



MUTATIONS COMMUNICATIONNELLES À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE À LA COMPAGNIE IVOIRIENNE D'ÉLECTRICITÉ (CIE) : ENTRE RELATION CLIENT ET INTERACTION CLIENT

SOUMAHORO Sainghot (1), KOUAME Khan (2)

(1) Université Peleforo Gon Coulibaly et (2) Université Alassane Ouattara, (Côte d'Ivoire)

Résumé: La digitalisation des services publics a pris un tournant décisif entériné par la transformation structurelle de tous les secteurs critiques (publics et privés) en Côte d'Ivoire. Pour le matérialiser, un Ministère de la Transformation digitale a été créé afin d'amorcer la transformation de l'administration publique. Dans le secteur privé, les organisations ayant compris les enjeux de cette transformation ont entrepris également d'amorcer le changement en l'intégrant dans leur pratique. C'est le cas pour la Compagnie Ivoirienne d'Électricité (CIE), en charge de la distribution de l'énergie électrique, pour qui, la question des enjeux liés à la transformation digitale est encore plus sensible car elle interroge la dimension humaine et réceptive du déploiement de la technologie numérique. La question de la relation entre l'organisation et ses parties prenantes est ainsi posée de façon générale mais encore plus de façon particulière avec les parties prenantes externes que sont les usagers (consommateurs, clients, consomm-acteurs). Le présent article, à travers une approche qualitative combinant analyse des dispositifs digitaux de la CIE et des entretiens semi-directifs avec les responsables en charge de la digitalisation, tente de montrer comment la transition du tout digital constitue un nouvel agencement communicationnel et une reconfiguration dans les rôles organisationnels à l'endroit des attentes des usagers. En mobilisant les cadres théoriques de la relation client, et de l'approche sociotechnique, nous analysons les tensions, opportunités et recompositions symboliques en cours dans la systémique relationnelle entre la CIE et ses usagers au prisme du digital. Les résultats mettent en lumière les enjeux structurels, culturels et managériaux d'une transition relationnelle bidirectionnelle dans un contexte ivoirien où la croissance des usages numériques est en forte progression au sein du tissu social.

Mots-clés : Relation client, communication digitale, transformation numérique, services publics.

Abstract: The digitalization of public services has taken a decisive turn, confirmed by the structural transformation of all critical sectors (public and private) in Côte d'Ivoire. To materialize this, a Ministry of Digital Transformation was created to initiate the transformation of public administration. In the private sector, organizations that have understood the challenges of this transformation have also undertaken to initiate change by integrating it into their practices. This is the case for the Ivorian Electricity Company (CIE), in charge of the distribution of electrical energy, for whom the issue of the challenges related to digital transformation is even more sensitive because it questions the human and receptive dimension of the deployment of digital technology. The question of the relationship between the organization and its stakeholders is thus posed in a general way but even more specifically with external stakeholders such as users (consumers, customers, consumer-actors). This article, through a qualitative approach combining analysis of the CIE's digital devices and semi-structured interviews with managers in charge of digitalization, attempts to show how the transition to all-digital constitutes a new communicational arrangement and a reconfiguration in organizational roles with regard to user expectations. By mobilizing the theoretical frameworks of customer relations and the sociotechnical approach, we analyze the tensions, opportunities and symbolic recompositions underway in the relational system between the CIE and its users through the prism of digital technology. The results highlight the structural, cultural and managerial challenges of a two-way relational transition in an Ivorian context where the growth of digital uses is rapidly increasing within the social fabric.

Keywords: Customer relations, digital communication, digital transformation, public services

