

INFORMATION, TRANSPARENCE ET CONFIANCE ORGANISATIONNELLE : PERCEPTIONS DES AGENTS DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES EN CÔTE D'IVOIRE

Yao Jean-Claude N'DA

Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire
ndayao12@yahoo.fr

Résumé

Cette étude examine les relations entre la qualité de l'information, la transparence organisationnelle et la confiance organisationnelle dans les collectivités territoriales de Côte d'Ivoire. Elle s'appuie sur la théorie de la transparence organisationnelle de Rawlins (2008) et la théorie de l'Excellence en communication de Grunig et Hunt (1984). Une approche quantitative explicative a été adoptée. Les données ont été recueillies auprès de 150 agents des collectivités territoriales au moyen d'un questionnaire administré entre mai et juin 2026. Les résultats révèlent une perception globalement négative de la qualité de l'information, jugée peu fiable, diffusée tardivement, difficilement accessible et insuffisamment adaptée aux besoins professionnels des agents. Ils mettent également en évidence un faible niveau de transparence organisationnelle, caractérisé par une faible visibilité des procédures, une communication limitée autour des décisions et une ouverture insuffisante des responsables administratifs. Cette situation s'accompagne d'un niveau réduit de confiance organisationnelle : les agents déclarent une confiance limitée envers leurs dirigeants, les décisions prises et le respect des engagements institutionnels. Toutefois, un attachement relativement important à la collectivité demeure, traduisant une adhésion aux valeurs du service public malgré les insuffisances managériales observées. L'étude montre ainsi que l'amélioration de la qualité de l'information favorise la transparence organisationnelle, laquelle contribue au développement de la confiance organisationnelle. Elle souligne la nécessité de renforcer la communication interne, la diffusion d'informations fiables et les mécanismes de dialogue au sein des collectivités territoriales ivoiriennes.

Mots-clés : *qualité de l'information, transparence organisationnelle, confiance organisationnelle, gouvernance publique, collectivités territoriales.*

Abstract

This study examines the relationships between information quality, organizational transparency, and organizational trust in local authorities in Côte d'Ivoire. It draws on Rawlins' (2008) theory of organizational transparency and Grunig and Hunt's (1984) theory of communication excellence. A quantitative explanatory approach was adopted. Data were collected from 150 local authority employees using a questionnaire administered between May and June 2026. The results reveal an overall negative perception of information quality, which is considered unreliable, disseminated late, difficult to access, and insufficiently adapted to the employees' professional needs. They also highlight a low level of organizational transparency, characterized by poor visibility of procedures, limited communication surrounding decisions, and insufficient openness from administrative leaders. This situation is accompanied by a reduced level of organizational trust : employees report limited confidence in their leaders, the decisions made, and the

respect for institutional commitments. However, a relatively strong attachment to the community remains, reflecting adherence to public service values despite observed managerial shortcomings. The study thus shows that improving the quality of information fosters organizational transparency, which in turn contributes to the development of organizational trust. It underscores the need to strengthen internal communication, the dissemination of reliable information, and dialogue mechanisms within Ivorian local authorities.

Keywords: *information quality, organizational transparency, organizational trust, public governance, local authorities.*

Introduction

La qualité de l'information constitue aujourd'hui un levier essentiel de la gouvernance des organisations publiques. Dans les collectivités territoriales, les décisions administratives reposent largement sur la circulation d'informations fiables, accessibles et compréhensibles. La réforme de la gouvernance publique engagée dans plusieurs pays africains, notamment en Côte d'Ivoire, accorde une place importante aux principes de transparence et de redevabilité afin d'améliorer les performances institutionnelles et de renforcer la confiance des parties prenantes. Les collectivités territoriales assurent des missions de proximité touchant directement les populations. Elles sont ainsi confrontées à des exigences croissantes en matière d'accès à l'information, de transparence dans la gestion administrative et financière ainsi que de participation citoyenne. Toutefois, plusieurs travaux soulignent que les insuffisances liées à la circulation de l'information, les difficultés d'accès aux documents administratifs, la faible communication interne et externe ainsi que le déficit de transparence constituent encore des obstacles à l'instauration d'un climat de confiance durable (Hood, 2006 ; Rawlins, 2008 ; Grimmelikhuijsen, Porumbescu, Hong & Im, 2013). La transparence organisationnelle est désormais considérée comme un facteur stratégique de gouvernance. Elle favorise la compréhension des décisions, réduit les incertitudes, améliore les relations entre les acteurs et renforce la légitimité des institutions publiques. De son côté, la confiance organisationnelle facilite la coopération, l'engagement des agents, l'acceptation des décisions et l'efficacité de l'action publique. Plusieurs recherches montrent que l'information constitue l'un des principaux mécanismes par lesquels la transparence influence la confiance organisationnelle (Mayer, Davis & Schoorman, 1995 ; Rawlins, 2008). En Côte d'Ivoire, malgré les réformes

