

## 1.1 Évolution de la radio (Decock, 2022)

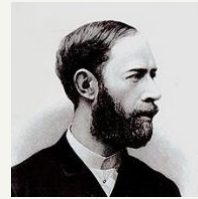
1841

Invention du **télégraphe** par Samuel Morse.



1886

Mise en évidence des **ondes radio** par l'ingénieur allemand Heinrich Rudolf Hertz.



1889

Invention du **générateur haute fréquence** de 15 kHz par Nikola Tesla.



1890

Invention du tout premier récepteur d'ondes hertziennes (**radioconducteur**) par Edouard Branly.



**NB :**

Bobine Tesla mettra au point l'**amplification des transmetteurs** et le principe de l'antenne afin d'améliorer la transmission des ondes sur de longues distances.

Enfin, c'est Guglielmo **Marconi** qui utilisera l'ensemble de ces technologies pour réaliser les **premières transmission radio**. L'ingénieur italien est à l'origine de la première transmission hertzienne à travers la manche entre l'Angleterre et la France en 1896 : un message télégraphique en morse.

## **1.2 Retranscription de l'entretien de Anne-Sophie Noel (1<sup>er</sup> avril 2022), responsable communication de chez Partena Professional**

Marie : Bonjour

Anne-Sophie : Bonjour

Marie : Merci beaucoup pour le temps que vous m'accordez, ça me sera utile pour la fin de mon mémoire. Comme je vous l'avais dit précédemment, je suis étudiante en Master en communication stratégique des organisations à l'UCLouvain et je réalise mon mémoire sur la place de la communication audio en interne. Plus précisément sur le positionnement du podcast et de la radio dans le paysage des outils de communication interne existants. L'entretien durera une trentaine de minutes et si vous n'y voyez aucun inconvénient, il sera enregistré pour assurer une retranscription fidèle et pour éviter qu'aucune information clé ne passe à l'attrape. Toutes ces informations resteront confidentielles et aucun nom ne sera mentionné.

Anne-Sophie : Pas de problème pour moi.

Marie : Avant de rentrer dans le vif du sujet, pourriez-vous expliquer la place que vous occupez chez Partena ? Quel est votre rôle et votre mission principale ?

A-S : Alors je suis responsable de la communication interne et corporate. Et depuis quelques mois également, de tout le projet durability. Donc toute la durabilité qui est différente de la communication corporate, mais qui sert énormément à la communication corporate. Donc ça c'est assez relié les trois domaines que j'ai. La seconde question j'estime qu'elle était liée à Partena ?

M : Tout à fait !

A-S : Donc Partena Professional ce n'est pas Partenamut, même si on nous confond souvent. Historiquement c'est la même société et encore aujourd'hui, je pense, que tout en haut quelque part il y a un conseil d'administration qui est commun aux deux groupes, mais maintenant c'est deux groupes séparés. Donc chez Partena, notre slogan c'est « entreprendre avec les entrepreneurs », donc cela veut dire qu'on aide les starters, les indépendants, les entreprises nationales ou internationales à les décharger d'une série de tâches essentiellement administratives, que tout entrepreneur doit mener pour toute la gestion de son personnel, par exemple. Et nous on leur propose de le faire à leur place pour qu'ils puissent être concentré sur leur business principal. Et pour qu'il soit surtout entrepreneur et pas administratif de leurs payes, ... Et pour la partie starter et indépendant le panel des services qu'on offre est plus large, car c'est d'un côté accompagner le starter pour qu'il lance son activité et qu'elle devienne pérenne, mais ça va être aussi du coup des produits ou des projets de micro financements par exemple ou des assurances complémentaires. Par exemple, pour le moment on lance un projet pour accompagner en communication pour les starters. Justement pour qu'ils apprennent à bien communiquer sur les réseaux sociaux, etc. donc tout ça c'est un peu le scope. Ça veut dire quoi Partena ? Ca veut dire que on est 1500 et on est réparti sur l'ensemble du territoire, donc c'est un groupe francophone et néerlandophone et on est réparti sur 28 agences dont le siège central est à Bruxelles, mais après il y a une agence à Ostende et une à Arlon, une à Verviers et une à Mons. On compte 135000 indépendants et 81000 entrepreneurs entreprises. Donc pour les entrepreneurs on gère

essentiellement la paye, mais aussi les chèques repas et tout le tralala qui va avec le salaire, de près de 500.000 Belges.

M : Vous en tant que professionnelle de la communication, quelle est votre rôle ? Vous expliquiez que vous aviez 3 casquettes principales chez Partena, mais qu'est-ce qui rythme vos quotidiens ?

A-S : (Rires). Mon quotidien n'est pas très régulier, car il y a toujours beaucoup de choses à faire. Donc je vais commencer par la communication interne, je dirais qu'il y a deux axes majeurs. Alors je vais les mettre dans mon ordre d'importance, qui n'est pas pour autant celui de l'entreprise. Pour moi le premier axe majeur est celui du lien social. Particulièrement pour une entreprise où on est disséminés aux quatre coins de la Belgique, mais où il y a une culture commune. Et donc c'est aussi donner vie à cette culture et voir dans la culture le ciment qui va relier tout le monde. Mais le lien social a été énormément mal traité durant la crise du covid et du télétravail obligatoire. Mais depuis, on est 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 que 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 se gère aussi et est étroitement lié aux outils de communication interne, je reviendrais sur la radio après. On a créé un nouveau intranet en octobre dernier et un des buts de cet intranet est qu'il devienne un outil de communication. Là où l'ancien intranet était plus un instrument d'information. Et donc le but c'était d'activer la communication, donc il y a un réseau social d'entreprise. Et là encore quelque part, la visée de l'intranet était de soutenir beaucoup plus le lien social qui n'était pas permis par l'ancien intranet, mais aussi sur la capacité à trouver l'information, c'était donc important d'améliorer cette donnée-là. Encore plus dans une période où les gens sont parfois encore chez eux et ça peut être gênant d'appeler son collègue pour lui demander où se trouve telle information. Et donc c'est important que la communication aide vraiment. C'est peut-être important de dire qu'aujourd'hui on a la possibilité de faire 3 jours par semaine à la maison et 2 jours au bureau maximum, on peut faire 5 jours au bureau si on veut. Et donc le premier grand axe est la gestion du lien social et le deuxième grand axe c'est la compréhension, la vulgarisation et donc in fine l'adhésion des collaborateurs au projet d'entreprise. Et alors là pour moi, il y a deux sous-axes. Le premier c'est qu'on a entamé un peu avant la crise, et pour les équipes ça s'est joué pendant la crise, une transformation culturelle et organisationnelle puisque nous avons quitté le modèle pyramidal pour la gouvernance collaborative. Et donc toute cette compréhension et cette adhésion à la gouvernance collaborative n'est pas simple et donc la communication interne est beaucoup sollicitée par rapport à cela et puis deuxième sous axe c'est le quotidien. Car dans le quotidien, quelle est notre stratégie, comment notre stratégie se positionne au quotidien, quels sont nos enjeux et nos challenges, où est-ce qu'on est bon et où est-ce qu'on est moins bon ? Et donc c'est avoir cette transparence pour embarquer tout le monde.

M : Et donc justement à travers ces deux axes, j'ai écouté sur votre chaîne Spotify les différents podcasts que vous proposez, et vous parliez justement du sentiment d'appartenance et de rallier les gens autour d'une culture

commune et d'une stratégie commune, mais c'est important de trouver une forme de transparence et d'harmonie entre les deux axes de la compréhension. A-S : Oui oui, et cette dimension culturelle n'est pas évidente parce qu'on est un groupe bilingue et même si on peut avoir une culture d'entreprise on va avoir deux cultures linguistiques et dans le quotidien et la communication, les deux cultures ne fonctionnent pas de la même manière.

M : Pas du tout ?

