

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Podcast et radio : nouvelle voie pour la communication interne à l'ère du post- confinement

Auteur : Marie Rossenfosse
Promoteur : Katja Werbrouck
Co-promoteur : François Lambotte
Année académique 2021 - 2022
Master 60 en information et communication

Remerciements

Mes premiers remerciements s'adressent à ma promotrice, Katja Werbrouck. Merci pour votre expertise et votre temps. Vos commentaires constructifs m'ont permis de mener à bien cette recherche. Merci aussi à François Lambotte pour avoir accepté d'être mon promoteur chapeau.

Je suis très reconnaissante envers Anne-Sophie Noel, responsable de la communication interne et corporate chez Partena Professional. Grâce à vos conseils, vos contacts, votre temps, votre professionnalisme et votre investissement, vous avez rendu ce projet possible.

Un immense merci à Pauline Pierart, Delphine Doré et William Pinon. Les échanges que nous avons menés ont été d'une richesse immense, merci pour votre temps et votre transparence.

À mes parents pour m'avoir transmis le goût du travail et de la persévérance. Votre fierté est l'une de mes plus belles victoires.

Merci à Matthieu, mon beau-père, pour son soutien sans failles. Mais aussi sa volonté à toujours me pousser dans mes retranchements, pour que je devienne la meilleure version de moi-même.

Merci à mes sœurs, Camille, Ludvina et Brenda. Merci de m'avoir donné du courage. Vos encouragements, votre fierté, me rendent si heureuse.

À mon bon-papa, ton admiration, ta bienveillance et tout ton amour m'ont poussé à me dépasser pour terminer ce travail.

À Thomas, mon amoureux, pour son aide, ses mots juste dans toutes les situations. Tu as su rendre cette étape finale, plus jolie que prévue.

Ce travail m'a amené à prendre du recul, d'aiguiser mon sens critique et mon sens de l'analyse. Mais surtout à prendre beaucoup de plaisir et à me conforter dans le choix de mes perspectives professionnelles futures.

Table des matières

1	INTRODUCTION	1
2	PROBLÉMATIQUE ET QUESTION DE RECHERCHE	3
3	CADRE THÉORIQUE.....	5
3.1	CHAPITRE 1 : LA COMMUNICATION INTERNE	5
3.1.1	DÉFINITION DE LA COMMUNICATION INTERNE	5
3.1.2	QUELS SONT LES OBJECTIFS DE CETTE DISCIPLINE ?	7
3.1.3	LES TROIS SORTES DE COMMUNICATION INTERNE	9
3.1.4	QUELS EXIGENCES ET RÔLES AUJOURD'HUI POUR LE COMMUNICANT INTERNE ?	11
3.2	CHAPITRE 2 : L'ÉVOLUTION DU PAYSAGE DES OUTILS DE COMMUNICATION INTERNE ...	13
3.3	CHAPITRE 3 : L'ÉVOLUTION DU CONTEXTE DE TRAVAIL.....	15
3.3.1	UN NOUVEAU PARADIGME.....	15
3.3.2	LES MODÈLES DU TRAVAIL HYBRIDE (URIBE, 2021)	16
3.3.3	APPORTS DU TRAVAIL HYBRIDE	17
3.3.4	LES LIMITES DU TRAVAIL HYBRIDE	18
3.3.5	TRAVAIL HYBRIDE ET COMMUNICATION INTERNE : FAISONS LE POINT	19
3.4	CHAPITRE 4 : ÉVOLUTION DES MODES DE CONSOMMATION DES MÉDIAS	21
3.4.1	LES NOUVEAUX USAGES DES MÉDIAS.....	21
3.5	CHAPITRE 5 : LA RADIO ET LE PODCAST : UN POINT DE RENCONTRE ENTRE DIFFÉRENTES TECHNOLOGIES, USAGES, OBJETS ET CONTENUS.....	22
3.5.1	BREF APERÇU HISTORIQUE AUTOUR DU MASS MEDIA : LA RADIO	22
3.5.2	DES ONDES FM AU DAB + : LA NAISSANCE DE LA RADIO MODERNE (DEKOCK, 2022)	23
3.5.3	LE « PODCAST », UN BREF HISTORIQUE	24
3.5.4	LES ÉLÉMENTS DE DÉFINITION DU PODCAST ET DU PODCAST NATIF	25
3.5.5	QUELQUES CARACTÉRISTIQUES PROPRES AU PODCAST	26
3.5.6	MODÈLES ÉCONOMIQUES DU PODCAST	26
3.5.7	AUJOURD'HUI À L'ÈRE DU POST-CONFINEMENT ? LE CAS DE LA RADIO ET DU PODCAST EN INTERNE	27
4	PRÉSENTATION DE PARTENA PROFESSIONAL.....	31
4.1.1	TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE DU GROUPE : LA GOUVERNANCE COLLABORATIVE (NOEL, 2022).....	31
4.1.2	LES DEUX AXES CLÉS DU GROUPE (NOEL, 2022)	32
5	CADRE MÉTHODOLOGIQUE	33
5.1	MÉTHODE DE RECHERCHE QUALITATIVE ET QUANTITATIVE.....	33
5.2	MODALITÉS DES ENTRETIENS ET L'ANALYSE DU QUESTIONNAIRE	33
	POUR MENER À BIEN CES INTERVIEWS, DIFFÉRENTES MODALITÉS D'ENTRETIEN ONT ÉTÉ DÉTERMINÉES.....	33
5.3	OUTIL D'ANALYSE : GUIDE D'ENTRETIEN QUALITATIF ET QUALITATIF.....	34
6	CADRE EMPIRIQUE	35

6.1	INTRODUCTION	35
6.2	PRÉSENTATION DE LA CATRADIO	35
6.3	INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS	36
6.3.1	PROFIL.....	36
	<i>RESPONSABLE COMMUNICATION</i>	<i>36</i>
	<i>PROFIL AXÉ TERRAIN</i>	<i>37</i>
	<i>PROFIL DE MANAGER CONSOMMANT LA RADIO</i>	<i>37</i>
	<i>PROFIL COMMUNICATION, MAIS PAS DU DÉPARTEMENT RADIO.....</i>	<i>38</i>
6.3.2	PERCEPTION DE LA RADIO EN INTERNE	38
	<i>RESPONSABLE COMMUNICATION</i>	<i>38</i>
	<i>PROFIL AXÉ TERRAIN</i>	<i>38</i>
	<i>PROFIL DE MANAGER CONSOMMANT LA RADIO</i>	<i>39</i>
	<i>PROFIL COMMUNICATION, MAIS PAS DU DÉPARTEMENT RADIO.....</i>	<i>39</i>
6.3.3	QUALITÉ DE L'INFORMATION	40
	<i>RESPONSABLE COMMUNICATION</i>	<i>40</i>
	<i>PROFIL AXÉ TERRAIN</i>	<i>40</i>
	<i>PROFIL DE MANAGER CONSOMMANT LA RADIO</i>	<i>41</i>
	<i>PROFIL COMMUNICATION, MAIS PAS DU DÉPARTEMENT RADIO.....</i>	<i>41</i>
6.3.4	RÉFLEXION SUR LA RADIO EN INTERNE	41
	<i>RESPONSABLE COMMUNICATION</i>	<i>41</i>
	<i>PROFIL AXÉ TERRAIN</i>	<i>42</i>
	<i>PROFIL DE MANAGER CONSOMMANT LA RADIO</i>	<i>43</i>
	<i>PROFIL COMMUNICATION, MAIS PAS DU DÉPARTEMENT RADIO.....</i>	<i>43</i>
7	<u>ANALYSE DE L'ÉVALUATION GLOBALE CHEZ PARTENA PROFESSIONAL</u>	<u>44</u>
7.1	PRÉSENTATION ET INTERPRÉTATION	44
7.1.1	TAUX DE PARTICIPATION	44
7.1.2	PERCEPTION DE LA RADIO EN INTERNE	45
7.1.3	DIFFUSION	45
7.1.4	SUJETS DES ÉMISSIONS.....	46
7.1.5	ÉTAT DES LIEUX GÉNÉRAL : BILAN.....	46
8	<u>CONCLUSION.....</u>	<u>48</u>
9	<u>BIBLIOGRAPHIE</u>	<u>1</u>

1 INTRODUCTION

La crise sanitaire COVID-19 et la longue période de confinement qui s'en est suivie ont entraîné une situation d'urgence mondiale sans précédent. Cette pandémie a exposé les forces et les faiblesses de la gestion organisationnelle : elle a remis en question, non seulement les systèmes et processus existants, mais aussi l'élaboration des systèmes et processus de gestion demeurants.

Comme l'a montré la crise sanitaire, aussi inédite qu'intense, une multitude de changements organisationnels ont émergé dont : l'accommodement au télétravail, le travail hybride, etc. Ces diverses initiatives nous montrent à quel point le monde est plus connecté que jamais (Frimousse & Peretti, 2020). Cette crise sans précédent, a permis de rendre compte l'importance d'innover en adoptant de nouvelles stratégies de communication.

Une chose est certaine, d'autant en période d'après confinement : les entreprises doivent mettre en place des mesures pour mobiliser et souder les équipes. Nous pouvons nous interroger quant à la question suivante « Comment communiquer avec ses équipes durant la crise sanitaire COVID-19 ? ».

Ces compagnies à la renommée mondiale telles que : Airbus, Sodexo, Le Forem, Partena Professional, Intermarché, Carglass... ont décidé de démocratiser l'accès à l'information en faisant recours à la radio et/ou au podcast en interne pour communiquer auprès de leurs salariés en temps de crise.

Alors que le monde semblait tourner au ralenti et que les activités économiques et sociales ont brutalement fermé leurs portes, que la majorité des effectifs ont été en chômage partiel ou encore en télétravail, ils ont su faire preuve d'originalité et de souplesse afin de maintenir ce lien social par le biais de la communication audio.

Le déploiement de ces activités¹ créatives soulève de nombreuses questions. Notre manière de travailler nous semble souvent immuable, alors pourquoi vouloir tenter quelque chose de différent alors que les méthodes actuelles semblent adéquates ?

Ces derniers mois les mesures s'assouplissent par vagues, le retour progressif dans les entreprises n'est pas forcément de mise étant donné que la plupart des organisations songent à pérenniser ce format organisationnel, appelé : le management hybride, oscillant entre distance et proximité. Suite à ce nouveau modèle organisationnel, la communication audio permettrait-elle de concilier distance et proximité ?

En partant de ce sujet, ce mémoire évoluera en deux temps et répondra à la structure suivante :

Premièrement, nous aborderons le cadre empirique en délimitant la problématique et la question de recherche. Dans un second temps, j'exposerai le cadre théorique existant sur notre thématique, notamment les notions de la communication et du travail hybride, l'évolution des outils de communication interne, le positionnement de la radio et du podcast en interne, les divers usages, etc.

Deuxièmement, nous exposerons la partie méthodologique² qui permettra de connaître davantage la méthode de recherche sélectionnée en amont, les modalités des entretiens qualitatifs effectués et l'évaluation globale de 531 collaborateurs. Ensuite, une partie empirique sera présentée. Nous décrirons et interpréterons les résultats des entretiens qualitatifs menés.

Enfin, ce travail s'acheminera par une conclusion des divers résultats analysés pour répondre à notre problématique.

¹ Podcast et radio.

² Cette méthodologie comporte 2 volets : quantitatif et qualitatif. Cela sera développé plus loin dans le mémoire.

2 PROBLÉMATIQUE ET QUESTION DE RECHERCHE

Suite à la crise sanitaire jalonnant nos quotidiens depuis des mois, les mutations se sont avérées nombreuses, dont l'expérimentation de nouvelles pratiques organisationnelles. Pour répondre et s'adapter rapidement à cette situation exceptionnelle, certaines structures ont lancé la radio et le podcast en interne. Pour répondre à cette nouvelle organisation, faisant appel à un besoin important d'information et de coordination, les actions de communication managériale et de communication interne ont été mises au challenge.

La radio et le podcast sont des médias en pleins essors et sont porteurs d'un nouveau souffle. Alors que les outils se développent et se montrent plus créatifs les uns des autres, la radio et le podcast sont simples, flexibles, rapides, économiques... mais sont tout autant dynamiques que chaleureux. Au menu : promotions en interne, actualité socio-économique de l'entreprise, nouvelle stratégie organisationnelle... Afin d'analyser le positionnement de ces nouveaux outils, nous avons fait le choix d'étudier le cas de Partena Professional pour des raisons de facilité d'accès³.

