UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
Bouaké – Côte d'Ivoire
Département des Sciences du Langage et de la Communication

REL@COM

LANGAGE ET COMMUNICATION

Revue scientifique électronique



ISSN : 2617-7560

NUMÉRO
12
DÉCEMBRE 2026

UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
Bouaké – Côte d'Ivoire
Département des Sciences du Langage et de la Communication

REL@COM

LANGAGE ET COMMUNICATION

Revue scientifique électronique



ISSN : 2617-7560

NUMÉRO
12
DÉCEMBRE 2026

INDEXATIONS ET RÉFÉRENCEMENTS

ADVANCED SCIENCE INDEX

https://journal-index.org/index.php/asi/article/view/12689

Scientific Journal Impact Factor

TOGETHER WE REACH THE GOAL

https://sjifactor.com/passport.php?id=23413

Impact Factor 2026 : 6.969

Mir@bel

https://reseau-mirabel.info/revue/14886/RELaCOM-Revue-Langage-et-communication?s=1muc9dl

HAL

https://aurehal.archives-ouvertes.fr/journal/read/id/352725

REVUE ELECTRONIQUE LANGAGE & COMMUNICATION
ISSN : 2617-7560

DIRECTEUR DE PUBLICATION : PROFESSEUR N'GORAN-POAMÉ LÉA M. L.
DIRECTEUR DE RÉDACTION : PROFESSEUR JEAN-CLAUDE OULAI

COMITÉ SCIENTIFIQUE
PROF. ABOLOU CAMILLE ROGER, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. ALAIN KIYINDOU, UNIVERSITÉ BORDEAUX-MONTAIGNE
PROF. AZOUMANA OUATTARA, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. BAH HENRI, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. BLÉ RAOUL GERMAIN, UNIVERSITÉ FÉLIX HOUPHOUËT-BOIGNY
PROF. CLAUDE LISHOU, UNIVERSITÉ CHEIKH ANTA DIOP
PROF. EDOUARD NGAMOUNTSIKA, UNIVERSITÉ MARIEN NGOUABI
DR FRANCIS BARBEY, MCU, UNIVERSITÉ CATHOLIQUE LOMÉ
PROF. GORAN KOFFI MODESTE ARMAND, UNIVERSITÉ F. HOUPHOUËT-BOIGNY
DR JÉRÔME VALLUY, MCU, HDR, UNIVERSITÉ PANTHÉON-SORBONNE
PROF. JOSEPH P. ASSI-KAUDJHIS, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. KOUAMÉ KOUAKOU, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. MAKOSSO JEAN-FÉLIX, UNIVERSITÉ MARIEN NGOUABI
PROF. NANGA A. ANGÉLINE, UNIVERSITÉ FÉLIX HOUPHOUËT-BOIGNY
PROF. POAMÉ LAZARE MARCELIN, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA
PROF. TRO DÉHO ROGER, UNIVERSITÉ ALASSANE OUATTARA

COMITÉ DE RÉDACTION
PROF. ABOLOU CAMILLE ROGER
PROF. JEAN-CLAUDE OULAI
PROF. KOUAMÉ KOUAKOU
PROF. NIAMKEY AKA
DR N'GATTA KOUKOUA ÉTIENNE, MCU
DR OUMAROU BOUKARI, MCU

COMITÉ DE LECTURE
PROF. IBO LYDIE
PROF. KOFFI EHOUMAN RENÉ
DR ASTÉ N'CHO JEAN-BAPTISTE, MCU
DR IRIÉ BI TIÉ BENJAMAIN, MCU
DR N'GATTA KOUKOUA ÉTIENNE, MCU
DR N'GUESSAN ADJOUA PAMELA, MCU
DR ADJUÉ ANONKPO JULIEN
DR COULIBALY DAOUDA
DR KOUAMÉ KHAN
DR OULAI CORINNE YÉLAKAN
DR YAO KOUAKOU GUILLAUME

MARKETING & PUBLICITÉ : DR KOUAMÉ KHAN
INFOGRAPHIE / WEB MASTER : DR TOURÉ K. D. ESPÉRANCE / SANGUEN KOUAKOU
TRÉSORIÈRE : DRE AKISSI GERMAINE KOUASSI
ÉDITEUR : DSLC

TÉLÉPHONE : (+225 01 40 29 15 19 / 07 48 14 02 02)
COURRIEL : soumission@relacom-slc.org
SITE INTERNET : http://relacom-slc.org

LIGNE EDITORIALE

Au creuset des Sciences du Langage, de l'Information et de la Communication, la Revue Electronique du Département des Sciences du Langage et de la Communication **REL@COM** s'inscrit dans la compréhension des champs du possible et de l'impossible dans les recherches en SIC. Elle s'ouvre à une interdisciplinarité factuelle et actuelle, en engageant des recherches pour comprendre et cerner les dynamiques évolutives des Sciences du Langage et de la Communication ainsi que des Sciences Humaines et Sociales en Côte d'Ivoire, en Afrique, et dans le monde.

Elle entend ainsi, au-delà des barrières physiques, des frontières instrumentales, hâtivement et activement contribuer à la fertilité scientifique observée dans les recherches au sein de l'Université Alassane Ouattara.

La qualité et le large panel des intervenants du Comité Scientifique (Professeurs internationaux et nationaux) démontrent le positionnement hors champ de la **REL@COM**.

Comme le suggère son logo, la **REL@COM** met en relief le géant baobab des savanes d'Afrique, situation géographique de son université d'attache, comme pour symboliser l'arbre à palabre avec ses branches représentant les divers domaines dans leurs pluralités et ses racines puisant la serve nourricière dans le livre ouvert, symbole du savoir. En prime, nous avons le soleil levant pour traduire l'espoir et l'illumination que les sciences peuvent apporter à l'univers de la cité représenté par le cercle.

La Revue Electronique du DSLC vise plusieurs objectifs :
-Offrir une nouvelle plateforme d'exposition des recherches théoriques, épistémologiques et/ou empiriques, en sciences du langage et de la communication,
-Promouvoir les résultats des recherches dans son champ d'activité,
-Encourager la posture interdisciplinaire dans les recherches en Sciences du Langage et de la Communication,
-Inciter les jeunes chercheurs à la production scientifiques.
Chaque numéro est la résultante d'une sélection exclusive d'articles issus d'auteurs ayant rigoureusement et selon les normes du CAMES répondus à un appel thématique ou libre.

Elle offre donc la possibilité d'une cohabitation singulière entre des chercheurs chevronnés et des jeunes chercheurs, afin de célébrer la bilatéralité et l'universalité du partage de la connaissance autour d'objets auxquels l'humanité n'est aucunement étrangère.

Le Comité de Rédaction

RECOMMANDATIONS AUX AUTEURS & DISPOSITIONS PRATIQUES

La Revue Langage et Communication est une revue semestrielle. Elle publie des articles originaux en Sciences du Langage, Sciences de l'Information et de la Communication, Langue, Littérature et Sciences Sociales.

I. RECOMMANDATIONS AUX AUTEURS

Les articles sont recevables en langue française, anglaise, espagnole ou allemande et envoyés sous format Word.

