

Marie Zoé MFOUMOU



LA PROFESSIONNALISATION DES MÉTIERS FÉMININS

L'exemple du secrétariat au Gabon



L'Harmattan
LOGIQUES SOCIALES

Série Sociologie du genre

La professionnalisation des métiers féminins

Logiques sociales

Collection dirigée par Bruno Péquignot

En réunissant des chercheurs, des praticiens et des essayistes, même si la dominante reste universitaire, la collection « Logiques Sociales » entend favoriser les liens entre la recherche non finalisée et l'action sociale.

En laissant toute liberté théorique aux auteurs, elle cherche à promouvoir les recherches qui partent d'un terrain, d'une enquête ou d'une expérience qui augmentent la connaissance empirique des phénomènes sociaux ou qui proposent une innovation méthodologique ou théorique, voire une réévaluation de méthodes ou de systèmes conceptuels classiques.

Dernières parutions

Thérèse PEREZ-ROUX, Richard ÉTIENNE, Josiane VITALI (dir.), *Professionnalisation des métiers du cirque. Des processus de formation et d'insertion aux épreuves identitaires*, 2016.

Virginie DE LUCA BARRUSSE et Mariette LE DEN (Dir), *Les politiques de l'éducation à la sexualité en France, Avancées et résistances*, 2016.

Anne MORELLI et Daniel ZAMORA (coord.), *Grève générale, Rêve général, Espoir de transformation sociale*, 2016.

Najia DOUTABAA-CHARIF, *L'altérité comme pratique culturelle, Le cas des visiteurs de l'Institut du Monde Arabe*, 2016.

Nicole ROELEN, *Manifeste pour la décolonisation de l'humanité femelle, Comment se fabrique l'hégémonie de l'humanité mâle ? (Tome 5)*, 2016.

Gérard REGNAULT, *Les jeunes et le monde du travail. Emploi et vie en entreprise*, 2016.

Fiorenza GAMBA, *Mémoire et immortalité au numérique, l'enjeu de nouveaux rituels de commémoration*, 2016

Anthony GLINOER, *Le littéraire et le social, Bibliographie générale (1904-2014)*, 2015.

Antoine DELCROIX, Jean-Yves CARIOU, Hervé FERRIERE, Béatrice JEANNOT-FOURCAUD (dir.), *Apprentissages, éducation, socialisation et contextualisation didactique : approches plurielles*, 2015.

Claude GIRAUD, *Qu'est-ce que transmettre ? Sociologie d'une pratique*, 2015.

Martine SAS-BARONDEAU, *La face cachée de la parentalité. Une approche sociologique de l'accompagnement de la fonction parentale*, 2015.

Emmanuel GARRIGUES, *L'adolescence, sa culture et ses valeurs après Mai 68*, 2015.

Gérard LAMBERT, *Le mitard. Une approche sociologique de la discipline pénitentiaire*, 2015.

Sandrine GAYMARD et Teodor TIPLICA (dir.), *Sécurité, éducation et mobilités, Maîtrise des risques et prévention 2*, 2015.

Isabelle PAPIEAU, *Les années 80, Miroirs de l'époque « Art déco »*, 2015.

Yannick BRUN-PICARD, *Agent territorial spécialisé des écoles maternelles (ATSEM). Personnification d'une interface éducative*, 2015.

Marie Zoé MFOUMOU

La professionnalisation
des métiers féminins
L'exemple du secrétariat au Gabon

L'Harmattan

© L'Harmattan, 2016
5-7, rue de l'École-Polytechnique, 75005 Paris

<http://www.harmattan.fr>
diffusion.harmattan@wanadoo.fr

ISBN : 978-2-343-08454-1
EAN : 9782343084541

*À mes enfants
À mes petits-enfants
...vous m'avez donné les meilleures raisons de persévérer.*