Au fur et à mesure que les pratiques de travail hybride s'installent dans la durée et que ces dispositifs prennent de plus en plus de place dans la communication interne de certaines entreprises, nous nous questionnons sur diverses choses :

- ⇒ De quelle manière le podcast et la radio peuvent-ils révolutionner la communication interne en temps de travail hybride ?
- ⇒ Quelles sont les contraintes de ces outils ? Quels sont les atouts de ces différents dispositifs sur la qualité de l'information du collaborateur ?
- ⇒ Quel sera l'avenir du podcast et de la radio dans le paysage des outils de communication interne ?

³ Notre promotrice a des contacts réguliers avec cette compagnie. C'est la raison pour laquelle le choix s'est vite concrétisé.

⇒ En quoi cette communication audio peut-elle être une source d'enrichissement de l'information organisationnelle en interne et contribuer plus largement à une culture d'entreprise plus importante ?

Voilà autant de questions auxquelles ce mémoire va tenter de répondre afin d'aiguiser notre question de recherche.

Pour mener cette recherche au mieux, nous prendrons en compte la période du mois de mars 2020 jusqu'au mois de février 2022, afin d'englober la première vague de confinement jusqu'aux assouplissements qu'on connaît à l'heure actuelle.

La méthodologie de ce mémoire comporte deux volets : une analyse quantitative et qualitative. Tout d'abord, la partie quantitative repose sur un questionnaire réalisé par l'équipe communication de chez Partena Professional, dont nous avons eu l'accès. Ce questionnaire compte 531 réponses. L'ensemble des données étaient non corrélées et étaient bruts. De fait, nous avons analysé l'ensemble des réponses une par une. En effet, pour compléter ces résultats nous avons mené quatre entretiens qualitatifs.

Notre population cible sera donc constituée des employés et des communicants de Partena Professional. Enfin, voici notre question de recherche problématisée :

« Quel est le positionnement de la communication audio (podcast et radio) dans le paysage des outils de communication interne dans la nouvelle réalité hybride ? Le cas de Partena Professional. »

3.1 Chapitre 1 : La communication interne

*« La communication interne constitue la meilleure alliée du management et le ciment le plus efficace de la communauté de travail tout entière. »
(Donjean, 2006)*

Depuis des années, les entreprises évoluent et mutent vers de nouvelles approches. Un constat s'impose : à l'heure des fusions, de la dispersion géographique, de la flexibilité, de la décentralisation, de l'autonomisation des structures de travail, des crises sanitaires ou encore économiques... Les entreprises subissent de plein fouet des phénomènes sociaux qui ont trait à la régression du sentiment d'appartenance et d'identité, à la perte de valeurs liées au travail... Dès lors, tout ce qui peut contribuer à rassembler les individus, à les faire participer à un projet d'entreprise commun, à un futur imaginé et créé ensemble, revêt une valeur indéniable (Donjean, 2006).

À l'égard de notre problématique, il s'agira d'éclairer cette discipline en mettant en évidence ses enjeux, ses avantages, mais aussi ses risques. Avant tout, contextualisons et donnons une définition concrète de cette branche, un réel atout pour les compagnies.

3.1.1 Définition de la communication interne

La communication interne est une discipline assez récente. Suite à divers ouvrages, nous pouvons considérer qu'elle émerge empiriquement après la Seconde Guerre mondiale, pour devenir, dans les années 80, une pratique distincte et autonome : elle est reconnue comme un outil de management. Les pratiquants de cette discipline évoluent : tantôt des journalistes d'entreprise, pour devenir tantôt des communicateurs d'entreprise⁴. C'est aussi dans cette même année, que nous observons les premiers cours de communication interne dans les programmes des universités et hautes écoles (Donjean, 2006).

Rose Robinson (2021) définit la communication interne comme étant « un ensemble d'actions menées au sein de l'entreprise afin de mieux faire circuler

⁴ Les journalistes d'entreprise sont en charge de l'information écrite audiovisuelle ou électronique. A contrario, les communicateurs assument la double fonction d'information et de communication (Donjean, 2006).

l'information entre les collaborateurs. La communication interne doit impliquer chaque acteur de l'entreprise afin que chacun puisse s'exprimer, partager ses idées et son travail ».

Afin de compléter cette définition, Pierre de Saint-Georges (2010), ajoute que lorsqu'on parle de communication interne cela fait écho au fait de « désigner avant tout la façon dont les membres de l'organisation agissent et s'expriment les uns avec les autres, tous niveaux considérés et avec les différences qui les caractérisent, ainsi que la manière dont les acteurs produisent et acceptent entre eux les règles du jeu organisationnel. Le tout dans un champ dynamique de contraintes, internes et externes, qui, en quelque sorte, cadre et limite ce jeu. La communication fonde l'organisation. Sans communication, pas d'organisation. Elle en est le tissu. Elle est organisante ».

Christine Donjean (2006) affirme qu'une organisation est une intégration et une collaboration d'individus à un projet commun. Selon l'auteure, ce qui fait la force d'une équipe et le succès d'une entreprise repose sur la multiplication des talents et la manière dont ils agissent ensemble. Cela revient à dire que la communication interne « crée une relation entre l'organisation et les membres de son personnel, elle les invite à adhérer au projet d'entreprise et renforce les liens qui les unissent, où qu'ils soient et quels que soient leur statut, leur niveau de responsabilité et leur localisation dans l'organigramme de l'entreprise » (Donjean, 2006).

Ces diverses définitions de la communication interne sont apparues successivement au fil de l'évolution des modèles de l'organisation et des modèles de communication. Nicole Giroux (1994) va plus loin dans la réflexion et affirme que la communication interne est une définition en évolution. Elle distingue trois communications : la productive, l'intégratrice et l'organisante. Voici un résumé de ces perspectives (Werbrouck, 2021) :

Communication productive	Communication intégratrice	Communication organisante
-----------------------------	-------------------------------	------------------------------

Un message est transmis par un expéditeur à un récepteur par le biais de canaux, afin d'assurer le travail quotidien de l'entreprise.	La communication est un échange/une relation visant à rapprocher les membres, orientée vers le développement et le maintien de la cohésion interne.	La communication organisatrice est la communication qui crée l'organisation. On la décrit plutôt comme une transaction.
--	--	--

Au travers ces multiples définitions, nous pouvons affirmer que les maîtres mots de la communication interne sont le professionnalisme, l'importance dans sa mission d'information, souder l'organisation, soutenir les travailleurs tout en les faisant participer à l'aventure commune dans sa mission de communication. Par conséquent, l'essentiel est d'informer les employés sur les réalisations et sur l'avenir de l'entreprise, en les respectant et en les valorisant.

3.1.2 Quels sont les objectifs de cette discipline ?

Parmi l'ensemble des pratiques de communication, la communication interne s'inscrit dans la stratégie globale de l'organisation et se distingue par deux objectifs lui étant spécifiques (Donjean, 2006) :

- Informer le personnel ;
- Communiquer vers le personnel afin de relier les membres à la communauté de travail et à l'organisation.

Avant d'aller plus loin, revenons plus en détail sur ces deux vecteurs indissociables.

3.1.2.1 La fonction informative de la communication interne (Donjean, 2006)

La communication interne a une mission d'information conséquente :

- Elle permet de favoriser la compréhension de l'entreprise en informant régulièrement les membres de l'entreprise sur les objectifs organisationnels ;
- Elle optimise l'accès et la circulation de l'information au sein de l'entreprise ;
- Elle favorise le dialogue et la transparence dans l'organisation ;
- Elle crée des relais d'information et construit un réseau traversant l'entreprise ;
- Elle donne les informations nécessaires aux travailleurs pour qu'ils puissent se situer et comprendre la finalité de leur travail ;
- Elle permet le partage d'informations entre les travailleurs et participe au développement de l'intelligence collective au sein de l'organisation ;
- Elle est la mémoire de l'entreprise dont elle tient le registre.

3.1.2.2 *La fonction managériale de la communication interne (Donjean, 2006)*

Par ailleurs, cette communication est le ciment de la motivation et de la cohésion au sein de la société, car :

- Elle favorise la collaboration entre les individus et les aide à mieux se connaître ;
- Elle est vectrice de sens, de valeurs, de culture d'entreprise ;
- Elle améliore l'image interne de l'entreprise ;
- Elle accentue la motivation et la cohésion des travailleurs en communiquant les missions, la vision et les valeurs d'entreprise ;
- Elle défend l'intérêt collectif et supérieur par rapport à des intérêts individuels ;
- Enfin, elle augmente la légitimité de l'entreprise aux yeux de son personnel.

Pour Donjean (2006), sa logique est simple : créer un esprit d'entreprise, motiver les membres du personnel, développer la culture et les valeurs de l'entreprise, favoriser la culture du « travailler ensemble » et finalement développer une image positive de l'organisation dans la tête du personnel.

La communication interne est donc un réel outil de gestion qui appuie la stratégie générale déterminée par le management et s'intègre dans la stratégie globale de l'organisation. Cette discipline fait ses preuves étant donné qu'elle contribue à réaliser les objectifs organisationnels et influe sur l'efficacité et la réussite des entreprises. Ainsi, elle a su démontrer son impact sur l'image externe de l'organisation et donc son pouvoir d'attirer des talents (Donjean, 2006).

La communication interne représente une valeur ajoutée pour l'organisation et tente de répondre aux attentes légitimes des publics internes en matière d'information. Il existe, par ailleurs, trois sortes de communication interne.

3.1.3 Les trois sortes de communication interne

Ci-dessous, nous retrouvons les trois disciplines fondamentales de la communication interne : la communication descendante, ascendante et horizontale. Chacune de ces communications répond à des objectifs communicationnels bien spécifiques que nous passerons en revue.

Toutefois, ce n'est pas parce qu'il y a une communication horizontale que la communication descendante n'existe plus. Nous avons toujours besoin d'une communication venant du sommet et la direction doit être capable d'avoir une communication venant de ces employés. La plupart du temps, nous aurons besoin d'un mélange des deux ou de tous ces éléments (Agie & Goedseels, 2021) :

COMMUNICATION INTERNE DESCENDANTE TOP-DOWN	COMMUNICATION INTERNE ASCENDANTE BOTTOM-UP	COMMUNICATION INTERNE HORIZONTALE HORIZONTAL
En résumé, il s'agit de toutes les communications qui vont du haut vers le bas. Cette	Il y a un flux d'informations du haut vers le bas, mais aussi au sens inverse :	Cette communication interne semble souvent passer aux oubliettes, car c'est l'évolution la plus récente et prend de

communication traditionnelle est présente dans toutes les entreprises : - Le management donne des instructions aux managers ; - Les managers donnent des instructions aux chefs d'équipe ; - Les chefs d'équipe donnent des instructions au reste des employés.	- Les employés communiquent aux chefs d'équipe ; - Les chefs d'équipe aux managers ; - Des gestionnaires au management. Cette communication n'est pas aussi courante dans toutes les entreprises, elle est plus récente. Cependant elle est essentielle pour mettre en avant l'innovation et un bon environnement de travail.	plus en plus de place aujourd'hui, avec les nouveaux types d'organisations (entreprise libérée, agile...). Elle se déroule entre collègues de manière plate : de manager à manager, d'une équipe à une autre...
OBJECTIFS COMMUNICATIONNELS		
- Informer directement ; - Écouter. Dans ce modèle, la communication est purement informative, car les employés n'ont pas la possibilité de donner leur avis ou leur opinion.	- Connaître les aspirations ; - Identifier les problèmes ; - Désamorcer les conflits ; - Créer un bon climat social.	- Échanger ; - Unifier ; - Créer un esprit de camaraderie ; - Améliorer les échanges et la coordination interne entre les groupes

	Pour assurer cette communication ascendante, il faut s'assurer que le département de communication interne dispose de méthodes, de canaux et/ou d'outils qui permettent aux travailleurs de donner leurs avis et leur feedback.	(départements, équipes). Il importe que les travailleurs communiquent davantage entre eux, car tout est organisé entre les parties prenantes. Aucune directive n'arrive du sommet.
--	---	---

3.1.4 Quels exigences et rôles aujourd'hui pour le communicant interne ?

Comme nous l'avons vu précédemment, la communication interne a toute sa place dans les entreprises et à un rôle stratégique. La tendance à la professionnalisation des métiers de la communication se développe notamment avec des formations lui étant dédiées. Cependant, la transversalité exacerbée de sa fonction rend les frontières de son métier difficile à cerner. Il est donc primordial d'apporter quelques éclaircissements quant aux principales exigences qui caractérisent ce métier.