Police : Times New Roman ; Taille : 11, Interligne : Simple ou 1.0
Les caractères en majuscules doivent être accentués. Exemple : État, À ce…

- Titre (**Centré**) : 15 mots maximum en majuscule gras ; Traduit aussi en anglais
- Auteur (s) (**Aligné à Droite**) : Prénoms et NOM en gras
- Institution d'Attache (**Aligné à Droite**) : Préciser ville et pays
- Adresse Électronique (**Aligné à Droite**)

- Résumé (250 mots maximum) : En Français avec cinq (5) mots-clés et en Anglais (Abstract) avec cinq (5) keywords.
- Nombre de page : minimum 08 pages, maximum 15 pages en interlignes simples.
- Marges : Haut 3 cm ; Bas 3 cm ; Gauche 3.5 cm ; Droite 3.5 cm ; Reliure 0.5 cm.
- Numérotation de pages : Chiffres arabes, en bas et au centre de la page concernée.
- Orientation : Portrait, recto
- Citations à partir de 3 lignes : Retrait de 2 cm à gauche et à droite ; Taille 10
- Références de citations : Nom de l'Auteur, année de publication, pages citées
- Références bibliographiques : Selon Normes APA 7ème Éd et par ordre alphabétique. Ne sont présentées dans les références bibliographiques que les références des documents cités.

II. NORMES EDITORIALES : APA 7ÈME ÉDITION

Pour répondre aux Normes APA 7ème Édition, la structure des articles doit se présenter comme suit :

- Pour un article qui est une contribution théorique et fondamentale : Introduction (justification du thème, problématique, hypothèses/objectifs scientifiques, approche), Développement articulé, Conclusion, Bibliographie.
- Pour un article qui résulte d'une recherche de terrain : Introduction, Méthodologie, Résultats, Analyse et Discussion, Conclusion, Bibliographie.
- Les articulations d'un article, à l'exception de l'introduction, de la conclusion, et de la bibliographie, doivent être titrées, et numérotées par des chiffres (exemples : 1. ; 1.1. ; 1.2 ; 2. ; 2.2. ; 2.2.1 ; 2.2.2. ; 3. ; etc.).

III. RÈGLES D'ETHIQUES ET DE DÉONTOLOGIE

Toute soumission d'article sera systématiquement passée au contrôle anti-plagiat et tout contrevenant se verra définitivement exclu par le comité de rédaction de la revue.

SOMMAIRE

1. Anonkpo Julien ADJUÉ (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire) / Blay Sylvain ORO (Institut Universitaire d'Abidjan, Abidjan-Côte d'Ivoire)
Communication préfectorale dans la gestion des crises de succession au pouvoir chez le peuple Tchaman dans le département d'Abidjan **10**

2. Tanoh Linda Danielle ADJÉ épse BAH (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
Devenir lecteur dans *Comme un roman* de Daniel Pennac : parcours et transformations **25**

3. Amadou COULIBALY (Institut National Supérieur des Arts et de l'Action Culturelle, Abidjan-Côte d'Ivoire)
Les enjeux éthiques de l'engagement dans *Les Justes* d'Albert Camus : entre justice et violence **40**

4. Songui dit Salif DIARRA (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
Entre vitesse et vérification : les journalistes ivoiriens face à la désinformation **54**

5. Renée Chimène Bassehonon GBOTO (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire) / Kahou Albert DJE BI (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
Communication publique territoriale et modernisation des services publics en Côte d'Ivoire : perceptions des usagers et enjeux de proximité dans les collectivités décentralisées **68**

6. Awa KAMATÉ (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire) / Mien-olai Camille Adam KOUAMÉ (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire) / Attia Michel AKABILÉ (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
Nomination, sémiologie et étiologie des maladies évitables par vaccination chez les mères à Odienné **84**

7. N'Da Kouassi Yannick KONAN (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
The Hypocrisy of the American Dream in Imbolo Mbue's *Behold the Dreamers* **97**

8. Paphis Cédric KROKRO (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
Éthique du numérique : l'engagement de la jeunesse africaine dans l'espace cybernétique **111**

9. Kouadio Patrice N'DRI (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
Analyse sociologique du divorce des couples musulmans à Bouaké Sokoura (Côte d'Ivoire) 122

10. Koménan Marius SOMAN (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
L'impact du marketing de placement de produit sur le comportement d'achat des consommateurs ivoiriens à l'ère des réseaux sociaux 139

11. Nangahouolo Oumar SORO (Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny, Yamoussoukro-Côte d'Ivoire)
Les réseaux sociaux numériques comme outils de mobilisation citoyenne en Côte d'Ivoire : une approche par la communication pour le développement et le changement social 150

12. Yao Kossonou Jacques TAH (Université Peleforo Gon Coulibaly, Korhogo-Côte d'Ivoire) / Nanga Désiré COULIBALY (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan-Côte d'Ivoire)
Médias socionumériques, langues locales ivoiriennes et inclusion sociale 163

13. Thapé Marie-Laure TOHOURI-MISSAN (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire) / Affoué Hélène AKÉ (Institut National Supérieur des Arts et de l'Action Culturelle, Abidjan-Côte d'Ivoire)
Profils et trajectoires des enseignantes-chercheures de Côte d'Ivoire : l'apport des récits de vie 176

14. Kouakou Guillaume YAO (Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire)
Perception exogène du branding des villes ivoiriennes post-crise : imaginaires, stigmates et écarts identitaires 187

COMMUNICATION PUBLIQUE TERRITORIALE ET MODERNISATION DES SERVICES PUBLICS EN CÔTE D'IVOIRE : PERCEPTIONS DES USAGERS ET ENJEUX DE PROXIMITÉ DANS LES COLLECTIVITÉS DÉCENTRALISÉES

TERRITORIAL PUBLIC COMMUNICATION AND MODERNIZATION OF PUBLIC SERVICES IN CÔTE D'IVOIRE : PERCEPTIONS OF USERS AND ISSUES OF PROXIMITY IN DECENTRALIZED COMMUNITIES

Renée Chimène Bassehonon GBOTO
Université Alassane Ouattara (Bouaké, Côte d'Ivoire)
reneechimenegboto154@gmail.com

Kahou Albert DJE BI
Université Alassane Ouattara (Bouaké, Côte d'Ivoire)
djeybs@yahoo.fr

Résumé
Cet article interroge les liens entre communication publique territoriale et modernisation des services publics au sein des collectivités décentralisées ivoiriennes. Deux angles structurent l'analyse : les conditions institutionnelles et organisationnelles qui encadrent l'action publique locale d'une part ; la perception qu'ont les usagers de l'accessibilité des prestations, de la rapidité du traitement des demandes, de la qualité des services, de la transparence de l'information et de la digitalisation d'autre part. Centrée sur les régions de Gbêkê et de la Marahoué, l'étude mobilise une démarche méthodologique mixte : entretiens auprès de 30 acteurs institutionnels et administratifs ; questionnaire administré à 270 usagers. Un écart se dessine entre les compétences transférées aux collectivités territoriales et les moyens dont elles disposent réellement pour les exercer. La modernisation organisationnelle, elle, se traduit par une orientation croissante des services vers les usagers et par une recherche de performance ; elle se heurte cependant à des limites tenant à la rationalisation des procédures et à l'intégration du numérique. Les usagers portent des jugements plutôt favorables sur la rapidité du traitement, la transparence de l'information et l'accessibilité des prestations ; la digitalisation des services, en revanche, accuse un retard certain. La modernisation des services publics territoriaux dépend ainsi de l'articulation entre capacités institutionnelles, organisation administrative et qualité de la relation communicationnelle avec les citoyens. Se dégage enfin le rôle stratégique d'une communication publique accessible, transparente et ajustée aux besoins des populations : un levier pour le renforcement de la proximité administrative.