de décentralisation et les efforts de modernisation de l'administration publique, les collectivités territoriales demeurent confrontées à des défis liés à la qualité de l'information produite et diffusée. Les modalités de partage de l'information, la clarté des procédures administratives et la transparence des décisions varient selon les collectivités, ce qui peut influencer la confiance des agents envers leur organisation. Cette situation conduit à s'interroger sur les relations existantes entre l'information, la transparence organisationnelle et la confiance organisationnelle dans les collectivités territoriales ivoiriennes. Cette recherche analyse l'influence de la qualité de l'information sur la confiance organisationnelle au sein des collectivités territoriales, en mettant en évidence le rôle médiateur de la transparence organisationnelle. Elle examine l'effet de la qualité de l'information sur la transparence, l'impact de cette dernière sur la confiance organisationnelle, ainsi que l'influence directe de la qualité de l'information sur la confiance. L'étude repose sur trois hypothèses selon lesquelles la qualité de l'information favorise la transparence et la confiance organisationnelles, tandis que la transparence renforce également la confiance. Elle contribue ainsi aux recherches sur la gouvernance des collectivités territoriales en proposant un modèle explicatif reliant qualité de l'information, transparence organisationnelle et confiance organisationnelle.

1. Cadre conceptuel, théorique et méthodologique de l'étude

1.1 Cadre conceptuel de l'étude

1.1.1 L'information dans les collectivités territoriales

L'information constitue une ressource stratégique indispensable au fonctionnement des organisations publiques. Elle regroupe l'ensemble des données, messages et connaissances produits, traités et diffusés afin de soutenir la prise de décision, la coordination des activités et les relations avec les parties prenantes. Dans les collectivités territoriales, elle concerne notamment les décisions des conseils municipaux, les budgets, les projets de développement, les appels d'offres, les services publics et les actions de proximité. La littérature distingue plusieurs dimensions de la qualité de l'information. Selon Wang et Strong (1996), une information efficace est exacte, pertinente, complète, fiable, accessible et diffusée au moment opportun. Dans le secteur public, ces caractéristiques favorisent

une meilleure compréhension des actions administratives et renforcent la participation citoyenne. Dans cette recherche, l'information est appréhendée comme la qualité des informations produites et diffusées par les collectivités territoriales auprès de leurs différentes parties prenantes.

1.1. 2 La transparence organisationnelle

La transparence organisationnelle désigne la volonté d'une organisation de rendre ses activités, ses décisions et ses résultats visibles, compréhensibles et accessibles aux parties prenantes. Elle traduit une logique d'ouverture qui dépasse la simple diffusion d'informations pour intégrer la responsabilité, la justification des décisions et la reddition des comptes. Selon Rawlins (2008), la transparence repose sur trois dimensions fondamentales :

- la participation à la diffusion de l'information ;
- la substantialité des informations communiquées ;
- la responsabilité de l'organisation dans la communication de ses actions.

Dans les collectivités territoriales, la transparence s'exprime à travers la publication des budgets, des rapports d'activités, des décisions administratives, des projets de développement ainsi que l'accessibilité des informations publiques. Elle constitue aujourd'hui un levier essentiel de la bonne gouvernance et de la lutte contre les pratiques de gestion opaques.

1.1. 3 La confiance organisationnelle

La confiance organisationnelle renvoie aux attentes positives qu'entretiennent les parties prenantes vis-à-vis d'une organisation quant à son honnêteté, sa compétence, sa fiabilité et son intégrité. Selon Mayer, Davis et Schoorman (1995), la confiance repose principalement sur trois dimensions :

- la compétence de l'organisation ;
- la bienveillance envers les parties prenantes ;
- l'intégrité dans les comportements et les décisions.

Dans les collectivités territoriales, la confiance des citoyens se construit progressivement lorsque les institutions démontrent leur capacité à fournir des services de qualité, à respecter leurs engagements et à communiquer de manière honnête et transparente. Dans cette étude, la

confiance organisationnelle correspond au niveau de crédibilité et de confiance accordé par les agents à leur collectivité territoriale.

