

Les enjeux communicationnels de la transition numérique dans les organisations : le rôle de l'articulation DSI-Dircom dans la construction de sens

La transition numérique ne saurait se réduire à un simple phénomène technique : elle constitue une transformation culturelle et organisationnelle profonde. En mobilisant la théorie de l'acteur-réseau ainsi que les concepts de dispositifs socio-techniques, ce mémoire met en lumière la manière dont les outils numériques reconfigurent les logiques informationnelles, les modes de coordination et les formes de communication au sein des organisations. À travers une observation menée auprès de professionnelles de la communication à l'Université de Rennes et à l'IUT de Rennes, cette recherche vise à éclairer les défis organisationnels et les nouveaux modes d'interaction qui émergent lors du déploiement de dispositifs numériques collaboratifs.

L'analyse révèle un décalage persistant entre les cultures métiers des DSI et des Dircom. Si les premières maîtrisent les dimensions techniques de la transformation, elles peinent à en produire une narration mobilisatrice ; les secondes, pourtant dotées d'une expertise relationnelle et institutionnelle précieuse, se retrouvent fréquemment en position de faiblesse face à la technicité croissante des outils déployés. L'étude de cas consacrée à Microsoft Teams illustre cette tension : l'outil favorise certes une communication asynchrone, mais ne parvient pas à susciter l'engagement des acteurs au sein d'organisations structurées en silos. Il engendre par ailleurs une surcharge informationnelle (résultant de la multiplication des canaux entre courriels, plateformes collaboratives et réseaux sociaux), une fatigue numérique et des résistances individuelles, qui révèlent ensemble la nécessité d'un accompagnement humain structuré pour que les usages soient appropriés plutôt que subis.

L'absence de cadre clair laisse les utilisateurs sans repères et renforce les inégalités d'appropriation selon les niveaux de compétence ou d'autoformation. À l'inverse, dans des environnements davantage contrôlés par les DSI, certains professionnels de la communication tendent à privilégier des solutions qu'ils jugent plus efficaces, au détriment des bonnes pratiques en vigueur en matière de documentation, de fiabilité et de sécurité dans la gestion des données. La conduite du changement s'impose dès lors comme un

enjeu central : l'autoformation demeure trop souvent la seule voie accessible aux professionnels de la communication, tandis que le manque de sensibilité communicationnelle au sein des DSI freine l'émergence d'une culture numérique partagée — et ce malgré des efforts d'animation d'ateliers et de rencontres informelles entre utilisateurs experts et novices.

Face à ces tensions, une coopération renforcée entre DSI et Dircom s'impose comme une solution durable et un levier culturel stratégique pour accompagner ce changement. Une telle synergie, fondée sur une démarche de co-design, de co-construction de parcours d'usage et de traduction réciproque des besoins utilisateurs en solutions techniques, représente une condition favorable à une transformation numérique réellement inclusive et porteuse de sens. En réévaluant cette dynamique, cette recherche ouvre la voie à des pratiques organisationnelles plus respectueuses des activités de traitement de l'information, des exigences de conformité réglementaire, d'une accessibilité numérique effectivement vécue et d'un accompagnement andragogique adapté, tout en répondant aux enjeux d'engagement des collaborateurs, de sécurisation des systèmes et de valorisation des cultures professionnelles.