Mots-clés : Communication publique territoriale, collectivités décentralisées, services publics,, perceptions des usagers, digitalisation.

Abstract
This article examines the relationship between territorial public communication and the modernization of public services in decentralized local authorities in Côte d'Ivoire. It investigates the institutional and organizational conditions of local public action, as well as users' perceptions of service accessibility, the speed of request processing, service quality, information transparency, and digitalization. The study focuses on the Gbêkê and Marahoué regions and adopts a mixed-methods approach combining interviews with 30 institutional and administrative stakeholders and a questionnaire administered to 270 users. The findings reveal a gap between the transfer of responsibilities to local authorities and the resources required for their effective implementation. They also

highlight an ongoing process of organizational modernization characterized by an increasing focus on users and performance, but constrained by limitations in procedural streamlining and the integration of digital technologies. From the users' perspective, assessments of processing speed, information transparency, and service accessibility are relatively positive, whereas the digitalization of services remains insufficiently developed. The study therefore emphasizes that the modernization of local public services depends on the interaction between institutional capacity, administrative organization, and the quality of communication with citizens. It highlights the strategic role of accessible, transparent, and population-oriented public communication in strengthening administrative proximity.

Keywords : Territorial public communication, decentralized local authorities, public service, user perceptions, digitalization.

Introduction

Réforme importante de l'action publique en Afrique depuis plusieurs décennies, la décentralisation cherche à rapprocher les lieux de décision des populations. Elle ajuste les politiques publiques aux réalités locales ; elle facilite l'accès aux prestations collectives. La proximité institutionnelle ne se limite cependant pas à la simple présence d'une autorité publique sur un territoire : encore faut-il que les citoyens connaissent les compétences des collectivités, comprennent les procédures, accèdent aux informations utiles et puissent exprimer leurs besoins. Administrative, organisationnelle, communicationnelle : la modernisation des services publics territoriaux revêt ainsi une triple dimension.

Le simple transfert formel des compétences ne garantit pas, à lui seul, l'effectivité de l'action locale, démontrent les travaux portant sur la décentralisation. (J. C. RIBOT, 2002, 2003) met l'accent sur l'importance du pouvoir réel de décision, sur la responsabilité des autorités locales et sur les mécanismes de reddition de comptes. (P. SMOKE, 2003) souligne pour sa part l'interdépendance entre les dimensions politique, institutionnelle et financière des réformes de décentralisation. Une collectivité peut ainsi se voir confier des responsabilités sans disposer de l'ensemble des ressources et des capacités requises pour les exercer ; de telles contraintes pèsent sur l'organisation des services, sur les conditions d'accueil, sur la production place d'informations fiables, sur la régularité des réponses apportées aux usagers.

La communication publique territoriale tient une déterminante dans la relation entre institutions locales et populations. Elle rend l'action publique intelligible ; fait connaître les services et les procédures ; explicite les décisions ; organise des échanges entre les administrations et leurs publics. L'information n'a rien d'un simple produit accessoire de l'administration. Elle constitue plutôt une condition de l'accès aux prestations, une condition aussi de la compréhension de l'action territoriale. La proximité administrative se construit ainsi par la transparence, par la disponibilité des informations, par la possibilité d'obtenir des réponses.

Plusieurs textes législatifs ont structuré le processus de décentralisation en Côte d'Ivoire, de manière progressive. La loi n° 2003-208 du 7 juillet 2003 relative au transfert et à la répartition des compétences de l'État aux collectivités territoriales a été modifiée par la loi n° 2007-586 du 4 octobre 2007 ; puis est venue la loi n° 2012-1128 du 13 décembre 2012 portant organisation des collectivités territoriales. Ces repères fondent le cadre institutionnel. Des responsabilités sont confiées aux collectivités dans différents domaines du développement local et de l'amélioration du cadre de vie. Les exercer ne se limite pas à mettre en œuvre des actions et des prestations : cela suppose aussi d'informer les populations sur les missions, les démarches, les conditions d'accès aux services.

Des contraintes pèsent néanmoins sur les collectivités dans leur pratique quotidienne : financières, humaines, matérielles, organisationnelles. Retards ou insuffisance de certains transferts ; faiblesse des ressources propres ; chevauchements de responsabilités. Autant de facteurs susceptibles de limiter leur capacité d'action, avec des conséquences sur le plan communicationnel. La disponibilité des agents, l'actualisation de l'information, la qualité de l'accueil, la capacité de répondre aux sollicitations des citoyens : tout cela peut s'en trouver affecté.

Les transformations numériques accentuent ces enjeux. Diffusion de l'information, coordination administrative, suivi des demandes, réalisation de certaines démarches à distance : les outils numériques peuvent faciliter chacun de ces aspects. L'informatisation interne ne garantit pourtant pas que les usagers disposent de services dématérialisés accessibles ; P. Dunleavy, H. Margetts, S. Bastow et J. Tinkler (2006) le soulignent, la gouvernance à l'ère numérique suppose une recomposition des processus et une intégration des services, non la seule introduction de technologies. Leur efficacité dépend de l'appropriation des dispositifs, de la qualité des contenus, des compétences des agents et des populations, et du maintien de modalités physiques d'accueil pour les personnes qui ne peuvent utiliser les outils en ligne.

À partir des conditions institutionnelles et organisationnelles des collectivités territoriales, des pratiques d'information et des perceptions des usagers, comment caractériser la modernisation des services publics et la proximité administrative dans les régions de Gbêkê et de la Marahoué ? Telle est la question centrale qui oriente notre étude.

L'objectif général poursuivi consiste à analyser la place de la communication publique territoriale dans la modernisation des services publics au sein des collectivités décentralisées, à partir des conditions institutionnelles et organisationnelles et des perceptions des usagers observées dans les régions de Gbêkê et de la Marahoué. Cette analyse s'organise autour de trois objectifs spécifiques. Le premier (1) consiste à examiner les conditions institutionnelles, financières et organisationnelles qui conditionnent l'effectivité de la décentralisation. Le deuxième (2) porte sur les pratiques de modernisation organisationnelle ainsi que sur l'orientation des services vers les usagers. Le troisième (3) vise à apprécier la manière dont les usagers perçoivent l'accessibilité, la qualité, la transparence et la digitalisation des prestations publiques.

Toute hypothèse causale est exclue par le caractère essentiellement descriptif du dispositif : l'étude s'appuie sur trois questions secondaires. Quelles contraintes institutionnelles et organisationnelles sont rapportées dans l'exercice des compétences locales ? Parmi les dimensions de la modernisation organisationnelle, certaines apparaissent les plus affirmées ; d'autres restent en retrait, lesquelles exactement ? Reste la question de savoir comment les usagers évaluent l'accessibilité, la qualité, la transparence et la digitalisation des prestations. Ces questions débouchent sur une analyse descriptive et interprétative, qui ne prétend nullement établir des relations causales.

L'intérêt scientifique de cette étude tient à l'articulation de dimensions habituellement traitées de façon isolée : décentralisation, modernisation managériale, qualité des services, communication publique territoriale. La modernisation n'est pas réduite à une simple transformation des structures et des outils administratifs ; elle est envisagée aussi comme une transformation de la relation entre les institutions locales et leurs publics.

1. Ancrage théorique et méthodologique

1.1. Ancrage théorique de l'étude

Trois approches théoriques complémentaires soutiennent l'analyse de la communication publique territoriale et de la modernisation des services publics : la théorie de la décentralisation, le New Public Management (NPM) et la théorie de la communication publique. Les conditions institutionnelles de l'action publique locale,

les transformations organisationnelles que connaissent les collectivités territoriales, les mécanismes communicationnels qui structurent leurs rapports avec les usagers : leur mise en relation permet de saisir ensemble ces trois registres.