AVANT-PROPOS

L'entrée à l'École nationale supérieure de secrétariat (en 1988) marque notre premier contact avec le monde du secrétariat. Ces années de formation ont permis de constater l'illisibilité du métier. Le BTS terminé, nous avons été recrutée par GAMATEC-Toyota au Gabon. La joie d'avoir trouvé un emploi allait être de courte durée : « *tu viens de rejoindre le club des deuxièmes bureaux* »¹, de « *ces femmes désagréables* », entendions-nous dire. En plus de l'illisibilité des fonctions, ces propos venaient révéler la dépréciation des secrétaires. Ce double constat n'était que l'étape embryonnaire d'une réflexion qui allait se préciser à partir de notre reconversion dans l'enseignement et la recherche. C'est surtout en 2000 que se manifesterait l'envie de comprendre les facteurs déclencheurs de cette dépréciation. La thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication (SIC) allait nous donner les moyens de mener cette réflexion et d'approfondir notre connaissance du secrétariat.

Pendant la recherche doctorale, nous avons constaté qu'en France de nombreuses études ont été réalisées par des spécialistes des activités administratives dans le but de professionnaliser le secrétariat. Le centre de recherches en qualification et des cabinets d'études tels que le BIPE, par exemple, ont insisté sur la nécessité de structurer le corps, de discipliner les titres, de rénover les contenus de formation, d'élever le niveau culturel des formateurs et des secrétaires en confiant ces formations aux universités ou aux hautes écoles. Sur cette dernière exigence, le Gabon a pris de l'avance en décidant de créer, en 1984, une École nationale supérieure de secrétariat et de former des secrétaires de direction au niveau bac + 3. En effet, avec la création de l'ENSS, le processus de professionnalisation a franchi un palier supplémentaire. Cependant, malgré les niveaux élevés de qualification, les problèmes de contenus, de main-d'œuvre, de structuration du corps et surtout de stabilisation des titres persistent. Sans formation appropriée et rejetant le titre d'employée de bureau, certains personnels en secrétariat s'approprient ceux de secrétaire, de secrétaire de direction ou d'assistante.

Certes, il y a eu des réformes, mais elles se sont limitées à la reproduction des intitulés et des programmes de formation utilisés en France (sans adaptation au contexte gabonais et sans concertation avec le patronat). Ce problème est-il à l'origine de la péjoration ? La reproduction d'un titre suffit-elle à qualifier une activité de profession ? Telles étaient les principales préoccupations de notre thèse de doctorat intitulée *Culture et professionnalisation des métiers féminins. Analyse socio-anthropologique*

¹ Expression utilisée au Gabon pour désigner le statut de maîtresse.

des formes de communication dans le secrétariat au Gabon. Le présent ouvrage est une version remaniée des conclusions de cette thèse.

Le processus de professionnalisation est récurrent dans chaque groupe professionnel. Si les métiers ont réussi à se révolutionner dans les pays industrialisés, en Afrique, la professionnalisation demeure une simple théorie. Ce problème est rendu plus difficile, au Gabon, par le fait que la définition des métiers et des fonctions n'existe presque pas en dehors des intitulés qui permettent simplement de situer le domaine de l'activité. Dans le secrétariat, par exemple, on se limite simplement à la désignation des fonctions de dactylographe, secrétaire, secrétaire de direction, assistante, sans véritablement donner leurs prérogatives.

Les métiers sont divers, les contenus des postes encore plus. On parle du secrétariat simple, du secrétariat classique, du secrétariat moderne, d'où la grande difficulté à appréhender l'appellation « secrétaire » ou « assistante ». Cette difficulté tient également au fait que les fonctions d'une secrétaire sont différentes d'une organisation à une autre, laissant supposer que ce sont les compétences nécessaires à la réalisation de l'activité qui constituent la définition de la profession.

Le but n'est pas de faire le portrait de la secrétaire du point de vue de sa moralité ou de sa position tant dans l'administration (publique) que dans la cité, mais de faire une analyse de ses compétences professionnelles (surtout relationnelles) afin de lui permette de répondre à toutes sortes de sollicitations. Nous souhaitons impulser, dans ce secteur important de l'activité économique du Gabon, un comportement qui promeut la vitalité. Une telle recherche a pour ambition d'examiner les caractéristiques du secrétariat à travers une double articulation : son évolution et ses caractéristiques traditionnelles afin de trouver les moyens qui lui permettraient d'entrer dans une aire nouvelle.