1.2 Cadre théorique

Cette recherche s'inscrit dans une approche théorique combinant la théorie de la transparence organisationnelle de Rawlins (2008) et la théorie de l'Excellence en communication développée par James E. Grunig et Todd Hunt (1984). Ces deux approches offrent un cadre d'analyse complémentaire permettant d'expliquer les liens entre la qualité de l'information, la transparence et la confiance organisationnelle dans les collectivités territoriales. La théorie de la transparence organisationnelle de Rawlins (2008) considère que la transparence constitue un principe fondamental de gouvernance. Elle repose sur la diffusion d'une information pertinente, exacte, compréhensible et accessible à l'ensemble des parties prenantes. L'auteur distingue trois dimensions essentielles : la participation des parties prenantes à l'information, la substantialité des informations communiquées et la responsabilité de l'organisation dans la justification de ses décisions. Selon cette théorie, une communication ouverte réduit les asymétries d'information, améliore la compréhension des actions publiques et favorise le développement de relations durables fondées sur la confiance. Dans le contexte des collectivités territoriales, cette approche permet de comprendre comment une politique d'information transparente contribue à renforcer la crédibilité des institutions locales auprès des agents. Cette perspective est complétée par la théorie de l'Excellence en communication de Grunig et Hunt (1984), largement mobilisée en communication organisationnelle. Les auteurs soutiennent que la communication la plus efficace est celle qui repose sur un modèle bidirectionnel symétrique. Contrairement à une communication descendante centrée sur la diffusion de messages, ce modèle privilégie le dialogue, l'écoute, la négociation et l'ajustement réciproque entre l'organisation et ses publics. La communication devient ainsi un processus de construction de relations plutôt qu'un simple transfert d'informations. Dans les collectivités territoriales, cette approche souligne l'importance d'associer les agents aux processus d'information, de favoriser les mécanismes de consultation et de prendre en compte leurs attentes afin de renforcer la légitimité des décisions publiques. L'articulation de ces deux théories permet d'expliquer le mécanisme

étudié dans cette recherche. La théorie de Rawlins met en évidence le rôle de la qualité et de la transparence de l'information comme conditions de la confiance organisationnelle, tandis que la théorie de l'Excellence montre que cette confiance se construit durablement grâce à une communication interactive, participative et équilibrée entre les collectivités territoriales et leurs parties prenantes. Ainsi, une information de qualité, diffusée de manière transparente et accompagnée d'une communication bidirectionnelle, devrait contribuer à accroître la confiance des citoyens envers leur collectivité territoriale.

1.3 Cadre méthodologique

Cette étude s'inscrit dans une démarche quantitative de nature explicative. Ce choix méthodologique vise à analyser les relations entre la qualité de l'information, la transparence organisationnelle et la confiance organisationnelle telles qu'elles sont perçues par les agents des collectivités territoriales de Cotes d'Ivoire. La population d'étude est constituée des agents des collectivités territoriales ivoiriennes. Les données ont été recueillies auprès d'agents de trois (3) collectivités territoriales de côte d'Ivoire, sélectionnées en raison de leur diversité en termes de taille, de localisation géographique et de niveau d'activité administrative. Un échantillon de 150 répondants a été constitué par un échantillonnage raisonné, en privilégiant des agents disposant d'une expérience suffisante des pratiques de communication interne et la gouvernance organisationnelle, notamment au regard de leur ancienneté, de leurs responsabilités administratives et de leur implication dans les activités de gestion. La collecte de données s'est déroulée de mai à juin 2026 au moyen d'un questionnaire administré directement aux répondants. L'instrument comprenait une première partie consacrée aux caractéristiques sociodémographiques des participants et une seconde portant sur les variables de l'étude. Les perceptions ont été mesurées à l'aide d'une échelle de Likert à cinq modalités, allant de 1 = Pas du tout d'accord à 5= Tout à fait d'accord. La qualité de l'information a été appréhendée à travers les dimensions de fiabilité, de la précision, de la pertinence, de l'accessibilité et de l'actualité des informations. La transparence organisationnelle a été évaluée à partir de l'ouverture du processus décisionnel, de la disponibilité des informations, de la communication des procédures, de la reddition des comptes et de la clarté des actions administratives. Quant à la confiance organisationnelle,

elle a été mesurée selon la perception de l'intégrité, de la crédibilité, de l'équité, de la compétence de la collectivité ainsi que la confiance accordée aux dirigeants, conformément aux travaux de Rawlins (2008) et de Mayer, Davis et Schoorman (1996). Les données recueillies ont été traitées à l'aide des statistiques descriptives et inférentielles. Les analyses descriptives ont permis de présenter les caractéristiques des répondants ainsi que le niveau d'appréciation des variables au moyen des fréquences, des pourcentages et des moyennes. Les analyses inférentielles ont ensuite servi à tester les hypothèses de recherche en examinant les relations entre qualité de l'information, la transparence organisationnelle et la confiance organisationnelle.

2. Résultats

2.1. Caractéristiques des répondants

L'analyse des caractéristiques sociodémographiques et professionnelles des répondants constitue une étape préalable indispensable à l'interprétation des résultats de cette étude. Elle permet de décrire le profil des agents ayant participé à l'enquête, notamment en termes de sexe, d'âge, de niveau d'instruction, d'ancienneté, de statut et de fonction occupée. Ces informations offrent une meilleure compréhension de la composition de l'échantillon et facilitent l'appréciation de la représentativité des données recueillies, tout en permettant d'éclairer les analyses relatives aux perceptions de la qualité de l'information, de la transparence organisationnelle et de la confiance au sein des collectivités territoriales. Le tableau 1 présente les caractéristiques sociodémographiques et professionnelles des enquêtés ayant participé à l'étude.