Premièrement, le professionnel de la communication interne doit connaître son entreprise étant donné qu'il a un rôle central : il peut être en lien avec tout le monde, tous les métiers, de la direction au salarié. Le communicant interne est le porte-parole en interne des multiples décisions stratégiques, des objectifs et des enjeux organisationnels : il doit maîtriser le projet global et local, il doit aussi être un bon visionnaire et anticiper les réactions et répercussions des différentes décisions. Enfin, il est le représentant des valeurs et de la culture de l'entreprise (Le Douaron, 2013).

Cette connaissance globale est inéluctable pour faire véhiculer les messages : ascendant ou descendant. Il doit comprendre, en partie, les informations techniques des métiers pour les : simplifier, les vulgariser, sans les dénaturer.

A contrario, il doit pouvoir rendre les informations plus concrète, plus technique, comme les grands axes stratégiques pour que les salariés se les approprient (Le Douaron, 2013).

Nous pouvons avancer que cette fonction exige de nombreuses connaissances et demande une « mise à jour » pour s'adapter au contexte de l'entreprise et au climat social. Par ailleurs, pour le communicant interne cette époque est d'une complexité extrême, mais s'avère tout de même excitante : il faut saisir cette aubaine qu'offre cette crise pour changer d'époque (Cobut & al, 2015).

À l'heure de l'évolution de cette discipline et de l'augmentation des exigences pour les communicants internes, les outils ont eux aussi connu une transformation à laquelle ces professionnels ont dû s'adapter.

3.2 Chapitre 2 : L'évolution du paysage des outils de communication interne

Les moyens de communication interne ont connu un avènement depuis leurs apparitions. Longtemps considérée comme étant verticale et ennuyeuse, la communication interne a su se réinventer et constitue, aujourd'hui plus que jamais, un levier pour le développement des entreprises et des employés.

Les premiers pas de la communication interne émergent suite à l'avènement de l'ère industrielle et cette nécessité de communiquer des informations aux salariés. Voici un aperçu de l'évolution des outils de communication interne, jusqu'à ceux que nous connaissons aujourd'hui⁵ (Werbrouck, 2021) :

3.2.1.1 Révolution industrielle du 19^{ème} siècle

Dans les années 1800, les premiers journaux internes apparaissent et reflètent l'importance des relations entre les employés, simulée par le développement des théories de gestion. Mais il faudra attendre environ un siècle pour que la fonction soit vraiment identifiée comme fonction à part entière. Les années 80 verront alors s'institutionnaliser « les chargés de communication interne » ou « responsables de communication interne » ; puis naîtront en même temps les premières agences de conseil et d'audit.

3.2.1.2 1950 - 1980 : Communication contrôlée du haut vers le bas

- 63% des départements de relations publiques sont responsables des publications des employés ;
- De plus en plus positionnée comme une discipline de gestion ;
- Principalement des journaux (communication à sens unique, instructions écrites, affiches, oral) ;
- Mise en place de la planification.

3.2.1.3 Les technologies numériques changent notre mode de vie - années 1990

Dans les années 90, une période de changement économique mondial principalement portée par la technologie impacte la communication interne :

⁵ Nous avons résumé un maximum certaines informations afin de mettre l'accent sur les radios et podcasts en interne, l'objet de notre problématique.

Dans la fin des années 1980, il s'agit de la première révolution numérique : le courrier électronique⁶ pour les employés :

- D'abord pour les fonctions managériales, plus tard pour la plupart des employés ;
- L'email reste le canal préféré en 2019, principalement en raison du besoin de contrôle de l'information.

Début des années 1990, a lieu la deuxième révolution numérique Intranet. À cette époque, c'est le lancement des premiers intranets : « Infrastructure basée sur les normes et technologies de l'Internet qui permet le partage de contenu au sein d'un groupe limité et bien défini ». Il y a aussi un :

- Développement d'autres médias ;
- Plus grande attention portée à l'engagement des employés ;
- Développement de départements IC distincts.

3.2.1.4 *Au seuil du 21^{ème} siècle*

Enfin, ces dernières années nous avons connu d'autres évolutions, comme dans :

- Les années 2000 : Internet, programmes d'implication, communication du changement, importance de l'engagement, importance de la réglementation, reconnaissance comme fonction stratégique ;
- Les années 2010 : Médias sociaux (internes et externes), communication visuelle, contenu généré par les employés, gamification, interne versus externe, programmes culturels, systèmes de gestion (planification, mesure, organisation)...

Les entreprises ont connu une véritable mutation avec l'arrivée des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. Par ailleurs, si la crise sanitaire a été vectrice de la transformation de nombreuses entreprises⁷, la communication interne en a largement été impactée. Un nouveau paradigme est né : le travail hybride, le renouveau de la communication interne .

⁶ Canal le plus utilisé.

⁷ Au niveau des outils, au sein de l'organisation interne, ...

3.3 Chapitre 3 : L'évolution du contexte de travail

Au regard de notre problématique, il est primordial d'approfondir le contexte d'évolution organisationnel. Suite à la crise sanitaire COVID-19, l'apparition d'un nouveau contexte de travail est née : le travail hybride. Ce premier chapitre mettra en lumière les multiples caractéristiques ayant permis la mise en place d'un nouveau paradigme.

3.3.1 Un nouveau paradigme

Le mois de mars 2020 aura non seulement changé la sphère privée, mais aussi le mode de fonctionnement des entreprises. Face aux évolutions, accélérées par la crise de la Covid, les contextes de travail ont drastiquement changé : tantôt en présentiel, tantôt en télétravail, pour laisser place plus tard durant la crise au travail hybride.

Le terme « travail hybride » fait écho à une forme de travail qui combine des périodes de travail sur site et des périodes de travail à distance⁸ (De Chatillon et al., 2022).

Aude Simon et Delphine Poupon (2021) rajoutent quelques éclaircissements quant à cette définition. Selon les auteures, on parle de travail hybride lorsque « deux configurations de travail, à distance et au bureau, coexistent dans la durée. Son développement s'accompagne d'une nouvelle façon de penser l'organisation, le format des réunions, le séquençage des travaux de manière parfois synchrone et parfois asynchrone et le mode de participation. Au croisement des deux mondes, l'hybride nous invite à faire les bons choix pour privilégier le meilleur du présentiel et du distanciel. »

En effet, ce nouvel environnement de travail ne se fera pas sans défi. Le bureau a toujours servi de lien entre la culture organisationnelle et l'identité. Ce nouveau style organisationnel doit être basé sur une compréhension des besoins post-Covid des salariés.

⁸ Par exemple : télétravail, espace de coworking.

Selon Reginald Polmans (2021), le 27 juin 2020 a marqué un tournant dans l'organisation du travail des entreprises : marquant la fin du travail obligatoire après de longs mois passés loin des bureaux. Alors que les entreprises s'étaient vues contraintes d'abandonner le travail en présentiel au profit du télétravail, elles ont dû faire un choix de taille : revenir au mode de fonctionnement classique d'autrefois ou alors instaurer l'hybridité. Telle est la formule héritée par un grand nombre de groupes. Par ailleurs, il importe de souligner qu'il n'existe pas un seul type de modèle de travail hybride, les options sont nombreuses et flexibles.

3.3.2 Les modèles du travail hybride (Uribe, 2021)

Justine Uribe (2021) énumère les 4 modèles principaux de lieu de travail hybride :

1. La première formule comprend une majorité de travail en présentiel avec quelques jours de travail à distance. Dans ce modèle, les périodes de télétravail peuvent être propres à tous les collaborateurs ou être décidées au niveau de l'équipe et/ou de la hiérarchie ;
2. Deuxièmement, cela peut être l'inverse : une majorité de travail à distance et une minorité de travail sur site. Ici, les salariés sont présents une à deux journées par semaine en entreprise ;
3. La troisième formule invite les employés à travailler à distance à temps complet avec des rencontres en face à face de façon ponctuelle avec les équipes ;
4. Enfin, cela peut être un travail en décalé. Les travailleurs alternent périodes de télétravail et de présence au bureau. Ce modèle est très proche avec la première option. Toutefois, il y a un roulement entre les équipes.

Bien que ce changement organisationnel, induit par la crise de la Covid-19, soit devenu un réel sujet de prédilection pour les entreprises, quels sont les apports et les limites de cette nouvelle réalité⁹ ?

⁹ La liste n'est pas exhaustive, nous avons énumérés les éléments principaux.

3.3.3 Apports du travail hybride

3.3.3.1 *Renforcement de la productivité des entreprises*

Contrairement aux idées reçues, toutes les entreprises ne souffrent pas de l'absence physique des travailleurs. Certaines compagnies ont pu observer une hausse de productivité étant donné que le travail à domicile favorise, la plupart du temps, les moments de concentration. Vu que le travail hybride offre la possibilité de choisir un espace de travail, l'efficacité et la concentration sont davantage au rendez-vous (Polmans, 2021).

3.3.3.2 *Loyauté et engagement accrus*

Pour Polmans (2021), une entreprise qui communique sa confiance envers son personnel favorise l'employabilité et la hausse du taux de rétention des travailleurs. Selon l'Institut Sapiens, la productivité des travailleurs augmente de 22% (2021).

3.3.3.3 *De la flexibilité et de l'autonomie*

Le travail hybride responsabilise les travailleurs et tend à plus d'autonomie. Cet avantage réside dans la possibilité de mieux organiser son temps de travail (Polmans, 2021).

3.3.3.4 *Une meilleure qualité de vie (QVT)*

D'après une étude menée par Owl Labs, les employés travaillant à distance sont en moyenne 22% plus heureux que les employés travaillant au bureau. La balance entre vie privée-vie professionnelle est plus équilibrée : plus de concentrations, moins de stress. De fait, le travail hybride semble être un bon moyen d'améliorer la QVT (Delcourt, 2021).

3.3.3.5 *Fin du management « command and control »*

Pour Jean-Pierre Le Cam (2021), la généralisation du travail hybride va s'imposer à toutes formes d'entreprises et hiérarchies possibles. Dans cette réalité, le management doit prendre en compte la problématique des collaborateurs dispersés. La culture du lâcher prise doit être tenue afin que les collaborateurs assurent « l'animation et la production du travail collectif ».

3.3.3.6 Réduction des coûts

La réduction des coûts est un avantage non négligeable. Le travail hybride invite les entreprises à prévoir des bureaux plus petits influant le coût du loyer, des fournitures de bureau et les autres dépenses d'entreprise (Uribe, 2021).

3.3.4 Les limites du travail hybride

Même si ce nouveau paradigme a tout pour plaire, il peut également afficher un visage plus sombre. En voici les principales limites :

3.3.4.1 Manque de communication

Comme l'affirme Polmans (2021), les nouvelles technologies de l'Information et de la Communication sont des outils puissants, effaçant toutes barrières géographiques. Toutefois, le télétravail massif de la crise Covid a démontré que l'échange d'informations ne sera jamais aussi performant que la communication orale. Il est primordial de baser sa politique de travail hybride sur une stratégie bien réfléchie. A contrario, une baisse de motivation pourrait survenir.

3.3.4.2 Risque d'épuisement professionnel

Selon une enquête de l'Anact, le télétravail peut mener au surmenage chez certains salariés. Les télétravailleurs prennent des pauses plus courtes et moins fréquentes que leurs homologues. Selon les dires de Justine Uribe, les outils sont à portée de main, de fait les heures supplémentaires et le travail le week-end sont fréquents. Sur le moyen et long terme, cela peut amener à des situations chaotiques, tel que : le burnout.

3.3.4.3 Accentuation des inégalités

Tout le monde n'a pas la chance d'avoir à disposition un espace réservé au travail ou à proximité, lors des périodes de travail à distance. Cela peut affecter la motivation et la productivité des salariés en question, notamment si aucun support n'est prévu par l'entreprise (Uribe, 2021).

3.3.5 Travail hybride et communication interne : faisons le point

Ce paradigme n'implique pas de moins communiquer, c'est même tout l'inverse : pour faciliter le partage d'informations et éviter toutes incompréhensions, il est préférable de redoubler de communication interne. Cette démarche habile invite les communicants à adopter de nouvelles normes de travail.

Premièrement, en vue d'accentuer cette communication interne, se munir de bons outils est indispensable. À l'ère du digital, une large palette d'outils existe : des outils de visioconférence¹⁰, des messageries mail et instantanées, l'intranet, des réseaux sociaux d'entreprise... Toutefois, pour transmettre les informations (descendantes, ascendantes, horizontal) le communicant interne doit définir le bon canal pour le bon message. Il y a 5 principaux critères à prendre en compte lors de la sélection d'un canal (Werbrouck, 2021) : l'objectif communicationnel, l'accessibilité du public, l'impact de l'information sur l'employé, l'urgence, les habitudes et la culture de l'entreprise.