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.17203018>



1 Introduction

Le développement des technologies numériques conduit à un changement profond des modes de communication entre les entreprises et leurs publics. Dans le secteur des services publics, cette évolution a imposé une réforme des habitudes relationnelles, notamment en matière de réactivité, de transparence, de personnalisation. En Afrique subsaharienne où la pénétration des technologies mobiles progresse très rapidement, ces bouleversements sont consolidés par une forte connectivité des jeunes. Toutefois, cette dynamique contraste avec des réalités persistantes d'exclusions numériques, notamment en zone rurale et parmi les populations les plus âgées, révélant une fracture technologique et sociale socialement marquée. La Compagnie Ivoirienne d'Électricité (CIE), qui assure depuis plus de 30 ans la production, le transport et la distribution de l'énergie électrique, incarne cette double tendance à la modernisation technologique et à la recomposition communicationnelle. Depuis 2014, la CIE a mis en œuvre un ambitieux programme de transformation digitale fondé sur des dispositifs omnicanaux comprenant une e-agence, application mobile, des réseaux sociaux et des partenariats numériques avec opérateurs téléphoniques et financiers. Ces dispositifs visent la simplification des accès aux services, la fluidification des parcours clients et le renforcement de la transparence institutionnelle.

Néanmoins, cette transformation n'est pas que technique. Elle remet en question les rapports de force entre la compagnie et ses usagers en instaurant une logique d'interaction participative, et multidirectionnelle renforcée par l'essor du tout numérique en Côte d'Ivoire. Le client passe désormais de simple destinataire à *consomm'acteur* capable de s'exprimer, de contester la réputation de l'entreprise et de coconstruire du sens relationnel. Cette recomposition de la relation entreprise-clients usagers soulève une question centrale dans le management de la relation au niveau de la CIE, une entreprise ayant le monopole de la distribution de l'énergie électrique en Côte d'Ivoire. Dès lors, comment la transformation digitale engagée par la CIE redéfinit-elle les formes d'interaction avec ses usagers ?

À partir de l'analyse des différents dispositifs digitaux déployés et des entretiens menés auprès des responsables de la relation client, le présent article examine les manières dont les usagers s'approprient ces dispositifs, les significations qu'ils leur attribuent ainsi que les transformations interactionnelles à l'œuvre à la CIE. Pour cela, il s'appuie sur le cadre théorique emprunté à la théorie de l'approche client interconnecté de Katherine N. Lemon et Peter C. Verhoef (2016) pour interpréter ces mutations en tant que réagencement communicationnel. Le postulat de départ suggère que la digitalisation des services commerciaux n'affecte pas que les canaux de communication, mais elle transforme aussi les relations, les stratégies de communication, les représentations et les rapports de pouvoir entre la CIE et ses usagers.

Au-delà de ces constats, une synthèse de la littérature s'impose, pour préciser les apports et les limites des travaux existants.

2 Revue de littérature

La transformation digitale au sein entreprises de services publics obéit à une logique de développement des modèles de relation entre les entreprises et leurs clients. Cette transformation, au-delà de la simple volonté d'adaptation sociotechnique, touche en profondeur les habitudes communicationnelles, les exigences des usagers et les configurations managériales. Cette section se propose de parcourir la littérature sous trois angles complémentaires : l'évolution du Customer Relationship Management (CRM), l'intégration de l'omnicanal au parcours client et les spécificités des usages numériques en contexte local.

2.1 Du Customer Relationship Management (CRM) centré entreprise à une relation client coconstruite

Les approches théoriques fondatrices de la relation client ont trait au Customer Relationship Management (CRM) et sont axées sur une logique transactionnelle et unidirectionnelle dans laquelle l'entreprise focalise sa compétence relationnelle sur le client pour optimiser sa stratégie de fidélisation et de personnalisation (A. Payne et P. Frow, 2005 ; P. Kotler et K. L. Keller, 2016). Dans cette approche, le client est vu comme un consommateur passif dont le comportement est analysé, prévisible et exploité à des fins commerciales. Toutefois, avec l'avènement des technologies digitales et plus particulièrement les réseaux sociaux numériques, cette dynamique va connaître un bouleversement important. C. K. Prahalad et V. Ramaswamy (2004) sont les premiers à introduire la notion de *co-creation of value*, qui stipule que la valeur n'est plus produite par l'entreprise seule, mais elle est la résultante des interactions entre celle-ci et ses clients. Ce tournant conceptuel introduit la perspective selon laquelle le client est un acteur à part entière de la création de service et est capable de s'exprimer, de critiquer, de suggérer et aussi d'influencer la réputation institutionnelle. C. Grönroos (2011) prolonge cette perspective en révélant l'importance de la *relation process*, c'est-à-dire que la qualité perçue est liée aussi bien en amont qu'en aval, de la transaction que du produit lui-même. Dans ce paradigme nouveau, les entreprises n'ont plus le monopole de la communication. Les plateformes digitales sont devenues des arènes de discussion, de contestation et de redéfinition du sens. Cela oblige les institutions à adopter une posture à la fois dialogique et réactive. Pour K. N. Lemon et P.C. Verhoef (2016), les parcours client sont désormais marqués par une interconnexion entre les dimensions émotionnelles, sociales et technologiques où, s'entrecroisent perceptions individuelles et influences collectives. Les entreprises doivent en conséquence développer de nouvelles compétences qui prennent en compte la participation des usagers.