C'est dans un contexte de crise de la culture, c'est-à-dire une certaine usure de la tradition (du fait de son essoufflement et de son instrumentalisation) que nous avons examiné le problème des communications de la secrétaire en tant que femme dans la société gabonaise moderne. Dans ses habitudes, on constate un ensemble d'ambiguïtés qui s'expliquent par le fait de son appartenance à deux systèmes culturels de référence : l'Afrique traditionnelle et l'Europe moderne où est née l'activité qu'elle exerce².

² Avec l'invasion culturelle américaine où la secrétaire, en tant que femme, se réfère souvent aux acteurs de films comme Dallas (1980-1987), Santa Barbara (1986-1988), Marimar (1994-1996). La femme gabonaise s'en inspire tellement qu'on a constaté, çà et là, des faits divers qui défrayaient la chronique : les maisons qui prennent feu, un relâchement des valeurs (certaines secrétaires n'hésitent pas à parler d'intimité avec le patron tout comme dans les films !).

INTRODUCTION

Il est évident qu'être une parfaite secrétaire, ce n'est pas faire des vitesses de tournoi en sténo ou dactylo, mais c'est surtout faire preuve d'esprit de conception, de beaucoup d'imagination et parfois d'initiatives heureuses. C'est avoir du tact, du doigté en toute occasion et faire preuve à tout moment d'une parfaite conscience professionnelle [...] Avoir le sens des responsabilités est également un trait de caractère ; on l'assume, on ne vous l'accorde pas. On ne devient pas opérationnelle dès les premiers mois [...] il faut essayer, à tout prix, de s'améliorer constamment, de se cultiver, de continuer à lire.

Sophie Ntoutoume Émane (1985)

Le secrétariat est l'une des plus anciennes activités de l'administration au Gabon. Depuis la période coloniale, le besoin de substituer la culture de l'écrit aux traditions de l'oralité traçait déjà la voie vers la mise en place des structures administratives. La modernité qu'incarne l'écriture se traduit par des innovations dont la principale est, à n'en point douter, la création des services publics, donc de l'administration.

À l'origine, activité masculine (surtout dans les administrations décentralisées : municipalités, collectivités locales ou préfectures³), le secrétariat s'est progressivement féminisé. L'avènement de la langue française techniquement normalisée et scientifiquement élaborée va accélérer le processus de professionnalisation et de modernisation de la pratique de secrétariat. De la machine mécanique des années de l'indépendance, on accède deux décennies plus tard à la machine électrique. La tâche jadis lourde devient plus allégée, techniquement plus élaborée et structurellement mieux conçue. Le recours au micro-ordinateur va révolutionner considérablement l'univers du secrétariat en même temps que l'image sociale et professionnelle de la secrétaire. D'abord, le nouvel outil va permettre un traitement rapide de l'information et de certaines tâches communicationnelles. La rapidité apporte alors un gain de temps et réduit la pénibilité des charges rédactionnelles. Ensuite, grâce à cet outil, la secrétaire peut atteindre des niveaux de performance imprimant une configuration moderne au travail. La révolution technologique va contribuer à modifier l'image sociale de la secrétaire. Enfin, la centralisation de l'information autour de la technologie du micro-ordinateur aboutit à la capitalisation du

³ Dans l'immense majorité des cas, les services régionaux des préfectures et sous-préfectures employaient des secrétaires-hommes appelés « commis » et formés, pour la plupart, par les administrateurs coloniaux eux-mêmes. Ils étaient chargés d'établir, par exemple, les actes d'état-civil tels que les déclarations de naissance, les actes de mariage, etc.

métier de secrétaire en plaçant celui-ci au carrefour des disciplines ayant pour dénominateur commun le traitement de l'information. C'est dire que l'avènement de l'informatique et surtout de l'Internet est venu confirmer le secrétariat comme un métier majeur dans les administrations publiques et privées. Il pose des exigences allant de la nécessité de maîtriser les technologies de l'information et de la communication (TIC) à la capacité réelle de l'agent à s'imposer comme gestionnaire des techniques de communication. C'est à ce niveau que s'érige la première difficulté dans la pratique du métier de secrétaire au Gabon. En effet, la création tardive des structures de formation des secrétaires a condamné le métier à l'amateurisme, provoquant ainsi un déficit de qualité, de crédibilité et de compétence.