Ensuite, dresser une cartographie de la situation est inévitable. La mise en place du travail hybride est un réel changement qui nécessite une stratégie d'accompagnement robuste et bien construite. L'une des missions du communicant est d'accompagner les équipes au changement afin de réduire le taux de résistance. Lors des processus de changement, les parties prenantes concernées dramatisent les effets et tentent d'y résister, un comportement humain compréhensible. La mise en œuvre de ces changements est complexe, les piloter en mode projet et les aborder est capital (Müller et al., 2014).

Troisièmement, nous pouvons dire que l'ultime défi dans cette mutation des modes de travail est de réussir à concilier culture d'entreprise et travail hybride. Certains auteurs s'accordent à dire que nous pourrions voir émerger deux cultures d'entreprise différentes : celle du bureau et celle du virtuel.

¹⁰ Zoom, Teams, Google Meet, ...

Pour éviter cela, les communicants doivent favoriser les interactions entre les collaborateurs (Talkspirit, 2020).

Enfin, il est plus complexe de communiquer lorsque les équipes sont présentes en partie en présentiel et/ou certaines à distance. Les échanges sont souvent moins spontanés, moins fréquents lorsque l'équipe est dispersée. Les interactions, formelles ou informelles, doivent être davantage organisées dans un mode de travail. Une équipe hybride ne peut s'appuyer sur une communication uniquement orale. Elle doit mettre en place une culture de l'écrit pour garantir que les informations et les décisions soient partagées par tous les salariés (Talkspirit, 2020).

C'est dans cette même lignée que nous constatons que les modes de consommation ont évolué pour laisser place à de nouveaux canaux de communication interne.

3.4 Chapitre 4 : Évolution des modes de consommation des médias

Avec la pandémie de la COVID-19 et au nouveau paradigme ayant émergé suite à cette situation, la consommation des médias s'est vue massivement bouleversée, tout en précipitant le digital disruption ¹¹ (Belga, 2020). L'accroissement des pratiques de communication repose sur l'arrivée de nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) (Jouët, 1997). Cependant, une étude menée par Viuz (2021) relève que l'élargissement du paysage médiatique rend l'élaboration des stratégies de communication de plus en plus complexe, notamment pour préserver la diffusion des messages sur des canaux appropriés et fiables. Comme l'affirme Denis Gaucher (2021), les professionnels de la communication doivent comprendre le comportement et l'évolution de la consommation des médias des diverses parties prenantes pour assurer la performance et la pérennité de leurs entreprises.

3.4.1 Les nouveaux usages des médias

Dans le milieu des années 90, la consommation des médias était relativement simple : les entreprises médiatiques étaient les seules émettrices des messages et maîtrisaient le flux de diffusion. Cependant, la révolution numérique a été brutale et les mutations de consommation ont été multiples. Le développement d'Internet et de tous types de supports connectés illustre la fameuse expression *ATWAD* : Any Time, Any Where, Any Device¹² (Ipsos, 2011). En effet, la consommation des contenus audiovisuels évolue depuis de longues années, mais nous arrivons dans un tournant nous emmenant au cœur de la transformation vers une convergence profonde des médias : nous sommes passés du flux à la carte. Au regard de notre problématique, nous nous limiterons à aborder la radio et l'émergence du podcasting, nous ne minimisons pas pour autant les autres supports.

¹¹ La disruption numérique, ou digitale disruption fait écho à « la transformation radicale des processus économiques sous l'influence des technologies numériques, qui rencontrent de plus en plus de succès. Chaque innovation technologique a un impact sur la manière dont les entreprises fonctionnent et sur le comportement des consommateurs. On parle toutefois de *disruption* lorsque le changement bouleverse un business model existant et entraîne d'autres innovations. » (Quadiant, 2020).

¹² À tout moment, en tout lieu et sur tout appareil.

3.5 Chapitre 5 : La radio et le podcast : un point de rencontre entre différentes technologies, usages, objets et contenus

Ces trois dernières années, un nouvel écosystème de la création audionumérique est apparu. Marqués par une expansion fulgurante, les podcasts, empruntant les mérites du média historique qu'est la radio, ont vu le jour (Hurard & Phoyu-Yedid, 2020).

Cette nouvelle offre de contenus, révélatrice d'un véritable intérêt pour les nouveaux médias, particulièrement dans le domaine de l'audio parlé, et celui du son semble être au cœur des productions et innovations médiatiques. Les auteurs semblent être d'accord sur le fait qu'il ne s'agirait que d'un seul et même « objet », la radio, ayant subi des mutations : son format, son mode de consommation... façonné par les évolutions techniques et technologiques. C'est ainsi que la radio prend de nouvelles formes.

Avant d'entamer plus en profondeur le podcast, revenons un instant sur l'histoire de la radio, un média plus moderne qu'on pourrait le penser.

3.5.1 Bref aperçu historique autour du mass media : la radio

C'est le 13 février 2022 dernier que nous fêtons la Journée mondiale de la Radio, organisée par l'UNESCO¹³ dans le but de célébrer « le média, de développer la coopération internationale et d'encourager les principaux réseaux à l'accès de l'information » (Dekock, 2022).

La radio que nous connaissons aujourd'hui est le fruit d'une succession d'invention et d'avancées technologiques. En annexe une ligne du temps¹⁴ résume son évolution (Dekock, 2022).

Concernant la Belgique, elle fait figure de pionnière. Comme l'explique l'auteure Céline Dekock (2022), c'est le premier « pays d'Europe à posséder

¹³ Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture.

¹⁴ Il s'agit d'un bref aperçu historique d'autres pionniers ont été de réels vecteurs pour la mise en place de la radio.

une véritable station de radiophonie. C'est également le premier pays à proposer au public une émission hebdomadaire de radiodiffusion ».

La première station de radio officielle belge est née à la fin de la guerre. C'est en 1923 que l'État belge autorise la mise en place de la première station de radio officielle par la Société belge de radiodiffusion : anciennement baptisée Radio-Bruxelles, pour être renommée un an plus tard sous le nom de Radio-Belgique (Dekock, 2022) .

Pour le reste du monde, il a fallu attendre les années 1920-1930 pour voir apparaître les premières stations de radio grand public, comme : Radio Tour Eiffel. C'est à cette même époque que les récepteurs radio à destination du grand public émergent : les concerts, programmes se diversifient et rythment le quotidien des ménages (Dekock, 2022) .

3.5.2 Des ondes FM au DAB + : la naissance de la radio moderne (Dekock, 2022)

À la suite de la Seconde Guerre mondiale, la radio repart de plus belle et évolue tantôt sur le plan technique, tantôt sur le design :

- La radio se miniaturise ;
- Le format horizontal légèrement allongé est de plus en plus prisé par les designers qui souhaitent offrir des produits divers de haute qualité ;
- La FM se vulgarise pour offrir une réception et un son de meilleure qualité.

Ce n'est pas plus tard que dans les années 50 qu'apparaissent les premiers transistors¹⁵ permettant d'écouter la radio partout. C'est alors que la radio devient aussi un média individuel.

Dans les années 80 et 90, la radio poursuit son cheminement et son évolution grâce à : la mémorisation des stations, l'affichage digital des stations, le Radio Data System pour déboucher aux radios internet et aux podcasts dans les années 2000.

¹⁵ Ce format radiophonique révolutionne les modes d'écoutes.

Si le podcast a le vent en poupe depuis quelques années, il ne s'agit pas de la dernière invention high-tech provenant des acteurs de la Silicon Valley. Suite à ce bouleversement de l'écoute de la radio, focalisons-nous dès à présent sur cette nouvelle fonctionnalité émanant d'un produit culturel déjà existant, venue s'installer dans le paysage radiophonique.

3.5.3 Le « podcast », un bref historique

L'essor de la création audionumérique sous forme de podcast est une histoire récente. Ce mot-valise¹⁶ a été popularisé par Steve Jobs, le fondateur d'Apple, dès 2004 suite à un produit commercialisé quatre ans plus tôt, à savoir l'*iPod* conçu comme un baladeur musical. Tel expliqué par les auteurs Hurard & Phoyu-Yedid (2020), l'objectif premier était d'intégrer au baladeur divers contenus sonores, notamment des formats proches de ceux de la radio.

Albane Fily (2020) explique que le terme « podcast » provient du mot « podcasting » étant une contraction des termes iPod et broadcasting¹⁷. Le concept repose sur une idée mise au point par un développeur et un ancien animateur de MTV : Dave Winer et Adam Curry (Pudlowski, 2016). Ces pionniers ont souhaité mettre en place une technologie permettant la transmission, la réception et l'organisation de fichiers audio et vidéo grâce à un logiciel. La réception de ces données permet une éditorialisation des contenus.

Franck Dumesnil (2006) éclaircit certaines confusions, même si l'iPod a donné son nom aux podcasts, Apple n'est pour rien dans la création de cette notion et n'est pas à l'origine du phénomène.

¹⁶ L'invention du terme podcast est attribuée à Ben Hammersley, un journaliste du Guardian.

¹⁷ Ce terme anglais signifie : Diffusion.

3.5.4 Les éléments de définition du podcast et du podcast natif

Afin de comprendre au mieux ce que recouvre cette notion de « podcast », voici la définition de l'IAB¹⁸ :

« Téléchargement de programmes audio délinéarisés permettant une écoute en différé » (IAB, 2016).

Concernant le podcast natif, il s'agit « de contenus audio produits directement pour une écoute délinéarisée, disponibles sur le web plutôt que sur les ondes hertziennes » (Yeah & Fluhr, 2018).

Autrement dit, c'est la distribution primaire en délinéarisé et sur le numérique qui différencie le podcast natif des autres sortes de podcasts. Nozha Smati et Pascal Ricaud (2017) parlent d'un nouveau régime de diffusion des contenus, les caractérisant de : délinéarisés, modulaires et interactifs.

Premièrement, le podcast est délinéarisé étant donné que le développement des usages radiophoniques fait évoluer les moyens de réception et de consultation des contenus culturels et d'information. En effet, les podcasts sont accessibles via de nombreuses applications et sont disponibles sous forme de catalogue mis à disposition de l'utilisateur consultable n'importe quand, n'importe où. Tel expliqué par Albane Fily (2019), « la diffusion ne dépend donc plus de l'espace géographique ou d'antenne et la même émission peut être reçue partout à condition toutefois de disposer d'une ligne internet fonctionnelle pour télécharger. »

Enfin, il est modulaire et interactif, car l'accès au podcast prend la forme de module avec lequel l'utilisateur interagit pour pouvoir accéder aux multiples informations qu'il contient. David Christoffel (2017) explique que les podcasts « s'adressent à un public habitué de ces espaces multidimensionnels, dont les façons de réceptionner l'information sont différentes et laissent suggérer de nouveaux usages ».

¹⁸ Interactive Advertising Bureau : Association créée en 1998 dont la mission est triple : structurer le marché de la communication sur Internet, favoriser son usage et optimiser son efficacité.

3.5.5 Quelques caractéristiques propres au podcast

Dans divers ouvrages de référence, nous avons recensé les critères définissant un fichier son comme étant un podcast. En voici les principaux :

- La radiodiffusion classique (radio, télévision) est un « mécanisme centralisé qui envoie un flux vers ses auditeurs » (Dumesnil, 2006). Toutefois, le podcast permet « la diffusion du son et de la vidéo par une démarche autonome des auditeurs qui vont chercher eux-mêmes les fichiers en les téléchargeant ou en s'abonnant à leur mise à jour » (Dumesnil, 2006). Autrement dit, le podcast s'insère dans un système « à la demande » ;
- Le podcast repose sur la liberté d'expression : les heures d'émissions varient en fonction de l'intérêt des sujets traités et dans la diversité des thèmes traités par de nombreux auteurs ;
- Xavier Eutrope (2019) met en avant que les possibilités de production sont nombreuses : table ronde, interview, reportage, fiction... Toutefois, un bon podcast s'aventure sur de nouveaux modes de narration et tente de s'adresser au public d'une nouvelle manière ;
- Le format amène la question de la durée. Là où certains podcasts durent moins de dix minutes, d'autres atteignent parfois l'heure, voire la dépasse. Toutefois, ces divergences n'entravent pas la qualité du programme final ;
- Même si les avis sont mitigés, un bon podcast passe par une écriture affirmée, un point de vue d'auteur : « l'écriture c'est la narration, ce que l'on entend, et donc le montage » (Eutrope, 2019).

Trouver son marché est un des enjeux de toute innovation, y compris dans le monde médiatique. Qu'en est-il pour le paysage radiophonique du podcast ?