A-S : Les néerlandophones vont me demander une communication en bullet-point avec des chiffres, etc. et les francophones faut que je leur raconte l'histoire quoi. Et donc ce n'est pas toujours facile. Moi j'aime défendre qu'il y ait une culture et donc ça m'ennuie et j'essaie d'éviter de dédoubler les communications, mais ça ne se joue pas exactement de la même manière. Ça se voit justement dans nos émissions radios car je fais exactement la même émission en français et en néerlandais. Mais les invités ne sont pas obligatoirement les mêmes. Et donc sur un même sujet on peut voir qu'on ne répond pas exactement de la même manière aux questions qu'on leur pose.

M : C'est intéressant de voir que pour deux régions du même pays, on retrouve deux communications internes différentes.

A-S : Oui. Et puis 3<sup>ème</sup> élément de la culture, même si on a une culture entre quelqu'un qui travaille avec des starters et quelqu'un qui fait de la paye au secrétariat social depuis 25 ans avec les mêmes clients, leur état d'esprit n'est pas le même. Le rapport à la créativité, à l'innovation, de changer les choses, etc. est très fort marqué par les équipes qui travaillent avec des staters et beaucoup moins du côté payroll. Et ça explique que de ces différents mindsets émergent des sous-cultures.

M : Vous expliquez que suite à la crise sanitaire et économique que nous connaissons depuis de nombreux mois, il est important de fédérer les équipes malgré la séparation physique du télétravail et du travail hybride. 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 que vous appelez les « Strategy Meetings ». Quel est l'objectif de cette radio qui visite vos agences les unes après les autres ?

A-S : Alors là on est à la quatrième saison depuis lundi. Ça a fort bougé. On l'a lancé en février 2021 et traditionnellement en février on fait les Strategy Meetings donc c'est des réunions stratégiques qui visent à aller le plus possible sur le terrain ou en tout cas réunir physiquement les équipes. Et donc il y a souvent un tour de Belgique qu'on fait avec différents membres de la direction et du terrain puisque la gouvernance collaborative à une manière beaucoup plus horizontale d'envisager les personnes et les projets. On a quitté le modèle top-down pour avoir des collaborateurs sur le terrain qui vont expliquer à leurs paires, leurs projets. Donc avait, sous une forme ou une autre, un tour de Belgique. Comme j'aime réinventer les choses, ça changeait d'une année à l'autre, mais il y avait toujours cette dimension en février d'avoir une réunion physique. Alors soit je les réunis par langue ou par métier, justement les starters d'un côté et les autres de l'autre. Justement en fonction de l'actualité je changeais l'affaire. Puis quand on a commencé ce projet radio, qui me demande énormément de préparation, c'était en octobre/novembre 2020. On était toujours en plein dedans. Au début de la crise, on s'est dit que ce n'était pas possible de faire ces Strategy Meetings comme d'habitude donc on s'est demandé de quoi nos collaborateurs avaient

besoin. Et donc j'ai engagé un partenaire externe pour mener des interviews qualitatives auprès d'un nombre représentatif de collaborateurs et de l'ensemble des travailleurs. Donc des hommes, des femmes, des managers, des gens de terrain, des francophones, des néerlandophones, des gens qui étaient déjà rentrés durant la gouvernance collaborative, ceux qui sont arrivés après. De ces interviews sont venues deux choses qu'on peut synthétiser sous une importance de reconnexion. Une reconnexion humaine, donc le lien social. Et une reconnexion à l'organisation, donc l'autre axe qui est la stratégie. Donc à ce moment-là on était en octobre/novembre on s'est dit qu'on allait faire une émission radio. Peut-être que vous connaissez pas, car vous êtes beaucoup plus jeune, mais à mon âge il y avait une émission radio qui existe toujours je pense, elle était très populaire et ils faisaient des dédicaces. Il y avait Josiane qui dédicait telle chanson à quelqu'un et on écoutait un morceau d'accordéon et ça m'a fait toujours rire ce truc. Et on s'est rapidement dit que le lien social on pourrait le faire aussi en faisant des dédicaces. Et donc d'avoir une émission de radio entrecoupée d'une pause musicale, mais chaque pause musicale est l'occasion pour un collègue ou une équipe d'adresser un message à un collègue ou à une autre équipe. Puis on a complété, on s'est dit qu'on allait faire un tour de Belgique, on va aller voir des agences et l'agence qu'on reçoit, il y en a une qui nous expliquait la ville dans laquelle on était, la part de l'entrepreneuriat dans cette ville-là, la fierté locale ... L'agence qu'on visitait était responsable d'une autre partie de la playlist et puis on avait une rubrique c'était « la belle histoire du covid », « ce que le covid a permis », par exemple. On a fait ça pendant une semaine, en Flandre le matin et en Wallonie l'après-midi et le vendredi on était à Bruxelles. Et pour cette émission on était dans un van, mais comme les marchands de fromages au marché avec le petit toit ouvert à l'avant. Et on retransmettait en direct, on avait acheté une ligne style le 90.90 fin quatre chiffres sur lequel on pouvait envoyer des SMS donc ça permettait aux collaborateurs d'envoyer en live les questions qu'ils avaient à poser par rapport à ce qu'on racontait. Mais aussi d'envoyer des messages, le coût du SMS n'était pas pour le collaborateur, mais pour nous, donc toute cette dimension de « très cher » au syndicat qu'on avait pris en compte. Cela a hyper bien marché, car on avait plus de 90% d'auditeurs pendant toute la semaine, avec une petite baisse le mercredi, mais il y a beaucoup de 4/5 donc c'était logique. Et on avait créé un site « SharePoint » sur lequel on remettait le soir de chaque journée les deux émissions du jour, et des tableaux et infographies qu'on avait préparés en PDF qu'on mettait à disposition des collaborateurs. Quand on a eu fini la semaine, on a fait une évaluation. L'évaluation a montré que pour les collaborateurs le fait de se voir en plus de s'entendre était hyper important. Au début on avait imaginé de faire des podcasts et puis du podcast on en est venu à l'idée de faire une radio, car on était en direct. Mais la radio a toujours été visuelle chez nous, on a toujours gardé le nom radio, mais en fait depuis le début il y a des caméras, donc ça ressemble plus à une télé qu'à une radio, mais ça s'appelle radio. Mais on l'a appelée la « catradio », ça, c'est venu en intelligence collective avec mon équipe parce qu'on parlait de la crise et que ce n'était pas facile de retomber sur ses pattes et donc il y en a une qui est partie sur le chat et les aristochats, etc. Qui est devenue la mélodie de l'émission de la radio itinérante et on a

pris ça comme acronyme de « culture, agilité, transformation ». Donc le logo de la radio c'est toujours un chat.

M : C'est pas mal !