Des ambitions de professionnalisation affichées par l'État gabonais

La création de l'ENSS répondait alors à l'urgence et à la nécessité d'inscrire le secrétariat au cœur des fonctions pilotes des administrations modernes. Les filières mises en place, à savoir, le secrétariat bilingue, trilingue et la sténotypie, correspondaient aux besoins réels de modernisation et de restructuration de l'éthique de gestion et de traitement des dossiers. C'est ainsi que l'accès à l'ENSS allait être conditionné à l'obtention du baccalauréat et à l'admission à un concours national. Là encore, surgissent trois difficultés réelles d'ordre humain, didactique et logistique. Au plan humain, la carence des formateurs qualifiés va obliger à recourir aux enseignants vacataires. Ce qui rend aléatoire l'application rigoureuse des différents plannings en ce sens que cette main-d'œuvre occasionnelle n'est pas disponible à souhait. Au plan didactique, on se heurte à des écarts considérables constatés dans l'application des référentiels pédagogiques en vigueur ; la conséquence en est la minimalisation de la formation des étudiants ainsi que le rendement approximatif qui s'ensuit au terme de leur cursus. Sur le plan logistique enfin, on note un certain retard de l'école dans l'acquisition des technologies de pointe en vue d'un meilleur encadrement des jeunes. Cet obstacle compromet la qualité même de la formation. Dans le même temps, les enseignants, faute de moyens et d'une politique de formation des formateurs, ne bénéficient pas régulièrement de recyclages susceptibles d'actualiser leur savoir-faire et leurs connaissances. Ils exercent donc dans la répétition avec des méthodes pédagogiques plus ou moins archaïques. Dans de telles conditions, les enseignants ne peuvent plus rien apporter à la conscience des étudiants d'où la baisse conséquente du niveau de formation et du rendement.

Or, les impératifs de la mondialisation et la compétitivité à laquelle elle donne lieu dans l'espace universitaire requièrent, de la part du gouvernement gabonais, la nécessité de restructurer l'ensemble des établissements de formation des secrétaires, de les mettre au faite du développement des

établissements similaires de l'espace francophone en les ouvrant plus largement à la connaissance des milieux multilingues, afin de rendre la secrétaire aussi performante que le sont celles formées dans d'autres écoles du Nord ou du Sud. Ces innovations imposent des réformes afin de mieux répondre aux attentes des opérateurs économiques. On voit très bien que l'enjeu de tous ces projets repose sur l'agent et, à travers celui-ci, le métier lui-même.

Les pratiques anciennes qui ne répondent plus aux exigences de la modernité doivent être remplacées par celles qui positionnent le secrétariat comme un métier de relais entre les différentes administrations. La question enjoint alors d'examiner d'abord le sens que doit revêtir l'ensemble des réformes envisagées, d'analyser le statut de la secrétaire perçue à la fois dans son environnement professionnel et d'une façon plus générale dans la société au sein de laquelle elle évolue. L'image qu'elle donne à voir d'elle-même par rapport au métier qu'elle pratique, celle que lui attribue le public, concourent à définir la place du secrétariat. Dans le même temps, se servant de cette même image qui part du centre (l'agent) à la périphérie (le public) et vice versa, on s'emploie à interroger la nature des rapports qu'elle entretient avec l'environnement, c'est-à-dire plus précisément la société.