2.2. Intégration omnicanale et fluidité des parcours utilisateurs

L'évolution des canaux de communication a fait naître une distinction majeure entre l'omnicanal et le multicanal. Le multicanal repose sur la multiplication des points de contact (téléphone, agence physique, site internet...) sans une nécessaire interconnexion. Quant à l'approche omnicanale, elle consiste à offrir une expérience client continue intégrée, quel que soit le canal auquel recourt l'utilisateur (S. A. Neslin et al., 2006 ; P. C. Verhoef, P. K. Kannan et J.J. Inman, 2015). Cette approche implique une interopérabilité technologique (partage de données entre systèmes), managériale (gestion coordonnée des services) et narrative (synergie communicationnelle multicanale). E. Brynjolfsson, Y. J. Hu et M. S. Rahman, (2013) montrent que les organisations omnicanales combinent efficacité digitale et confiance relationnelle, créant une complémentarité entre dimension physique et dimension numérique. Certains auteurs soulignent cependant des échecs : la *pseudo-omnicanalité* déployée par les entreprises qui déploient plusieurs canaux sans en assurer une interconnexion opérationnelle. Il en découle des frustrations, de la redondance et un effort client accru (C. M. Voorhees et al., 2017). Pour y remédier, P. K. Kannan et H. A. Li (2017) préconisent une gestion partagée des parcours client, une architecture d'information commune et des indicateurs de performance centrés sur l'expérience globale afin d'offrir de la transparence. Ces enjeux sont particulièrement sensibles dans le secteur des services publics. En effet, celles-ci doivent servir tous les citoyens sans distinction de façon équitable.

2.3. Usages numériques et fracture d'accès en contexte subsaharien

La majorité des modèles théoriques portant sur la relation client ont été développés dans des contextes économiques avancés où l'accès aux technologies numériques est répandu. En zone subsaharienne, la population

fait face à une réalité différente. Selon J. Donner (2008), J. C. Aker et I. Mbiti (2010), cette réalité est marquée par une hétérogénéité en matière d'équipements, de compétences numériques et de confiance dans les prestations digitales. Les utilisateurs africains adoptent des approches hybrides combinant canaux numériques et échanges physiques selon la nature de la demande, le coût perçu, la sensibilité des données et la fiabilité. C'est le cas par exemple d'un client qui paie sa facture d'électricité par mobile money et qui se rend en agence pour le règlement d'un litige. Il faut tout de même noter que les fractures numériques persistent, limitant l'inclusion numérique, et ce, malgré les progrès récents de la connectivité mobile. Les rapports GSM¹ (2019-2023) notent l'écart de pénétration d'internet entre les zones rurales et celles urbaines en Afrique subsaharienne (50% en zone urbaine contre 15% en zone rurale en Côte d'Ivoire). Les freins à l'appropriation des services numériques relevés chez les personnes âgées et peu scolarisées, sont entre autres, la peur des arnaques, la non-maîtrise du français, le manque de formation. W. Piotrowicz et R. Cuthbertson (2014) insistent sur la nécessité de concevoir des services qui ne remplacent pas les canaux classiques, mais les complètent et les renforcent. Cela suppose donc une démarche théorique centrée sur l'utilisateur et contextualisée.

Ce panorama met en évidence un déficit d'études situées en contexte subsaharien, ce qui justifie le recours à un cadre analytique articulant relation client, dialogique et approche sociotechnique.

