

# TRANSPARENCE INSTITUTIONNELLE ET MÉCANISMES DE REDEVABILITÉ COMME LEVIERS STRATÉGIQUES D'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE PUBLIQUE EN GUINÉE

## INSTITUTIONAL TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY MECHANISMS AS STRATEGIC LEVERS FOR IMPROVING PUBLIC GOVERNANCE IN GUINEA

**Abdoul Gadiri KABA**

Doctorant / Chercheur à Clermont School of Business-France.

Centre de Documentation Universitaire, Scientifique et Technique (CEDUST), Conakry,  
République de Guinée,

**Date de soumission :** 25/02/2026

**Date d'acceptation :** 11/04/2026

**Pour citer cet article :**

KABA A. G. (2026) «TRANSPARENCE INSTITUTIONNELLE ET MÉCANISMES DE REDEVABILITÉ COMME LEVIERS STRATÉGIQUES D'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE PUBLIQUE EN GUINÉE», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 2 » pp : 73 - 102

## Résumé

La gouvernance publique en Guinée est confrontée à des exigences croissantes de performance, de crédibilité institutionnelle et de confiance citoyenne. Dans ce contexte, la transparence institutionnelle et les mécanismes de redevabilité apparaissent comme des leviers stratégiques susceptibles d'améliorer la qualité de l'action publique. Cet article analyse empiriquement leur contribution à l'amélioration de la gouvernance publique en Guinée à partir d'une approche méthodologique mixte combinant une enquête quantitative menée auprès de 250 parties prenantes (agents publics, usagers, organisations de la société civile et secteur privé) et 25 entretiens qualitatifs semi-directifs.

Les résultats montrent que la transparence demeure partiellement institutionnalisée et souvent perçue comme formelle, tandis que la redevabilité souffre d'un déficit d'effectivité, notamment en matière de suivi des audits et d'application des sanctions. La digitalisation apparaît comme un facteur modérateur susceptible de renforcer la traçabilité et la confiance. L'analyse croisée met en évidence un lien significatif entre transparence, redevabilité et amélioration perçue de la gouvernance, bien que des contraintes structurelles et culturelles limitent encore leur impact.

L'étude contribue à la littérature sur la gouvernance publique en contexte africain en proposant un modèle explicatif intégrant transparence, redevabilité et performance administrative, assorti de recommandations opérationnelles adaptées au contexte guinéen et africain.

**Mots clés :** transparence institutionnelle ; redevabilité ; gouvernance publique ; performance administrative ; Guinée.

## Abstract

Public governance in Guinea faces increasing demands for performance, institutional credibility, and citizen trust. In this context, institutional transparency and accountability mechanisms emerge as strategic levers for improving the quality of public action. This article empirically examines their contribution to enhancing public governance in Guinea through a mixed-methods approach combining a quantitative survey of 250 stakeholders (public officials, service users, civil society organizations, and private sector actors) and 25 semi-structured qualitative interviews.

Findings indicate that transparency remains partially institutionalized and often perceived as formal rather than substantive, while accountability mechanisms suffer from limited effectiveness, particularly regarding audit follow-up and sanction enforcement. Digitalization appears as a moderating factor capable of strengthening traceability and public trust. Cross-analysis reveals a significant relationship between transparency, accountability, and perceived improvements in governance, although structural and cultural constraints continue to limit their full impact.

The study contributes to public governance literature in African contexts by proposing an explanatory model integrating transparency, accountability, and administrative performance, along with operational recommendations tailored to the Guinean and African context.

**Keywords:** institutional transparency; accountability; public governance; administrative performance; Guinea.

## Introduction

La transformation des administrations publiques dans les pays africains s'inscrit dans une dynamique globale de modernisation fondée sur la performance, la responsabilité et la transparence. La gouvernance publique, entendue comme l'ensemble des mécanismes institutionnels, procéduraux et relationnels encadrant l'exercice du pouvoir public, constitue désormais un enjeu stratégique pour la consolidation de l'État et la légitimité des institutions (P. Lascoumes et P. Le Galès, 2018, p. 45).

Dans le contexte guinéen, la digitalisation de l'action publique ne renvoie pas uniquement à une dynamique globale d'e-gouvernance, mais à des dispositifs concrets tels que les plateformes de gestion des marchés publics, les systèmes de gestion budgétaire informatisés et les initiatives de dématérialisation administrative en cours. Toutefois, ces outils demeurent fragmentés et inégalement institutionnalisés. Dès lors, la question centrale n'est pas seulement celle de l'adoption technologique, mais celle de la capacité de la digitalisation à renforcer substantiellement la transparence et la redevabilité dans les pratiques administratives.

En Guinée, les réformes engagées depuis plusieurs années visent à renforcer la rationalisation des procédures, la digitalisation des services et la redevabilité administrative. Toutefois, la persistance de perceptions d'opacité, de lenteur administrative et d'ineffectivité des sanctions soulève la question de l'impact réel des dispositifs de transparence et de contrôle sur la qualité de la gouvernance.

La transparence institutionnelle renvoie à l'accessibilité, à la clarté et à la disponibilité de l'information publique. Elle met l'administration et les citoyens sur la même longueur d'onde en terme d'information et favorise la participation (M. A. Baslé, 2014, p. 32). La redevabilité, quant à elle, implique l'obligation pour les décideurs publics de rendre compte de leurs actions, d'assumer leurs responsabilités et de subir, le cas échéant, des sanctions (G. Mulgan, 2003, p. 8). Dans cette perspective, la transparence institutionnelle contribue à réduire les asymétries d'information entre les administrations publiques et les citoyens, favorisant ainsi la légitimité et la crédibilité des institutions publiques (Adler & Kwon, 2002).

Si la littérature souligne la complémentarité entre transparence institutionnelle et redevabilité, peu d'études ont encore analysé de manière intégrée leurs effets sur la gouvernance publique dans le contexte guinéen, en tenant compte du rôle de la digitalisation comme facteur modérateur. Dès lors, la problématique de cette recherche peut être formulée ainsi : dans quelle mesure la transparence institutionnelle et les mécanismes de redevabilité constituent-

ils, en Guinée, des leviers stratégiques d'amélioration de la gouvernance publique, et dans quelle mesure la digitalisation en renforce-t-elle l'efficacité ?

L'objectif général de l'article est d'analyser l'effet combiné de la transparence et de la redevabilité sur la gouvernance publique perçue. Plus spécifiquement, il s'agit d'évaluer le niveau perçu de transparence institutionnelle, d'examiner l'effectivité des mécanismes de redevabilité, d'analyser leur influence sur la performance administrative et d'apprécier le rôle modérateur de la digitalisation. L'hypothèse générale posée est que la transparence institutionnelle et la redevabilité amélioreraient significativement la gouvernance publique perçue, sous réserve de conditions organisationnelles et technologiques favorables.

Sur le plan méthodologique, l'étude mobilise un design mixte séquentiel explicatif combinant une enquête quantitative menée auprès de 250 répondants et une enquête qualitative fondée sur 25 entretiens semi-directifs. Cette stratégie vise à articuler mesure statistique des relations entre variables et approfondissement interprétatif des logiques institutionnelles observées.

Le présent article est structuré en quatre temps. Il expose d'abord le cadre conceptuel et théorique de la recherche, avant de présenter la méthodologie adoptée. Il analyse ensuite les résultats quantitatifs et qualitatifs, ainsi que leur triangulation, puis discute les principaux enseignements théoriques et managériaux qui en découlent.

## **1. Cadre conceptuel et théorique**

### **1.1. Transparence institutionnelle : entre normativité et performativité**

La transparence est définie comme la mise à disposition proactive d'informations fiables, pertinentes et compréhensibles relatives aux décisions publiques (C. Hood, 2006, p. 7). Elle comprend trois dimensions :

- transparence informationnelle ;
- transparence procédurale ;
- transparence décisionnelle.

Dans une perspective de gouvernance moderne, elle constitue un instrument de réduction des asymétries d'information et de renforcement de la confiance publique.

La transparence institutionnelle ne peut être réduite à la simple publication d'informations administratives. Elle constitue un mécanisme de transformation de la relation État-citoyen, en réduisant les asymétries d'information et en renforçant la confiance publique (C. Hood, 2006, p. 7).