A-S : Oui c'est pas mal, et ça marchait niveau néerlandophone aussi donc c'était bien. Et puis on fait l'évaluation et elle met en évidence que l'outil de communication était super apprécié. À la fois de pouvoir s'entendre et se voir, le côté live était hyper apprécié. Et par rapport à un mail, il y a toutes les inflexions de la voix, toutes les émotions. Mais au-delà de ça il y a aussi des fois, on dit un mot c'est pas le bon on va directement se reprendre, on va bégayer. Ce que j'aime beaucoup et les collaborateurs aussi, c'est la fragilité de l'être humain. Un mail c'est super bien liché on l'a relu 10 fois on est sur du vocabulaire. Alors qu'ici il y a le côté de reconnexion humaine et authentique, qu'on ne retrouve pas dans la communication écrite. En tout cas, qui ne se pose pas exactement de la même manière. Donc l'évaluation hyper positive et là on se dit qu'on est toujours à distance les un des autres et donc ce besoin de connexion entre soi et l'organisation ok on a essayé de les nourrir pendant la semaine, mais très rapidement avec l'équipe communication on s'est dit que c'était pas suffisant parce que maintenant ça va retomber, on va de nouveau être tout seul. Donc on s'est dit pourquoi pas faire une émission radio tous les lundis matins, tant qu'on est confiné. Donc on a repris en avril jusque début juillet, donc l'idée c'est de se retrouver tous les lundis matins et on commence la semaine tous ensemble. On est resté sur un format similaire, 40 minutes en français et 40 minutes en néerlandais on a gardé de la musique, car c'était important. On a changé les rubriques, c'est plus exactement les mêmes. Il y avait encore beaucoup de demandes de la part des collaborateurs et beaucoup de feedback et de partage avec eux. Et surtout on fait ça dans un studio à Leuven et dans le studio c'était uniquement des collaborateurs qui étaient invités. La seule chose que j'ai essayée et que j'essaye de faire c'est d'avoir aussi des gens du terrain, fin des entrepreneurs, des clients qui viennent aussi. J'ai toujours vu la communication interne comme ne pouvant pas être aut centrée. C'est-à-dire qu'on utilise l'interne pour mieux délivrer en externe et donc parfois faire venir de l'externe ça peut mieux nourrir l'interne. En ne perdant jamais de vue qu'on est là pour des clients. Et donc voilà, on a continué à faire du live avec un replay disponible toujours sur le même site, pour ceux qui n'ont pas pu suivre en direct, et cetera. Une des évaluations positives qu'il y avait déjà durant la période itinérante et qui est restée c'est le fait que les gens disaient, ce qui est génial c'est qu'on peut l'écouter en voiture aussi. On peut l'écouter sans être sur son ordinateur, on peut écouter ça sur son GSM, c'était pas mal. En juillet on a fait une émission qui était consacrée sur le retour au bureau, car on imaginait ça pour le mois de septembre et là on s'est dit qu'on avait fini, car la mission c'était juste pendant la période de confinement. Sauf que le retour à la normale n'a pas vu le jour. Je n'avais pas prévu de budget, donc ça, c'est un détail important dans la communication interne, on nous demande beaucoup, mais on n'a pas toujours les budgets qui vont avec. Donc je n'ai plus communiqué en émission radio jusqu'à la fin de l'année, car je n'avais pas les budgets. Et ça permettait aussi à la direction de se rendre compte que sans budget il n'y a rien. Ce qu'ils ont beaucoup regretté. Un an plus tard, en février, le Strategy Meetings a lieu et on se demande ce qu'on fait. On s'est directement dit qu'on allait faire du phygital, car j'avais vraiment envie

d'utiliser les Strategy Meetings pour expérimenter collectivement le monde hybride, donc la part présentielle et la part digital. C'est X mois à l'avance qu'on prévoit le travail et donc on espérait qu'en février on allait faire aussi du présentiel, puis on s'est dit que ça allait être mars, puis avril. Donc a fait deux semaines d'émission digitale et là je sais pas peut-être qu'on a été trop gourmand, on a continué 40 minutes français et néerlandais, live, replay on a gardé, mais on en a fait une tous les jours pendant deux semaines.

M : Tous les jours ?

A-S : Oui, par rapport à l'année d'avant on a fait le double donc c'était énorme. Et il y a eu trois après-midi où j'ai fait des spéciales. Et où j'invitais des speakers externes pour venir activer l'intelligence collective et venir nourrir l'interne. Et donc on a fait 28 rendez-vous sur 15 jours. C'était énorme pour nous, l'équipe communication. Pour le moment, il y a un problème de charge de travail, parce qu'il y a eu un cercle vicieux qui s'est mis en place. Beaucoup de collègues sont partis et n'ont pas encore été remplacés, donc la charge est plus grande sur moins de personnes. Et donc quand on a fait l'évaluation des Strategy Meetings, il y a 77% des gens qui n'ont pas regardé qui disent qui n'ont pas eu le temps. Et donc un moment on les perd, car l'actualité continue. 30% ont des problèmes pour se connecter parce qu'en février ils travaillent déjà au bureau et en fait au bureau le service informatique bloque l'accès à la plateforme de retransmission si les gens sont sur VTN, car ils ont peur que ça utilise trop de bandes passantes et qu'on ait un problème avec les autres applications. Je trouve ça dingue que quand les gens sont au bureau, l'accessibilité à la communication stratégique soit plus difficile que quand ils sont à la maison. Donc lundi ça a été rendu possible, depuis lundi ils peuvent écouter quand ils sont au bureau, c'est chouette ! On a 2 raisons indépendantes de la communication et quelque part indépendantes des gens qui expliquent pourquoi on a eu moins d'audimat que l'année passée. Par ailleurs, quand on les a questionnés sur la pertinence des sujets abordés, ils ont tous trouvé que c'était les bons sujets. Sur la question de la transparence de la communication, il y a beaucoup plus à dire. Parce que inévitablement on invite des collègues, certains vont être plus transparent et vont plus facilement dire ce qui va et ce qui ne va pas et à l'inverse d'autres vont pratiquer une langue plutôt de bois et ça ressort dans l'évaluation. Les collègues disent que la qualité de l'émission est fonction des invités.

M : Les invités se portent volontaires en fonction d'un sujet ou c'est une demande de votre part ?

A-S : Ils sont désignés volontaires. En fait c'est parce que moi j'ai déterminé l'agenda des contenus avec l'équipe communication et la direction dont je fais partie, c'est mes collègues directs. C'est comme ça qu'on est arrivé à 10 sujets donc ça on était tous d'accord. J'essaie à la fois d'avoir des gens qui savent parler du sujet, mais pas obligatoirement des gens en position de management. Tous ceux qui sont déjà passés, il y en a eu un paquet depuis 1 an et demi voir 2 ans, fin deux années d'émission. Ils trouvent tout ça génial, c'est un exercice qui a bonne réputation. Par exemple, nous lundi quand on a fait l'émission, il y a une collègue c'était la troisième fois qu'elle venait, après c'est la responsable RH. Après elle était venue en février 2021, elle est venue pendant le printemps et elle est revenue là. Il y en a qui aiment l'exercice et globalement ce n'est pas trop difficile de trouver des candidats.

M : Au niveau des sujets que vous abordez, quels sont-ils ?

A-S : Pendant les Strategy Meetings 2021-2022, c'est toujours des sujets stratégiques. Ça peut être sur les finances, sur la transformation de l'organisation, sur les RH, le monde hybride, l'audace d'entreprendre. C'était des sujets qui touchaient à nos métiers et à nos challenges. Sur les émissions du printemps, l'année passée, on a beaucoup fait de liens économiques avec la relance économique post-crise, le nouveau monde du travail, le travail hybride. On a cherché des sujets en lien avec l'actualité. Et puis, quatrième saison, celle qu'on a lancée ce lundi, c'était une super chouette parce que c'était sur l'égalité des genres. On en a une le 19 avril qui sera consacrée aux finances, car l'année 2021 était moins bonne que ce qu'on avait imaginé donc j'ai demandé qu'on parle de ça, car il y avait beaucoup de remous. Et on va en profiter pour voir l'état de tous les départements ventes et marketing après un trimestre. Donc là ce sera plus opérationnel. Alors qu'ici on était dans quelque chose de plus inspirationnel, moi je préfère. Mais on a un personnel très opérationnel donc il faut trouver une balance.

M : Quand vous fixez les sujets, vous avez beaucoup de collaboration avec le département RH ? Ou les autres départements ? Pour connaître finalement les demandes des collaborateurs ?

A-S : Alors ce qui est important c'est que l'équipe communication a été créée grâce à la gouvernance collaborative. Donc l'équipe dépend du niveau direction et toutes les autres équipes représentées à la direction ont un représentant dans l'équipe communication. L'idée était d'avoir toutes les voix réunies dans l'équipe communication. Après c'est pas que les managers dans notre équipe, ça peut être quelqu'un du terrain. Ce qui est chouette c'est qu'on est 17 mais il y en a à parts égales qui sont en position de management et d'autres qui ne sont pas manager, mais des gens de terrain. Donc en gouvernance collaborative, il n'y a plus de fonctions, mais il y a des rôles et donc c'est chaque équipe qui va créer des rôles pour atteindre sa mission pour pouvoir fédérer, vulgariser, donc tous les objectifs fixés. On a créé un rôle qui est celui de lanceur d'alerte, son rôle est représentatif d'un rôle ou d'un département clé et il va venir lancer l'alerte en communication, sur un sujet qu'il faudrait communiquer. Ou c'est l'équipe communication qui va demander au lanceur d'alerte d'aller lancer l'alerte dans son équipe. Donc j'avais demandé aux lanceurs d'alertes d'aller demander dans les équipes, quels étaient les sujets clés. Après vu qu'on est encore en héritage du passé, dans mon équipe ils aiment quand je présente moi-même les projets. C'est vrai que moi je bosse à 100% dessus et eux pas du tout, ils ont un rôle primaire qui n'est pas la communication, car c'est leur rôle secondaire. Par exemple, il y a une collaboratrice au service informatique avec qui j'ai développé le nouvel intranet, il y a toute une série de double/triple casquettes, où vous voulez vous développer. Mais vous avez quand même un métier de base. Donc c'est très puissant en termes de représentativité par contre c'est pas facile pour la communication, car je me retrouve avec des gens qui ne sont pas des communicants. Donc des gens qui sont remplis de bonnes volontés, mais ils ne savent pas toujours comment faire. Pour des projets comme la radio, pour avoir des prises d'avis c'est très précieux et ça ne marche pas.