La théorie de la décentralisation repose sur un principe simple : transférer des compétences, des responsabilités et des ressources depuis l'État central vers les collectivités territoriales, afin de rapprocher l'action publique des réalités locales. Ce transfert juridique ne garantit pourtant, à lui seul, ni une autonomie effective ni une réponse mieux ajustée aux besoins des populations. Dans African Decentralization: Local Actors, Powers and Accountability (2002), J. C. Ribot montre que les effets attendus de la décentralisation supposent qu'un pouvoir réel de décision soit confié à des acteurs locaux redevables devant les citoyens ; la distinction entre décentralisation formelle et décentralisation effective s'impose dès lors comme un point de départ nécessaire. Paul Smoke insiste, dans une perspective voisine, sur l'interdépendance des dimensions politique, institutionnelle et financière de la décentralisation (P. SMOKE, 2003). Une collectivité peut se voir attribuer des compétences sans disposer pour autant des ressources ni des capacités opérationnelles requises pour les exercer. Cette approche permet d'examiner, dans le cadre de cette recherche, les conditions institutionnelles, financières et administratives qui déterminent la capacité des collectivités à organiser les prestations publiques, à informer les populations et à répondre aux demandes des usagers.

Le New Public Management constitue la seconde approche théorique convoquée. Christopher Hood expose, dans son article « A Public Management for All Seasons ? » (1991), les doctrines centrales de ce courant : responsabilisation des gestionnaires, mesure des performances, recherche d'efficacité, maîtrise des coûts, orientation vers les résultats (C. HOOD, 1991). Appliquée aux collectivités territoriales, cette grille de lecture conduit à interroger les transformations des pratiques administratives et managériales : rationalisation des procédures, amélioration de l'accueil, rapidité dans le traitement des demandes, orientation des services vers les usagers, intégration des outils numériques. Le NPM permet ainsi de saisir la modernisation organisationnelle comme un processus visant à améliorer le fonctionnement des administrations locales et la qualité des prestations publiques. Il ne s'agit pas d'assimiler les collectivités territoriales à des entreprises privées ; il s'agit plutôt d'analyser leur capacité à ajuster leurs modes de gestion aux exigences contemporaines de l'action publique.

Pierre Zémor a principalement élaboré la troisième approche, celle de la communication publique. Dans La communication publique, il définit cette communication comme une activité institutionnelle visant à favoriser l'échange et le partage d'informations d'utilité publique, tout en entretenant le lien social (P. ZÉMOR, 1995) ; elle engage la responsabilité des institutions publiques dans la production et la diffusion d'informations à destination des citoyens. Cette approche permet de dépasser une conception strictement instrumentale de la communication institutionnelle, trop souvent réduite à la diffusion de messages ou à la promotion des réalisations des collectivités. La communication publique remplit également une fonction de médiation entre les administrations et les populations : elle rend l'action publique compréhensible, facilite l'accès aux prestations, explicite les procédures administratives et favorise les échanges entre institutions et citoyens.

Plusieurs dimensions complémentaires permettent de saisir la communication publique territoriale sous cet angle. D'abord la communication institutionnelle, qui fonde la visibilité et la lisibilité de l'action des collectivités. Puis la circulation de l'information entre administrations et populations : elle aide à mieux connaître les services, ainsi que les conditions d'accès aux prestations. La transparence communicationnelle conditionne, elle, la compréhension des décisions et des procédures administratives. Quant aux dispositifs d'écoute, de consultation et de participation, ils peuvent donner

plus de poids aux préoccupations exprimées par les usagers. Reste la communication numérique, porteuse de possibilités inédites en matière d'information et de rapprochement entre collectivités et citoyens ; encore faut-il que les outils proposés soient accessibles et réellement appropriés par leurs destinataires.
Les travaux de Dominique Mégard sur la communication publique et territoriale prolongent cette approche : l'auteure y met en évidence la fonction d'information des administrations et des collectivités, de même que le rôle de la communication dans l'explication des politiques publiques et des services rendus aux habitants (D. MÉGARD, 2017). Pour cette recherche, la théorie de la communication publique constitue un cadre d'interprétation central. Elle permet d'envisager la communication territoriale non seulement comme une activité de transmission d'informations, mais aussi comme une dimension de la relation administration-usager et de la proximité administrative.
Une lecture transversale de la modernisation des services publics territoriaux se construit en combinant ces trois approches. La théorie de la décentralisation couvre les conditions institutionnelles, politiques et financières de l'autonomie locale. Le New Public Management éclaire, lui, les transformations organisationnelles, les pratiques de gestion et l'orientation des services vers les résultats. Reste la théorie de la communication publique, qui permet d'analyser les mécanismes d'information, de transparence et de relation entre collectivités territoriales et usagers. Cette articulation part d'un constat : la modernisation des services publics ne se réduit pas au transfert des compétences ni à l'amélioration des procédures administratives. Elle suppose également que les collectivités soient en mesure de rendre leurs prestations accessibles, de produire une information fiable, de faciliter la compréhension des démarches et d'entretenir une relation de proximité avec les populations.

Ces trois approches sont ici mobilisées à partir des dimensions effectivement renseignées par l'enquête : effectivité du transfert des compétences, autonomie locale, disponibilité des ressources, capacités administratives et organisationnelles, orientation des services vers les usagers, transparence et disponibilité de l'information, accessibilité des prestations et digitalisation de celles-ci. L'analyse se complète enfin par la rapidité, la qualité, la fiabilité et la satisfaction des usagers.
Cette articulation théorique conduit à envisager la communication publique territoriale comme une fonction transversale, inscrite au cœur de la modernisation de l'action publique locale : elle se situe au croisement des capacités institutionnelles, des performances organisationnelles et de la qualité de la relation entre administration et citoyens.

1.2. Dispositif méthodologique

Une démarche mixte, combinant qualitatif et quantitatif, structure cette recherche. L'objectif consiste à mettre en relation les conditions institutionnelles et organisationnelles des collectivités avec ce que vivent concrètement les usagers des services publics locaux. D'un côté, le volet qualitatif éclaire les pratiques de gestion, les ressources mobilisées, les capacités administratives, l'exercice des compétences et les modalités d'information. De l'autre, le volet quantitatif mesure des perceptions portant sur l'accessibilité, la rapidité, la qualité, la transparence, la digitalisation et la satisfaction.

Les régions de Gbêkê et de la Marahoué ont servi de terrains d'investigation à cette étude. Celle-ci s'appuie sur une population enquêtée de 300 personnes : 30 acteurs institutionnels et administratifs d'une part, choisis de manière raisonnée selon leurs responsabilités et leur connaissance de la gestion des collectivités territoriales, et 270 usagers des services publics locaux d'autre part. Pour ce second groupe, un

échantillonnage par accident a été privilégié : il s'est agi d'interroger les usagers disponibles et accessibles au moment de l'enquête, en particulier ceux qui fréquentaient les services publics des collectivités concernées. Cette méthode non probabiliste a rendu possible le recueil des perceptions de personnes ayant une expérience directe des prestations administratives locales, sans pour autant garantir la représentativité statistique de l'ensemble des populations des deux régions.