2.3. De la relation client à l'interaction client

La relation client s'appuie traditionnellement sur un modèle unidirectionnel, centré sur la diffusion d'informations et la promotion d'offres commerciales, tout en intégrant une réception passive des retours utilisateurs. Cette approche s'inscrit dans la logique de gestion de la satisfaction, et mobilise des outils classiques comme les enquêtes ou les services clientèle standard. Cependant, l'arrivée du numérique a transformé ces dynamiques en instaurant une interconnexion permanente et des canaux multiples d'expression publique. Les clients peuvent désormais interagir via les réseaux sociaux, les forums ou les avis en ligne, transformant ainsi les normes d'interaction classiques en de nouvelles normes d'interaction multidirectionnelle et personnalisée.

L'on comprend cette évolution sous le filtre de l'approche multisensorielle et sociale du marketing relationnel de Katherine N. Lemon et Peter C. Verhoef (2016), qui postule une transformation numérique des échanges en contexte. Les utilisateurs de services numériques scénarisent leurs attentes et exigences, obligeant les entreprises à s'engager dans un dialogue permanent. Cette logique souligne la nécessité d'une reconnaissance mutuelle et d'une participation active conduisant à la co-construction du sens. L'interaction client dépasse alors la simple transaction technique pour incarner une relation symbolique fondée à la fois sur la confiance et la réciprocité.

Ces fondements théoriques constituent la base pour l'étude des dispositifs concrets mis en œuvre par la CIE.

¹ GSM Association est une organisation internationale qui représente les intérêts de plus de 750 opérateurs mobiles et 400 entreprises technologiques dans le monde entier. Les rapports GSMA (2019–2023) sont des études de référence sur la fracture numérique en Afrique subsaharienne, soulignant les écarts d'accès à Internet entre zones urbaines et rurales.

3 Méthodologie de la recherche

Cette étude s'appuie sur une approche qualitative de type interprétatif. Elle est centrée sur l'analyse des mutations communicationnelles induites par les effets de la transformation numérique initiée par la CIE, sur la relation client. Le cadre théorique s'inspire de celui proposé par Katherine N. Lemon et Peter C. Verhoef (2016), qui postule que les parcours clients sont aujourd'hui façonnés par un triptyque d'interconnexion sociale, émotionnelle et technologique, combinant perceptions individuelles et influences collectives. Ce positionnement théorique permet d'analyser les transformations communicationnelles au sein des organisations africaines en considérant les différentes interactions comme des constructions collectives, socialement médiées et influencées par l'environnement numérique.

Pour y arriver, les données ont été collectées à travers deux méthodes principales : les entretiens semi-directifs et une ethnographie numérique sur les médias sociaux numériques de la CIE. Ainsi, huit entretiens individuels ont été réalisés de janvier à mars 2024 avec des responsables de la relation client, du marketing digital et des projets de transformation de la compagnie. Les interviewés occupent des postes essentiels dans la gestion des interactions avec les clients et la mise en œuvre des outils numériques. Il s'agit entre autres de deux responsables marketing dont un en charge des Réseaux Sociaux Numériques (RSN), deux chefs de projets de transformation numérique, deux superviseurs de service clients et deux formateurs du projet O'CLIENT. Chaque entretien a duré en moyenne 35 minutes. Le guide d'entretien est construit autour de trois axes : la stratégie de déploiement des outils numériques, l'évolution des pratiques professionnelles et des attentes de la clientèle et les défis managériaux et perceptions des résistances.

L'étude des plateformes numériques s'est appuyée sur une observation non sur l'ensemble des interfaces digitales de la CIE : le portail *MaCIEenLigne*, l'application mobile « *Ma CIE en ligne* », les RSN officiels (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube) ainsi les effets induits dans les partenariats technologiques (Orange CI, MTN CI, Wave, et les banques). Cette observation a été effectuée de façon continue sur toute la période de l'enquête comme sus indiqué. Cette analyse a porté sur les types de contenus publiés, la nature des interactions, les fonctionnalités et la visibilité des plaintes. Des captures d'écran ont permis de documenter des cas d'interactions. L'analyse des données a reposé sur une approche inductive, visant à construire des catégories à partir des matériaux verbaux collectés. La démarche a d'abord consisté en une analyse de contenu des retranscriptions des entretiens, sur la base des variables fondatrices du guide d'entretien. Dans un second temps, nous avons procédé à l'analyse discursive des échanges sur les RSN, afin de décrypter les styles communicationnels employés, les types de réponses institutionnelles et les mécanismes d'engagement avec les usagers. En phase complémentaire, nous avons examiné les interfaces numériques, dans leur contexte d'usage fonctionnel, symbolique et interactionnel ; ce qui a permis de saisir les reconfigurations en cours, tant dans leur aspect technique que relationnel.