Dans les secrétariats, la communication est surtout kinésique

Ce qui se dégage de cette préoccupation ontologique repose sur l'idée que la secrétaire est, avant tout, une professionnelle de la communication. De ce fait, elle doit maîtriser les règles qui régissent sa pratique, car la professionnalisation n'est pas limitée dans son expression au champ spécifique du travail. Elle s'étend bien au-delà et transparait dans le comportement de la secrétaire, sa tenue, son dire, et dans l'ensemble des procédés de communication non verbale et kinesthésique qu'elle emploie.

Précisons que, dans leur généralité, les recherches en communication se consacrent essentiellement à la communication médiatisée par un outil (télévision, lettre, téléphone, Internet, etc.) et à la communication directe ou en face-à-face. En se référant aux travaux d'Edward T. Hall (1971⁴, 1984b), d'Yves Winkin (2001) et de l'école de Palo Alto, notamment ceux de Paul Watzlawick (1979)⁵, on peut interpréter cette dernière forme de

⁴ Dans *La dimension cachée* (1971), Edward Twitchell Hall pense que la dimension cachée est celle du territoire de tout être vivant, qu'il soit animal ou humain, de l'espace nécessaire à son équilibre ; celui-ci a la forme d'une bulle. Chez l'homme, elle est culturelle car chaque civilisation a sa manière de concevoir les déplacements du corps, l'agencement des maisons, la mise en scène des conversations, les frontières de l'intimité.

⁵ Dans *Une logique de la communication*, Paul Watzlawick expose sa théorie fondée sur la systémique. Pour lui, l'étude du comportement d'un individu ne peut se faire en marge du contexte. Le principe de base de l'école de Palo Alto est de ne jamais considérer l'individu comme un être isolé mais plutôt comme l'élément d'un système de communication.

communication comme étant interculturelle. En effet, la lecture des travaux d'Edward T. Hall (1984) nous enseigne que la culture est un langage silencieux qui peut constituer un obstacle à la communication entre individus : de nationalités différentes ou d'ethnies différentes. Plus les diversités culturelles sont grandes, plus les difficultés communicationnelles seront importantes. Il faudra alors préparer la secrétaire à gérer le caractère multiculturel de son public, donc de son activité. Là encore, la formation a un rôle important à jouer.

La proxémique a, certes, permis de comprendre que les communications ne sont pas chaleureuses dans les secrétariats (contrairement à ce qui se passe dans l'espace privé où la femme semble mieux communiquer), mais c'est surtout la kinésique et l'anthropologie de la communication qui ont servi à nos analyses. Dans *La mise en scène de la vie quotidienne : 2. Les relations en public*, Erving Goffman (2000) montre que les comportements kinésiques sont uniquement des signes du lien, ils ne livrent pas de messages explicites mais donnent simplement des indications pouvant permettre d'apprécier la qualité des liens qui se nouent entre des individus.

Si le corps, dans son intégralité, est communicant, c'est principalement sur le visage de l'interlocuteur que nos yeux se posent en entrant dans un espace de travail. S'inspirant des travaux de Paul Ekman et ses collaborateurs, Dominique Picard (1983 : 99) rapporte que toutes les parties du visage ne réagissent pas de la même manière à différents stimuli émotionnels : la joie, par exemple, apparaît « essentiellement dans le bas du visage et dans les yeux », tandis que « la surprise et la tristesse se localiseraient uniquement dans les yeux, la colère dans le bas du visage et dans la zone front-sourcils, le dégoût dans le bas du visage et la peur principalement dans les yeux ». À la lumière de ces propos, on comprend que le visage est une partie essentielle dans les situations de communication interpersonnelle. Il doit être géré avec tact, afin de préserver la face de l'autre.

La face, d'après Erving Goffman (1974 : 9), est « la valeur positive qu'une personne revendique effectivement à travers la ligne d'action que les autres supposent qu'elle a adoptée au cours d'un contact particulier ». C'est, à n'en point douter, « une image du *moi* déclinée selon certains attributs sociaux approuvés ». Ces propos sont pertinents et permettent de comprendre qu'en tout lieu et en tout temps, dès qu'il y a rencontre de deux individus ou plus, la notion de face surgit. Elle intervient surtout dans les rapports de genre. Au Gabon, par exemple, on verra qu'elle est à la fois présente dans les projections que la société fait sur la secrétaire et sur la valeur qui est attribuée à son image ou à son statut professionnel.