Tableau 1 : Caractéristiques des répondants

Variables	Modalités	Réponse	%
Sexe	Homme	118	78,7
	Femme	32	21,3
	Total	150	100
Age	Moins de 30 ans	18	12
	30 à 39 ans	47	31,3
	40 à 49 ans	52	34,7

	50 ans et plus	33	22
	Total	150	100
Fonction	Cadre moyen	10	6,7
	Agent d'exécution	80	53,3
	Agent contractuel	45	30
	Autres	15	10
	Total	150	100
Ancienneté	Moins de 5 ans	28	18,7
	5 à 10 ans	46	30,7
	10 à 15 ans	42	28
	15 ans et plus	34	22,6
	Total	150	100

Source : Données de l'enquête, 2026

L'analyse des caractéristiques sociodémographiques des répondants montre une prédominance des hommes (78,7 %) par rapport aux femmes (21,3 %), ce qui reflète la composition du personnel des collectivités territoriales concernées. La majorité des répondants est âgée de 30 à 49 ans (66,0 %), avec une forte représentation de la tranche 40 à 49 ans (34,7 %). Cette répartition traduit un échantillon composé principalement d'agents en milieu de carrière, disposant d'une expérience professionnelle susceptible de renforcer la pertinence de leurs perceptions. En ce qui concerne la fonction, les agents d'exécution sont majoritaires (53,3 %), suivis des agents contractuels (30,0 %). L'étude repose ainsi essentiellement sur les perceptions des personnels directement impliqués dans les activités opérationnelles des collectivités territoriales. Enfin, l'ancienneté révèle que la plupart des répondants cumulent au moins cinq années de service (81,4 %), témoignant d'une expérience professionnelle significative. Dans l'ensemble, ces caractéristiques indiquent que l'échantillon est composé d'agents expérimentés, offrant une base pertinente pour analyser les perceptions relatives à la qualité de l'information, à la transparence et à la confiance organisationnelle au sein des collectivités territoriales de Côte d'Ivoire.

2.2. Évaluation de la qualité de l'information par les agents des collectivités territoriales

La qualité de l'information constitue un déterminant essentiel de l'efficacité de la communication organisationnelle et du bon fonctionnement des collectivités territoriales. Une information pertinente, fiable, accessible et diffusée en temps opportun favorise une meilleure compréhension des décisions administratives, facilite l'exécution des tâches et réduit les incertitudes au sein de l'organisation. Cette sous-section vise ainsi à apprécier la perception des agents quant aux différentes dimensions de la qualité de l'information mise à leur disposition afin d'évaluer dans quelle mesure celle-ci répond à leurs besoins professionnels. Le tableau 2 présente la perception des agents concernant la qualité de l'information diffusée au sein de leur collectivité.

Tableau 2 : Qualité de l'information

Variables	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord	Moyenne
Les informations diffusées sont exactes	30	37,5	45	30	7,5	2,65
Les informations diffusées sont fiables	37,5	37,5	37,5	30	7,5	2,55
Les informa-	90	37,5	15	6	1,5	1,61

tions sont diffusées à temps						
Les informations sont faciles à comprendre	15	22,5	52,5	45	15	3,15
Les informations sont facilement accessibles	52,5	45	22,5	22,5	7,5	2,25
Les informations répondent à mes besoins professionnels	60	45	22,5	15	7,5	2,10

Source : Données de notre enquête, 2026

Les résultats du tableau 2 montrent que les agents des collectivités territoriales portent une appréciation globalement défavorable de la qualité de l'information qui leur est communiquée. À l'exception de la clarté des informations ($M = 3,15$), toutes les dimensions évaluées présentent des moyennes inférieures au seuil de 3, traduisant une perception négative de la qualité informationnelle. La diffusion des informations apparaît comme la principale faiblesse. En effet, 90 % des répondants déclarent ne pas être du tout d'accord avec l'affirmation selon laquelle les informations sont diffusées à temps ($M = 1,61$). Ce résultat met en évidence d'importants retards dans la circulation de l'information,