3.5.6 Modèles économiques du podcast

Plusieurs modèles économiques se développent autour du podcast, en voici un rapide aperçu (Fily, 2019) :

- Le modèle publicitaire : Dans ce cas, nous avons une insertion en début, au milieu ou en fin de programme de messages promotionnels étant lus ou non par les protagonistes du podcast ;
- Le brand content : Ici, ce sont des programmes mis au point pour des tiers, sous l'égide du studio de podcast. L'auteure explique que le producteur s'efface derrière la marque en se positionnant comme producteur exécutif ;

Parallèlement à ces deux modèles, d'autres se développent. Petit à petit, les marques se laissent séduire par le podcast et la radio comme moyen de communication. Suite à cela, nous sommes en mesure de nous questionner sur la place de la radio et du podcast dans les outils de communication interne existants.

3.5.7 Aujourd'hui à l'ère du post-confinement ? Le cas de la radio et du podcast en interne

Pour assurer la performance des entreprises, de nouveaux outils de communication interne s'immiscent dans la boîte à outils des communicants. Encore plus dans un contexte de crise, celui de la Covid-19, où chaque innovation est une manière de donner une nouvelle dimension à leur communication interne, un nouveau souffle. Suite à notre question de recherche, focalisons-nous sur les radios et podcasts.

La radio en interne et le podcast ont longtemps été considéré comme des formats audio de niche, à des médias à part entière, méritant davantage d'attention. Pour éviter toute surcharge d'information, la transmission semble plus efficace et homogène via ces deux outils.

De plus en plus d'entreprises s'intéressent davantage à la communication orale plutôt que la communication écrite. La pandémie mondiale du Covid-19 a favorisé cette tendance. Ce phénomène viendrait s'expliquer par une lassitude des écrans exacerbée, entre autres, par le confinement. Suite à ce besoin de reconnexion humaine riche en authenticité, la radio et le podcast sont une réelle opportunité pour les entreprises. Par ailleurs, les employés font savoir que les canaux écrits sont importants, mais que le maintien du contact

humain et de la fragilité humaine le sont tout autant (Werbrouck, 2021). Une étude détaillée par Mediameeting met en avant que pour 93% des salariés interrogés que la communication orale est très importante, notamment car : elle facilite les échanges informels et la transmission d'informations, c'est un pilier des relations sociales et de la cohésion, c'est le 1^{er} outil indispensable pour la gestion du travail et elle facilite la clarté des messages et évite les incompréhensions.

Cette crise sanitaire a créé de nouveaux usages d'oralité, l'étude de Mediameeting (2021) démontre que les contenus oraux préférés des salariés sont : l'actualité (38%), les contenus de l'entreprise (30%), les conférences/échanges (29%) et la musique (28%). De fait, les contenus sonores d'entreprises séduisent les salariés. D'ailleurs, l'étude montre que le podcast et la radio améliorent l'impact de la communication interne. Selon les travailleurs, cela permet de : faire de la pédagogie, stimuler, communiquer efficacement, engager et incarner.

Dans son podcast portant sur la thématique des nouveaux formats audio et vidéo en communication interne, Isabelle Barros (2020) décrypte comment ces outils répondent aux besoins et usages de communication interne.

Tout d'abord, la distinction entre le podcast et la radio interne est importante. Un podcast est « un enregistrement audio qui va pouvoir être consulté à la demande par les collaborateurs, quand ils le veulent, où ils le veulent, et par le médium de leur choix » (Barros, 2020).

A contrario du podcast, la radio interne « a une diffusion linéaire, avec une programmation définie à l'avance qui alterne musique et sujets internes (présentation d'un collaborateur ou d'un projet par exemple) » (Barros, 2020).

Ces deux outils permettent de rassembler l'ensemble des collaborateurs sur une même thématique, autour d'un événement hybride : tout le monde peut participer. Aussi bien le travailleur absent, ou encore les employés étant sur site, ou même regarder l'épisode en différé.

La force de ces nouveaux outils est de capitaliser l'évènement. Les contenus font partie de la bibliothèque de l'entreprise, on peut revenir sur les annonces faites des mois plus tôt. Autrement dit, on pérennise ces événements, on fidélise les employés et on crée de la culture d'entreprise.

Concernant le coût budgétaire, il y a rarement de limite vers le haut. Pour autant, on peut descendre sur des enveloppes budgétaires très accessibles. Tout dépend, des objectifs communicationnels à atteindre. Les objectifs sont nombreux : expliquer la stratégie aux collaborateurs, promouvoir la mobilité dans l'entreprise, informer sur la stratégie d'entreprise, parler de l'avancement des projets... De fait, les objectifs varient en fonction de l'entreprise et des besoins à atteindre.

L'ajout de l'audio au cœur des autres canaux existants doit créer une valeur ajoutée forte. Il n'y a aucun intérêt à créer un énième canal de communication s'il n'est pas voué à devenir efficace. La radio et le podcast d'entreprise ne tuent pas l'écrit. Au contraire, ils viennent s'ajouter aux différents médias existants. Avant de se lancer, il importe que les communicants (Barros, 2020) :

- Définissent leurs objectifs de communication et aux contraintes à intégrer par conséquent (problématiques multisites, collaborateurs non connectés...) ;
- Formalisent un cahier des charges ;
- Définissent une enveloppe budgétaire ;
- Définissent une ligne éditoriale en distribuant la parole et en variant les contenus ;
- Testent et ajustent.

La radio et le podcast en interne permettent de mobiliser l'ensemble des salariés en les informant sur les actualités de leur entreprise. En se focalisant davantage sur le message à véhiculer, ces outils semblent offrir de belles perspectives en matière de communication interne. Tout en bousculant les pratiques de consommation de l'information, en élargissant le paysage des

formats disponibles, ces outils donnent un nouveau relief à la communication interne et offrent une expérience inédite aux collaborateurs.

Enfin, ces outils permettent d'offrir une polyvalence et un taux d'engagement plus élevé que d'autres outils de communication interne ne permettent pas nécessairement.

4 PRÉSENTATION DE PARTENA PROFESSIONAL

« Entreprendre avec les entrepreneurs. »

La mission principale de chez Partena se résume à ce slogan. Autrement dit, Partena Professional accompagne tout starter, indépendant et entrepreneur dans la réalisation de leurs projets avec ambition et motivation. Ainsi, ils déchargent ces acteurs d'une série de tâches essentiellement administratives (gestion du personnel, rémunérations...) afin qu'ils puissent se concentrer sur leur business principal.

Afin de répondre à cette mission, Partena Professional met en avant 4 objectifs stratégiques indissociables : la satisfaction de l'employé, la satisfaction du client, la marge et le profit.

Partena compte 1500 employés répartis sur l'ensemble du territoire : un groupe francophone et néerlandophone. Les collaborateurs sont disséminés sur 28 agences dont le siège central est à Bruxelles. Le groupe détient à son compteur 135.000 indépendants et 81.000 entrepreneurs. C'est le 24 février dernier que Partena Professional s'est vu décerner le Corporate HR Awards en reconnaissance de sa transformation organisationnelle, poursuivie en temps de crise.

4.1.1 Transformation organisationnelle du groupe : la gouvernance collaborative (Noel, 2022)

Suite à une économie ébranlée, un marché du travail en perpétuelle évolution ainsi qu'un développement mondial considérable, les trajectoires professionnelles laissent placent à des carrières plus discontinues, laissant à l'abandon des trajectoires plus linéaires. Il n'est pas de rare, aujourd'hui, d'observer des phases de chômage suivies d'emploi, multipliant les ruptures et transitions professionnelles.

Suite à un monde du travail plus volatil que jamais, Partena Professional a entrepris une transformation profonde de son organisation en 2018 pour rentrer en gouvernance collaborative fin 2021. L'objectif est simple « quitter

une organisation de travail pyramidale au profit d'une organisation collaborative dont l'autonomie et la responsabilité forment l'alpha et l'oméga » (Partena Professional, 2022).

Cette nouvelle harmonie rythmant le quotidien des travailleurs, rime avec flexibilité et proximité. De fait, pour permettre aux collaborateurs de se développer et d'attirer de nouveaux talents, cette transformation s'est faite par vague pour accompagner au mieux les équipes concernées. Aujourd'hui chez Partena Professional, au revoir les fonctions et bonjour les rôles¹⁹. Ainsi, chaque équipe crée des rôles pour atteindre sa mission afin de fédérer et vulgariser : les deux axes clés du groupe.

4.1.2 Les deux axes clés du groupe (Noel, 2022)

La gestion organisationnelle du groupe est soutenue par deux piliers fondamentaux : le lien social et la vulgarisation.

Pour un groupe disséminé aux quatre coins de la Belgique, la gestion du lien social prime au travers une culture commune. L'objectif est de donner vie à cette culture, le ciment qui relie l'ensemble des collaborateurs.

Le second axe est la compréhension et la vulgarisation. Autrement dit, il s'agit de l'adhésion des collaborateurs au projet d'entreprise. Selon Anne-Sophie Noel, responsable de la communication chez Partena, il y a deux sous axes :

- La transformation culturelle et organisationnelle : suite au mouvement du modèle pyramidal pour la gouvernance collaborative. L'objectif est d'assurer la compréhension et l'adhésion à ce nouveau modèle ;
- Le quotidien : ici nous entendons la stratégie de l'entreprise, son positionnement, les enjeux et les challenges... Ce sous-axe fait écho à la transparence pour embarquer toutes les parties prenantes.

¹⁹ Un collaborateur peut avoir en plus de son métier de base jusqu'à 3 rôles supplémentaires.

5.1 Méthode de recherche qualitative et quantitative

Concernant la méthodologie choisie, des entretiens qualitatifs individuels semi-directifs ont été réalisés. Ce choix méthodologique s'est montré pertinent afin de laisser une certaine liberté de réponse aux interviewés. Quatre entretiens qualitatifs ont été réalisés. De plus, la responsable communication a partagé l'évaluation de 531 travailleurs sur la radio en interne. De fait, ces entretiens avaient déjà été réalisés en amont par le département communication de chez Partena. Toutefois, ces données étaient brutes. Une analyse plus pointue, dont les réponses ont été décortiquées une par une, a fait également l'objet de ce choix méthodologique.

5.2 Modalités des entretiens et l'analyse du questionnaire

Pour mener à bien ces interviews, différentes modalités d'entretien ont été déterminées.

Comme convenu avec la responsable communication de chez Partena Professional, Anne-Sophie Noel, il a semblé judicieux de réaliser quatre entretiens. L'échantillon de l'étude comprend : un profil faisant partie de l'équipe communication, mais pas du département radio²⁰, un profil en dehors de l'équipe communication étant plus du terrain, un profil de manager consommant la radio en interne ainsi que l'entretien de la responsable communication étant à l'initiative de cette radio. De fait, nous avons essayé de représenter l'ensemble des métiers au sein du groupe.

Tel expliqué plus haut, le département communication du groupe Partena Professional a réalisé une série d'évaluations sur la radio en interne, ce qui nous a permis d'avoir un aperçu global sur le positionnement et le feedback des travailleurs à l'égard de cet outil. De fait, nous avons analysé en profondeur chacune des réponses pour dresser un bilan général à l'égard de cet outil.

²⁰ Des invités à la radio et d'autres non.

L'ensemble des collaborateurs, contactés par mail, ont tous répondu présents et semblaient intrigués par le sujet. Ces entretiens ont été réalisés en vidéo-conférence, via le canal Teams.

5.3 Outil d'analyse : guide d'entretien qualitatif²¹ et qualitatif

Le guide d'entretien est divisé en 4 thèmes distincts afin d'analyser les résultats au mieux.

Le premier thème concerne *le profil de la personne* et regroupe diverses questions étant plus personnelles afin de connaître leur fonction, les rôles qu'ils occupent au sein du groupe, l'ancienneté, si les collaborateurs ont déjà participé à une émission radio...

Le second concerne *la perception de la radio en interne* il s'agit en réalité de savoir si cette radio renforce leur sentiment d'appartenance au sein du groupe, leur perception plus globale, l'importance qu'ils accordent à ce canal...

Le troisième thème aborde *la qualité de l'information*. Suite aux multiples émissions créées, il importe de savoir si la qualité de l'information véhiculée est pertinente et adéquate pour la réalisation du travail quotidien, si les travailleurs se sentent concernés par ces échanges...

Le quatrième concerne plus la *réflexion sur la radio interne*, à savoir comment ils positionnent cette radio parmi les divers outils en interne existants, quelles sont leurs attentes, quel est le futur de cet outil, ...

Enfin, concernant l'analyse du questionnaire, nous avons dressé un tableau reprenant les questions à creuser davantage en y associant chacune des réponses des collaborateurs. Lorsqu'une information était similaire à une autre, nous avons décidé de procéder via un système de croix afin de pouvoir observer les corrélations existantes et les points de divergences. Suite à cela, nous avons pu résumer l'ensemble des données brute.