Dans les contextes africains, plusieurs travaux montrent que la transparence demeure souvent formelle, inscrite dans des textes mais insuffisamment opérationnalisée (E. Kpundeh et B.

Prempeh, 2018, p. 214). Les dispositifs légaux existent, mais leur effectivité dépend de la culture administrative et de la capacité institutionnelle.

En Afrique de l'Ouest, la transparence budgétaire progresse, notamment sous l'impulsion des standards internationaux (Open Budget Survey), mais son appropriation locale reste inégale (International Budget Partnership, 2021, p. 5).

Ainsi, la transparence doit être comprise comme un **processus institutionnel dynamique**, et non comme un simple impératif normatif.

### 1.2. Redevabilité : vers une approche systémique

La redevabilité désigne l'obligation de rendre compte de l'exercice d'une responsabilité confiée et d'en assumer les conséquences (M. Bovens, 2007, p. 450). La redevabilité a évolué d'un modèle hiérarchique vers une conception plus horizontale et participative. M. Bovens la définit comme une relation dans laquelle un acteur doit expliquer et justifier sa conduite face à un forum susceptible d'imposer des sanctions. Dans cette perspective, la redevabilité constitue un mécanisme institutionnel permettant de renforcer la responsabilité des acteurs publics et de consolider les dispositifs de contrôle démocratique de l'action administrative (Schuller et al., 2000).

Elle peut être :

- interne (hiérarchique) ;
- externe (institutionnelle) ;
- sociétale (citoyenne).

Elle repose sur trois piliers : information, justification, sanction.

En contexte africain, la redevabilité est souvent confrontée à :

- la faiblesse des institutions de contrôle,
- la dépendance politique des organes d'audit<sup>1</sup>,
- l'insuffisance de mécanismes citoyens effectifs (M. Andrews, 2013, p. 98).

Des études menées au Ghana et au Kenya montrent que l'effectivité de la redevabilité dépend moins de l'existence formelle des organes que de leur indépendance réelle et de la pression citoyenne (B. Oduro, 2019, p. 67).

La redevabilité doit donc être analysée comme un écosystème, combinant :

- accountability verticale (élections),
- accountability horizontale (institutions),
- accountability sociale (OSC, médias).

---

<sup>1</sup> On regroupe sous ce terme l'ensemble des opérations de contrôle, notamment, les inspections d'État, les inspections générales des finances, les audits proprement dit, les missions de la Cours des comptes, etc.

### 1.3. Gouvernance publique et performance en Afrique

La gouvernance publique intègre les mécanismes de coordination, de contrôle et de pilotage de l'action publique (R. Bevir, 2012, p. 15). Dans le paradigme de la gestion publique moderne, la performance devient un critère central d'évaluation (C. Pollitt et G. Bouckaert, 2017, p. 98).

La littérature récente sur la gouvernance en Afrique met en évidence un paradoxe : multiplication des réformes inspirées du New Public Management, mais persistance de faibles gains de performance (C. Pollitt et G. Bouckaert, 2017, p. 102).

M. Andrews (2013, p. 33) parle de "reforms as signals" : des réformes adoptées pour répondre à des attentes internationales plutôt que pour transformer structurellement les administrations.

Dans le contexte guinéen, la gouvernance publique se caractérise par :

- centralisation décisionnelle,
- dépendance budgétaire,
- digitalisation progressive mais incomplète.

La performance publique doit alors être pensée non seulement en termes d'efficacité, mais également de légitimité et de confiance.

### 1.4. Digitalisation et gouvernance : un levier structurant

Les recherches récentes en Afrique montrent que la digitalisation peut réduire les marges discrétionnaires et renforcer la traçabilité (A. Mungai et al., 2020, p. 112).

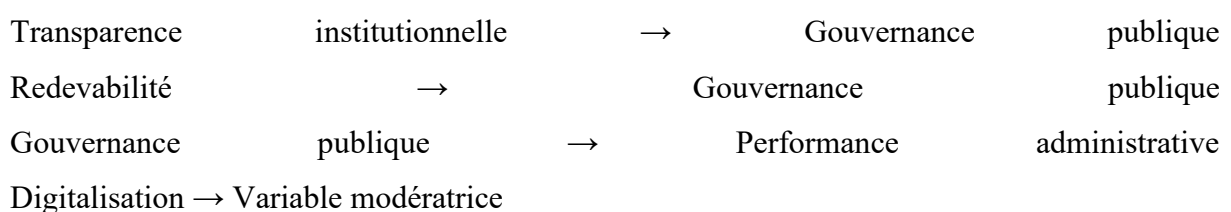
Au Rwanda et en Estonie (comparaison internationale), l'e-gouvernance a amélioré la transparence procédurale et réduit les délais administratifs. Toutefois, ces effets supposent :

- interopérabilité des systèmes,
- formation des agents,
- culture de données ouvertes.

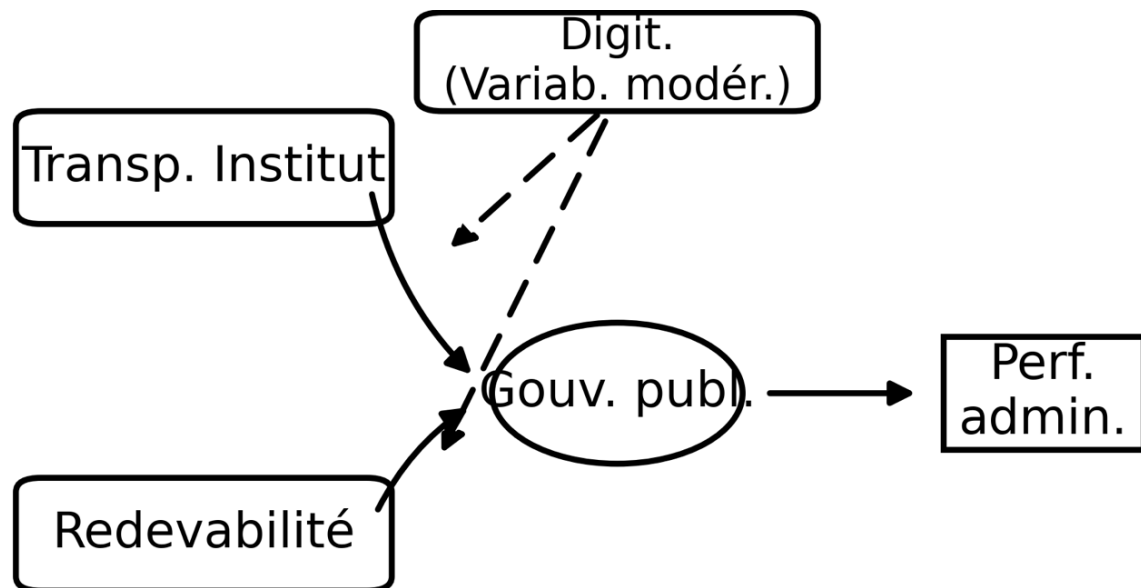
En Guinée, la digitalisation demeure un levier prometteur mais encore fragmenté.

### 1.5. Modèle d'analyse proposé

Le modèle retenu repose sur les relations suivantes :



**Figure N°1 : Modèle conceptuel de l'impact de la transparence institutionnelle et de la redevabilité sur la gouvernance publique et la performance administrative**



Source : Auteur, à partir du modèle théorique proposé, 2025.

### 1.6. Interprétation scientifique du modèle conceptuel

Le modèle conceptuel proposé repose sur une articulation dynamique entre transparence institutionnelle, redevabilité, gouvernance publique et performance administrative, avec la digitalisation comme variable modératrice. Il postule que la qualité de la gouvernance publique dépend directement du degré d'institutionnalisation de la transparence et de l'effectivité des mécanismes de redevabilité.

La transparence institutionnelle, entendue comme la disponibilité et l'accessibilité proactive de l'information publique, agit comme un mécanisme de réduction des asymétries d'information entre administration et citoyens (C. Hood, 2006, p. 7). En facilitant la visibilité des décisions, elle renforce la confiance et améliore la coordination institutionnelle. Toutefois, la littérature souligne que la transparence n'a d'impact significatif que lorsqu'elle dépasse le stade déclaratif pour devenir opérationnelle (P. Lascounais et P. Le Galès, 2018, p. 112).