susceptibles de limiter la capacité des agents à accomplir efficacement leurs missions. Les répondants remettent également en cause la fiabilité ($M = 2,55$) et l'exactitude ($M = 2,65$) des informations diffusées. Les proportions élevées de désaccord traduisent un manque de confiance dans la qualité des contenus transmis. Par ailleurs, les informations sont jugées difficilement accessibles ($M = 2,25$) et insuffisamment adaptées aux besoins professionnels des agents ($M = 2,10$), ce qui témoigne d'une communication interne peu orientée vers les attentes informationnelles du personnel. En revanche, la compréhension des informations constitue le point relativement positif de cette évaluation. Avec une moyenne de 3,15, les agents reconnaissent que les informations reçues sont généralement compréhensibles, même si leur contenu et leur disponibilité demeurent insatisfaisants. Ces résultats corroborent la théorie de l'Excellence en communication de Grunig et Hunt (1984), selon laquelle une communication organisationnelle efficace repose sur une information exacte, fiable, pertinente et diffusée en temps opportun afin de favoriser des relations de confiance entre l'organisation et ses publics internes. Ils rejoignent également les travaux de Rawlins (2008), qui considère que la transparence organisationnelle suppose une information substantielle, accessible et diffusée avec diligence. Les insuffisances observées révèlent ainsi des pratiques communicationnelles encore éloignées des principes de la communication excellente et de la transparence organisationnelle.

2.3. Appréciation de la transparence organisationnelle par les agents des collectivités territoriales

La transparence organisationnelle représente un levier fondamental de la gouvernance publique et de la qualité des relations entre l'administration et ses agents. Elle se traduit notamment par l'ouverture des processus décisionnels, la circulation de l'information, la justification des décisions et l'accès équitable aux informations utiles. L'analyse de cette dimension permet d'apprécier le niveau de transparence perçu par les agents des collectivités territoriales et d'identifier les pratiques susceptibles de renforcer la crédibilité et l'efficacité de la gestion organisationnelle. Les résultats compilés dans le tableau 3 mesurent le niveau de transparence organisationnelle perçu par les agents territoriaux, notamment en ce qui concerne la clarté et l'anticipation des décisions managériales.

Tableau 3 : Transparence organisationnelle

Variables	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord	Moyenne
Les décisions sont clairement expliquées	52,5	52,5	22,5	15	7,5	2,15
Les procédures sont transparentes	67,5	45	22,5	12	3	1,92
Les critères de décision sont connus	75	45	18	9	3	1,80
Les responsables communiquent ouvertement	52,5	45	30	15	7,5	2,20
Les changements sont annoncés à l'avance	82,5	37,5	18	9	3	1,75

Les agents peuvent demander des explications	30	37,5	45	30	7,5	2,65
--	----	------	----	----	-----	-------------

Source : Données de notre enquête, 2026

Les résultats du tableau 3 révèlent une perception globalement faible de la transparence organisationnelle au sein des collectivités territoriales. Toutes les dimensions évaluées présentent des moyennes inférieures à 3, traduisant une appréciation défavorable des pratiques de gouvernance et de communication des responsables administratifs. Les répondants estiment principalement que les critères de décision sont peu connus ($M = 1,80$) et que les changements organisationnels sont rarement annoncés à l'avance ($M = 1,75$). De même, les procédures administratives sont jugées insuffisamment transparentes ($M = 1,92$), tandis que les décisions sont perçues comme peu expliquées ($M = 2,15$). Ces résultats traduisent une faible visibilité des processus décisionnels et une communication limitée autour des choix organisationnels. Par ailleurs, les agents considèrent que les responsables communiquent peu ouvertement ($M = 2,20$), ce qui renforce l'impression d'un déficit d'ouverture dans les relations hiérarchiques. La seule dimension relativement mieux évaluée concerne la possibilité pour les agents de demander des explications ($M = 2,65$). Toutefois, cette moyenne demeure inférieure au niveau traduisant une perception favorable, ce qui suggère que cette possibilité reste insuffisamment valorisée ou effectivement mise en œuvre. Ces résultats confirment les postulats de Rawlins (2008), selon lesquels la transparence organisationnelle repose sur quatre principes essentiels : la participation, la responsabilité, la diffusion d'informations substantielles et la redevabilité. Les faibles niveaux observés indiquent que ces principes sont encore insuffisamment intégrés dans les pratiques de gestion des collectivités territoriales. Ils s'inscrivent également dans la perspective de Grunig et Hunt (1984), qui défendent un modèle de communication bidirectionnelle symétrique fondé sur l'ouverture, le dialogue et les échanges entre dirigeants et employés. L'absence de communication ouverte et d'explication des décisions limite les

possibilités de participation des agents et compromet l'efficacité de la gouvernance organisationnelle.

2.4. Niveau de confiance organisationnelle perçu par les agents des collectivités territoriales

La confiance organisationnelle constitue un indicateur majeur de la qualité des relations entre les agents et leur organisation. Elle influence l'engagement des employés, leur motivation, leur coopération ainsi que leur adhésion aux orientations stratégiques de l'institution. Dans le contexte des collectivités territoriales, où la communication et la transparence jouent un rôle déterminant dans la gouvernance, il apparaît pertinent d'évaluer le niveau de confiance exprimé par les agents envers leur organisation. Cette sous-section présente ainsi les perceptions des répondants concernant les différentes dimensions de la confiance organisationnelle afin d'apprécier le climat de confiance qui prévaut au sein des collectivités territoriales étudiées. Le tableau 4 rend compte de la confiance organisationnelle des agents, appréhendée à travers leur rapport à la direction, l'intégrité perçue de l'employeur et leur sentiment d'appartenance institutionnelle.