M : Quel est le futur de cette radio que vous avez lancé en interne ?

A-S : Pour l'année 2022, j'avais prévu de faire une émission par mois avec l'équipe et le budget, contrairement à l'année passée. Maintenant, je suis interpellée par les résultats de l'audience parce que malgré tout ça nous

demande un investissement en temps qui n'est pas négligeable et ça demande un budget conséquent. Je suis interpellée par le fait qu'on ait une baisse d'audimat, mais je pense, et c'est ce qui ressort de l'enquête, que c'est plus lié à la charge de travail des équipes et aux problèmes informatiques que par rapport à ce que nous proposons. Donc je pense qu'on doit être fin dans la lecture de l'audimat parce que ce n'est pas que les sujets sont pas bons ou ne plait pas. Et comme j'ai encore dit hier à mon CEO, il faut lancer une information, les gens la consomment ou pas. Ceux qui l'ont consommé l'auront ou pas comprise et dans ceux-là on va voir ce qu'ils vont retenir. Il y a beaucoup d'étapes et l'équipe communication n'a pas une maîtrise sur toutes les étapes, donc c'est pas toujours évident. Je vais regarder les résultats de l'émission de lundi et du replay de lundi pour voir si ça a bougé ou pas, je n'ai jamais trouvé les taux d'audiences.

M : J'ai quelques résultats, que je peux vous communiquer.

A-S : Moi j'arrive pas à trouver des chiffres et quand j'en ai c'est pas pour la communication interne. Parce que peut-être que mon 66% du mois de février n'est pas mauvais.

M : Clairement !

A-S : Parce que l'année passée on avait un score de 89% et que le 66% finalement est au-dessus de la moyenne et c'est pas évident. Et c'est pas facile pour embarquer les équipes et la direction non plus, car des fois ils sont déçus, car ils se disent que personne regarde. Et j'ai vite des questions sur la pertinence de l'outil. Ici il y a beaucoup de gens qui en parlent, qui regardent et c'est un média qui a vite été imposé dans le panel des outils de communication interne. Il y a juste pour le moment cette baisse à 2/3 qui nous interpelle, car on est pas habitué. À côté des émissions, il y a un magazine trimestriel papier qui est un autre gros outil d'analyse et qui est réactif, là où je sais que la radio reste plus un outil d'actualité. Même si on va commencer pour la première fois un rythme mensuel, c'est aussi une évolution. On va voir que si on en fait moins, ça va ramener plus d'audience.

M : Je me dis justement que une fois par mois ça peut être le rendez-vous mensuel, où tout le monde va vouloir écouter les nouvelles informations, les dédicaces. Ça va ramener, peut-être plus d'audience par rapport aux émissions que vous accordiez tous les jours. Les gens peuvent se lasser.

A-S : Tout à fait, je pense que les gens peuvent se lasser. Je pense qu'il y a beaucoup d'explications. Chez nous, comme on a une culture organisationnelle qui promeut l'autonomie on oblige pas les collaborateurs à regarder tout ça. Ce qui pourrait être débattu. On pourrait se dire que les sujets stratégiques de ton organisation devraient être obligatoires à regarder, c'est pas du tout le positionnement pris chez nous. Parfois moi j'ai des réserves par rapport à ça, je veux pas qu'on oblige les gens, mais d'un autre côté des fois j'entends les gens qui disent qu'ils ne sont pas au courant de quelque chose alors que c'est une question de responsabilité de la personne d'aller chercher l'information parce qu'elle est à sa disposition. Donc là je trouve que c'est difficile si il y a pas d'obligation de suivre l'information alors que nos outils sont super stratégiques.

M : Vu que vous avez refait l'intranet qui est plus dynamique d'ailleurs, l'accès à l'information est plus facile.

A-S : Oui clairement, donc pour moi si on a une équipe communication qui se donne beaucoup de travail pour rendre tout ça accessible c'est difficile parfois si les gens ne la consomment pas.

M : Surtout que vos émissions demandent un travail rigoureux en amont, la programmation, l'écriture ...

A-S : C'est du gros travail.

M : Oui il faut une rentabilité derrière, dans le sens que les collaborateurs se sentent informés. Et puis la communication orale est plus performante que la communication écrite, des fois.

A-S : Clairement, moi je pense que la communication orale est un média extrêmement puissant donc oui. Même sur l'intranet on avait développé un outil statistique qui n'existait pas avant sur l'intranet. C'est impressionnant, car en moyenne un collaborateur passe 19 minutes sur l'intranet, c'est pas mal. Donc c'est pas juste le fait de passer d'une page à l'autre, ça veut dire que quotidiennement ils ont du temps. Du coup, je pense que c'est quand même une statistique qui permet de dire qu'ils l'utilisent, ça met de l'eau au moulin. Donc s'ils avaient plus de temps, ils consommeraient encore plus.

M : Selon vous, l'intranet il est complémentaire à cette radio ou pas ? Tous les canaux que vous avez alimentent-ils cette radio ? On ne peut pas imaginer que votre intranet, ou celui d'une autre compagnie ne puisse plus exister au profit de la radio ? C'est impossible ?

A-S : Oui c'est impossible. C'est un travail énorme que de faire comprendre à toutes les équipes, manager comme collaborateur, le média mix qu'on utilise. C'est vrai que sur l'intranet il y a un mélange entre informations pérennes avec réglementation du travail, le rapport de tel comité, des textes de fonds. Et une actualité instantanée avec le réseau social. Donc le magazine est plus dans l'analyse et le partage de résultats, donc là c'est plus du trimestre. Et pour moi la radio elle se met entre les deux. En termes d'objectif, la radio et le magazine ont en commun la stratégie. Mais par contre, la radio a le lien social en commun avec le réseau social. Donc c'est des médias complémentaires parce que leur fréquence n'est pas les mêmes, forcément un outil n'est pas un autre, mais les objectifs qu'on peut atteindre en utilisant un ou l'autre sont parfois en commun ou pas. Donc pour tout ça, je trouve que c'est l'idéal ce qu'on a. En ayant une radio, un magazine, un intranet avec son réseau social, je trouve qu'on est bien. Et à côté de ça on a des activités physiques, donc événementielles. Je trouve que malgré tout avoir une alliance entre l'audiovisuel et l'écrit d'un magazine c'est deux manières différentes de le faire. Il y a des sujets qu'on va aborder dans le magazine prochainement qui ont été traités dans la radio en Strategy Meetings, mais on va pas les aborder de la même manière. Et donc dans le magazine on va pouvoir développer une ligne du temps pour rappeler les différentes étapes pour se rappeler de l'année 2022 et à la radio ils en ont parlé comme ça.

M : Donc chaque média alimente l'autre différemment ?

A-S : Depuis décembre, donc le dernier magazine, on a utilisé pas mal de QR code. Donc ils reliaient des articles de magazine des pages pérenne de l'intranet où ils pouvaient aller chercher les informations qui allaient ensemble. Et certains QR code renvoyaient vers certaines émissions radio. Vu qu'on en avait parlé en juin, on croisait tout via les QR code.

M : Je ne vais pas vous retenir plus longtemps, merci beaucoup pour toutes ces informations.

A-S : Si vous avez encore des questions, n'hésitez pas ! Vous êtes d'ailleurs la bienvenue ce 19 avril.

M : Merci beaucoup, c'était un rendez-vous très enrichissant.