²¹ Voir annexes.

6.1 Introduction

Dans le but d'analyser les divers résultats, cette partie présentera chacun des quatre thèmes abordés lors des entretiens qualitatifs. Pour rappel : le profil, la perception de la radio en interne, la qualité de l'information et enfin la réflexion sur la radio en interne. Enfin, une analyse plus globale de ces thèmes sera approfondie par l'évaluation réalisée en amont par le département communication de chez Partena Professional.

Toutefois, avant de commencer cette analyse approfondie penchons-nous sur le « behind the scene » de cette radio.

6.2 Présentation de la CATRADIO

Suite à la crise sanitaire et économique que nous connaissons depuis de nombreux mois, il a été vital de fédérer les équipes malgré la séparation physique du télétravail et du travail hybride, mis en place quelques mois plus tard. Pour rallier les gens autour d'une culture commune et autour d'une stratégie efficace, Partena Professional a créé sa propre radio d'entreprise itinérante en octobre 2020, visitant les agences les unes après les autres, appelée la : « CATRADIO ». Le nom « CATRADIO » est mûrement réfléchi. Suite à cette crise, il n'a pas été facile de retomber sur ses pattes. Cela vient des *aristochats*, devenu la mélodie de l'émission radio. Ils ont également fait le lien avec l'acronyme suivant : *Culture, Agilité, Transformation* en écho au « Cat ».

Traditionnellement, le mois de février rime avec les Strategy Meetings, les réunions stratégiques du groupe²². Cependant, la Covid-19 a mis à l'arrêt cette tradition. La responsable communication et le département se sont demandé de quoi les collaborateurs avaient besoin suite à cette période inattendue. Un partenaire externe a été engagé pour réaliser des entretiens qualitatifs sur un échantillon représentatif de collaborateurs. De ces interviews en est sorti un

²² Réunions stratégiques visant à aller le plus possible sur le terrain et de réunir physiquement les équipes.

besoin de reconnexion humaine, l'axe du lien social. De fait, cette radio est née suite à l'intelligence collective du département communication.

Pour entretenir ce lien social, au début, les émissions étaient entrecoupées par une pause musicale, l'occasion pour un collègue et/ou une équipe d'adresser un message à une autre équipe/personne. Par la suite, cela a évolué. Ils ont fait un tour de Belgique en van durant 15 jours²³, pour rencontrer les employés en Flandre et en Wallonie : le matin en Flandre, l'après-midi en Wallonie et le vendredi à Bruxelles. En fonction des sujets, des collaborateurs internes et externes sont désignés pour participer à l'émission. Chaque invité est différent en fonction de la langue. Autrement dit, les émissions en néerlandais et en français tournent autour d'un même sujet, mais avec des intervenants différents. Les sujets sont variés : qu'est-ce que la covid a permis, la transformation organisationnelle, les finances, la richesse d'une telle région, le taux d'emploi, les clients visés...

Étant donné que le groupe est bilingue, les émissions durent 40 minutes en français puis 40 minutes en néerlandais. Chez Partena, la radio est en direct et combine de l'audio et du visuel pour donner le sentiment d'être ensemble. Lors de la première émission en 2020, les collaborateurs avaient l'opportunité d'envoyer des SMS, aux frais de l'entreprise, via une ligne achetée par le groupe pour envoyer toutes questions en direct et dynamiser l'émission. Un SharePoint a été mis à disposition sur lequel on retrouve des tableaux, des infographies et la rediffusion des émissions. Suite à une évaluation plus que positive de la part des collaborateurs, l'idée de poursuivre ce projet a pris tout son sens.

6.3 Interprétation des résultats

6.3.1 Profil

Responsable communication

²³ Sur ces 15 jours, il y a eu 28 rendez-vous dont 3 émissions spéciales avec des invités externes pour activer l'intelligence collective et nourrir l'interne.

Anne-Sophie Noel est responsable de la communication interne et corporate de chez Partena Professional. Sa mission principale consiste à travailler sur deux axes : le lien social et la vulgarisation²⁴. Depuis le mois d'octobre 2020, elle est, entre autres, à l'origine du lancement de la radio en interne, appelée : la CATRADIO. Tel expliqué par la responsable du département, l'équipe est constituée de 17 employés. Leur rôle principal n'est pas pour tous celui de communicant. Suite à la gouvernance collaborative mise en place en 2021, les collaborateurs ont d'autres casquettes : manager d'équipe, axé terrain, lanceur d'alertes...

Profil axé terrain

William Pinon est Support MainFrame Officer, une fonction étant transversale et opérationnelle. Autrefois, ce département s'appelait *coordination technique*. Ce métier fait le lien entre les Payroll Consultant et les clients de chez Partena Professional. Leur rôle est de résoudre les problèmes de fichier bancaire des clients. Tel expliqué par notre interviewé, il s'agit en réalité d'une succession d'actions devant être résolue immédiatement. Le département est constitué de 5 membres dont 3 s'occupent des fichiers bancaires et 2 sur l'aspect ouverture des droits aux collaborateurs, interne et externe.

Profil de manager consommant la radio

Delphine Doré est Payroll Consultant Amplify chez Partena Professional. En d'autres termes, elle est responsable des petits clients et des nouveaux affiliés pour gérer la partie RH de leurs entreprises. Depuis la gouvernance collaborative, elle a d'autres rôles : assistante technique pour les outils interne au sein de son département et assistante externe pour les déclarations salariales (C4, ONSS.). De fait, tout ce qui comporte une discordance technique est géré par Delphine. Au sein de son équipe, ils sont 14 et sont basés à Bruxelles.

²⁴ Voir chapitre sur la présentation de Partena Professional.

Profil communication, mais pas du département radio

Pauline Pierart est responsable de la communication externe chez Partena, mais ne fait pas partie du département radio. Elle travaille en étroite collaboration avec le cercle de communication interne étant donné que pour la communication corporate il y a de nombreux liens avec la communication externe. De plus, Pauline est responsable, à une échelle plus globale, de la gestion des réseaux sociaux, de la presse et des partenariats.

6.3.2 Perception de la radio en interne

Responsable communication

Selon la responsable communication, cet outil est complémentaire aux autres et se montre inspiratif, il est important pour renourrir les équipes dans ce nouveau paradigme : le travail hybride. En effet, la charge de travail est conséquente pour le département communication et le budget n'est pas négligeable. Elle estime que la communication orale est plus puissante que la communication écrite. Contrairement à un mail, la radio met en avant toutes les inflexions de la voix et toutes les émotions : ce dont ont besoin les travailleurs en temps hybride. Elle estime que la communication interne n'est pas autocentrée, elle invite des gens du terrain et des clients : faire venir de l'externe pour mieux nourrir l'interne.

Profil axé terrain

Pour William et son département, cette CATRADIO est un liant très efficace étant donné qu'indépendamment de l'éloignement lié à la Covid-19 et au télétravail, les travailleurs y sont nombreux et sont dispersés sur différents sites. Selon eux, découvrir de nouveaux métiers et de nouvelles personnes est indispensable pour entretenir le sentiment d'appartenance et le lien social en temps de crise.

Un des critères revus à de nombreuses reprises est que cette radio est audiovisuelle, de fait mettre des visages sur des noms est important. En temps hybride, voir les collaborateurs et mieux cerner les personnalités est un réel atout. Tel expliqué durant l'entretien, certaines fonctions se cachent derrière

des acronymes compliqués. Même si Outlook leur permet de visualiser et de comprendre certains postes, la radio y ajoute plus de concret.

Pour William, cette radio clarifie certains sujets propres à l'entreprise, comme : qui fait quoi, quels sont les projets en cours... Pour des profils axés terrain, comme lui, cette radio est centrale et indispensable pour cultiver son sentiment d'appartenance, pour reprendre ses mots « on est entre 2 mondes différents qui ne se connaissent pas bien et raison de plus de connaître les gens qui sont autour de nous ».

Profil de manager consommant la radio

Selon les dires de Anne-Sophie Noel, Delphine est l'une des plus fidèles auditrices. Elle perçoit la CATRADIO comme étant intuitive et interactive. Étant donné que cette radio est diffusée en direct, elle estime que les informations sont plus concrètes et transparentes. Suite à son métier lui demandant peu de repics, elle n'a pas forcément le temps de décortiquer l'entièreté des e-mails et l'intranet. Alors qu'avec la radio, elle se laisse imprégner par toutes les informations véhiculées. Elle trouve que cet outil de communication est « rentable » étant donné que cela lui permet de travailler et d'écouter les nouvelles de l'entreprise. Toutefois, cela dépend du sujet. Si elle le trouve enrichissant, Delphine préfère se mettre en pause durant 40 minutes. Notre responsable Payroll a participé à une émission portant sur son ressenti vis-à-vis de la nouvelle structure collaborative. Cependant, elle explique que pour passer 10 minutes à la radio, cela lui a pris toute sa matinée. De fait, elle met en avant qu'en termes de préparation et de timing cela est conséquent.

Profil communication, mais pas du département radio

Pauline trouve ce projet fédérateur et ingénieux. En temps de crise, il a fallu communiquer davantage et surtout, car l'entreprise était, à ce moment, en pleine transformation. Aujourd'hui le travail hybride est d'actualité et pourtant même si les retrouvailles physiques sont de retour, le projet continue. De fait, elle explique que c'est une action pérenne, devenue un moyen de communication à part entière chez Partena Professional. Selon elle, les Strategy Meetings étaient quelque peu ennuyeux, aujourd'hui grâce à la radio

39

cela rend les réunions stratégiques beaucoup plus dynamiques, les collaborateurs sont plus investis. Elle explique que cette radio n'existe pas pour communiquer dans le vide, des sujets de fond sont traités en profondeur.

6.3.3 Qualité de l'information

Responsable communication

Concernant les sujets des multiples émissions de l'année 2021-2022, ils sont tous d'ordre stratégique : finances, transformation organisationnelle, RH, le monde hybride, l'audace d'entreprendre... Autrement dit, des sujets qui touchaient à leurs métiers et challenges. Depuis le printemps, les sujets sont en lien avec l'actualité : relance économique post-crise, l'égalité des genres... Selon elle, chaque saison est plus de l'ordre inspirationnel ou opérationnel. Étant donné que le personnel est axé terrain, il importe de trouver une balance entre les deux.

Concernant le sujet un collaborateur est choisi à l'avance. Par ailleurs, lors de l'évaluation, les collaborateurs ont estimé que c'était de bons sujets. Toutefois, sur la transparence de la communication il y a plus à dire. Pour Anne-Sophie, certains collaborateurs vont être plus transparents et vont facilement dire ce qui ne va pas et d'autres vont pratiquer une « langue de bois », ce qui ressort inévitablement dans les évaluations.

Profil axé terrain

William Pinon explique que les informations véhiculées ne sont pas techniques. Ce sont les lignes directrices des projets en cours. Selon lui, c'est une vulgarisation de ce qui est en cours, par exemple les projets de développement de paye. William explique que certains sujets ne l'animent pas tant, car il n'a pas une sensibilité envers les orientations marketing, stratégiques... Cependant, une fois pris dans les conversations cela change la donne.

Profil de manager consommant la radio

Delphine trouve que les sujets sont pertinents, par ailleurs en ayant participé à une émission elle trouve que c'est un moyen de communication enrichissant suite à l'échange possible. Delphine explique qu'autant il y a des informations qui concernent les métiers et les cercles aujourd'hui, autant c'est des sujets RH concernant tous les collaborateurs. De fait, elle trouve cette balance intéressante. Toutefois, les sujets intéressent toujours plus une personne qu'une autre.

Profil communication, mais pas du département radio

Pauline dit que les sujets sont intéressants, ils concernent tout le monde, tous métiers confondus. Ce sont des informations que tout le monde devrait maîtriser. De plus, pour elle, la présentation des autres services (IT, ...) a permis de lui apprendre beaucoup de choses et de s'intéresser à des métiers avec qui elle n'est pas en contact direct. Toutefois, en fonction des invités la compréhension n'est pas identique. Selon elle, il y a des orateurs meilleurs que d'autres et ceux qui préparent plus l'émission. Donc cela se fait ressentir en fonction de l'invité.

6.3.4 Réflexion sur la radio en interne

Responsable communication

Selon les dires de Anne-Sophie, la radio est un média extrêmement puissant et elle se positionne entre les informations pérennes (règlements de travail, les textes de fonds) et l'actualité instantanée du réseau social mis en place. La radio se montre complémentaire et a pour objectif premier le lien social. Par conséquent, les sujets ne sont pas abordés de la même manière en fonction du canal utilisé et des objectifs recherchés.