Tableau 4 : Confiance organisationnelle

Variables	Pas du tout d'ac-cord	Pas d'ac-cord	Neu-tre	D'ac-cord	Tout à fait d'ac-cord	Moyen-ne
J'ai confiance dans les dirigeants de ma collectivité	60	45	22,5	15	7,5	2,10
Mon organisation agit	52,5	45	30	15	7,5	2,20

avec intégrité						
Les responsa- bles tiennent leurs engage- ments	90	42	12	4,5	1,5	1,57
Je me sens en sécurité dans cette organisa- tion	45	45	30	22,5	7,5	2,35
Je fais confiance aux décisions prises	67,5	52,5	15	12	3	1,87
Je suis fier(ère) d'apparte- nir à cette collectivi- té	22,5	30	52,5	30	15	2,90
Je recom- mande cette collectivi- té comme un bon	60	45	22,5	15	7,5	2,10

emplo- yeur						
Je pense que mon organisa- tion agit dans l'intérêt de ses agents	66	45	115	6	1,5	1,66

Source : Données de notre enquête, 2026

Les résultats du tableau 4 mettent en évidence un faible niveau de confiance organisationnelle chez les agents des collectivités territoriales. La quasi-totalité des indicateurs présente des moyennes inférieures à 3, révélant une relation de confiance relativement fragile entre les employés et leur organisation. La dimension la plus critique concerne le respect des engagements par les responsables ($M = 1,57$), suivi de la perception selon laquelle l'organisation agit dans l'intérêt de ses agents ($M = 1,66$) et de la confiance accordée aux décisions prises ($M = 1,87$). Ces résultats traduisent un déficit de crédibilité de la direction ainsi qu'une remise en cause de l'équité et de la bienveillance des pratiques managériales. Les répondants expriment également une faible confiance envers les dirigeants ($M = 2,10$) et estiment que leur organisation agit peu avec intégrité ($M = 2,20$). Le sentiment de sécurité au sein de l'organisation reste lui aussi modéré ($M = 2,35$), suggérant un climat organisationnel peu rassurant. Toutefois, un résultat relativement plus favorable apparaît concernant la fierté d'appartenir à leur collectivité ($M = 2,90$), bien que cette moyenne demeure légèrement inférieure au seuil de perception positive. Ce résultat peut traduire un attachement à la mission de service public ou à l'institution elle-même, indépendamment de l'appréciation portée sur les pratiques de gestion. Dans l'ensemble, ces résultats confirment les propositions de Rawlins (2008), pour qui la confiance constitue une conséquence directe de la transparence organisationnelle. Lorsque les décisions sont peu expliquées, que les procédures manquent de visibilité et que l'information circule difficilement, les agents développent naturellement un faible niveau de confiance envers leur

organisation. Ces observations rejoignent également la théorie de l'Excellence de Grunig et Hunt (1984). Selon ces auteurs, une communication ouverte, participative et bidirectionnelle favorise la crédibilité de l'organisation, l'engagement des employés et le développement d'une confiance durable. Les faibles niveaux de confiance observés dans cette étude semblent ainsi résulter des insuffisances relevées précédemment en matière de qualité de l'information et de transparence organisationnelle. Pris dans leur ensemble, les résultats mettent en évidence une cohérence entre les trois variables étudiées. La faible qualité de l'information, caractérisée notamment par des retards de diffusion, un manque de fiabilité et une faible accessibilité, s'accompagne d'une perception limitée de la transparence organisationnelle, marquée par une faible explicitation des décisions et une communication peu ouverte. Cette situation se traduit logiquement par un faible niveau de confiance organisationnelle. Les résultats soutiennent ainsi le cadre théorique mobilisé : conformément à Rawlins (2008), la transparence favorise la confiance, tandis que Grunig et Hunt (1984) montrent qu'une communication organisationnelle excellente, fondée sur le dialogue, la réciprocité et la circulation d'une information de qualité, constitue un levier essentiel de la confiance et de l'efficacité organisationnelle. Les constats de cette étude suggèrent ainsi la nécessité, pour les collectivités territoriales ivoiriennes, de renforcer leurs dispositifs de communication interne afin d'améliorer la gouvernance et les relations entre les responsables administratifs et les agents.