La redevabilité, pour sa part, introduit une dimension normative et coercitive dans le système de gouvernance. Elle implique l'obligation de rendre compte, de justifier les décisions prises et d'assumer les conséquences en cas de défaillance (M. Bovens, 2007, p. 450). Dans le modèle proposé, la redevabilité agit comme un mécanisme de régulation qui transforme la transparence informationnelle en responsabilité effective.

La gouvernance publique est ainsi conçue comme une variable intermédiaire traduisant la qualité des interactions institutionnelles, la cohérence des procédures et la crédibilité des

mécanismes de contrôle (R. Bevir, 2012, p. 15). Elle constitue le canal par lequel la transparence et la redevabilité influencent la performance administrative.

La performance administrative, variable dépendante, renvoie à la capacité de l'administration à produire des services efficaces, équitables et conformes aux attentes des usagers (C. Pollitt et G. Bouckaert, 2017, p. 98). Le modèle postule qu'une gouvernance améliorée entraîne une amélioration perceptible de cette performance.

Enfin, la digitalisation est introduite comme variable modératrice. Elle n'agit pas directement comme variable explicative principale, mais renforce ou affaiblit l'intensité des relations entre transparence, redevabilité et gouvernance. En améliorant la traçabilité, la circulation de l'information et la standardisation des procédures, elle peut amplifier les effets positifs des deux premières variables. À l'inverse, une digitalisation fragmentée ou incomplète limite ces effets.

Ainsi, le modèle ne propose pas une relation linéaire simple, mais une interaction systémique dans laquelle la transparence et la redevabilité constituent des leviers institutionnels complémentaires, dont l'impact dépend du contexte organisationnel et du niveau de modernisation administrative.

### **1.7. Hypothèses retenues**

Sur la base du cadre théorique mobilisé, les hypothèses suivantes sont formulées :

#### **1.7.1. H1 : La transparence institutionnelle influencerait positivement la gouvernance publique perçue.**

La littérature en gouvernance publique souligne que l'accès à l'information administrative favorise la responsabilisation des acteurs publics et renforce la légitimité des institutions (C. Hood, 2010 ; M. Bovens, 2007).

#### **1.7.2. H2 : La redevabilité influencerait positivement la gouvernance publique perçue.**

Les dispositifs de reddition de comptes contribuent à renforcer le contrôle institutionnel et la responsabilité administrative, ce qui améliore la qualité de la gouvernance publique (Bovens, 2007 ; Pollitt & Bouckaert, 2017).

### **1.7.3. H3 : La gouvernance publique perçue influencerait positivement la performance administrative.**

Une gouvernance publique efficace favorise la coordination institutionnelle, l'efficacité administrative et la production de services publics de meilleure qualité (Bevir, 2012 ; Andrews, 2013).

### **1.7.4. H4 : La digitalisation modérerait positivement la relation entre transparence, redevabilité et gouvernance.**

La digitalisation de l'action publique constitue aujourd'hui un levier central de transformation des administrations contemporaines. En facilitant l'accès à l'information, la traçabilité des procédures et la diffusion des données publiques, les technologies numériques contribuent à renforcer les dispositifs de transparence et les mécanismes de redevabilité. Plusieurs travaux soulignent que les plateformes numériques, les systèmes d'information administratifs et les dispositifs d'e-gouvernement favorisent une meilleure circulation de l'information et réduisent les asymétries informationnelles entre l'administration et les citoyens (Dunleavy et al., 2006 ; Mergel, 2016). Dans cette perspective, la digitalisation ne constitue pas seulement un instrument technique, mais un facteur susceptible d'amplifier les effets de la transparence et de la redevabilité sur la gouvernance publique. Autrement dit, dans des environnements administratifs plus numérisés, l'impact de ces mécanismes institutionnels sur la qualité de la gouvernance pourrait être renforcé.

## **2. Méthodologie**

### **2.1. Design méthodologique**

Cette étude adopte un design méthodologique mixte séquentiel explicatif, combinant une approche quantitative et une approche qualitative complémentaire. Ce choix permet de mesurer les perceptions des parties prenantes, puis d'en approfondir l'interprétation à travers des entretiens semi-directifs (J. Creswell, 2014, p. 14).

L'approche quantitative vise à identifier les tendances générales relatives à la transparence, à la redevabilité et à la gouvernance publique perçue. L'approche qualitative permet d'éclairer les logiques sous-jacentes, les contraintes organisationnelles et les dynamiques institutionnelles.

## 2.2. Stratégie d'échantillonnage

### 2.2.1. Échantillonnage et taille de l'échantillon quantitatif

L'échantillonnage de l'enquête quantitative repose sur une stratégie d'échantillonnage raisonné à visée stratifiée. Cette approche consiste à sélectionner des répondants appartenant à différentes catégories d'acteurs directement concernés par les questions de gouvernance publique, afin de garantir une diversité de points de vue institutionnels. Quatre groupes d'acteurs ont ainsi été retenus : les usagers des services publics, les agents de l'administration publique, les représentants d'organisations de la société civile et les acteurs du secteur privé. Ce choix méthodologique vise moins à produire une représentativité statistique stricte de l'ensemble de la population guinéenne qu'à assurer une représentativité analytique des principaux acteurs impliqués dans les dynamiques de gouvernance publique. Cette stratégie est fréquemment mobilisée dans les recherches en sciences de gestion et en administration publique portant sur les perceptions institutionnelles (Creswell, 2014 ; Saunders et al., 2019). L'échantillon final comprend 250 répondants, ce qui dépasse largement le seuil minimal recommandé pour l'estimation de modèles PLS-SEM comportant plusieurs construits latents. Cette taille de l'échantillon quantitatif ( $n = 250$ ) a été déterminée sur la base de considérations statistiques et méthodologiques. En référence à la formule de Cochran pour populations larges, avec un niveau de confiance de 95 % et une marge d'erreur de 6 %, la taille minimale recommandée est d'environ 267 observations. Le choix de 250 répondants se situe ainsi dans un intervalle acceptable garantissant une précision suffisante des estimations. Ci-dessous la formule de Cochran

$$n = \frac{Z^2 \times p(1 - p)}{e^2}$$

Avec :

- $Z = 1,96$  (niveau de confiance 95 %)
- $p = 0,5$  (variance maximale, hypothèse prudente)
- $e = 0,06$  (marge d'erreur 6 %)

Pour l'approche quantitative, la population mère regroupe l'ensemble des parties prenantes de la gouvernance publique en Guinée :

- agents publics ;
- usagers des services publics ;
- organisations de la société civile (OSC) ;
- acteurs du secteur privé.

Échantillon quantitatif (n = 250 )

**Tableau N°1 : Répartition des répondants par catégorie**

Catégorie	Effectif	%
Usagers	90	36
Agents publics	90	36
OSC	35	14
Secteur privé	35	14
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100</b>

Source : Auteur, à partir de l'enquête de terrain, 2025.

### 2.2.2. Échantillonnage et taille de l'échantillon qualitatif

Pour l'approche qualitative, la structure de l'échantillon reflète un équilibre entre acteurs institutionnels et bénéficiaires des services publics. Le nombre d'entretiens (n = 25) a été déterminé selon le principe de saturation théorique, c'est-à-dire lorsque les données recueillies ne faisaient plus émerger de nouvelles catégories analytiques.

Échantillon qualitatif (n = 25)

- 9 agents publics
- 7 usagers
- 5 OSC
- 4 secteur privé

Les entretiens ont été conduits jusqu'à saturation thématique.

## 2.3. Instruments de collecte des données

### 2.3.1. Questionnaire quantitatif structuré

Les questionnaires ont été configurés dans koboCollect et administrés en face-à-face afin de limiter les biais liés à la fracture numérique et d'assurer une meilleure compréhension des items. Ce choix méthodologique permet également de réduire le risque de non-réponse. Toutefois, il peut introduire un biais de désirabilité sociale, particulièrement chez les agents publics interrogés sur des sujets sensibles tels que la redevabilité. Cette limite a été atténuée par la garantie d'anonymat et la neutralité des enquêteurs.

Le questionnaire comportait des échelles de perception relatives à :

- la transparence institutionnelle ;
- l'effectivité des mécanismes de redevabilité ;
- la qualité perçue de la gouvernance ;
- l'impact de la digitalisation.