D'un point de vue éthique, les publications collectées étant libre d'accès, nous n'avons pas jugé utile d'obtenir des autorisations particulières de la part de leur auteur.

4 Résultats de l'étude

Quatre résultats majeurs structurent la présente section. Il s'agit de la cartographie des RSN de la CIE, analyse des usages différenciés selon les profils sociodémographiques, la transformation des pratiques internes et l'émergence d'une communication horizontale et personnalisée.

4.1. Relation client et cartographie des outils numériques déployés par la CIE

Pour matérialiser sa transformation digitale amorcée depuis 2014, la CIE s'est inscrite dans une démarche omnicanale intégrée. Cette démarche traduit une stratégie globale visant à moderniser sa relation avec ses clients en saisissant les nouvelles opportunités de communication offerte par la pénétration du digital en Côte d'Ivoire. L'initiative repose sur l'intégration d'un ensemble d'outils numériques destinés à faciliter l'accès aux services, à accroître la transparence et à établir une communication plus dynamique.

4.1.1. L'e-agence et la plateforme MaCIEenLigne

Lancée en 2019, la plateforme MaCIEenLigne représente un pilier fondamental de la stratégie numérique. Elle offre aux utilisateurs la possibilité de réaliser diverses opérations, notamment la simulation de factures, la souscription à des services, le signalement d'incidents, ainsi que la consultation en temps réel de leur consommation. Son accessibilité permanente, associée à sa dimension éducative (permettant la visualisation de la consommation), ont significativement jugulé la gestion des tensions liées à la facturation, souvent à l'origine des conflits relationnels.

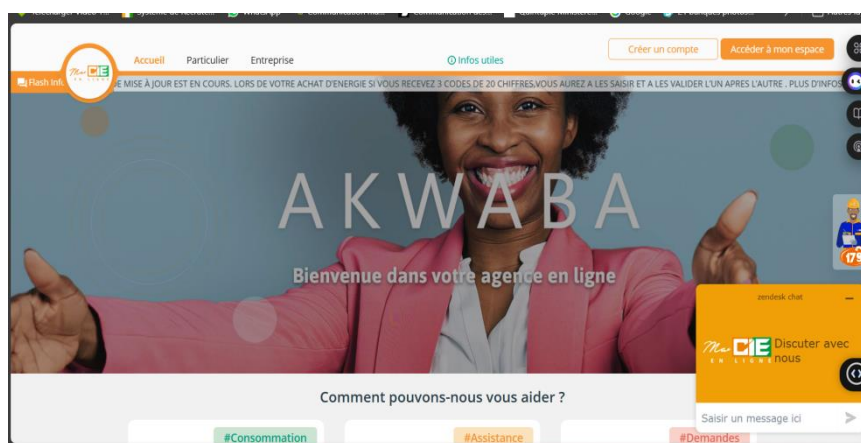


Figure 1 : Capture d'écran de l'interface Macieenligne-Source : (<https://www.macieenligne.ci>)

4.1.2. L'application mobile « Ma CIE en ligne »

Disponible sur Android et iOS, cette application prolonge l'expérience utilisateur en mobilité, en permettant d'intégrer des fonctionnalités comme la géolocalisation des agences physiques, l'accès à l'historique des factures et la possibilité de signaler des soucis techniques. Elle reste quelque peu limitée en termes de personnalisation et de prise en charge contextualisée.