Pour l'année 2022, l'équipe a conclu qu'une émission par mois serait prévue, une décision dépendante du budget également. Selon elle, la baisse d'audimat constatée passant de 89% à 66% d'une année à l'autre est frustrante. Dans ce cas, il est plus difficile d'embarquer les équipes et la direction dans ce projet d'ampleur conséquente. Toutefois, elle maintient l'idée que le panel d'outils

en interne au sein du groupe est idéal : magazine, intranet, un réseau social, teambuilding, radio en interne...

Elle ajoute que cette radio permet de donner vie à cette culture d'entreprise, qui est le ciment principal. Le lien social a été mal traité durant la crise du Covid et du télétravail obligatoire, nous sommes dans un nouveau rapport au lieu de travail et donc est dans un autre rapport à l'autre. Le mot collectif ne se positionne plus de la même façon aujourd'hui qu'en 2020, la collaboration ne se positionne pas de la même manière non plus et donc il y a beaucoup d'impacts pour la communication interne aujourd'hui pour gérer le lien social autrement. Le lien social est étroitement lié aux outils de communication interne, c'est pourquoi Anne-Sophie estime que ce nouvel outil s'insère parfaitement dans le panel des outils existants et rajoute de l'humanité et de l'authenticité.

Profil axé terrain

William a tiré différents constats de cette radio. Premièrement, il explique que les émissions sont coupées par des pauses musicales, une idée originale et décontractante. Toutefois, il n'est pas pour le travail combiné à la musique. De fait, il se charge de couper le son. Selon lui, on ne peut avoir une attention soutenue à 100% étant donné que le travail de fond demande de la concentration.

Il estime que cette radio devrait continuer, quitte à augmenter la fréquence. Un rendez-vous hebdomadaire lui semble un minimum étant donné que mobiliser quotidiennement les équipes n'est pas envisageable.

De plus, il constate que les outils traditionnels (intranet, mails, ...) sont plus techniques et abordent des sujets précis par des spécialistes. Pour William, la radio est un « moment de détente utile ». Ce sont des informations générales, c'est là qu'il y voit son intérêt. Il perçoit la radio comme étant un complément à ces outils : spécialistes versus généralistes. De plus, parmi la tonne d'informations véhiculées, il explique que les collaborateurs ne vont pas la chercher. Toutefois, avec la radio ils se laissent prendre en charge.

Profil de manager consommant la radio

Delphine a une vision très positive à l'égard de la CATRADIO. Cependant, elle est mitigée sur la fréquence mensuelle, une réunion hebdomadaire semblait être une meilleure option. Mais elle ne perd pas de vue que cela demande un travail rigoureux en amont. L'audio et le visuel proposé par la radio en interne sont importants, car elle a besoin de voir les employés et l'interaction qu'il y a entre eux. Selon elle, cette radio a plus d'impact qu'un mail. Aujourd'hui cette radio est essentielle et apporte un « plus » par rapport aux autres outils traditionnels. Elle trouve que l'intranet et le One, étant le réseau social, sont techniques. Alors que la radio apporte l'information de manière moins technique et moins « lourde ». Elle conclut en disant que l'intranet et le réseau social sont utilisés lorsqu'ils cherchent une information précise alors qu'avec la radio l'information vient directement à eux, sans la chercher.

Profil communication, mais pas du département radio

Pauline n'estime pas que cette radio renforce son sentiment d'appartenance au sein du groupe. Toutefois, elle a eu l'impression d'une communication plus transparente dans le sens où ce sont des collaborateurs experts qui prennent la parole. Au début, c'était les supérieurs hiérarchiques qui s'exprimaient, pour Pauline ils n'étaient pas toujours crédibles étant donné qu'ils sont éloignés de la réalité du terrain. Elle trouve que continuer cette radio est très important pour aborder tous les sujets de manière transparente et répondre aux vraies questions des collaborateurs. Elle explique que ce qui a été reproché, c'est que la communication dans le magazine, AboutUs, est timide. Pourtant, avec la radio les employés osent beaucoup plus et posent des questions qui fâchent. Elle estime que traiter les problèmes à l'oral est plus facile à l'écrit. Pour finir, elle estime que le réseau social est pratique (accès aux congés, hiérarchie...) et factuel. Tandis que le magazine présente une vue d'ensemble sur les actions mises en place durant le trimestre. Alors que la radio est un outil plus puissant au niveau de la stratégie pour traiter des sujets de fond en parlant directement aux collaborateurs.

7.1 Présentation et interprétation

Afin d'aiguiser les divers entretiens menés, Anne-Sophie Noel nous a envoyé l'évaluation de 531 collaborateurs, néerlandophones et francophones, portant sur la CATRADIO. Cette évaluation a été réalisée au mois de mars 2021, la première vague de propagation du virus. Pour approfondir l'analyse qualitative, nous avons examiné en profondeur certaines questions et non toutes. Ce choix s'est porté sur les questions préparées sur base de notre questionnaire ayant été utilisé lors des entretiens qualitatifs. Ainsi, nous avons pu approfondir les questions établies en amont sur un échantillon plus élargi, et cela grâce à un tableau reprenant les questions et réponses associées.

7.1.1 Taux de participation

Sur les 531 répondants, 97% affirment avoir écouté la CATRADIO durant cette période. Toutefois, 3% n'ont pas suivi ces Strategy Meetings pour diverses raisons. Pour 64% d'entre eux, il a été impossible d'écouter les émissions, car des réunions étaient établies et en raison des problèmes de connexion et d'accès. Tel expliqué par la responsable communication, il s'agit d'un réel problème en interne, résolu depuis quelques semaines seulement. De fait, elle explique que la baisse d'audimat peut être liée aux problèmes d'accès et de surcharge de travail suite à un taux de rotation important. Pour les autres 5 répondants, ils étaient en congé ou en certificat maladie.

Étant donné que les émissions sont tantôt en français et tantôt en néerlandais, avec des invités différents, 87% des employés écoutent l'émission dans leur langue maternelle. Étant donnée la charge de travail que demande l'émission dans les deux langues, 78% pensent qu'une émission dans une seule langue, en français ou en néerlandais, est préférable.

Lors des émissions, les collaborateurs ont pu envoyer des SMS pour poser leurs questions en direct, aux frais de l'entreprise. Cependant, le taux d'envoi était relativement faible. Pour 36% des auditeurs le rythme était trop élevé et

nécessitait plus de temps pour digérer la quantité d'informations, pour 3% ils n'avaient pas confiance en la confidentialité. 31% n'étaient pas en mesure de participer activement à l'émission, ils manquaient de temps ou les problèmes de connexion étaient trop fréquents. Cependant, 30% estiment que tout était suffisamment clair.

7.1.2 Perception de la radio en interne

Tel expliqué précédemment, cette radio itinérante a été développée, car ils visaient un maximum de connexion entre l'entreprise et les travailleurs en temps de travail hybride. Pour 23% ces Strategy Meetings leur ont donné encore plus envie de se reconnecter à leurs collègues, pour 56% c'était plus que nécessaire. Toutefois, nous remarquons que pour 80 répondants c'était une idée originale, mais pas nécessaire.

De plus, l'animation générale de ces Strategy Meetings est bien perçue par les collaborateurs. Ils estiment que cette radio est dynamique et divertissante. Pour la majorité d'entre eux, ils apprécient le fait que Partena investisse dans ce genre de format. Toutefois, certains ont noté qu'il était important que les collaborateurs soient des invités en interne et qu'il n'est pas nécessaire de faire appel à des personnes externes. Autrement dit, cet outil est perçu comme étant plus « léger et ludique » et ne perd pas de vue l'objectif premier.

Rajoutons que cette émission radio combine l'audio et la vidéo. Pour 66% des répondants, cela était essentiel durant cette période de confinement. 25% expliquent que la vidéo est un plus, mais n'est pas obligatoire, pour 4% l'audio suffit amplement. Les collaborateurs expliquent qu'ils n'ont pas vu de réelle pertinence étant donné qu'il manquait de visuels graphiques. Certains estiment que travailler, écouter et regarder en même temps n'est pas vraiment envisageable, surtout en période de télétravail obligatoire.

7.1.3 Diffusion

Les émissions étaient diffusées en direct. Pour 54% cela était capital et donnait le sentiment d'être ensemble. Pour 20% il s'agissait d'une forme de rendez-vous quotidien. Cependant, 16% estiment que c'était sympathique,

mais pas essentiel. Suite à une charge de travail conséquente, il n'a pas été possible pour ces travailleurs de suivre les émissions en direct en raison du côté distrayant, et sont nombreux à les avoir regardés en différé.

Suite au nouveau paradigme contraint par la Covid-19, 56% pensent qu'une émission hebdomadaire de 40 minutes tous les lundis matin est une bonne idée. Cependant, 44% trouvent que le rythme est trop soutenu. Certains proposent une émission tous les 15 jours voire une par mois. Pour le jour, certains trouvent que le jeudi est plus approprié, car il y a plus de travailleurs ou encore le vendredi pour terminer la semaine en beauté.

Concernant la durée d'émission, 40 minutes semblent trop longues. Une durée de 15 à 30 minutes semble plus efficace pour le taux de concentration.

7.1.4 Sujets des émissions

Les sujets plus « légers », tels que : la présentation de l'agence, histoire positive, dédicaces, concours étaient pour 58% bienvenus et essentiels. Pour 34% d'entre eux, c'était « connectant ». Toutefois, pour 7% des répondants c'était superflu et non nécessaire.

Concernant les futurs sujets qui devraient être abordés, les idées des travailleurs sont nombreuses. Au menu : la santé financière de Partena Professional, que réserve l'avenir au groupe, état des lieux sur les outils existants, transformation organisationnelle, RH, qui sont-ils, présentation de tous les métiers étant moins axé sur le client, nouveaux produits et services, « vis ma vie », expérience des travailleurs dans la transition vers le nouveau mode de travail, plan d'action, etc. Autrement dit, les sujets sont à la fois opérationnels et plus « légers ».

7.1.5 État des lieux général : bilan

Suite à l'analyse de ces multiples réponses, les collaborateurs recommandent une certaine structure pour les émissions, un résumé en différé, tel un PowerPoint. Les pauses musicales sont un peu trop longues pour les collaborateurs, pour la capacité de concentration ce n'est pas toujours

favorable. Tel expliqué par la responsable communication, la spontanéité et la transparence dépendent de chaque interviewé, mais cela se fait ressentir pour certains employés lors de l'émission. L'heure de diffusion semble difficile à trouver, certains sont plus pour le matin et d'autres pour plus tard dans l'après-midi. La quantité d'informations semble trop importante à assimiler et il n'est pas toujours évident de suivre tout cela à distance. De plus, les problèmes de stabilité de connexion ont été très souvent relevés.

Cependant, plus de la majorité des parties prenantes s'accordent pour dire que c'est un outil innovant, original, ludique remettant un grain d'humanité et de lien social dans une période où les ressources humaines sont mises à l'écart. L'objectif principal étant de reconnecter les équipes et informer les travailleurs semble bien servi. En mixant : convivialité et apprentissage, cet outil semble nourrir de manière enrichissante la communication interne au sein du groupe Partena Professional.

8 CONCLUSION

Notre question de recherche de départ nous a permis d'en apprendre davantage sur le positionnement de la communication audio dans le paysage des outils de communication interne existants. En confrontant les divers résultats émanant des entretiens et des évaluations, nous avons pu déceler de nombreuses différences et similitudes. De plus en plus, le podcast et la radio s'imposent dans les stratégies de communication interne pour fédérer les collaborateurs. En temps de crise et en pleine transformation organisationnelle, Partena Professional a sauté le cap en proposant un nouvel outil dans le panel de ceux déjà existants : la radio interne, appelée la CATRADIO. Suite aux multiples informations récoltées, nous pouvons tirer quelques conclusions importantes.

La radio d'entreprise comporte de nombreux avantages, c'est un média de sens permettant d'informer les collaborateurs différemment. Tel expliqué par les collaborateurs, c'est un canal qui se montre : innovant, fédérateur, dynamique, convivial et stratégique. Tantôt en confinement total, tantôt en travail hybride, cet outil a su rajouter un grain d'humanité et a accentué le lien social. La mise en place de cet outil est très bien perçue par l'ensemble des employés, grâce à cette communication orale et en direct, de réels sujets de fond peuvent être abordés, telles des questions qui fâchent.