Les principales variables de l'étude ont été mesurées à l'aide d'échelles perceptuelles reposant sur une échelle de Likert à cinq modalités (1 = tout à fait en désaccord ; 5 = tout à fait d'accord). Les items utilisés pour opérationnaliser les construits sont présentés dans le tableau suivant.

**Tableau N°2 : Opérationnalisation des construits et items de mesure**

Variable	Code item	Formulation de l'item	Source
Transparence institutionnelle	TI1	Les informations relatives aux décisions administratives sont accessibles au public	Hood (2006)
	TI2	Les procédures administratives sont clairement communiquées aux usagers	Hood (2006)
	TI3	Les institutions publiques publient régulièrement des informations sur leurs activités	Grimmelikhuijsen (2012)
Redevabilité	RE1	Les responsables publics doivent rendre compte de leurs décisions	Bovens (2007)
	RE2	Les mécanismes de contrôle administratif sont effectifs	Bovens (2007)
	RE3	Les citoyens peuvent demander des explications aux autorités publiques	Schillemans (2015)
Gouvernance publique	GP1	Les institutions publiques fonctionnent de manière efficace	Bevir (2011)
	GP2	Les décisions publiques sont prises de manière transparente	Pollitt & Bouckaert (2017)
	GP3	Les services publics répondent aux besoins des citoyens	Andrews (2013)
Digitalisation	DIG1	Les services publics utilisent des outils numériques dans leurs procédures	Mergel (2016)
	DIG2	Les technologies numériques facilitent l'accès aux services publics	Dunleavy et al. (2006)
	DIG3	Les plateformes numériques améliorent la transparence administrative	Mergel (2016)

Source : Conception de l'Auteur (2025), à partir de la littérature et Adapté de Hood (2006) ; Bovens (2007) ; Bevir (2011) ; Andrews (2013) ; Dunleavy et al. (2006) ; Mergel (2016).

Les items ont été adaptés au contexte administratif guinéen et prétestés auprès d'un panel restreint d'acteurs institutionnels afin d'en vérifier la clarté et la pertinence.

### 2.3.2. Entretiens qualitatifs semi-directifs

Le guide qualitatif explorait :

- l'effectivité réelle des dispositifs de contrôle ;
- les obstacles structurels ;

- les logiques informelles ;
- les recommandations institutionnelles.

## 2.4. Méthodes d'analyse des données

### 2.4.1. Analyse statistique (PLS-SEM)

Les données quantitatives ont été traitées par analyse descriptive (fréquences et proportions). Le modèle a été estimé par PLS-SEM, compte tenu de la nature exploratoire du cadre intégrateur, de la présence d'une modération, et du recours à des construits réfléchitifs mesurés par items Likert. La performance administrative a été opérationnalisée sous forme d'un indice observé (PA\_index), intégré au modèle comme variable dépendante à indicateur unique. La significativité des coefficients a été évaluée par bootstrap (5 000 rééchantillonnages).

Le recours au PLS-SEM se justifie par son adéquation aux modèles exploratoires et prédictifs comportant des variables latentes et des effets de modération (J. Hair et al., 2019, p. 3). Cette approche est particulièrement recommandée lorsque l'objectif est d'expliquer la variance d'une variable dépendante plutôt que de tester un modèle théorique strictement confirmatoire (C. Ringle, S. Wende et J. Becker, 2015, p. 12).

L'évaluation du modèle de mesure a suivi les critères classiques de fiabilité interne ( $\alpha$  de Cronbach, fiabilité composite), de validité convergente ( $AVE \geq 0,50$ ) et de validité discriminante (critère HTMT  $< 0,85$ ) (J. Hair et al., 2017, p. 115).

Le modèle structurel a été évalué à travers les coefficients de chemin ( $\beta$ ), leur significativité par bootstrap (5 000 rééchantillonnages), le coefficient de détermination ( $R^2$ ), l'effet de taille ( $f^2$ ) et la pertinence prédictive ( $Q^2$ ), conformément aux recommandations méthodologiques contemporaines (J. Henseler, 2017, p. 178).

Cette recherche adopte un design méthodologique mixte séquentiel explicatif, combinant une phase quantitative suivie d'une phase qualitative complémentaire. Cette stratégie s'inscrit dans la tradition des méthodes mixtes permettant d'articuler mesure statistique et approfondissement interprétatif (J. Creswell, 2014, p. 14 ; J. Creswell et V. Plano Clark, 2018, p. 5). Le choix d'un design séquentiel explicatif se justifie par la volonté d'identifier d'abord des tendances générales, puis d'en explorer les mécanismes sous-jacents à travers des entretiens semi-directifs.

L'approche quantitative vise à mesurer les perceptions des parties prenantes relatives à la transparence institutionnelle, à la redevabilité, à la gouvernance publique et à la performance administrative. L'approche qualitative permet d'éclairer les dynamiques organisationnelles,

les contraintes institutionnelles et les logiques d'acteurs qui structurent ces perceptions, conformément aux principes de complémentarité méthodologique (N. Tashakkori et C. Teddlie, 2010, p. 273).

Les données quantitatives ont été analysées en deux étapes. Une première phase descriptive a permis d'examiner fréquences et proportions. Une seconde phase explicative a mobilisé la modélisation par équations structurelles via la méthode des moindres carrés partiels (PLS-SEM). Ce choix méthodologique est cohérent avec la nature exploratoire du cadre intégrateur proposé, la présence d'effets de modulation et l'utilisation de construits latents mesurés par des items réfléchitifs (J. Hair et al., 2019, p. 4 ; C. Ringle, S. Wende et J. Becker, 2015, p. 1).

Le PLS-SEM est particulièrement adapté aux modèles complexes orientés vers la prédiction et aux contextes où la normalité des données ne peut être garantie (J. Hair et al., 2017, p. 12). La performance administrative a été opérationnalisée sous forme d'un indice observé (PA\_index), intégré au modèle comme variable dépendante à indicateur unique, conformément aux recommandations relatives aux construits à item unique lorsque le concept est directement mesurable (J. Hair et al., 2019, p. 27).

La significativité des coefficients structurels a été évaluée par bootstrap avec 5 000 rééchantillonnages, procédure recommandée pour obtenir des intervalles de confiance robustes et tester la stabilité des estimations (B. Efron et R. Tibshirani, 1993, p. 15 ; J. Hair et al., 2019, p. 144).

#### **2.4.2. Analyse qualitative (codage thématique)**

Quant aux données qualitatives, elles ont été traitées et analysées par codage thématique. Cette méthode d'analyse permet d'identifier des régularités discursives et de structurer les catégories interprétatives (V. Braun et V. Clarke, 2006, p. 79). Le processus a combiné un codage ouvert puis axial, afin de relier les thèmes émergents aux dimensions théoriques du modèle (A. Strauss et J. Corbin, 1998, p. 101).

L'analyse qualitative s'est appuyée sur une démarche de codage thématique inductif permettant d'identifier les catégories émergentes à partir des discours recueillis (V. Braun et V. Clarke, 2006, p. 79). Cette approche favorise une compréhension approfondie des logiques institutionnelles sous-jacentes.

La triangulation permet d'augmenter la validité interne de l'étude (N. Denzin, 2012, p. 82).

### 3. Résultats de la recherche

#### 3.1. Résultats descriptifs des données quantitatives

L'analyse descriptive des données issues des 250 questionnaires permet d'apprécier le niveau perçu de transparence institutionnelle, de redevabilité, de digitalisation, de gouvernance publique et de performance administrative en Guinée.

##### 3.1.1. Perception globale de la transparence

La moyenne globale du construit Transparence institutionnelle (TI) est de 3,21/5 ( $SD^2 = 0,78$ ).

- 28 % des répondants estiment que l'information publique est facilement accessible,
- 34 % adoptent une position neutre,
- 38 % considèrent que la transparence demeure insuffisante.

Les résultats indiquent qu'une majorité relative des répondants considère que la transparence est partiellement appliquée. Les agents publics reconnaissent l'existence de textes réglementaires, tandis que les usagers perçoivent un déficit d'accessibilité effective à l'information. Les OSC expriment une perception plus critique, notamment concernant la publication des marchés publics.

Ces résultats traduisent une perception modérément positive mais encore fragile de la transparence institutionnelle.