Ce dispositif a considérablement affecté les performances de l'entreprise sur la dimension Relation-client. En effet, selon G. K. Bédié (2022) :

(...) L'ensemble des demandes de services qui se font par les clients, nous avons lancé notre Application MACIE qui permet aujourd'hui à nos clients d'avoir accès 24/24 h, 7/7J à l'ensemble de nos services sans

se déplacer vers nos agences. 30 % de l'ensemble des interactions sur les demandes de services avec nos clients se font aujourd'hui en ligne via l'application mobile MACIE. C'est une plateforme digitale totalement intégrée à l'ensemble de nos outils permettant au client d'avoir accès à son compte lui permettant de faire plusieurs opérations. Le client a aujourd'hui la possibilité de savoir les Saisonnalités pour comparer par exemple ses factures à celle de l'année N-1. Le client a également la possibilité de simuler sa facture en entrant ses données d'index (ancien et nouveau) de sorte à mieux évaluer la facture en cours ou celle à venir. Aujourd'hui, 56% des demandes d'abonnements sur Abidjan se font directement via l'application mobile MACIE avec la possibilité de régler le devis en ligne en attendant le passage des équipes terrain CIE pour faire le branchement. »

L'application « Ma CIE en ligne » favorise un accès plus large aux services et permet d'automatiser en partie les échanges avec les usagers, mais les Réseaux Sociaux Numériques ne constituent pas moins, un important levier de personnalisation de la relation client et de renforcement de l'engagement des clients.

4.1.3. Les réseaux sociaux numériques comme outil de personnalisation de la relation client

La CIE est présente sur Facebook, Instagram, Twitter et YouTube (<https://www.facebook.com/CIEofficiel>, <https://www.instagram.com/cieofficiel>, https://twitter.com/CIE_OFFICIEL, <https://www.youtube.com/@cieofficiel>). Ces espaces sont utilisés non seulement pour la communication institutionnelle, mais aussi pour intensifier la prise en main de réclamations et des plaintes des clients sur les plateformes digitales. Pour ce faire, une page dénommée Clément.



Figure 2: Capture d'écran de la page de Clément conseiller client Source: <https://www.facebook.com/profile.php?id=61558438130946&sk=about>

La démarche stratégique vise la célérité et la réduction du temps de traitements des réclamations. L'analyse des publications présente une tendance à la personnalisation de la relation. De plus en plus, les usagers actifs sur les RSN sont à même d'interpeller directement Clément, le conseiller client pour des plaintes ou des réclamations en utilisant le « #Clémentconseillerclient ». Cela dénote d'une appropriation progressive de l'esprit du rapprochement initié par le dispositif « O'client ² » dans sa dimension numérique.

L'entreprise, entité morale insaisissable par nature, change de dimension afin de se rendre plus visible de ses usagers. Le nom de l'interface de gestion client permet d'accentuer cette dynamique du rapprochement.

4.2. Partenariats technologiques et paiements mobiles

Pour accélérer son processus de transformation numérique, l'entreprise a initié des partenariats stratégiques avec des opérateurs de télécommunications et de mobile money (Orange Côte d'Ivoire, Wave Côte

² Le dispositif O'client est un projet visant à rapprocher le service clientèle des usagers par la création de box de proximité au sein d'espaces marchands publics tels que les supermarchés.

d'Ivoire, MTN Côte d'Ivoire, Moov Africa Côte d'Ivoire) afin de profiter des solutions de paiements en ligne. Ces partenariats ont permis, par exemple, d'initier les paiements en ligne des factures, de crédits de rechargement d'énergie, de consultation de consommation d'énergie des usagers via mobile money. La conséquence observée sur les flux d'usagers dans les agences physiques est directe : de moins en moins d'usagers éprouvent le besoin de se rendre en agence pour des opérations.

4.3. De la relation client traditionnelle à l'expérience client horizontale

L'examen des interactions sur les réseaux sociaux indique un changement de nature dans la communication entre la CIE et ses clients : le modèle traditionnel a fait place à une dynamique dialogique et latérale. L'ancrage du dispositif relationnel dans l'écosystème numérique transforme les pratiques de communication entre l'entreprise et ses usagers/clients de la CIE. Si la relation client de façon classique a pour rôle d'établir la connexion verticale entre l'entreprise et ses clients/usagers (informations essentiellement descendantes), cette dynamique unilatérale a profondément changé. En effet, l'on observe de plus en plus, une prise d'initiative informationnelle émanant des usagers/clients vers l'entreprise. Une systémique interactionnelle est ainsi régulièrement créée, facilitée par la puissance des canaux digitaux par lesquelles les clients peuvent interagir in situ avec l'entreprise.