A-S : Avec grand plaisir, bonne journée à vous !

M : Au revoir, belle journée !

### **1.3 Retranscription de l'entretien de William Pinon (15 avril 2022), Support Mainframe Officer chez Partena Professional**

Marie : Bonjour Monsieur Pinon !

William : Bonjour mademoiselle !

Marie : Merci beaucoup pour le temps que vous m'accordez, ça me sera utile pour la fin de mon mémoire. Comme je vous l'avais dit précédemment, je suis étudiante en Master en communication stratégique des organisations à l'UCLouvain et je réalise mon mémoire sur la place de la communication audio en interne. Plus précisément sur le positionnement du podcast et de la radio dans le paysage des outils de communication interne existants. L'entretien durera une trentaine de minutes et si vous n'y voyez aucun inconvénient, il sera enregistré pour assurer une retranscription fidèle et pour éviter qu'aucune information clé ne passe à l'attrape. Toutes ces informations resteront confidentielles et aucun nom ne sera mentionné.

William : Bien sûr que vous pouvez, c'est libre de droit pour moi !

Marie : C'est gentil merci !

W : Je vous en prie !

M : Avant de rentrer dans le vif du sujet, vous êtes Support Mainframe Officer

W : C'est ça oui !

M : Pourriez-vous en quoi consiste votre métier de base ? Et si vous avez des rôles depuis la gouvernance collaborative chez Partena ?

W : Non pas différentes casquettes, c'est-à-dire que c'est le mode de fonctionnement qui évolue, mais plus autour de moi que pour mes collègues directs et moi-même. Car nous sommes un service qu'on appelait jadis coordination technique ce qui était relativement parlant dans la mesure où on avait un boulot de technicien et où on coordonnait. Alors on coordonnait quoi ? Ce qu'on coordonne toujours d'ailleurs, c'est de faire coexister deux métiers qui ne se comprennent pas beaucoup, qui n'ont pas les mêmes conceptions en tout cas. C'est-à-dire d'une part les utilisateurs donc les Payroll Consultant et les clients derrière eux, et l'informatique d'autre part. Donc nous sommes entre les deux, on fait le lien. On est le rouage qui met les deux en corrélation. Alors nous on est actuellement, peu impacté par ce travail en cercle parce que, si je peux paraphraser une culture que je n'ai pas (rires), nous on travaille déjà en cercle sans le savoir aussi. En ce sens, que pour nous les actions c'est par rapport à des problèmes précis et jusqu'ici identifiés, c'est aller frapper à la porte de différents groupes, des cercles et subdivisions de IT par exemple. Donc on avait déjà une façon très transversale de travailler par notre fonction.

M : Ok, donc très transversal et opérationnel ?

W : Oui exactement très très. C'est très concret et en ce qui me concerne, pour cerner mieux ce qu'on appelle MainFrame c'est pour moi et pour mon collègue résoudre les problèmes de fichier bancaire qu'on arrive pas à constituer ou qui le sont mal. Ceux qui ne sont pas acceptés par les banques, donc c'est vraiment du concret. C'est rarement des gros problèmes de fond à résoudre sur le long terme, c'est une succession d'action brève, mais qui doivent être immédiate dans la journée.

M : Ok, donc action réaction. Vous êtes un peu la cellule de crise de l'informatique ?

W : Oui c'est ça vraiment. C'est pas des missions qui nous sont confiées c'est vraiment enlever les grains de sable qui pourraient bloquer la mécanique pour que tout arrive à bon port. Alors ce que j'ai aussi fait, pour vous situer ma fonction, je me suis longtemps occupé des accès internes et clients. Mais j'ai 3 collègues qui font toujours ça, mais vu l'ampleur de la tâche par rapport aux fichiers bancaires, je me suis désengagé de ça et on est deux à se centrer sur l'aspect banque et 3 autres avec qui je bosse de moins en moins sur l'aspect ouverture des droits aux collaborateurs, donc clients interne ou externe.

M : Ok, alors au sein de votre département vous êtes 5 ?

W : Oui c'est ça 5, mais c'est assez devenu assez imperméable, car on s'est spécialisé 3 d'un côté et 2 de l'autre.

M : Ok, je note ça. Alors pour maintenant rentrer dans le vif du sujet, suite à la crise sanitaire que nous connaissons depuis de nombreux mois, comme Anne-Sophie l'expliquait il est important de fédérer les équipes malgré la séparation physique du télétravail, donc 3 jours chez vous et 2 jours au bureau, je pense ?

W : Exactement !

M : Donc 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, comment percevez-vous cette radio ?

W : Oui, très bien ! C'est un liant qui est très efficace parce qu'indépendamment de l'éloignement lié au Covid et au télétravail on est quand même fort nombreux et sur différents sièges. Les gens qui travaillent dans les bureaux sont fort nombreux aussi. Donc c'est assez chouette de découvrir aussi des métiers parce qu'une réflexion peut-être de terrain, mais qu'on se faisait avant le Covid en allant au 7<sup>ème</sup> à la cafeteria, c'était souvent je ne connais plus personne, c'est qui ces gens et donc c'est quand même très chouette de découvrir plus concrètement d'autres aspects du métier qui sont connexe aux nôtres. Mais des gens avec qui on est pas en contact, par exemple les gens du Marketing, on sait qu'on a un marketing, mais moi dans ma fonction je ne suis jamais en relation avec eux, pas plus qu'eux ont besoin de moi. Et donc voilà CatRadio permet en plus de l'éloignement de mettre du liant dans tout ça et de savoir qui fait quoi et quel service fait quoi. Et puis aussi de mettre des visages sur des noms.

M : Oui, car elle est visuelle aussi !

W : Oui ça c'est vraiment très important, si c'était juste de l'audio ce serait bien, mais le visuel apporte beaucoup. Parce que non seulement identifier les personnes, mais aussi comme on l'a remarqué avec le Covid voir une partie d'un visage c'est déjà mieux que rien. Mais voir tout le visage et les expressions ça permet aussi de mieux cerner les personnalités et sentir les gens. Ça nous rapproche !

M : Et c'est au travers des dédicaces, par exemple, que vous découvrez de nouvelles personnes ?

W : Tout à fait ! Et surtout que pour nous, les fonctions sont pas toujours parlantes non plus. Donc on sait ce que c'est un CEO (rires), mais au-delà parfois quand on lit la signature d'une personne on se dit mon dieu qu'est-ce qu'il fait. On a beau comprendre les trois mots, on sait pas à qui on a affaire. Donc là on s'aide de Outlook et pour voir où est cette personne dans l'organisation et dans l'organigramme pour savoir où elle travaille, avec qui, ... Et là c'est un peu plus concret, mais ça l'est encore plus avec la radio !

Récemment avec les dernières émissions, j'ai découvert qui faisait quoi, quels étaient les projets en cours, vers quoi ça allait parce que sinon ça fait une forme de bouillie, car on se dit ok on a franchi un cap, mais on ne sait pas vraiment lequel ... Et les Cat Radio permettent de clarifier tout ça.

M : Ok et pendant la 1<sup>ère</sup> vague il y avait une émission tous les jours et vous à quelle fréquence écoutiez-vous et écoutez-vous cette radio ?

W : C'était très régulier, mais pas toujours à 100%. On profite pleinement du travail sur deux écrans et puis on a une oreille et un œil sur l'histoire, puis on tapote d'une main, on écoute. Donc c'est pas une attention soutenue à 100%, mais j'ai quand même essayé de suivre presque tout, pas tout, car ce n'est pas possible. Tant en néerlandais qu'en français puisqu'en fait ce sont les mêmes services, mais pas les mêmes personnes. Mais à chaque fois que j'avais des gens différents à écouter, j'essayais de m'intéresser à ça.

M : Et vous avez beaucoup de musique entre chaque émission ?

W : Il me semble que récemment il y en a eu plus. Ce qui est bienvenu, mais là je mets en sourdine pour travailler et me concentrer pleinement. Parce que je suis pas très travail et musique, mais c'est personnel, car je suis mon tâche. C'est sympa les pauses musicales, mais moi non, je décroche.