##### 3.1.2. Effectivité des mécanismes de redevabilité

La moyenne du construit Redevabilité (RE) s'établit à 3,34/5 ( $SD = 0,72$ ).

- 41 % estiment que les institutions rendent effectivement compte,
- 33 % expriment une position intermédiaire,
- 26 % jugent les mécanismes encore peu contraignants.

Les données révèlent :

- l'existence formelle des mécanismes de contrôle ;
- la faiblesse du suivi des recommandations d'audit ;
- la perception d'ineffectivité des sanctions.

Les usagers et les acteurs du secteur privé soulignent la difficulté d'obtenir réparation en cas de dysfonctionnement administratif. La redevabilité apparaît ainsi comme relativement mieux perçue que la transparence.

---

<sup>2</sup> SD signifie "Standard Deviation", en français : écart-type. Il mesure le degré de dispersion des réponses autour de la moyenne et indique est-ce que les réponses sont proches les unes des autres ou très dispersées. Plus il est faible, plus les répondants partagent une opinion similaire.

### 3.1.3. Rôle de la digitalisation

La digitalisation obtient une moyenne de 3,05/5 (SD = 0,81).

- 30 % perçoivent une amélioration des services via le numérique,
- 36 % adoptent une position neutre,
- 34 % estiment que la digitalisation reste incomplète.

Ces données suggèrent une transformation numérique encore en consolidation. Une majorité des répondants considère que la digitalisation améliore :

- la traçabilité des procédures ;
- la réduction des délais ;
- la réduction des pratiques informelles.

Toutefois, son déploiement reste inégal selon les institutions.

### 3.1.4. Gouvernance publique

La gouvernance publique présente une moyenne de 3,27/5 (SD = 0,74).

- 39 % considèrent que la coordination institutionnelle s'est améliorée,
- 32 % restent prudents,
- 29 % perçoivent encore des dysfonctionnements.

### 3.1.5. Performance administrative (indice observé)

L'indice de performance administrative (PA\_index) affiche une moyenne de 3,18/5 (SD = 0,76).

- 35 % jugent les services publics satisfaisants,
- 31 % adoptent une position neutre,
- 34 % estiment que des améliorations substantielles restent nécessaires.

Globalement, les scores moyens se situent entre 3,05 et 3,34, indiquant une perception modérément positive mais non consolidée de la gouvernance publique en Guinée.

La redevabilité apparaît comme le levier le plus favorablement évalué, tandis que la digitalisation constitue le maillon le plus fragile du système.

**Tableau N°3 : Critères d'évaluation de la fiabilité et de la validité du modèle de mesure PLS-SEM**

Construct	Alpha	CR	AVE	HTMT max
TI	≥ 0,70	≥ 0,80	≥ 0,50	< 0,85
RE	≥ 0,70	≥ 0,80	≥ 0,50	< 0,85
GP	≥ 0,70	≥ 0,80	≥ 0,50	< 0,85

Source : Auteur à partir de la littérature, 2025.

Les indicateurs présentés dans le tableau 3 correspondent aux seuils recommandés dans la littérature pour évaluer la fiabilité et la validité du modèle de mesure dans l'approche PLS-SEM (Hair et al., 2019 ; Henseler et al., 2015).

### 3.2. Résultats du modèle structurel

Équations structurelles du modèle

Variables latentes :

- **TI** = Transparence institutionnelle (*Transp. Institut*)
- **RE** = Redevabilité (*Redev.*)
- **GP** = Gouvernance publique (*Gouv. publ.*)
- **PA** = Performance administrative (*Perf. admin.*)
- **DI** = Digitalisation (*Digit.*) - variable modératrice

Équations (forme structurelle) :

Gouvernance publique (médiatrice)

$$GP = \beta_1 TI + \beta_2 RE + \beta_3 DI + \beta_4 (TI \times DI) + \beta_5 (RE \times DI) + \Gamma C + \zeta_1$$

Performance administrative (variable dépendante)

$$PA = \beta_6 GP + \Gamma' C + \zeta_2$$

- **C** = vecteur de contrôles optionnels (catégorie d'acteur, sexe, âge, niveau d'étude, région)
- $\zeta_1, \zeta_2$  = termes d'erreur

Effets clés à rapporter :

- Effets directs :  $TI \rightarrow GP, RE \rightarrow GP, GP \rightarrow PA$
- Modération :  $DI$  via  $TI \times DI$  et  $RE \times DI$
- Effet indirect (médiation) :

$$TI \rightarrow GP \rightarrow PA; RE \rightarrow GP \rightarrow PA$$

Avec  $\text{Indirect}_{TI} = \beta_1 \beta_6$  et  $\text{Indirect}_{RE} = \beta_2 \beta_6$

#### 3.2.1. Influence des variables explicatives sur la gouvernance et la performance

L'estimation du modèle structurel met en évidence des relations significatives entre les variables étudiées.

##### **H1: Transparence institutionnelle → Gouvernance publique**

Les résultats montrent que la transparence institutionnelle exerce une influence positive et statistiquement significative sur la gouvernance publique ( $\beta = 0,179$  ;  $p < 0,01$ ).

Cela signifie que plus les institutions publiques rendent l'information accessible, compréhensible et disponible, plus la perception globale de la qualité de la gouvernance s'améliore.

En termes simples, la transparence réduit les asymétries d'information, renforce la confiance institutionnelle et améliore la coordination administrative.

L'hypothèse H1 est donc validée.

### **H2 : Redevabilité → Gouvernance publique**

La redevabilité présente un effet positif plus fort que celui de la transparence sur la gouvernance publique ( $\beta = 0,328$  ;  $p < 0,001$ ).

Ce résultat indique que l'obligation pour les institutions de rendre compte, de justifier leurs décisions et d'assumer leurs responsabilités constitue un levier majeur d'amélioration de la gouvernance.

Autrement dit, la simple diffusion d'informations (transparence) est bien importante, mais elle devient réellement efficace lorsqu'elle s'accompagne de mécanismes de contrôle et de sanction (redevabilité).

L'hypothèse H2 est ainsi confirmée.

### **H3 : Gouvernance publique → Performance administrative**

La gouvernance publique influence positivement et significativement la performance administrative ( $\beta = 0,457$  ;  $p < 0,001$ ).

Il s'agit de l'effet le plus structurant du modèle.

Cela signifie qu'une amélioration des pratiques de gouvernance — coordination, respect des procédures, participation et contrôle — se traduit directement par une meilleure qualité des services publics.

La gouvernance apparaît donc comme un mécanisme médiateur essentiel reliant transparence et redevabilité à la performance.

L'hypothèse H3 est validée.

### **H4 : Effet modérateur de la digitalisation**

La digitalisation a été introduite comme variable modératrice afin d'examiner si elle renforce les relations entre les variables explicatives et la gouvernance publique.

#### **3.2.2. Modération de la relation Transparence → Gouvernance**

L'effet d'interaction entre transparence et digitalisation n'est pas statistiquement significatif ( $\beta = 0,050$  ;  $p > 0,05$ ).

Cela suggère que, dans le contexte étudié, la digitalisation ne renforce pas de manière systématique l'impact de la transparence sur la gouvernance.

Autrement dit, la mise en ligne d'informations ou la numérisation des procédures ne garantit pas automatiquement une amélioration de la gouvernance si les mécanismes institutionnels ne sont pas consolidés.

### 3.2.3. Modération de la relation Redevabilité → Gouvernance

L'interaction entre redevabilité et digitalisation présente un effet positif proche du seuil de significativité ( $\beta = 0,136$  ;  $p \approx 0,056$ ).

Ce résultat indique que la digitalisation tend à renforcer l'effet de la redevabilité sur la gouvernance, bien que l'effet demeure modéré.

Cela peut s'expliquer par le fait que les outils numériques facilitent :

- la traçabilité des décisions,
- le suivi des performances,
- la publication des rapports,
- la surveillance citoyenne.

Ainsi, lorsque la digitalisation est plus développée, les mécanismes de redevabilité deviennent plus efficaces et plus visibles.

H4 n'est pas globalement validée. Car, L'effet modérateur de la digitalisation n'est pas confirmé au seuil conventionnel de 5 %. Toutefois, un effet marginal est observé sur la relation entre redevabilité et gouvernance publique.