Toutefois, la fréquence semble être un réel débat. Au début du confinement, les émissions étaient quotidiennes. Aujourd'hui, le département communication souhaite donner un rendez-vous mensuel, n'étant pas la solution pour tous les collaborateurs. Cependant, la charge de travail se montre conséquente et le budget est non négligeable. Malgré la perception positive de ce nouveau canal de communication, il est difficile d'y accorder une attention pointilleuse, combiner travail et écoute semble relativement compliqué : cela dépend de l'importance accordée au sujet présenté.

Parallèlement à notre problématique, qui rappelons-le est : « *Quel est le positionnement de la communication audio (podcast et radio) dans le paysage des outils de communication interne dans la nouvelle réalité*

hybride ?», nous avons mis en avant quelques pistes de réponses, permises par les entretiens et les évaluations.

Partena dispose de divers outils internes : l'intranet, le réseau social « One », le magazine trimestriel « About Us », les e-mails et la radio. Comparativement à ces 5 outils, le réseau social est perçu comme étant plus pratico-pratique, car il permet d'avoir accès aux congés, à l'organigramme... Concernant le magazine, il présente une vision globale sur les actions mises en place durant le trimestre. Autrement dit, les outils traditionnels (intranet, mails, réseau social, magazine) sont présentés comme étant beaucoup plus techniques et traités par des spécialistes. Ils sont utilisés principalement lorsque les collaborateurs cherchent une information bien précise.

Concernant la radio, elle est perçue comme étant un outil plus puissant au niveau de la stratégie pour traiter des sujets de fond en s'adressant directement aux collaborateurs, et ce par des collaborateurs internes invités. Cette radio semble complémentaire aux outils classiques. Des informations générales y sont traitées : spécialistes versus généralistes. Elle est perçue comme étant un « plus » par rapport aux autres canaux. En effet, elle est considérée comme étant un « moment de détente utile ». Grâce à son format combinant l'audio et le visuel, elle prend la forme d'un journal télévisé, où les collaborateurs se laissent bercer par les informations transmises. De par leur travail, les employés ne prennent pas toujours le temps de s'informer. Ici, la radio se montre pertinente et permet de travailler tout en restant à l'affût de l'évolution organisationnelle. Finalement, cette radio permet de donner vie à cette culture d'entreprise et au lien social, ayant été mal traité durant la crise de la Covid-19 et du télétravail. Partena offre la possibilité à la communication interne de gérer le lien social différemment en servant les objectifs communicationnels et organisationnels définis. De fait, ce nouvel outil s'insère parfaitement dans le panel des outils internes existants et rajoute de l'humanité et de l'authenticité.

Cette recherche connaît bien entendu ses limites et certaines pistes d'approfondissement pourraient y être apportées. Il serait intéressant de confronter ce positionnement avec d'autres entreprises ayant mis en place une

radio et/ou un podcast en interne. Mais aussi de comprendre pourquoi certaines compagnies préfèrent se limiter aux outils plus traditionnels. De plus, une analyse approfondie du processus en amont jusqu'au moment de diffusion pourrait faire l'objet d'une prochaine recherche.

Enfin, nous pouvons conclure qu'à l'heure du travail hybride et face au futur incertain, le format de la radio et du podcast fait ses preuves comme méthode de management et de communication pour renforcer le sentiment d'adhésion des employés à leur entreprise. Finalement, ces « vieux » outils ont la cote et permettent de rapprocher symboliquement les différents sites et équipes d'une même société via un partage commun. De quoi donner une nouvelle voie à la communication interne.

9 BIBLIOGRAPHIE

- Agie, S., Goedseels, E. (2021). Organization strategies and strategic communication. UCLouvain, Louvain-la-Neuve
- Barros, I. (2020). Episode 2 : les nouveaux formats audio et vidéo en com' interne : entre technique et cas pratiques. En ligne <https://www.obs-ci.fr/episode-2-les-nouveaux-formats-audio-et-video-en-com-interne-entre-technique-et-cas-pratiques/>
- Belga. (2020). Coronavirus : le secteur du divertissement et des médias se réorganise en pleine reprise (PWC). En ligne <https://www.rtbf.be/article/coronavirus-le-secteur-du-divertissement-et-des-medias-se-reorganise-en-pleine-reprise-pwc-10574383>
- Brachet, C. (2009). L'appropriation d'Internet par les médias « non-informatisés » : le cas des *podcasts*. *Communication & langages*, 161, 21-32. <https://doi.org/10.4074/S0336150009003032>
- Calori, R. et al. (1989). L'action stratégique. Le management transformateur. Paris, Éditions d'Organisation.
- CHRISTOFFEL David, «Utopies délinéaires ; Illusions économiques et potentiels poétiques de la radio en interface», *RadioMorphoses*, [En ligne], n° 2 – 2017, mis en ligne le «22/10/2017», URL : <http://www.radiomorphoses.fr/index.php/2016/12/27/utopies-delineaires/>
- Cobut, E. (2015). *La Communication interne: 2eme édition*. Edipro.
- De Chatillon, E. A., Chênevert, D., Delobbe, N., Giauque, D., & Vayre, E. (2022). Du télétravail à l'hybridité: une nouvelle manière de penser nos organisations?
- De Saint-Georges, P. (2010). Penser la communication interne des entreprises et des organisations. *Recherches en communication*, n°34. UCLouvain, Louvain-la-Neuve
- Dekock, C. (2022). L'histoire de la radio : de la télégraphie sans fil à la radio DAB+. En ligne <https://www.rtbf.be/article/lhistoire-de-la-radio-de-la-telegraphie-sans-fil-a-la-radio-dab-10694053>
- Delcourt, J. (2021). 4 avantages du travail hybride. En ligne <https://references.lesoir.be/article/4-avantages-du-travail-hybride/>
- Donjean, C. (2006). *La communication interne*. edipro.

Dumesnil, F. (2006). Les podcasts : écouter, s'abonner, créer. *Eyrolles*. En ligne <http://ls2lambert.free.fr/ebooks/Informatique/Le%20Podcasting.pdf>

Eutrope, X. (2019). À quoi reconnaît-on un bon podcast ? En ligne <https://larevuedesmedias.ina.fr/podcast-qualite-bon-indicateurs-performance>

Fily, A. (2020). La conception des podcasts natifs : entre contraintes techniques et nouvel imaginaire médiatique. *Sciences de l'information et de la communication*. Dumas-02883854

Foudriat, M. (2015). Le changement organisationnel: Réflexions sur les conceptions méthodologiques. Dans : Jean-Pierre Girard éd., *Les chefs de service à l'épreuve du changement* (pp. 5-30). Paris: Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.girar.2015.01.0005>

Frimousse, S., & Peretti, J-M. (2020). Les changements organisationnels induits par la crise de la covid-19. *Questions de management*. En ligne <https://www.cairn.info/revue-questions-de-management-2020-3-page-105.htm>

Frimousse, S. & Peretti, J. (2021). Quel style de management dans l'organisation post-Covid ? *Question(s) de management*, 34, 97-171. <https://doi.org/10.3917/qdm.214.0097>

Giroux, N. (1994). La communication interne : une définition en évolution. *Communication et organisation*. Doi : <https://doi.org/10.4000/>

Hode, S. (2021). Le travail hybride : Oser laisser tomber ses paradigmes pour penser un monde du travail. En ligne <https://carrefourrh.org/ressources/revue-rh/volume-24-no-5/travail-hybride-osser-laisser-tomber-paradigmes>

HRmagazine. (2021). Travail hybride : les salariés plus que jamais au cœur de la réussite des entreprises. En ligne <https://hrmagazine.be/fr/posts/travail-hybride-les-salaries-plus-que-jamais-au-coeur-de-la-reussite-des-entreprises>

Hurard, F., Phoyu-Yedid, N. (2020). L'écosystème de l'audio à la demande (« podcasts ») : enjeux de souveraineté, de régulation, et de soutien à la création audionumérique. Inspection Générale des Affaires Culturelles.

IAB et Geste. (2016). Livre blanc sur l'audio digital. En ligne https://www.iabfrance.com/sites/www.iabfrance.com/files/atoms/files/pa_norama_audio_web.pdf

Impact. (2020). Quand la crise sanitaire bouleverse tout. En ligne <https://agence-impact.com/fr/blog/quand-la-crise-sanitaire-change-tout/>

Ipsos. (2011). L'évolution du rapport au temps de consommation des médias. En ligne <https://www.ipsos.com/fr-fr/levolution-du-rapport-au-temps-de-consommation-des-medias>.

J-Robinson, R. (2021). 22 outils de communication interne indispensables pour les entreprises. En ligne <https://www.lumapps.com/fr/blog/communication-interne/outils-communication-interne-entreprise/>

Jouët, J. (1997). Pratiques de communication et figures de la médiation. Des médias de masse aux technologies de l'information et de la communication. *Sociologie de la communication*, pp. 291-312.

La lettre pro de la radio. (2021). Mediameting dévoile les résultats de l'observatoire de l'oralité. En ligne https://www.lalettre.pro/Mediameting-devoile-les-resultats-de-l-observatoire-de-l-Oralite_a25267.html

Le Douaron, E. (2013). Enjeux et optimisation de la communication interne descendante à destination des managers. Gestion et management. Dumas-00846287

Müller, J., Bock, A. & Guênerie, M. (2014). 3. Comment mettre en œuvre une démarche de changement ?. Dans : Françoise Hecquard éd., *Manager une équipe en bibliothèque* (pp. 119-151). Paris: Éditions du Cercle de la Librairie. <https://doi.org/10.3917/elec.hecq.2014.01.0119>

Partena Professional. (2022). A propos de Partena Professional. En ligne <https://www.partena-professional.be/fr/a-propos-de-nous>

Pudlowski, C. (2016). Comment les podcasts vont envahir le monde ? En ligne <http://www.slate.fr/story/119543/comment-podcasts-envahir-monde>

Quadiant. (2020). La disruption numérique, votre prochaine opportunité de croissance. En ligne <https://www.quadiant.com/fr-LU/blog/disruption-numerique-opportunite-de-croissance>

Réginald Polmans. (2021). Travail hybride : définitions, enjeux et bonnes pratiques. En ligne <https://www.linkedin.com/pulse/travail-hybride-définition-enjeux-et-bonnes-pratiques-polmans/?originalSubdomain=fr>

SMATI Nozha, RICAUD Pascal, « Évolutions des formats et modes d'expression radiophoniques », *RadioMorphoses*, [En ligne], n°2 – 2017, mis en ligne le «22/10/2017», URL : <http://www.radiomorphoses.fr/index.php/2017/08/04/introduction/>

- Talkspirit. (2020). Futur du travail : place au travail hybride. En ligne https://uploads-ssl.webflow.com/5f93014b75424e9bf546f05e/60744f41f15e749c726272a2_Futur_du_travail_place_au_travail_hybride_v2_FR_compressed.pdf
- Taylor, J-R. (1993). La dynamique de changement organisationnel. Une théorie conversation/texte de la communication et ses implications. *Communication et organisation*, n°3, pp. 51-93.
- Viuz. (2021). Les professionnels de la communication surestiment la vitesse de changement de la conso des médias (kantar). En ligne <https://viuz.com/annonce/2021/04/28/les-professionnels-de-la-communication-surestiment-la-vitesse-de-changement-de-la-consommation-des-medias-kantar/>
- Werbrouck, K. (2021). Internal communication and change. Louvain-la-Neuve : École de communication.
- YEH Alexandra et FLUHR François, Le podcast sortira-t-il de la niche ?, *meta-media.fr*, [disponible en ligne : <https://www.meta-media.fr/2018/07/10/le-podcast-sortira-t-il-de-la-niche.html>], publié le 10 juillet 2018

Résumé

Comme l'a montré la crise sanitaire de la Covid-19, les nouvelles méthodes de travail ne cessent d'évoluer, dont l'accommodement au travail hybride combinant des périodes de travail sur site et des périodes de travail à distance. Cette crise sans précédent, a permis de rendre compte l'importance d'innover en adoptant de nouvelles stratégies de communication interne. Pour répondre à cette nouvelle forme d'organisation, s'étant installée durant la phase de déconfinement partiel, certaines organisations ont voulu maintenir le lien social en lançant une radio et/ou un podcast en interne. Cette recherche étudie le positionnement de la communication audio (podcast et radio) dans le paysage des outils de communication interne dans la nouvelle réalité hybride à travers le cas de chez Partena Professional.

Cette étude a permis de mettre en lumière que ces nouveaux outils se montrent : dynamiques, ludiques, complémentaires et stratégiques. Ces formats semblent renforcer le sentiment d'adhésion des employés à leur entreprise et permettent de traiter de réels sujets de fond en s'adressant directement aux collaborateurs. Voilà de quoi donner une nouvelle voie à la communication interne.

Mots-clés : Communication interne ; nouveaux outils de communication interne ; podcast ; radio ; travail hybride