M : Les émissions vous les écoutez depuis votre bureau ? Ou depuis chez vous ? Avez-vous rencontré d'ailleurs des problèmes techniques ?

W : Pour pas surcharger les bandes passantes et les ressources du système, c'est plus compliqué. Mais je n'en ai pas vraiment rencontré, surtout des problèmes de timing je vais dire, donc je regarde en différé. Mais pour moi ça a toujours fonctionné en tout cas.

M : Donc c'est toujours via votre ordinateur que vous écoutez ?

W : Toujours sur l'ordinateur.

M : Avez-vous déjà participé à une émission ?

W : Non jamais.

M : Pourquoi ?

W : Je suis certain qu'en fonction des sujets on fait appel aux personnes adéquates et sans que j'en prenne ombrage on est les mécaniciens et les travailleurs de l'ombre. Comme on ne porte pas de projet, je conçois très bien qu'on ne soit pas sur l'effet de la rampe, mais je ne cherche pas la notoriété plus que je la fuis. Si on me demande de présenter ma fonction, ce serait avec plaisir, puis en même temps ça ne me manque pas. Donc disponible, mais sans attentes.

M : Votre équipe partage-t-elle le même avis ?

W : Alors ça je ne sais pas trop. Pour 3 des 4 certainement, la 4<sup>ème</sup> je ne sais pas trop. Ils sont aussi ouverts.

M : Pour vous cette radio est-ce qu'elle est utile dans votre travail quotidien ? Elle renforce votre sentiment d'appartenance suite à cette distanciation au travail ?

W : Tout à fait, nettement même ! Et on a besoin de ça, j'ai connu une longue évolution, j'ai une ancienneté de presque 39 ans. Donc j'ai connu l'époque où on était nettement moins nombreux et où tout le monde se connaissait. Puis fatalement le métier se spécialisant, se divertissant, on est devenu très nombreux et sur différents endroits. On a aussi beaucoup d'externe et de rotation parmi les plus jeunes, c'est un constat. Donc on a besoin d'un liant parce qu'on est trop souvent dans le flou. C'est très intéressant et central pour nous de cultiver ce sentiment d'appartenance. Surtout qu'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.

M : Les informations véhiculées sur la radio elles sont pertinentes et de quel ordre ? Plutôt stratégique ou opérationnel ?

W : C'est pas technique, ce sont les lignes directrices de nos projets, de notre organisation. Pour moi c'est de la vulgarisation de ce qui est en cours.

M : Vous avez une idée de sujet qui a été abordée ?

W : Tous les projets de développement de paye, des projets qui m'intéressent moins, car j'ai pas cette sensibilité comme les orientations marketing, stratégique, les clients qu'on vise ... C'est pas ce qui m'intéresse le plus, mais une fois pris dans les conversations et les échanges de la radio, je me suis intéressé à ça aussi.

M : Quelles sont vos attentes par rapport à cette radio ?

W : Qu'elle continue déjà et quitte à augmenter la fréquence ! Pour moi, il faut le rendez-vous hebdomadaire ça me semble un minimum et pourquoi pas, même si c'est dur de mettre ça en place et de mobiliser les équipes tous les jours, mais si c'était facile et fait depuis le siège ou un bureau, l'idéal serait de faire des capsules quotidiennes, mais j'imagine que c'est impossible pour des raisons techniques et humaines. Il vaut mieux qu'ils se consacrent une journée à une demi-journée par semaine même si on sait que pour nous une heure pour eux ça demande une semaine ou plus de travail. Donc la fréquence hebdomadaire c'est parfait.

M : Pour vous un rendez-vous mensuel ça n'irait pas ?

W : Non pas du tout, c'est trop long. On risquerait de perdre des gens en route. Si on veut aborder différents sujets et capter l'attention, c'est pas bon. Car les gens vont se lasser d'une émission par mois qui va être en plus très longue. Donc je suis plus favorable au rendez-vous par semaine. Car moi j'ai pas envie de me farcir 4 heures d'émission avec 5 sujets. La concentration d'ailleurs est nettement meilleure sur 1 heure sur 3 sujets, que 1 heure sur 10 ou 12.

M : Par exemple, par rapport aux autres outils (mails, intranet ..) vous trouvez que la communication orale est plus facile que l'écrite ?

W : Oui sûrement, même si les mails de Anne-Sophie sont sympas, c'est mieux de voir et d'entendre les gens.

M : La radio est quand même complémentaire à l'intranet ? Est-ce que via cet outil vous avez accès directement à la radio ?

W : Oui on peut tout consulter et même la plateforme Streaming.

M : Elle se positionne où selon vous cette radio parmi tous les autres outils ?

W : Je vois que les outils traditionnels sont plus techniques, on discute de façon plus pointue sur des sujets précis avec des spécialistes. Et la radio c'est plus un moment de détente utile. Il n'y a pas d'informations techniques, c'est pertinent, mais pas technique. C'est des informations générales, c'est là où je vois son intérêt. Comme étant un complément, selon le sujet on doit aller vers le support radio ou des outils plus classiques. Ce sont deux mondes distincts, mais complémentaires. L'un c'est la technique et l'autre l'information au sens large, mais pas technique.

M : C'est intéressant, vous voyez cette radio comme étant une forme de distraction pertinente.

W : Exact, par exemple quand on parle de mail ou de réunion à distance on va parler technique et approfondir des sujets avec des gens spécialisés dans le

domaine. Là où la radio va plus expliquer la teneur d'un projet en s'adressant à tout le monde. Donc c'est un peu spécialistes VS généralistes.

M : Si je peux résumer ce que vous dites, pour vous la radio est un liant efficace et indispensable avec les deux mondes qu'on connaît aujourd'hui. Et ça permet d'avoir plus de compréhension et de mieux identifier les personnes et les métiers qui vous entourent.

W : exact, car c'est une information qu'on peut trouver parmi la tonne qu'on reçoit, mais qu'on n'ira pas chercher en pratique. On peut trouver ça ailleurs, mais on fera pas la démarche, alors que avec la radio on se laisse prendre en charge. Comme quand on regarde un film, on est pris en main, c'est efficace. Donc si je vois une information, style sur le marketing, ça m'intéresse pas donc je vais pas la lire, là c'est plus intéressant quand c'est débattu.

M : L'information vient à vous ici !

W : C'est ça qui rend les choses intéressantes et la façon dont ils généralisent c'est bien plus digeste.

M : Donc la radio fait vivre l'information, la rendre dynamique et attractive. Le fait d'être isolé et de voir des émotions et des gens ça rend la chose plus facile.

W : Tout à fait !

M : Je pense avoir fait le tour de mes questions, c'était super intéressant. Les discours sont assez similaires !

W : C'est rassurant (rires) ! Merci beaucoup, n'hésitez pas si vous avez des questions.

M : Merci pour votre temps et cet échange, je vous souhaite un bon week-end !

W : Merci, Marie, au revoir et bon courage !

#### **1.4 Retranscription de l'entretien de Delphine Doré (4 mai 2022), Payroll Consultant Amplify chez Partena Professional**

Marie : Bonjour vous allez bien ?

Delphine : Super et toi Marie ?

Marie : Très bien merci ! Pour vous remettre en contexte, je suis étudiante en Master en communication stratégique des organisations et je réalise mon mémoire sur la place de la communication audio en interne. Plus précisément sur le positionnement du podcast et de la radio dans le paysage des outils de communication interne existants. L'entretien durera une trentaine de minutes et si vous n'y voyez aucun inconvénient, il sera enregistré pour assurer une retranscription fidèle et pour éviter qu'aucune information clé ne passe à l'attrape. Toutes ces informations resteront confidentielles et aucun nom ne sera mentionné.

Delphine : Aucun problème pour moi, tu sais !

Marie : Avant de rentrer dans le vif du sujet pouvez-vous expliquer en quoi consiste votre métier de base et avez-vous des rôles, différentes casquettes, chez Partena ?