Comme synthèse des résultats des relations structurelles, il ressort globalement que :

- La redevabilité apparaît comme le levier le plus puissant d'amélioration de la gouvernance, car son coefficient est le plus élevé et statistiquement très significatif.
- La transparence joue un rôle complémentaire mais moins structurant. Elle ne transforme pas automatiquement la gouvernance, mais elle renforce surtout l'efficacité des mécanismes de redevabilité.
- La gouvernance publique constitue le canal central à travers lequel ces leviers influencent la performance administrative.
- La digitalisation agit davantage comme amplificateur potentiel de la redevabilité que comme catalyseur direct de la transparence.

Le modèle explique 33,6 % de la variance de la gouvernance publique et 20,9 % de la variance de la performance administrative, ce qui constitue un niveau d'explication satisfaisant dans le champ des sciences sociales.

### 3.3. Résultats qualitatifs

Les entretiens confirment les tendances quantitatives.

#### 3.3.1. Transparence formelle vs transparence substantielle

Un agent public déclare :

« Les textes existent, mais leur application dépend souvent du contexte et des instructions internes. »

Cette affirmation révèle un écart entre cadre normatif et pratique administrative.

#### 3.3.2. Problématique du suivi des audits

Une OSC indique :

« Les audits sont faits, mais les sanctions ne suivent pas toujours. »

La redevabilité apparaît donc incomplète, limitée à la phase d'information sans phase de sanction effective.

#### 3.3.3. Contraintes structurelles

Les principaux obstacles identifiés sont :

- insuffisance de moyens ;
- pressions hiérarchiques ;
- culture administrative centralisée ;
- faible indépendance des organes de contrôle.

### 3.4. Tableau de triangulation Quantitatif–Qualitatif

**Tableau N°4 : Triangulation des résultats**

Résultat quantitatif	Éclairage qualitatif	Interprétation	Implication managériale
Transparence perçue comme partielle	« Les textes existent, mais leur application... »	Transparence formelle	Renforcer l'effectivité des dispositifs
Audits existants mais peu suivis	« Les sanctions ne suivent pas... »	Redevabilité incomplète	Suivi systématique des recommandations
Digitalisation jugée positive	« La digitalisation aide... »	Modernisation en cours	Généralisation des plateformes numériques

Source : Analyse croisée des données, 2025.

#### 4. Discussion

Les résultats empiriques obtenus dans cette recherche confirment globalement l'importance de la transparence institutionnelle et des mécanismes de redevabilité dans l'amélioration de la gouvernance publique. Ils permettent également de mieux comprendre le rôle croissant de la digitalisation dans les processus de modernisation administrative dans les contextes institutionnels africains.

Ces résultats suggèrent que la digitalisation peut jouer un rôle catalyseur dans l'amélioration de la gouvernance publique, mais que son efficacité dépend fortement du contexte institutionnel et des capacités administratives disponibles.

Les résultats confirment les travaux de C. Hood (2006, p. 12) selon lesquels la transparence peut rester symbolique si elle n'est pas accompagnée de mécanismes coercitifs effectifs.

Ils rejoignent également l'analyse de M. Bovens (2007, p. 460) sur la nécessité d'intégrer information, justification et sanction pour garantir une redevabilité complète.

Dans le contexte guinéen, la digitalisation apparaît comme un facteur stratégique susceptible de transformer la transparence procédurale en transparence opérationnelle.

Les analyses empiriques de l'étude confirment les tendances observées dans plusieurs pays africains : la transparence institutionnelle est souvent perçue comme partielle, et la redevabilité demeure incomplète.

Ce constat rejoint les travaux de M. Andrews (2013, p. 101) sur les "capability traps" : des administrations adoptant des dispositifs formels sans transformation structurelle profonde.

##### 4.1. Transparence institutionnelle et amélioration de la gouvernance publique

Les résultats de l'analyse montrent que la transparence institutionnelle exerce une influence positive et significative sur la gouvernance publique perçue. Ce résultat confirme les travaux de la littérature sur la gouvernance publique qui considèrent l'accès à l'information administrative comme un facteur essentiel de responsabilisation des acteurs publics et de renforcement de la légitimité institutionnelle (Hood, 2010 ; Grimmelikhuijsen & Welch, 2012).

Dans les administrations publiques, la transparence contribue à réduire les asymétries informationnelles entre les citoyens et les institutions publiques, ce qui favorise une meilleure compréhension des décisions administratives et renforce la confiance dans l'action publique. Dans cette perspective, Hood (2006) souligne que la transparence constitue l'un des piliers

fondamentaux des réformes contemporaines de la gestion publique, notamment dans le cadre des transformations inspirées du New Public Management.

Dans le contexte africain, plusieurs études ont également montré que l'amélioration de l'accès à l'information administrative contribue à renforcer la responsabilisation des institutions publiques et à améliorer la qualité de la gouvernance. Par exemple, Andrews (2013) souligne que les réformes de transparence administrative dans les pays en développement peuvent contribuer à renforcer l'efficacité institutionnelle, à condition qu'elles soient accompagnées d'une capacité administrative suffisante.

Toutefois, les résultats obtenus dans cette étude indiquent que le niveau de transparence perçue reste relativement modéré (moyenne de 3,21). Cette situation suggère que, malgré les efforts de modernisation administrative engagés dans plusieurs pays africains, l'accès effectif à l'information publique demeure encore limité dans de nombreux contextes institutionnels. Cela confirme les analyses de Grindle (2012), selon lesquelles les réformes de gouvernance dans les pays en développement produisent souvent des résultats progressifs et inégaux.

#### **4.2. Redevabilité administrative et performance de la gouvernance**

Les résultats montrent également que les mécanismes de redevabilité exercent une influence positive et significative sur la gouvernance publique. Ce résultat est cohérent avec la littérature sur l'accountability publique, qui considère la redevabilité comme un mécanisme essentiel de contrôle démocratique et de responsabilisation des institutions publiques (Bovens, 2007).

Selon Bovens (2007), la redevabilité peut être définie comme une relation dans laquelle un acteur public est tenu de rendre compte de ses actions devant une instance de contrôle, qui peut évaluer sa performance et éventuellement sanctionner les comportements inappropriés. Dans ce cadre, la redevabilité contribue à renforcer la transparence des processus décisionnels et à améliorer la qualité de la gestion publique.

Dans le contexte africain, plusieurs recherches ont également souligné l'importance de la redevabilité administrative pour améliorer la performance des administrations publiques. Hyden, Court et Mease (2004) montrent notamment que les systèmes de gouvernance efficaces reposent sur l'existence d'institutions capables d'assurer un contrôle effectif de l'action publique.

Les résultats empiriques obtenus dans cette étude montrent que la redevabilité est perçue légèrement plus positivement que la transparence (moyenne de 3,34). Cette situation peut

s'expliquer par la mise en place progressive de mécanismes de contrôle administratif et financier dans plusieurs administrations publiques africaines, notamment à travers les réformes budgétaires et les dispositifs de contrôle interne.

#### **4.3. Rôle modérateur de la digitalisation dans la gouvernance publique**

L'analyse met également en évidence le rôle modérateur de la digitalisation dans la relation entre transparence, redevabilité et gouvernance publique. Ce résultat confirme l'importance croissante des technologies numériques dans les processus de transformation des administrations publiques.

La littérature récente sur la transformation numérique du secteur public souligne que les technologies de l'information peuvent améliorer la transparence administrative en facilitant l'accès aux données publiques et en renforçant la traçabilité des décisions administratives (Mergel, 2016). De même, Dunleavy et al. (2006) montrent que la digitalisation des services publics contribue à améliorer l'efficacité administrative en simplifiant les procédures et en réduisant les coûts de transaction.

Dans le contexte africain, les initiatives de gouvernement électronique se développent progressivement et contribuent à renforcer la transparence administrative. Toutefois, les résultats de cette étude indiquent que le niveau de digitalisation perçue reste relativement modéré (moyenne de 3,05), ce qui reflète les défis persistants liés aux infrastructures numériques, aux compétences administratives et aux ressources institutionnelles.