3. Discussion

Les résultats de cette étude mettent en évidence une articulation étroite entre la qualité de l'information, la transparence organisationnelle et la confiance organisationnelle au sein des collectivités territoriales ivoiriennes. Dans l'ensemble, les agents interrogés expriment une perception globalement défavorable de ces trois dimensions, ce qui confirme les postulats théoriques de Rawlins (2008) et de Grunig et Hunt (1984), selon lesquels une information de qualité et une communication transparente constituent des conditions essentielles à l'établissement d'un climat de confiance durable. En premier lieu, les résultats révèlent que les agents portent une appréciation négative de la qualité de l'information

mise à leur disposition. Les insuffisances observées concernent principalement la diffusion tardive des informations, leur faible fiabilité, leur accessibilité limitée et leur inadéquation aux besoins professionnels. Seule la compréhension des informations obtient une évaluation relativement satisfaisante. Ces constats rejoignent les travaux de Carayol (2020), qui souligne que la performance des organisations publiques dépend largement de la capacité des systèmes de communication à diffuser une information pertinente, fiable et disponible au moment opportun. De même, Mucchielli (2021) rappelle que la qualité de l'information ne se limite pas à sa clarté ; elle suppose également son exactitude, son accessibilité et sa capacité à répondre aux attentes des acteurs organisationnels. Dans les administrations publiques, une information diffusée tardivement ou de manière incomplète accroît les incertitudes, ralentit la prise de décision et affaiblit l'efficacité collective. En deuxième lieu, les résultats montrent une faible perception de la transparence organisationnelle. Les répondants estiment que les procédures demeurent peu transparentes, que les critères de décision sont insuffisamment connus et que les changements organisationnels sont rarement expliqués ou annoncés à l'avance. Cette situation traduit un déficit d'ouverture dans les pratiques de gouvernance. Ces observations corroborent les analyses de Bartoli (2022), pour qui la modernisation des organisations publiques repose sur une gouvernance fondée sur la circulation de l'information, la justification des décisions et la participation des agents aux processus organisationnels. Dans le même sens, Crozier et Friedberg (2014) rappellent que le manque de visibilité des processus décisionnels favorise les zones d'incertitude, limite l'implication des acteurs et renforce les rapports de pouvoir au détriment de la coopération. Les résultats obtenus suggèrent ainsi que les collectivités territoriales étudiées peinent encore à instaurer une culture de transparence conforme aux exigences contemporaines de la gouvernance publique. En troisième lieu, l'étude met en évidence un faible niveau de confiance organisationnelle. Les agents déclarent accorder peu de confiance à leurs dirigeants, doutent du respect des engagements pris par les responsables et estiment que leur organisation agit insuffisamment dans l'intérêt de son personnel. Ces résultats confirment que la confiance organisationnelle constitue une conséquence directe des pratiques de communication et de gouvernance. Comme le soulignent Bernoux (2021) et Alter (2020), la confiance se

construit progressivement à travers la cohérence entre les discours, les décisions et les comportements des dirigeants. Lorsque les informations sont incomplètes, que les décisions sont peu expliquées et que les engagements ne sont pas respectés, les agents développent naturellement des attitudes de méfiance susceptibles d'affecter leur engagement, leur motivation et leur performance. Par ailleurs, les résultats révèlent une certaine contradiction intéressante. Malgré leur faible confiance envers les pratiques managériales, les agents manifestent un niveau relativement plus élevé de fierté d'appartenir à leur collectivité. Cette situation laisse penser que l'attachement à la mission de service public demeure relativement fort, indépendamment des insuffisances organisationnelles observées. Cette interprétation rejoint les analyses de Chanlat (2021), selon lesquelles les agents publics développent souvent une forte identité professionnelle fondée sur les valeurs du service public, même lorsque leur satisfaction à l'égard de la gestion organisationnelle demeure limitée. Ainsi, l'engagement envers l'institution ne dépend pas exclusivement de la qualité du management, mais également du sens accordé à la mission exercée. Enfin, les résultats confirment l'existence d'une relation étroite entre les trois variables étudiées. La faible qualité de l'information semble contribuer à une perception limitée de la transparence organisationnelle, laquelle favorise à son tour un faible niveau de confiance envers l'organisation. Cette dynamique est conforme aux travaux de Rawlins (2008), qui établissent que la transparence constitue un mécanisme central de construction de la confiance, ainsi qu'au modèle de l'Excellence de Grunig et Hunt (1984), selon lequel une communication ouverte, bidirectionnelle et participative améliore la qualité des relations entre les dirigeants et leurs publics internes. Les résultats rejoignent également les réflexions plus récentes de d'Almeida (2021), qui considère la communication interne comme un levier stratégique de gouvernance permettant de renforcer la crédibilité des institutions publiques, de favoriser l'adhésion des agents et d'améliorer durablement les performances organisationnelles. Ainsi, dans le contexte des collectivités territoriales ivoiriennes, l'amélioration de la qualité de l'information et des pratiques de transparence apparaît comme une condition indispensable au renforcement de la confiance organisationnelle et à l'efficacité de la gouvernance publique.

