023. Perspectives de l'économie numérique, Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Paris.
- SFEZ Lucien**, 1992. Critique de la communication, Seuil, Paris.
- SHANNON Claude E. et WEAVER Warren**, 1949. The Mathematical Theory of Communication, University of Illinois Press, Urbana.
- SMALLWOOD Robert F.**, 2020. Information Governance. Concepts, Strategies and Best Practices, Wiley, Hoboken.
- THIÉTART Raymond-Alain et collaborateurs**, 2014. Méthodes de recherche en management (4^e éd.), Dunod, Paris.
- UNESCO**, 2021. Recommandation sur l'éthique de l'intelligence artificielle, UNESCO, Paris.
- UNESCO**, 2024. Rapport mondial sur l'éducation et la transformation numérique, UNESCO, Paris.
- WEICK Karl E.**, 1995. Sensemaking in Organizations, Sage Publications, Thousand Oaks.
- WOLTON Dominique**, 2019. Informer n'est pas communiquer (3^e éd.), CNRS Éditions, Paris.