Quatre techniques complémentaires ont alimenté la collecte des données. Des entretiens semi-directifs ont d'abord été menés auprès des 30 acteurs institutionnels et administratifs. Un questionnaire de 15 questions a ensuite été administré aux 270 usagers. S'y ajoutent une analyse documentaire portant sur les textes juridiques relatifs à la décentralisation et au fonctionnement des collectivités territoriales, ainsi qu'une observation directe des services publics locaux. Les entretiens ont donné lieu à une analyse de contenu thématique ; les réponses au questionnaire, quant à elles, ont été traitées au moyen de statistiques descriptives. L'analyse documentaire et l'observation ont permis de compléter et de replacer dans leur contexte les informations recueillies auprès des enquêtés. La population enquêtée a été répartie de manière suivante :

Tableau N°1 : Répartition des enquêtés

Catégorie d'enquêtés	Effectif	Pourcentage
Acteurs institutionnels et administratifs	**30**	10%
Usagers des services publics locaux	**270**	90%
Total	**300**	100%

Source : notre enquête, octobre 2026

Pour consolider la fiabilité et la transparence du traitement des données, 14 indicateurs ont été retenus, rapportés aux réponses recueillies via le questionnaire. Chaque indicateur se mesure à partir d'un item correspondant à une dimension précise de l'expérience des usagers. Les réponses favorables sont ensuite rapportées au nombre de réponses valides obtenues pour l'item concerné, le pourcentage étant calculé selon la formule suivante :

$$P = \frac{\text{Nombre de réponses favorables}}{\text{Nombre de réponses valides}} \times 100$$

ou encore

$$P = \frac{F}{N} \times 100$$

P : le pourcentage de réponses favorables, exprimé en %.
F : le nombre de personnes ayant donné une réponse favorable à la question.
N : le nombre total de personnes ayant effectivement répondu à cette question (réponses valides).
100 : permet de convertir le résultat obtenu en pourcentage.

2. Présentation et analyse des résultats

2.1. Conditions institutionnelles et effectivité de la décentralisation

Avant d'évaluer l'influence de la décentralisation sur la modernisation des prestations publiques, un préalable s'impose : mesurer son effectivité. Un cadre juridique organisant le transfert des compétences de l'État vers les collectivités territoriales ne suffit pas, à lui seul, à rendre compte de la décentralisation. Il faut aussi regarder du côté de la capacité réelle des collectivités : peuvent-elles exercer les compétences qui leur sont reconnues, mobiliser les ressources nécessaires, prendre des décisions, organiser les services correspondants ? En Côte d'Ivoire, les collectivités territoriales jouissent de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Plusieurs

domaines relèvent par ailleurs d'un transfert et d'une répartition de compétences prévus par le cadre légal entre l'État et les collectivités : l'aménagement du territoire, la planification du développement, l'urbanisme et l'habitat, les voies de communication, le transport, la santé et l'hygiène publique.
Les données recueillies auprès des 30 acteurs institutionnels et administratifs permettent ainsi d'apprécier un écart potentiel : celui qui sépare la décentralisation formelle, inscrite dans les textes, de la décentralisation effective, qui renvoie à la capacité concrète des collectivités à assumer leurs responsabilités. Cinq dimensions sont examinées à cette fin : le transfert effectif des compétences, l'autonomie locale, la disponibilité des ressources, les capacités administratives et organisationnelles, et une synthèse du niveau d'effectivité de la décentralisation.

Tableau N°2 : état de l'effectivité de la décentralisation dans les collectivités étudiées

Indicateurs	Réponses valides	Réponses favorables	Pourcentage
Transfert des compétences	30	30	100 %
Autonomie locale	30	17	56 %
Disponibilité et adéquation des ressources	30	13	43 %
Capacités administratives et organisationnelles	30	17	56 %

Source : Notre enquête, octobre 2026

Le transfert des compétences ressort comme la dimension la plus nettement affirmée, avec un taux de 100 %. Un cadre juridique et administratif existe donc bel et bien, qui confie aux collectivités des responsabilités dans la gestion des affaires locales. Mais des attributions institutionnelles ne valent que si elles s'accompagnent de ressources financières, matérielles et humaines suffisantes : c'est précisément cette réserve que révèle le résultat concernant l'autonomie locale, fixé à 57 %. Un tel niveau laisse penser que, malgré les compétences transférées, la capacité des collectivités à décider et à conduire leurs propres actions reste limitée.
Cette difficulté se lit plus nettement encore dans l'indicateur relatif à la disponibilité et à l'adéquation des ressources, qui enregistre le taux le plus bas de l'ensemble, soit 43 %. Ce chiffre met au jour les contraintes que rencontrent les collectivités pour réunir les moyens nécessaires à l'exécution de leurs missions : ressources financières insuffisantes, difficultés à mobiliser les recettes propres, moyens matériels limités.
Avec un score de 56 %, l'indicateur portant sur les capacités administratives et organisationnelles vient lui aussi confirmer des difficultés persistantes dans la mise en œuvre opérationnelle de la décentralisation. Plusieurs besoins se dessinent derrière ce chiffre : du personnel qualifié en nombre suffisant, une maîtrise réelle des procédures administratives, une coordination effective entre les services, ainsi qu'une capacité des structures locales à planifier, exécuter et suivre les actions qu'elles engagent.

Ces résultats trouvent un écho dans les difficultés formulées par un cadre de l'administration centrale d'une collectivité, interrogé sur la question suivante : Quelles sont les principales difficultés que rencontre votre collectivité dans la mobilisation des ressources financières nécessaires à l'exercice de ses compétences et à la réalisation de ses projets de développement local ?

> *« La principale difficulté est l'insuffisance des ressources financières pour répondre à l'ensemble des besoins. Les compétences sont transférées, mais les moyens ne suivent pas toujours. Nous devons*

parfois revoir les priorités, reporter des projets ou rechercher d'autres financements. Le recouvrement de certaines recettes locales reste difficile et les dossiers de financement peuvent être longs à préparer. Cette situation limite notre capacité à répondre rapidement aux attentes des populations. » Extrait de l'entretien avec un cadre de l'administration centrale d'une collectivité

2.2. Modernisation organisationnelle et managériale des collectivités

Identifier les principaux facteurs encadrant l'exercice des compétences par les collectivités territoriales, tel était l'objet de l'analyse des conditions institutionnelles menée précédemment. Il s'agit à présent d'examiner comment ces conditions se traduisent concrètement dans l'organisation des services, dans les pratiques administratives, et dans les mécanismes de gestion qui soutiennent la communication avec les usagers.

Par modernisation organisationnelle et managériale, on entend un processus de transformation des modes de fonctionnement de l'administration locale, destiné à améliorer l'organisation des services, la gestion des ressources, la qualité des processus, l'orientation vers les résultats et la prise en compte des besoins des usagers. Ces dimensions sont ici envisagées comme autant de conditions de la communication publique territoriale : pour qu'une information soit utile et fiable, encore faut-il que les services soient organisés, les procédures maîtrisées, et les agents en mesure de répondre aux demandes.

Appliquée aux collectivités territoriales, cette modernisation ne saurait toutefois se réduire à une transposition mécanique des méthodes issues du secteur privé. Elle renvoie plutôt à la capacité des administrations locales à ajuster leurs structures, leurs procédures et leurs outils aux exigences actuelles de l'action publique territoriale.

Cinq dimensions principales structurent ainsi l'analyse des données recueillies : la rationalisation de l'organisation et des procédures, l'orientation vers la performance et les résultats, l'orientation des services vers les usagers, l'intégration du numérique dans les pratiques administratives et, enfin, le niveau global de modernisation organisationnelle et managériale.