Une telle transformation est renforcée par les mutations au niveau de l'expérience client. À ce niveau, les représentations des usagers/clients interviennent comme des baromètres d'évaluation de la qualité de l'offre offerte par l'entreprise. Dans ce contexte, les interpellations récurrentes dont #Clémentconseillerclient est l'objet sur les plateformes diffuses (groupes de discussion, forum, blog personnel) viennent légitimer un dispositif de communication systémique orienté client, au sein duquel la relation est transformée en un espace de négociation symbolique (interpellations de #Clientconseillerclient, accusations, dénonciations, droit de réponse, alertes, prise en charge immédiate).

L'on se rapproche un peu plus du concept d'expérience horizontale, un concept qui concerne la perception et les attentes des clients autour de la qualité de l'expérience que propose une entreprise et comment les autres entreprises se situent par rapport à cette expérience. (<https://www.zendesk.fr/blog/horizontal-experience/> consulté le 20 août 2025).

5. Discussion

Au regard des résultats, la transformation digitale à la CIE ne se limite pas à un changement technologique, elle consiste en une reconfiguration de la communication tant au niveau managérial que relationnel. À la lumière du cadre théorique mobilisé, cette section discute les résultats de ces mutations tout en analysant les implications.

Les observations empiriques issues de l'examen des dispositifs numériques et des entretiens avec les gestionnaires de la relation client à la CIE prolongent l'hypothèse de départ stipulant que la digitalisation du service commercial entraîne une profonde modification des pratiques communicationnelles. Cette mutation relève d'une logique d'interaction comme le montrent bien les cadres théoriques mobilisés (expérience client interconnectée, approche sociotechnique). Les réseaux sociaux illustrent cette transition de la communication de réception à la communication de concertation où le client n'est plus simplement un récepteur d'informations, mais un interlocuteur ayant la faculté de solliciter, de contester, d'influencer publiquement l'image de l'entreprise. Ce phénomène renvoie à la théorie de Katherine N. Lemon et Peter C. Verhoef (2016), sur l'expérience client multisensoriel et socialement médiée. Pour eux, chaque échange est une expérience vécue, une scénarisation de la représentation. En effet, quand un client entre en contact avec un service, il brasse à la fois perceptions antérieures, attentes implicites et éléments contextuels pour interpréter et orienter son discours. Dans ce contexte, l'institution

doit soigner son image pendant que les usagers travaillent à leur rôle interactif. L'interaction apparaît alors comme un jeu théâtral où chacun adopte des masques, des rôles socialement construits. E. Goffman souligne d'ailleurs que « lorsque l'individu entre dans la présence d'autrui, il tend à mobiliser des informations sur lui ou à activer celles déjà connues, afin de définir la situation et orienter l'interaction. » (E. Goffman, 1973, p. 13). Dans le contexte numérique de la CIE, cette dramaturgie s'opère sur les réseaux sociaux, où la CIE est sous les feux de la rampe d'un public exigeant et critique. Dans un système de jeu de rôles, l'institution doit gérer son image et sa réputation en gardant à l'idée de fournir la meilleure qualité de service, tandis que les usagers, eux, construisent activement leur propre rôle interactif de veille ou de contrôle. Le système de communication repose dans ces conditions sur une réciprocité entre les parties prenantes qui porte sur un dialogue dynamique.

6. Conclusion

La mutation digitale qui se déroule à la CIE est révélatrice d'une nouvelle manière de concevoir la relation client où l'entreprise vient progressivement de la logique descendante d'orientation informationnelle à celle d'une interaction dynamique horizontale et personnalisée. Cette évolution engagée à travers le déploiement de différents outils numériques (e-agence, réseaux sociaux, application mobile) redéfinit non seulement les modalités d'interaction entre l'établissement et ses usagers, mais encore les pratiques professionnelles internes, les désirs relationnels et les imaginaires autant collectifs qu'individuels. Ce dernier point relatif aux imaginaires collectifs et/ou individuels peut servir de point d'attente pour des études à venir sur la perception des effets des dispositifs sociotechniques dans la transformation des pratiques managériales au sein des organisations de services publics en Côte d'Ivoire.