#### **4.4. Transparence et gouvernance : entre information et transformation institutionnelle**

Les résultats confirment que la transparence institutionnelle influence positivement la gouvernance publique, bien que son effet demeure modéré. Ce constat rejoint les travaux qui considèrent la transparence comme une condition nécessaire mais non suffisante d'amélioration institutionnelle (M. Bauhr et M. Grimes, 2017, p. 435).

Dans les contextes africains, plusieurs études montrent que la simple publication d'informations publiques ne transforme pas mécaniquement les pratiques administratives (A. Mohammed et al., 2018, p. 91). La transparence améliore la visibilité des décisions, mais son impact dépend de la capacité des acteurs à utiliser cette information.

Dans le cas guinéen, la transparence semble jouer un rôle catalytique : elle ouvre l'espace de gouvernance, mais ne restructure pas à elle seule les mécanismes organisationnels. Ce résultat

suggère que la transparence agit davantage comme levier de légitimation que comme mécanisme direct de performance.

Ce paradoxe peut être interprété à la lumière du concept de « découplage » développé par J. Meyer et B. Rowan (1977, p. 357). Selon cette approche néo-institutionnelle, les organisations adoptent des structures formelles afin de renforcer leur légitimité vis-à-vis de leur environnement, notamment des bailleurs de fonds et partenaires internationaux, sans pour autant transformer substantiellement leurs pratiques internes. Dans le cas guinéen, la transparence semble parfois relever davantage d'un impératif normatif que d'un mécanisme effectif de transformation organisationnelle.

#### **4.5. Redevabilité : levier structurant de la gouvernance publique**

La redevabilité apparaît comme le déterminant le plus puissant de la gouvernance publique. Ce résultat s'inscrit dans la tradition des travaux sur l'accountability comme pilier central de la gouvernance démocratique (M. Bovens, 2007, p. 450).

Contrairement à la transparence, la redevabilité introduit une dimension contraignante : justification, contrôle et possibilité de sanction. Dans plusieurs pays africains, les recherches montrent que les dispositifs de reddition de comptes renforcent la crédibilité institutionnelle et limitent les comportements opportunistes (L. Ohemeng et A. Ayee, 2019, p. 54).

Dans le contexte guinéen, la redevabilité semble constituer un mécanisme de stabilisation organisationnelle. Elle réduit les marges d'arbitraire et améliore la coordination interinstitutionnelle. Cette primauté empirique confirme que la gouvernance ne se consolide pas uniquement par l'ouverture de l'information, mais par l'instauration de mécanismes formels de responsabilité.

#### **4.6. Gouvernance publique et performance administrative : un mécanisme médiateur central**

L'effet substantiel de la gouvernance sur la performance administrative confirme l'approche systémique selon laquelle la qualité des processus décisionnels conditionne la qualité des outputs administratifs (C. Pollitt et G. Bouckaert, 2017, p. 27).

Ce résultat rejoint les travaux sur la création de valeur publique, qui soulignent que la performance dépend de la cohérence entre institutions, procédures et mécanismes de contrôle (M. Moore, 2013, p. 33). Dans les contextes institutionnels en transformation, la gouvernance publique repose largement sur la capacité des institutions à articuler transparence,

responsabilité et performance administrative dans un cadre cohérent de modernisation de l'action publique (Adler et al., 2002).

Dans le cas étudié, la gouvernance joue un rôle médiateur :

- la transparence et la redevabilité influencent la gouvernance ;
- la gouvernance influence la performance.

Ce schéma confirme que la performance administrative ne peut être améliorée par des mesures isolées. Elle dépend d'une architecture institutionnelle cohérente.

L'effet structurant de la gouvernance sur la performance administrative peut être interprété à travers le prisme du Public Value Management. M. Moore (2013, p. 28) qui souligne que la création de valeur publique repose sur la légitimité, la capacité organisationnelle et la production de résultats socialement reconnus. Dans cette perspective, la redevabilité contribue à générer de la valeur publique en renforçant la confiance citoyenne et la crédibilité institutionnelle. Ainsi, la performance administrative observée ne se limite pas à des indicateurs d'efficacité, mais participe d'un processus plus large de construction de valeur collective.

#### **4.7. Digitalisation : mythe modernisateur ou amplificateur institutionnel ?**

L'absence de modération significative entre digitalisation et transparence est particulièrement intéressante. Elle suggère que la numérisation des procédures ne transforme pas automatiquement la qualité de la gouvernance.

Ce résultat nuance la littérature technoptimiste qui associe digitalisation et amélioration automatique de la performance publique (I. Mergel, 2016, p. 517).

En revanche, la digitalisation semble renforcer, de manière marginale, l'effet de la redevabilité. Cette observation rejoint les travaux récents sur la traçabilité numérique et la gouvernance algorithmique en Afrique (E. Dunleavy et H. Margetts, 2015, p. 8).

Autrement dit, la technologie ne crée pas la gouvernance ; elle amplifie les mécanismes institutionnels existants.

Dans un contexte guinéen marqué par des réformes progressives, la digitalisation apparaît davantage comme un outil facilitateur que comme un facteur autonome de transformation.

L'analyse croisée révèle que :

- la transparence seule ne garantit pas la performance ;
- la redevabilité sans sanction effective reste symbolique ;
- la digitalisation peut jouer un rôle catalyseur si elle est institutionnalisée.

Ainsi, le modèle proposé dans cet article dépasse une lecture linéaire. Il suggère une interaction dynamique entre :

Transparence ↔ Redevabilité ↔ Gouvernance ↔ Performance avec la digitalisation comme variable modératrice stratégique.

#### **4.8. Implications pour la gouvernance publique dans le contexte guinéen**

Les résultats de cette étude doivent également être interprétés à la lumière des dynamiques institutionnelles propres au contexte guinéen. Depuis plusieurs années, les pouvoirs publics guinéens ont engagé diverses réformes visant à améliorer la gouvernance administrative, à renforcer la transparence des institutions publiques et à moderniser les mécanismes de gestion publique. Ces réformes s'inscrivent dans un mouvement plus large de modernisation de l'administration publique observé dans de nombreux pays africains, où la recherche d'une gouvernance plus efficace et plus transparente constitue désormais un enjeu central des politiques publiques.

Dans ce contexte, l'amélioration de la transparence administrative et le renforcement des mécanismes de redevabilité apparaissent comme des leviers essentiels pour consolider la confiance entre les citoyens et les institutions publiques. Comme le soulignent Andrews (2013) et Grindle (2012), les réformes institutionnelles dans les pays en développement produisent généralement des effets progressifs et dépendants des capacités administratives locales. Les résultats obtenus dans cette recherche confirment cette perspective : bien que des efforts significatifs aient été entrepris pour renforcer la gouvernance publique, le niveau de transparence perçu reste encore modéré, ce qui suggère l'existence de marges d'amélioration dans la diffusion de l'information publique et dans l'accessibilité des données administratives. Par ailleurs, l'intégration progressive des technologies numériques dans l'administration publique guinéenne constitue un facteur potentiellement structurant pour l'amélioration de la gouvernance publique. Les initiatives de digitalisation administrative peuvent en effet contribuer à renforcer la traçabilité des décisions publiques, à améliorer l'accès à l'information et à faciliter les interactions entre les citoyens et les institutions publiques. Dans cette perspective, la digitalisation peut être considérée comme un levier stratégique de transformation administrative, susceptible d'accompagner les réformes de gouvernance et de renforcer l'efficacité des institutions publiques.

## 5. Apports scientifiques et managériaux

### 5.1. Apports scientifiques

Cette étude enrichit la littérature sur la gouvernance publique en contexte africain en :

1. Proposant une approche intégrée transparence–redevabilité–performance.
2. Validant empiriquement leur interaction dans le contexte guinéen.
3. Introduisant la digitalisation comme variable modératrice stratégique.
4. Confirmant empiriquement, dans un contexte ouest-africain, la centralité de la redevabilité dans l'amélioration de la gouvernance publique.
5. Montrant que la gouvernance joue un rôle médiateur structurant entre dispositifs institutionnels et performance.
6. Proposant un modèle intégrateur contextualisé pour les administrations publiques guinéennes en particulier et africaines en général.

Elle confirme les analyses de C. Pollitt et G. Bouckaert (2017, p. 98) sur la centralité de la performance dans les réformes administratives contemporaines.