Tableau N°3 : niveau de modernisation organisationnelle et managériale des services

Indicateurs	Réponses valides	Réponses favorables	Pourcentage
Rationalisation de l'organisation et des procédures administratives	30	19	63 %
Orientation vers la performance et les résultats	30	24	80 %
Orientation des services vers les usagers	30	26	86 %
Intégration du numérique dans les pratiques administratives	30	17	56 %

Source : Notre enquête, octobre 2026

Une évolution contrastée des pratiques organisationnelles et managériales se dégage des résultats. Avec 87 %, l'orientation des services vers les usagers obtient le taux le plus élevé. Les administrations territoriales semblent ainsi tenir compte, de façon relativement importante, des besoins et des attentes des populations dans leur fonctionnement.

Un niveau également élevé caractérise l'orientation vers la performance et les résultats, à hauteur de 80 %. Les collectivités paraissent accorder une importance grandissante à l'efficacité de leur fonctionnement, ainsi qu'à l'atteinte de leurs objectifs administratifs. 63 % des répondants évoquent la rationalisation de l'organisation et des procédures administratives. Les efforts de réorganisation des services et de simplification des démarches restent, selon ce chiffre, partiellement engagés.

Le taux le plus faible revient à l'intégration du numérique dans les pratiques administratives, avec 56 %. Les limites de la transformation numérique des services publics territoriaux apparaissent nettement à travers ce résultat. L'intérêt des technologies de l'information et de la communication pour améliorer le fonctionnement administratif est pourtant reconnu ; leur appropriation, elle, demeure inachevée.

Cette lecture des résultats trouve un prolongement dans les propos recueillis sur les lenteurs administratives, les difficultés de coordination entre les services et l'insuffisance des ressources humaines, tenus par un responsable de la Direction Générale de la région de Gbêkê, à la suite de la question suivante : « Comment appréciez-vous l'organisation et le fonctionnement des services de votre collectivité au regard de la simplification des procédures, de la recherche de performance, de la satisfaction des usagers et de l'intégration des outils numériques ? »

> *« Dans le fonctionnement quotidien des services, nous sommes parfois confrontés à des lenteurs dans le traitement des dossiers. Certains documents doivent passer par plusieurs niveaux de validation avant d'être traités. Il arrive également que les informations ne circulent pas suffisamment entre les services, ce qui entraîne des retards. À cela s'ajoute le manque de personnel, car certains agents sont obligés de s'occuper de plusieurs tâches à la fois. Cette situation rend parfois difficile l'amélioration de la qualité et de la rapidité du service rendu aux usagers. »* Extrait de l'entretien avec un responsable de la Direction Générale de la région de Gbêkê

2.3. Perceptions des usagers et modernisation des prestations publiques

L'examen de l'expérience des usagers vient compléter l'analyse des transformations organisationnelles et managériales. Les conditions d'accès aux services, la disponibilité de l'information, la compréhension des démarches et la qualité des interactions avec l'administration locale constituent autant de formes concrètes que prend la communication publique territoriale. Les perceptions des populations forment, à ce titre, un indicateur complémentaire de la proximité administrative.

Cette approche est d'autant plus importante que les collectivités territoriales constituent un niveau de proximité de l'action publique. Le cadre institutionnel ivoirien reconnaît d'ailleurs une place aux usagers dans les dispositifs relatifs aux collectivités territoriales, notamment à travers la représentation des usagers des services publics au sein du Conseil national pour le développement des collectivités territoriales.

Dans cette étude, les perceptions des usagers sont appréhendées à partir de six dimensions : l'accessibilité des prestations, la rapidité du traitement, la qualité et la fiabilité des services, la transparence et la disponibilité de l'information, la digitalisation des prestations et la satisfaction globale.

Tableau N°4 : perceptions des usagers sur la modernisation des prestations publiques locales

Indicateurs	Réponses valides	Réponses favorables	Pourcentage
Accessibilité des prestations	270	184	68 %
Rapidité du traitement des demandes	270	208	77 %
Qualité et fiabilité des services	270	173	64 %
Transparence et disponibilité de l'information	270	203	75 %
Digitalisation des prestations	270	89	33 %
Satisfaction globale des usagers	270	176	65 %

Source : Notre enquête, octobre 2026

Le tableau 4 présente six indicateurs permettant d'apprécier la perception des usagers à l'égard des prestations offertes par les services publics locaux dans les régions de Gbêkê et de la Marahoué.

L'accessibilité des prestations enregistre un taux de 68 %. Ce résultat indique qu'une majorité des usagers interrogés considère que les services publics locaux sont relativement accessibles. Cette appréciation peut s'expliquer par la proximité géographique de certaines structures administratives et par la possibilité pour les populations de se rendre directement dans les services concernés pour effectuer leurs démarches.
La rapidité du traitement des demandes présente un taux de 77 %, soit le niveau le plus élevé parmi les indicateurs relatifs à l'expérience des usagers. Ce résultat traduit une appréciation relativement favorable des délais de traitement des prestations administratives.
Concernant la qualité et la fiabilité des prestations, le taux rapporté est de 64 %. Ce résultat traduit une perception plutôt favorable, mais laisse apparaître des marges d'amélioration.
La transparence et la disponibilité de l'information enregistrent un taux de 75 %. Ce résultat témoigne d'une appréciation relativement positive de l'accès aux informations relatives aux démarches administratives et au fonctionnement des services publics locaux.

La digitalisation des prestations présente le taux le plus faible, avec 33 %. Ce résultat constitue l'un des principaux enseignements du tableau. Il révèle que les possibilités d'effectuer des démarches administratives à distance restent limitées du point de vue des usagers. Malgré les perspectives offertes par les technologies numériques en matière de simplification des procédures, de réduction des déplacements et d'amélioration de la rapidité des prestations, leur intégration dans les services publics locaux demeure insuffisamment développée.

Enfin, la satisfaction globale des usagers s'établit à 65 %. Ce résultat traduit une appréciation relativement favorable, mais non pleinement satisfaisante, des prestations publiques locales. Il peut être interprété comme le résultat combiné de plusieurs expériences : une accessibilité jugée acceptable, une rapidité relativement appréciée et une information généralement disponible, mais aussi des insuffisances persistantes en matière de qualité, de fiabilité et surtout de digitalisation des services.
Les résultats relatifs aux perceptions des usagers sont approfondis à partir des entretiens avec le responsable de la communication de la région de la Marahoué portant sur la diffusion de l'information, l'accueil des populations et les difficultés de communication

entre les administrations territoriales et leurs usagers, et ce suite à la question suivante : « Comment votre collectivité organise-t-elle la communication avec les usagers afin de faciliter leur accès aux informations administratives et d'améliorer leur expérience des services publics locaux ? »

> *« Nous constatons que certains usagers ne disposent pas toujours des informations nécessaires avant de venir dans nos services. Ils ne connaissent pas nécessairement les pièces à fournir, les procédures à suivre ou les personnes à contacter. Il arrive donc qu'ils effectuent plusieurs déplacements pour compléter leurs dossiers. Nous essayons de communiquer les informations à travers les moyens disponibles, mais nous ne touchons pas toujours toutes les populations. Certaines personnes n'ont pas accès à Internet ou ne consultent pas les réseaux sociaux. Il faudrait davantage de moyens de communication et des dispositifs permettant aux usagers de mieux s'informer et de faire connaître leurs préoccupations. »* Extrait de l'entretien avec le responsable de la communication de la région de la Marahoué

3. Discussion des résultats

Les résultats de cette recherche mettent en évidence trois enjeux majeurs de la modernisation des services publics territoriaux en Côte d'Ivoire : les conditions d'exercice des compétences transférées aux collectivités, la transformation de leur fonctionnement organisationnel et la qualité de la relation entretenue avec les usagers.