Conclusion

Cette recherche avait pour objectif d'analyser l'influence de la qualité de l'information sur la confiance organisationnelle à travers le rôle de la transparence organisationnelle dans les collectivités territoriales de Côte d'Ivoire. Les résultats mettent en évidence une cohérence entre les trois variables étudiées. Une information perçue comme peu fiable, insuffisamment accessible et diffusée tardivement est associée à une faible perception de la transparence organisationnelle, laquelle s'accompagne d'un niveau limité de confiance envers les dirigeants et l'organisation. Ces constats corroborent les fondements théoriques de Rawlins (2008) et de Grunig et Hunt (1984), selon lesquels une communication de qualité et une gouvernance transparente constituent des déterminants majeurs de la confiance organisationnelle. Sur le plan pratique, l'étude souligne l'importance, pour les collectivités territoriales ivoiriennes, de renforcer les dispositifs de communication interne, d'améliorer la qualité des informations diffusées, de rendre les processus décisionnels plus transparents et de favoriser un dialogue plus ouvert avec les agents. De telles actions sont susceptibles de consolider la confiance organisationnelle, de renforcer l'engagement du personnel et d'améliorer la performance des organisations publiques. Cette recherche présente néanmoins certaines limites. L'étude repose sur un échantillon de 150 agents sélectionnés par échantillonnage raisonné, ce qui limite la généralisation des résultats à l'ensemble des collectivités territoriales. En outre, les données étant fondées sur les perceptions des répondants, elles ne permettent pas d'établir des relations causales définitives. Des recherches futures pourraient mobiliser des échantillons plus larges et représentatifs, intégrer des approches mixtes ou longitudinales, ainsi qu'examiner le rôle d'autres variables, telles que le leadership, la culture organisationnelle, la transformation numérique ou la satisfaction au travail, afin d'approfondir la compréhension des mécanismes favorisant la confiance organisationnelle dans les administrations publiques.

Références bibliographiques

ALTER Norbert, 2020. L'innovation ordinaire, Presses Universitaires de France, Paris.

BARTOLI Annie, 2022. Le management dans les organisations publiques, 5^e éd., Dunod, Paris.

BERNOUX Philippe, 2021. La sociologie des organisations, 8^e éd., Éditions du Seuil, Paris.

CARAYOL Valérie, 2020. Communication des organisations : perspectives théoriques et pratiques, Presses Universitaires de Bordeaux, Bordeaux.

CHANLAT Jean-François, 2021. Le management humain : crise et renouveau, Presses de l'Université Laval, Québec.

CRESWELL John W., 2014. Research Design : Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 4th ed., Sage, Thousand Oaks.

CRESWELL John W. et CRESWELL J. David, 2018. Research Design : Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 5th ed., Sage, Thousand Oaks.

CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, 2014. L'acteur et le système, Éditions du Seuil, Paris.

D'ALMEIDA Nicole, 2021. La communication interne des organisations, nouvelle éd., Dunod, Paris.

FORTIN Marie-Fabienne et GAGNON Johanne, 2022. Fondements et étapes du processus de recherche : méthodes quantitatives et qualitatives, 4^e éd., Chenelière Éducation, Montréal.

GRIMMELIKHUIJSEN Stephan G., PORUMBESCU Gregory, HONG Bok et IM Tobin, 2013, « The Effect of Transparency on Trust in Government : A Cross-National Comparative Experiment », Public Administration Review, Vol. 73, N°4, pp. 575-586.

GRUNIG James E. et HUNT Todd, 1984. Managing Public Relations, Holt, Rinehart and Winston, New York.

HOOD Christopher, 2006, « Transparency in Historical Perspective », in Transparency : The Key to Better Governance ?, C. HOOD et D. HEALD (dir.), pp. 3-23, Oxford University Press, Oxford.

LIKERT Rensis, 1932, « A Technique for the Measurement of Attitudes », Archives of Psychology, N°140, pp. 1-55.

- MAYER Roger C., DAVIS James H. et SCHOORMAN F. David**, 1995, « An Integrative Model of Organizational Trust », *Academy of Management Review*, Vol. 20, N°3, pp. 709-734.
- MUCCHIELLI Alex**, 2021. *La communication dans les organisations*, 11^e éd., Armand Colin, Paris.
- PATTON Michael Quinn**, 2015. *Qualitative Research & Evaluation Methods*, 4th ed., Sage, Thousand Oaks.
- RAWLINS Brad L.**, 2008, « Give the Emperor a Mirror : Toward Developing a Stakeholder Measurement of Organizational Transparency », *Journal of Public Relations Research*, Vol. 21, N°1, pp. 71-99.
- RAWLINS Brad L.**, 2008, « Measuring the Relationship Between Organizational Transparency and Employee Trust », *Public Relations Journal*, Vol. 2, N°2, pp. 1-21.
- WANG Richard Y. et STRONG Diane M.**, 1996, « Beyond Accuracy : What Data Quality Means to Data Consumers », *Journal of Management Information Systems*, Vol. 12, N°4, pp. 5-33.