REFERENCES

- [1] Aker, Jenny C., & Mbiti, Isaac. (2010). *Mobile phones and economic development in Africa*. Journal of Economic Perspectives, 24(3), 207–232.
- [2] Brynjolfsson, Erik, Hu, Yu (Jeffrey), & Rahman, Mohammad S. (2013). *Competing in the age of omnichannel retailing*. MIT Sloan Management Review, 54(4), 23–29.
- [3] Carlo Valentini (2023). L'expérience horizontale : qu'est-ce que c'est et comment les entreprises peuvent-elles en bénéficier ? disponible sur <https://www.zendesk.fr/blog/horizontal-experience/> consulté le 3 septembre 2025
- [4] Cegos. (2022). *Cas client – CIE Côte d'Ivoire : Transformation de la culture client*. <https://www.egos.fr/actualites/egos-cas-client-cie-cote-divoire>
- [5] Cuthbertson, Richard, & Piotrowicz, Waldemar. (2014). *Towards omnichannel retailing: Review of the literature and calls for research*. International Journal of Electronic Commerce, 18(4), 5–16.
- [6] Darmon, René, & Perret, Véronique. (2020). *La relation client omnicanale : entre promesse de fluidité et surcharge organisationnelle*. Revue Française du Marketing, (275).

- [7] Donner, Jonathan. (2008). *Research approaches to mobile use in the developing world: A review of the literature*. The Information Society, 24(3), 140–159.
- [8] En route vers la société digitale 2022 : La CIE, une nouvelle expérience client. Disponible sur <https://www.cie.ci/actualite/en-route-vers-la-societe-digitale-2022-la-cie-une-nouvelle-experience-client-avec-le-digital>. Consulté le 20 avril 2025
- [9] Edinburgh University Press.
- [10] Goffman, Erving. (1973). *La mise en scène de la vie quotidienne* (Vol. 1). Paris: Éditions de Minuit.
- [11] Grönroos, Christian. (2011). *A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface*. Industrial Marketing Management, 40(2), 240–247.
- [12] Habermas, Jürgen. (1981). *Théorie de l'agir communicationnel*. Paris: Fayard.
- [13] Inman, J. Jeffrey, Verhoef, Peter C., & Kannan, Praveen K. (2015). *From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing*. Journal of Retailing, 91(2), 174–181.
- [14] Kannan, Praveen K., & Li, Hongshuang (Alice). (2017). *Digital marketing: A framework, review and research agenda*. International Journal of Research in Marketing, 34(1), 22–45.
- [15] Keller, Kevin Lane, & Kotler, Philip. (2016). *Marketing Management* (15e éd.). Pearson Education.
- [16] Lemon, Katherine N., & Verhoef, Peter C. (2016). *Understanding customer experience throughout the customer journey*. Journal of Marketing, 80(6), 69–96.
- [17] Neslin, Scott A., Grewal, Dhruv, Leghorn, Robert A., Shankar, Venkatesh, Teerling, Marije L., Thomas, Jacquelyn S., & Verhoef, Peter C. (2006). *Challenges and opportunities in multichannel customer management*. Journal of Service Research, 9(2), 95–112.
- [18] Pavie, Xavier. (2013). *La transformation digitale*. Cahiers de la transformation, ESSEC Business School.
- [19] Payne, Adrian, & Frow, Pennie. (2005). *A strategic framework for customer relationship management*. Journal of Marketing, 69(4), 167–176.
- [20] Prahalad, Coimbatore Krishnarao, & Ramaswamy, Venkat. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Boston: Harvard Business School Press.
- [21] Voorhees, Clay M., Fombelle, Paul W., Gregoire, Yany, Bone, Sterling A., Gustafsson, Anders, Sousa, Rui, & Walkowiak, Thomas. (2017). *Service encounters, customer journeys, and the role of frontline employees: Toward a new research agenda*. Journal of Service Research, 20(1), 3–11.