3.1. Une décentralisation institutionnellement affirmée, mais confrontée à des contraintes opérationnelles

Le premier enseignement concerne le décalage entre le transfert des compétences, évalué à 100 %, et les conditions concrètes de leur exercice. En effet, l'autonomie locale et les capacités administratives et organisationnelles sont évaluées respectivement à 56 %, tandis que la disponibilité et l'adéquation des ressources n'atteignent que 43 %. Cette configuration révèle que la reconnaissance institutionnelle des responsabilités locales ne s'accompagne pas systématiquement des moyens nécessaires à leur mise en œuvre.

Ce constat rejoint les analyses de Ribot (2002, 2003), qui distinguent le transfert formel des compétences de la décentralisation effective. Pour cet auteur, l'exercice réel du pouvoir local suppose des capacités de décision, des ressources adaptées et des mécanismes de responsabilité. Smoke (2003) souligne également que les dimensions politiques, administratives et financières de la décentralisation sont interdépendantes. Les résultats de l'étude confortent ainsi l'idée selon laquelle le transfert des responsabilités ne suffit pas à garantir l'autonomie opérationnelle des collectivités.

L'entretien réalisé auprès d'un cadre de l'administration centrale d'une collectivité apporte un éclairage sur cette difficulté. L'enquêté explique que « les compétences sont transférées, mais les moyens ne suivent pas toujours », évoquant les reports de projets, les difficultés de recouvrement des recettes locales et la recherche de financements complémentaires. Ce témoignage illustre les conséquences pratiques de l'insuffisance des ressources sur la capacité d'action des collectivités.

La portée de ce résultat dépasse la seule question financière. Les contraintes de ressources peuvent affecter le recrutement du personnel, l'acquisition des équipements, l'organisation des services et, par conséquent, la qualité des informations communiquées aux populations. La décentralisation apparaît donc comme une condition institutionnelle de la proximité administrative, mais son effectivité dépend de la capacité des collectivités à mobiliser les moyens nécessaires à l'exercice de leurs missions.

3.2. Une modernisation managériale portée par l'orientation vers les usagers, mais freinée par les limites organisationnelles

Le deuxième enseignement concerne les transformations du fonctionnement administratif. Les résultats du tableau 3 mettent en évidence une orientation relativement affirmée des services vers les usagers (86 %) et vers la performance et les résultats (80 %). En revanche, la rationalisation des procédures administratives (63 %) et l'intégration du numérique dans les pratiques internes (56 %) présentent des niveaux moins élevés.

Cette différence traduit une modernisation dont les orientations sont perceptibles, mais dont la traduction organisationnelle demeure incomplète. Les collectivités semblent accorder une importance particulière à la prise en compte des besoins des populations et à l'amélioration des résultats. Toutefois, ces préoccupations ne s'accompagnent pas nécessairement d'une simplification équivalente des circuits administratifs ou d'une transformation approfondie des méthodes de travail.

Cette situation peut être interprétée à partir du New Public Management développé par Hood (1991). Ce courant met notamment l'accent sur la responsabilisation des gestionnaires, la recherche de performance et l'orientation des administrations vers les résultats. Les données recueillies montrent que ces principes trouvent un écho dans les pratiques déclarées des collectivités étudiées. Cependant, leur application reste conditionnée par les ressources humaines, les capacités de coordination et la maîtrise des procédures.

L'entretien réalisé auprès d'un responsable de la Direction générale de la région de Gbêkê confirme cette difficulté. L'enquêté évoque les lenteurs dans le traitement des dossiers, la multiplication des niveaux de validation, les insuffisances de circulation de l'information et le manque de personnel. Ces contraintes montrent que la performance administrative ne dépend pas seulement des objectifs poursuivis, mais également de la cohérence de l'organisation interne.

La question numérique mérite également une attention particulière. L'intégration du numérique dans les pratiques administratives, évaluée à 56 %, indique que les outils technologiques occupent une place dans le fonctionnement des services, sans que leur appropriation soit nécessairement généralisée. Comme le soulignent Dunleavy, Margetts, Bastow et Tinkler (2006), la gouvernance à l'ère numérique suppose une transformation des processus administratifs et une meilleure intégration des services. Elle ne se réduit donc pas à l'acquisition d'équipements informatiques.

Les résultats suggèrent ainsi que la modernisation managériale nécessite une articulation entre simplification des procédures, renforcement des compétences des agents, coordination des services et appropriation des outils numériques. Sans cette transformation interne, l'orientation vers les usagers risque de demeurer davantage une intention organisationnelle qu'une amélioration systématique des prestations.

3.3. La communication publique territoriale au cœur de l'expérience des usagers

Le troisième enseignement porte sur les perceptions des usagers. Les résultats font apparaître une appréciation relativement favorable de la rapidité du traitement des demandes (77 %) et de la transparence et de la disponibilité de l'information (75 %). L'accessibilité des prestations atteint 68 %, tandis que la qualité et la fiabilité des services ainsi que la satisfaction globale s'établissent respectivement à 64 % et 65 %. La digitalisation des prestations, avec 33 %, constitue la dimension la moins favorable.

Ces résultats soulignent l'importance de la communication publique dans la relation entre les collectivités et les populations. L'accès à un service public ne dépend pas exclusivement de sa présence physique sur le territoire. Il suppose également que les

usagers disposent d'informations compréhensibles sur les démarches à effectuer, les pièces à fournir, les délais et les services compétents.

Cette observation rejoint l'approche de Zémor (1995), pour qui la communication publique participe à l'information des citoyens, à la compréhension de l'action institutionnelle et au maintien du lien entre les administrations et leurs publics. Dans cette perspective, la communication territoriale ne saurait être réduite à la diffusion de messages institutionnels ou à la valorisation des réalisations des collectivités. Elle constitue également un dispositif de médiation qui facilite l'accès aux prestations et la compréhension des procédures.

Les propos du responsable de la communication de la région de la Marahoué illustrent cette problématique. Il relève que certains usagers ne disposent pas des informations nécessaires avant de se rendre dans les services, ce qui les conduit parfois à effectuer plusieurs déplacements pour compléter leurs dossiers. Il souligne également les limites des réseaux sociaux et d'Internet pour atteindre les populations qui n'utilisent pas ces outils.

Cet éclairage qualitatif permet de comprendre que la disponibilité de l'information ne garantit pas automatiquement son accessibilité. L'efficacité de la communication publique dépend de l'adaptation des supports aux caractéristiques et aux pratiques des destinataires. Les collectivités ont donc intérêt à associer les canaux numériques aux moyens traditionnels de proximité, notamment l'affichage, les réunions d'information, les échanges directs et les relais communautaires.