Delphine : Alors moi je suis Payroll Consultant dans le cercle Amplify donc c'est surtout pour les nouveaux affiliés ou bien les petits clients qui n'ont pas assez de maturité et qui ont d'autres choses à faire qu'à penser à la partie RH. Ça, c'est mon métier principal. En autre casquette, je suis assistante technique pour tous les outils qu'on a en interne au sein de notre équipe. Et un second rôle, c'est aussi technique c'est assistance externe pour les déclarations salariales, C4, ONSS, ... tu vois tous les documents sociaux. Tout ce qui a une discordance technique, c'est chez moi qu'on vient pour solutionner les problèmes. Je suis consultante et assistante.

Marie : Dans votre département vous êtes combien ?

D : Nous sommes 14, et notre équipe a rejoint 3 métiers. Mais je ne suis pas en contact avec tous. On est sur Bruxelles d'ailleurs. Moi je suis en contact avec les Payroll Consultant de Bruxelles.

M : Pour rentrer dans le vif du sujet maintenant, suite à la crise sanitaire et économique que nous connaissons depuis de nombreux mois, il est important de fédérer les équipes malgré la séparation physique du télétravail. 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 que vous appelez la CATRADIO. Comment percevez-vous cette radio ?

D : À qui le dites-vous, on est 3 jours chez nous et 2 au bureau. Mais ça, c'est ce qu'on peut faire, mais pas obligatoirement. On peut être à 40% minimum au bureau par mois.

M : Donc comment percevez-vous la CATRADIO ? Vous êtes apparemment la plus fidèle auditrice !

D : Je suis la chouchoute de Anne-Sophie c'est pour ça (rires). Non, mais j'ai toujours suivi les émissions ! Cette radio c'est intuitif, interactif, c'est de la communication en live, c'est du vrai. Même si physiquement on est pas là, mais c'est plus concret d'avoir toutes les informations grâce à cette CATRADIO, d'avoir du visuel, quelqu'un qui nous parle que de lire, lire, lire. Un mail on peut vite zapper alors qu'ici c'est un JT et on regarde, on se prend les informations en direct et c'est plus agréable ! Souvent dans ses émissions

elle nous fait intervenir pour différents sujets et elle est transparente au mieux qu'elle peut.

M : L'information est toujours là avec l'intranet, le réseau social, ... Mais là elle vient directement à vous finalement ?

D : Mais clairement, oui ! C'est dynamique et l'information est sur les sites en interne, mais faut fouiller, ... Notre métier fait que des fois on est imprégné dedans et on prend pas le temps d'aller lire alors qu'ici c'est une radio. Même si on travaille on la laisse comme radio et l'information est donnée, c'est rentable quand même : on travaille et on a des informations.

M : Et vous arrivez à être concentrée sur votre travail de Payroll Consultant et écouter cette radio ?

D : Pas du tout honnêtement. Je me mets en pause pendant 40 minutes et j'écoute la radio. Par contre, je peux travailler en parallèle en fonction du sujet. Si quelque chose me concerne moins, je travaille en même temps. Par contre, si le sujet m'intéresse je préfère être concentrée sur l'émission uniquement. D'ailleurs avant la radio c'était tous les lundis matin pour les Strategy Meetings, maintenant c'est une fois par mois.

M : Que pensez-vous de cette fréquence ?

D : Je suis mitigée, la réunion par semaine c'était sympa. Mais il y a des métiers où les dates sont importantes et on est bloqué et on peut pas toujours avoir le temps d'écouter. Maintenant, une fois par mois en réunissant tous les sujets du mois c'est pas mal. Mais pour les Strategy Meetings, donc le mois de février c'était important les lundis.

M : La fréquence est difficile à trouver, les résultats sont mitigés.

D : Ça m'étonne pas, puis les informations dépendent d'un mois à l'autre. Des fois il y en a plus, des fois moins et il faut toujours nourrir tout ça. Et elle a déjà beaucoup de travail, et une fois par semaine c'est énorme quoi.

M : Et le budget aussi et l'humain aussi.

D : Mais clairement, j'ai participé à une émission hyper enrichissant quoi ! Mais en termes de timing, pour mon job principal, ça m'a pris toute la matinée juste pour passer 10 minutes à la radio, donc la préparation est énorme. Mais c'est aussi le job de la communication, mais elle fait un travail de malade et elle est d'une transparence impressionnante.

M : Pour votre travail quotidien, cette radio est-elle vraiment utile ? Renforce-t-elle votre sentiment d'appartenance chez Partena ?

D : Oui clairement et complètement. Après tout dépend de l'esprit des gens. Moi je suis pour et je ne suis pas négative de base. Mais le confinement c'était horrible, car je fonctionne en équipe et me retrouver seule pendant 2 ans, on perd des repères et la cohésion donc la radio fait du bien.

M : Quelles sont vos attentes d'ailleurs aujourd'hui vis-à-vis de cette radio ?

D : Mais il faut qu'elle continue ! On a pas toujours le temps de tout lire, certaines informations se doivent d'être lues. Cette radio réunit toutes les informations que tout le monde doit savoir, tous métiers confondus. Donc ça doit continuer.

M : Les informations véhiculées sont-elles pertinentes pour votre métier ?

D : Autant il y a des informations qui concernent les métiers et les cercles aujourd'hui et autant c'est du RH et ça concerne tout le monde, cette balance est intéressante.

M : Et quand vous êtes intervenue, vous avez parlé de quoi ?

D : Moi j'ai parlé du STEP et de comment je l'ai vécu dans mon département en plein COVID. Ce qu'on aurait pas dû vivre en plein covid, c'était une nouvelle philosophie à adopter alors qu'on était seul. Donc c'est aussi des sujets plus légers. C'est super intéressant. Je ne suis pas convaincue en plus que c'est adapté à notre métier qui est opérationnel, c'est une autre mentalité et philosophie. On est une entreprise de service quoi, pour les métiers de la communication c'est top, mais nous avec le client, je suis pas convaincue quoi.

M : Ou est-ce que vous positionneriez-vous cette radio ?

D : L'audio et le visuel c'est super important, j'ai besoin de voir les gens et l'interaction qu'il y a entre eux. Le physique est important, comme nos réunions en présentiel. Il y a plus d'impact. Les mails c'est directement lourd, que ce soit une tartine on veut pas le lire, ici c'est fluide, on entend et on voit.

M : Par rapport aux autres outils, c'est quoi le positionnement de la CATRADIO ?

D : Aujourd'hui, elle est essentielle et c'est un plus. L'intranet est plus technique et surtout le ONE, qui est le réseau social. Mais Anne-Sophie elle a fait un jeu pour qu'on puisse retrouver les informations, on a pu voir grâce à ça toutes les informations qui nous concernent. Et on voit que toutes les informations existent et sont là, mais on prend pas toujours le temps de lire quoi. Alors que la radio elle apporte l'information, mais de façon moins technique. On va dessus quand on a besoin d'une information tu vois ? Alors que la radio, l'information vient directement à nous, sans chercher. Donc ça complète, c'est comme si on avait un cours.

M : Il y a beaucoup de choses en commun en fonction des divers entretiens, c'est répétitif, mais rassurant. Merci beaucoup pour votre temps en tout cas, c'est super !

D : Merci pour vos questions, courage Marie !

## **1.5 Retranscription entretien, Pauline Pierart (4 mai 2022), Responsable de la communication externe chez Partena Professional**

Marie : Bonjour Pauline !

Pauline : Bonjour Marie, tu vas bien ?

Marie : Super et toi ?

Pauline : Oui merci !

Marie : Pour un peu te remettre en contexte, je suis étudiante en Master en communication stratégique des organisations et je réalise mon mémoire sur la place de la communication audio en interne. Plus précisément sur le positionnement du podcast et de la radio dans le paysage des outils de communication interne existants. L'entretien durera une trentaine de minutes et si vous n'y voyez aucun inconvénient, il sera enregistré pour assurer une retranscription fidèle et pour éviter qu'aucune information clé ne passe à l'attrape. Toutes ces informations resteront confidentielles et aucun nom ne sera mentionné.

P : Aucun problème pour moi ! Super intéressant d'ailleurs.

M : Avant de rentrer dans le vif du sujet pouvez-vous expliquer en quoi consiste votre métier de base et avez-vous des rôles (différentes casquettes) chez Partena ?