### 5.2. Apports managériaux

L'étude met en évidence plusieurs leviers stratégiques :

- Renforcer le suivi systématique des recommandations d'audit.
- Généraliser la publication proactive des informations budgétaires.
- Digitaliser les procédures administratives critiques.
- Accroître l'indépendance fonctionnelle des organes de contrôle.
- Instituer des mécanismes de plainte accessibles et traçables.

## 6. Limites de l'étude

Certaines limites doivent être reconnues :

- L'étude repose en partie sur des perceptions déclaratives.
- Les contraintes temporelles limitent l'observation longitudinale.

Ces limites ouvrent des perspectives pour des recherches futures intégrant des analyses économétriques approfondies ou des comparaisons régionales.

## 7. Recommandations de politiques publiques

1. Institutionnaliser un système intégré de suivi des audits, avec obligation de reporting public.
2. Créer un portail national unifié de transparence administrative accessible, centralisant budgets, marchés publics et rapports.
3. Renforcer la protection des lanceurs d'alerte.
4. Déployer une stratégie nationale de digitalisation cohérente et interopérable.
5. Former les cadres publics à la culture de redevabilité et de performance.

Ces mesures contribueraient à transformer la transparence d'un outil déclaratif en un instrument stratégique de gouvernance.

### **Conclusion**

L'objectif de cette recherche était d'analyser dans quelle mesure la transparence institutionnelle et les mécanismes de redevabilité constituent des leviers stratégiques d'amélioration de la gouvernance publique en Guinée. L'approche méthodologique mixte adoptée a permis d'objectiver les perceptions des parties prenantes tout en approfondissant les dynamiques institutionnelles sous-jacentes.

Les résultats montrent que la transparence est relativement institutionnalisée sur le plan normatif, mais demeure inégalement effective dans sa mise en œuvre opérationnelle. Elle tend à être perçue comme formelle plutôt que substantielle. La redevabilité, quant à elle, souffre principalement d'un déficit de suivi et d'effectivité des sanctions. Cette situation confirme que l'information, bien qu'essentielle, ne suffit pas à elle seule à produire un effet structurant sur la gouvernance si elle n'est pas accompagnée de mécanismes contraignants (M. Bovens, 2007, p. 460).

L'analyse croisée met également en évidence le rôle structurant de la digitalisation, perçue comme un facteur de traçabilité, de réduction des pratiques informelles et de modernisation administrative. Toutefois, son impact reste conditionné par la cohérence organisationnelle et la volonté politique.

Sur le plan théorique, cette recherche contribue à la littérature en proposant un modèle explicatif intégrant trois dimensions interdépendantes : transparence, redevabilité et gouvernance publique, avec la digitalisation comme variable modératrice. Sur le plan managérial, elle fournit des orientations concrètes adaptées au contexte guinéen.

## BIBLIOGRAPHIE

1. ABOUDOU, H., & HILMI, Y. (2025). L'impact de l'IFRS 15 sur la Gouvernance d'Entreprise: Transitions vers une Transparence Accrue et des Pratiques Financières Responsables. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 4(3), 28-43.
2. Adler, P., & Kwon, S. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
3. Andrews, M., (2013). *The Limits of Institutional Reform in Development: Changing Rules for Realistic Solutions*. Cambridge: Cambridge University Press.
4. Baslé M. A., 2014, *Évaluation des politiques publiques*, Paris, La Documentation Française, 312 p.
5. Bauhr Monika et Grimes Marcia, 2017, « Transparency to curb corruption? », *Governance*, vol. 30, n° 3, pp. 431-451.
6. Bevir R., 2012, *Governance: A Very Short Introduction*, Oxford, Oxford University Press, 150 p.
7. Bovens M., 2007, « Analysing and Assessing Accountability », *European Law Journal*, vol. 13, n° 4, pp. 447-468.
8. Braun Virginia et Clarke Victoria, 2006, « Using thematic analysis in psychology », *Qualitative Research in Psychology*, vol. 3, n° 2, pp. 77-101.
9. Creswell John et Plano Clark Vicki, 2018, *Designing and Conducting Mixed Methods Research*, 3e éd., Thousand Oaks, Sage, 492 p.
10. Creswell John, 2014, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 4e éd., Thousand Oaks, Sage, 273 p.
11. Denzin N., 2012, *Triangulation and Mixed Methods Research*, London, Sage, 210 p.
12. Dunleavy Patrick et Margetts Helen, 2015, « Design principles for essentially digital governance », *Government Information Quarterly*, vol. 32, n° 2, pp. 127-138.
13. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government*. Oxford University Press.
14. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *New Public Management Is Dead-Long Live Digital-Era Governance*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494.
15. Efron Bradley et Tibshirani Robert, 1993, *An Introduction to the Bootstrap*, New York, Chapman & Hall, 436 p.
16. Grimmelikhuijsen, S., & Welch, E. (2012). *Developing and Testing a Theoretical Framework for Computer-Mediated Transparency of Local Governments*. *Public Administration Review*, 72(4), 562-571.
17. Grindle, M. S. (2012). *Jobs for the Boys: Patronage and the State in Comparative Perspective*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
18. Hair Joseph et al., 2017, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2e éd., Thousand Oaks, Sage, 384 p.
19. Hair Joseph et al., 2019, « When to use and how to report the results of PLS-SEM », *European Business Review*, vol. 31, n° 1, pp. 2-24.
20. HILMI, Y., FATINE, F. E., AJARRAR, N., & BELKBIRA, F. (2020). La pratique de la gouvernance d'entreprise dans la période de crise du Covid-19. Quelles reconfigurations Economiques, Managerielles et Culturelles à l'Épreuve du COVID 19?, 66.

21. Hood C., 2006, « Transparency in Historical Perspective », in C. Hood et D. Heald (dir.), *Transparency: The Key to Better Governance?*, Oxford, Oxford University Press, pp. 3-23.
22. Hood, C. (2010). *Accountability and Transparency: Siamese Twins, Matching Parts, Awkward Couple?* West European Politics, 33(5), 989-1009.
23. Hyden, G., Court, J., & Mease, K. (2004). *Making Sense of Governance: Empirical Evidence from 16 Developing Countries*. Boulder: Lynne Rienner Publishers.
24. International Budget Partnership, 2021, Open Budget Survey 2021, [en ligne] <https://www.internationalbudget.org> (consulté le 12/03/2024).
25. Kpundeh E. et Prempeh B., 2018, « Governance and Institutional Accountability in West Africa », *African Governance Review*, vol. 6, n° 2, pp. 201-223.
26. Lascoumes P. et Le Galès P., 2018, *Sociologie de l'action publique*, Paris, Armand Colin, 320 p.
27. Mergel Ines, 2016, « Agile innovation management in government », *Government Information Quarterly*, vol. 33, n° 3, pp. 516-523.
28. MERGEL, I. (2016). Agile innovation management in government: A research agenda. *Government Information Quarterly*, 33(3), 516-523.
29. Moore Mark, 2013, *Recognizing Public Value*, Harvard University Press.
30. Mulgan G., 2003, *Holding Power to Account: Accountability in Modern Democracies*, London, Palgrave Macmillan, 246 p.
31. Mungai A. et al., 2020, « Digital Governance and Public Sector Transparency in Africa », *Journal of African Public Administration*, vol. 8, n° 1, pp. 101-120.
32. Oduro B., 2019, « Public Accountability Mechanisms in Ghana », *African Journal of Governance*, vol. 4, n° 3, pp. 55-72.
33. Ohemeng Frank et Ayee Joseph, 2019, « The accountability trap in public sector reforms in Africa », *Public Administration Review*.
34. Pollitt C. et Bouckaert G., 2017, *Public Management Reform: A Comparative Analysis*, Oxford, Oxford University Press, 356 p.
35. Ringle Christian, Wende Sven et Becker Jan-Michael, 2015, « SmartPLS 3 », Boenningstedt, SmartPLS GmbH.
36. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students*. Pearson Education.
37. Schuller, T., Baron, S., & Field, J. (2000). Social capital: A review and critique. *Social Capital Journal*, 5(1), 1-23.
38. Strauss Anselm et Corbin Juliet, 1998, *Basics of Qualitative Research*, Thousand Oaks, Sage, 312 p.
39. Tashakkori Abbas et Teddlie Charles, 2010, *Sage Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*, Thousand Oaks, Sage, 785 p.