Le faible niveau de digitalisation des prestations (33 %) renforce ce constat. Il révèle un décalage entre l'intégration du numérique dans le fonctionnement interne des administrations (56 %) et la possibilité, pour les usagers, d'effectuer effectivement leurs démarches à distance. Cette distinction montre que l'informatisation des services ne se traduit pas nécessairement par une dématérialisation accessible des prestations. La transformation numérique doit ainsi être appréciée à partir de ses usages concrets et de ses effets sur l'expérience des citoyens.
Enfin, la satisfaction globale des usagers (65 %) traduit une appréciation intermédiaire des prestations publiques locales. Elle doit être interprétée comme un indicateur distinct, et non comme la moyenne arithmétique des autres dimensions, puisque le protocole ne précise pas de formule d'agrégation. Elle suggère néanmoins que les progrès perçus en matière de rapidité et d'information coexistent avec des insuffisances relatives à la qualité, à la fiabilité et à la digitalisation des services. À cet égard, le modèle SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml et Berry (1988) permet de rappeler que l'appréciation de la qualité d'un service repose notamment sur sa fiabilité, sa réactivité et sa capacité à répondre aux attentes des bénéficiaires.

3.4. Vers une approche intégrée de la modernisation des services publics territoriaux

La confrontation des trois dimensions étudiées fait ressortir une relation de complémentarité entre les capacités institutionnelles, l'organisation administrative et la communication avec les usagers. Les difficultés de financement et les limites des capacités administratives peuvent freiner la rationalisation des procédures et l'intégration du numérique. Ces contraintes organisationnelles peuvent, à leur tour, affecter la circulation de l'information, l'accessibilité des prestations et la qualité de la relation avec les citoyens.
Cette lecture transversale permet de dépasser une conception strictement administrative de la modernisation. Une collectivité ne peut être considérée comme pleinement

modernisée du seul fait qu'elle dispose de compétences transférées ou utilise des outils informatiques. La modernisation suppose que les ressources et les dispositifs organisationnels se traduisent par des prestations accessibles, fiables et compréhensibles pour les populations.

Les trois approches théoriques mobilisées éclairent chacune une dimension de ce processus. La théorie de la décentralisation permet d'analyser les conditions d'exercice du pouvoir local et les ressources nécessaires à son effectivité. Le New Public Management met en évidence les exigences de performance, de rationalisation et d'orientation vers les usagers. La théorie de la communication publique, enfin, souligne le rôle de l'information, de la transparence et des échanges dans la construction de la proximité administrative. Leur articulation conduit à considérer la communication publique territoriale comme une fonction transversale de la modernisation des services publics.

En fin, l'étude montre que la modernisation des services publics territoriaux repose sur la capacité des collectivités à transformer les compétences institutionnelles en capacités d'action, à améliorer leur organisation interne et à développer une communication publique accessible et adaptée aux besoins des usagers. L'enjeu n'est donc pas seulement de moderniser l'administration, mais de rendre cette modernisation perceptible dans la qualité des prestations et dans la relation quotidienne entre les institutions locales et les citoyens.

Conclusion

La modernisation des services publics territoriaux constitue un enjeu majeur de la décentralisation en Côte d'Ivoire. Toutefois, le transfert des compétences aux collectivités territoriales ne garantit pas, à lui seul, l'amélioration de la qualité des prestations ni le rapprochement effectif de l'administration des citoyens. L'analyse menée dans les régions de Gbêkê et de la Marahoué met en évidence un décalage entre les acquis institutionnels de la décentralisation et les capacités opérationnelles des collectivités. En effet, si le transfert des compétences est reconnu par l'ensemble des acteurs interrogés (100 %), la disponibilité des ressources (43 %), l'autonomie locale (56 %) et les capacités administratives et organisationnelles (56 %) demeurent des facteurs limitant leur mise en œuvre effective.

Les résultats révèlent également une modernisation organisationnelle encore inachevée. Malgré une orientation relativement marquée vers la performance (80 %) et la satisfaction des usagers (86 %), la rationalisation des procédures (63 %) et l'intégration du numérique dans les pratiques administratives (56 %) restent perfectibles. Cette situation se reflète dans les perceptions des usagers : si la rapidité du traitement des demandes (77 %), la disponibilité de l'information (75 %) et l'accessibilité des prestations (68 %) recueillent des appréciations relativement favorables, la digitalisation des services n'atteint que 33 %. Ces constats permettent de souligner que la communication publique territoriale ne saurait être réduite à une simple activité de diffusion d'informations institutionnelles. Elle constitue une fonction stratégique de modernisation, dans la mesure où elle facilite l'accès aux procédures, améliore la circulation de l'information, favorise la transparence et crée les conditions d'une relation plus participative entre les collectivités et les populations. Son efficacité demeure cependant tributaire de la disponibilité des ressources, de la formation des agents, de l'adaptation des canaux de communication et de l'intégration effective des outils numériques aux pratiques administratives. Cette recherche montre que la modernisation des services publics territoriaux ne relève pas exclusivement d'une transformation technique ou organisationnelle : elle implique également une transformation des

relations entre l'administration locale et les usagers, dans laquelle la communication occupe une place déterminante. Elle invite ainsi les collectivités territoriales à dépasser une logique de communication essentiellement institutionnelle pour construire des dispositifs permanents d'information, d'écoute, de consultation et de retour d'expérience des populations. La portée des résultats doit néanmoins être appréciée au regard des limites méthodologiques de l'étude, notamment le recours à un échantillonnage par accident auprès des usagers, qui ne permet pas une généralisation statistique, et l'absence de comparaison statistique entre les deux régions étudiées. Des recherches ultérieures pourraient approfondir ces résultats en examinant, sur une période plus longue, les effets des dispositifs de communication et de digitalisation sur la qualité des prestations publiques. Ainsi, la communication publique territoriale apparaît moins comme un accompagnement périphérique de la décentralisation que comme l'une des conditions de son effectivité, de la modernisation administrative et du renforcement de la proximité entre les collectivités territoriales et les citoyens.

Références Bibliographiques

Dunleavy Patrick, Margetts Helen, Bastow Simon et Tinkler Jane**,** 2006, « New Public Management Is Dead—Long Live Digital-Era Governance », *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 16, n° 3, p. 467-494. DOI: 10.1093/jopart/mui057.

Hood Christopher, 1991, « A Public Management for All Seasons? », *Public Administration*, vol. 69, n° 1, p. 3-19. DOI : 10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x.

Mégard Dominique, 2017, *La communication publique et territoriale*, 2e édition, Malakoff, Dunod, coll. « Les Topos », 126 p.

Parasuraman A., Zeithaml Valarie A. et Berry Leonard L., 1988, « SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality », *Journal of Retailing*, vol. 64, n° 1, p. 12-40.

République de Côte D'ivoire, 2003, Loi n° 2003-208 du 7 juillet 2003 portant transfert et répartition de compétences de l'État aux collectivités territoriales.

République de Côte D'ivoire, 2007, Loi n° 2007-586 du 4 octobre 2007 modifiant la loi n° 2003-208 du 7 juillet 2003 portant transfert et répartition de compétences de l'État aux collectivités territoriales.

République de Côte D'ivoire, 2012, Loi n° 2012-1128 du 13 décembre 2012 portant organisation des collectivités territoriales.

Ribot Jesse C., 2002, *African Decentralization: Local Actors, Powers and Accountability*, Programme Paper n° 8, Genève, United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD).

Ribot Jesse C., 2003, « Democratic Decentralisation of Natural Resources: Institutional Choice and Discretionary Power Transfers in Sub-Saharan Africa », *Public Administration and Development*, vol. 23, n° 1, p. 53-65. DOI : 10.1002/pad.259.

Smoke Paul, 2003, « Decentralisation in Africa: Goals, Dimensions, Myths and Challenges », *Public Administration and Development*, vol. 23, n° 1, p. 7-16. DOI : 10.1002/pad.255.

Zémor Pierre, 1995, *La communication publique*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Que sais-je ? », 127 p.