P : Moi je travaille chez Partena depuis 6 ans et demi maintenant, donc c'était mon deuxième job. Je viens de changer de fonction depuis ce lundi !

M : Félicitations !

P : Merci (rires). Donc depuis lundi, je suis responsable de la communication externe de chez Partena et je travaille en étroite collaboration avec Anne-Sophie, car elle est responsable de la communication interne et corporate. Et faut savoir que pour la communication corporate avec la communication externe il y a des choses qui se rejoignent. Par exemple, on a un nouveau CEO dans le plan de communication il va y avoir une partie interne et externe. Donc on bosse ensemble pour ça. Avant ça j'étais responsable depuis 2 ans de la presse et réseaux sociaux et aussi la gestion des partenariats, ça reste aussi dans ma nouvelle fonction. Sauf qu'aujourd'hui c'est plus global, on va dire. Donc je ne suis plus dans la sphère opérationnelle aujourd'hui.

M : Tu fais partie de la radio ou pas du coup ?

P : Pas du tout, moi je fais partie du cercle communication corporate, mais je ne fais pas partie de la CATRADIO.

M : Pour rentrer dans le sujet, suite à la crise sanitaire et économique que nous connaissons depuis de nombreux mois, il est important de fédérer les équipes malgré la séparation physique du télétravail. 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 que vous appelez la CATRADIO. Comment percevez-vous cette radio ?

P : L'idée déjà de cette radio c'est que du jour au lendemain on a dû être totalement chez nous, on pensait que ça allait durer deux semaines. Et on s'est dit comment on allait continuer de véhiculer les messages stratégiques de l'organisation, parce qu'on pouvait pas se réunir, car il y a plus de 1500 personnes et c'est dur de toucher tout le monde, l'échelle est importante quoi. Et sur différents territoires, langues, et on était en pleine transformation. Il y avait donc plein de choses à communiquer. Moi je trouve que c'était hyper

ingénieux, elle a commencé par un petit bus en plus qui allait aux quatre coins de la Belgique donc malgré la distance physique il y avait quand même cette notion de proximité. Moi je suis basée à Bruxelles au siège social, mais je peux bosser où je veux, donc on pouvait aussi se voir. On avait cette impression de proximité c'était chouette. Donc ma perception c'est que je trouve ça fédérateur, ingénieux. Je trouve que ce qui est intéressant c'est que maintenant qu'on peut se retrouver, l'action est pérenne. C'est devenu un moyen de communication à part entière. Et je pense que ça permet de faire passer des messages. Au début de ma fonction, quand on avait une fois par an les Strategy Meetings, c'était pas une journée vraiment fun. T'étais assis sur ta chaise toute la journée et tu recevais pleins d'informations. À l'époque j'étais nouvelle et en plus je comprenais pas tout. Alors qu'avec la radio ça permet que toutes ces infos que tu écoutes passivement tu puisses les écouter depuis chez toi. Maintenant les Strategy Meetings qui reprennent en présentiel ça montre qu'on est tous plus investis, car c'est plus dynamique. Donc ma perception est très positive et c'est un réel outil.

M : Avant c'était tous les lundis, et maintenant on parle d'une réunion mensuelle. C'est quoi ton ressenti par rapport à cette fréquence ?

P : Moi en toute transparence j'écoute pas tous les lundis, car des sujets m'intéressent plus que d'autres. Les Strategy Meetings c'était toute une semaine et c'était hyper bien, car c'était sur tous les services : IT, ... Pendant cette semaine j'ai appris pleins de choses. Maintenant c'est en fonction des sujets et de mon agenda. Mais tu peux aussi écouter en replay. Ce qui est bien c'est que c'est pas long, je trouve que c'est super ça. Pas trop long ni trop court, et l'équipe fait super bien ça, si on fait une CATRADIO c'est qu'il y a des sujets de fond. Et des sujets évidemment qui intéressent plus de gens que d'autres. Donc c'est pas communiquer pour communiquer dans le vide.

M : Tu as déjà participé à une émission toi ?

P : Non, car les premières émissions pendant le Covid, je venais d'avoir mon deuxième enfant. Une fois je devais participer, mais ça ne correspondait pas à mon agenda, c'était sur les résultats des réseaux sociaux, c'est mon N+2 qui a été.

M : En fonction des sujets, l'invité est plus transparent ou pratique plus une langue de bois, vous le ressentez ?

P : Déjà si la personne est parfaite bilingue elle fait l'émission dans les deux langues. Par exemple, il y a quelqu'un qui a présenté les résultats financiers donc déjà compliqués. L'orateur français était plus clair que la fille en néerlandais.

M : Donc en fonction du collaborateur invité ça se fait ressentir ?

P : Oui c'est un problème, moi je bosse dans un cercle bilingue du coup on a échangé un peu. Certains comprenaient rien et les autres oui, donc l'information de base est la même et d'autres préparent plus ou sont des meilleurs orateurs. Mais tout le monde ne s'en rend pas compte quoi.

M : Vous avez eu des problèmes de connexion ?

P : Jamais, car quand je bosse chez moi j'ai jamais eu ça.

M : Est-ce que cette CATRADIO renforce votre sentiment d'appartenance ?

P : Sentiment d'appartenance, je ne sais pas. Mais en tout cas, j'ai eu l'impression d'une communication plus transparente dans le sens où c'est vraiment les collaborateurs experts qui viennent parler. Au début c'était toujours les hautes sphères qui parlaient et qui sont éloignées de la réalité. Et

ils sont pas toujours crédibles pour certaines choses alors que maintenant les fréquences sont plus nombreuses et il y a plus d'opportunités pour qu'ils parlent. Moi je trouve que ça renforce pas le sentiment d'appartenance.

M : Et le fait qu'elle soit audio et visuelle, ça accentue le lien social pourtant ?

P : Oui si c'était une radio sans visuel, ce serait pas la même chose. Et là on a le non-verbal, c'est hyper bien ça.

M : C'est quoi tes attentes vis-à-vis de cette radio ?

P : Qu'elle continue et qu'on puisse aborder tous les sujets de manière transparente et répondre aux vraies questions des collaborateurs. Ce qui a été reproché à la communication interne, je m'inclus dedans aussi. Elle a aussi le magazine AboutUs, le papier, c'est reproché que des fois la communication soit timide. On répond pas vraiment. Et avec la radio on ose beaucoup plus et on pose des questions qui fâchent. Il y a aussi eu un système où les collaborateurs pouvaient poser leurs questions avant l'émission et puis on y répondait en direct. Donc on y répond directement. Après tu vois, écrire des sujets douloureux c'est plus facile à traiter à l'oral que dans le magazine.

M : Par rapport aux autres outils (AboutUs, One, ...) tu positionnes où la radio ?

P : Le One c'est pratico-pratique (accès pour les congés, tu vois la hiérarchie, les infos des départements, ...) et c'est factuel. Tandis que le magazine c'est plutôt une vue hélicoptère sur ce qu'il se passe durant le trimestre et les actions mises en place quoi. Donc c'est pour mieux connaître les autres. Et la radio c'est un outil plus puissant au niveau stratégie d'entreprise, on peut traiter des sujets de fond et en parler directement avec les collaborateurs. CatRadio et magazine c'est stratégique et en dessous l'intranet quoi. L'intranet on y retrouve plus les replay, ...

M : Les replay sont forts consommés ?

P : 34 personnes sont abonnées aux rediffusions, c'est pas beaucoup (rires).

M : C'est une écoute de fond vous trouvez ? Pour travailler et écouter en même temps ?

P : Ça, je sais que c'est reproché à la radio. Les gens qui font la paye ne vont pas arrêter de travailler pour écouter et c'est pour ça que les gens n'écoutent pas toujours. Il y a une différence entre les services supports (communication) et les services opérationnels.

M : C'est vrai que combiner les deux, ça peut être difficile.

P : Après c'est assez bon quand même.

M : Merci pour votre recul et toutes ces informations, j'ai fait le tour des questions merci beaucoup à vous pour votre temps !

P : Merci à toi, courage pour ton sujet c'est super intéressant. Peut-être à bientôt, Marie ! Au revoir.

M : Au revoir et merci encore, belle journée !