Une communication influencée par les rapports de genre

Il convient de rappeler que cet aspect de l'image de la secrétaire s'inscrit dans un contexte social marqué par la prédominance des traditions qui attribuent à la femme un statut différent de celui de l'homme. Une certaine similarité de vues, de conceptions, est donc observable dans l'appréhension du métier considéré comme une activité relevant des attributs purement féminins. En effet, la féminisation du secrétariat, processus datant de l'indépendance, a permis de se rendre compte d'une réalité socioculturelle révélatrice de la psychologie sociale et des croyances qui régissent les relations entre hommes et femmes. Le fait pour un homme d'exercer comme secrétaire, c'est-à-dire d'être sous les ordres d'un chef, généralement homme comme lui, crée des frustrations. Non pas qu'il soit inconfortable pour un homme d'être aux ordres d'un autre, mais simplement parce que, comme subalterne, il est réduit à l'immobilité et à traduire devant une machine les injonctions d'un « mâle » qui n'est qu'un égal.

Ainsi, l'activité jugée impropre à la nature masculine ne peut-elle retrouver tout son sens que laissée aux soins de la femme. Il est intéressant de relever à ce sujet la préférence marquée par de nombreux responsables hommes pour des secrétaires femmes qui, à l'opposé des hommes, font preuve d'une docilité naturelle et d'un sens d'obéissance remarquable. On peut voir dans cette option sexiste la manifestation d'un désir de complémentarité qui crée entre les sexes opposés une certaine attirance. Du constat qui précède, il ressort l'idée que la femme semble naturellement prédisposée à occuper des postes pour lesquels l'homme, s'il était réduit à les exercer, risquerait de perdre sa dignité. En d'autres termes, il existe une hiérarchisation implicite des métiers et une répartition des tâches qui donnent à voir la femme comme un être subalterne par rapport à l'homme. Cela explique tout naturellement la rigidité des législations coutumières qui attribuent à l'homme des avantages auxquels les femmes ne peuvent avoir droit. En témoigne l'architecture des villages en milieu traditionnel fang. En effet, la pratique depuis des millénaires montre une nette séparation des espaces masculins individuels (les maisons masculines), associatifs (le corps de garde) et féminins (les cuisines). Sur un plan psychosociologique, la gestion des litiges intertribaux a lieu dans le corps de garde. L'accès des femmes à ce lieu est strictement réglementé ; leur présence au milieu des hommes étant souvent perçue comme une violation des règles coutumières. Sur le plan littéraire, de nombreuses fictions rendent compte des inégalités qui frappent la gent féminine dans les milieux traditionnels gabonais présentés comme des obstacles à la réalisation de la femme. *Elonga* d'Angèle Ntyugwetondo Rawiri (1980), *Histoire d'Awu* de Justine Mintsá (2000) *Sidonie* (2001) de Chantal Magalie Mbazo'o Kassa, *Les bruits de l'héritage* de Jean Divassa Nyama (2002) en sont des illustrations. Les exemples de ce genre sont innombrables et concourent tous à établir le fait

que la femme n'évolue pas dans un rapport de parité avec l'homme dans le contexte traditionnel gabonais, ce qui amène à penser que celle-ci vit dans une situation de fragilité. Ses activités et ses responsabilités sont définies au regard de son statut social et en portent la marque. Enfin, si on interroge les contes étiologiques ou les mythes cosmogoniques au sujet de l'origine du mal (comme l'ouvrage d'Atome Ribenga, 2004, sur *La tradition bwitiste* au Gabon), la femme y est décrite comme le personnage ayant permis au vampire⁶ de sortir de la brousse pour s'installer au village parmi les humains.

Visiblement, très peu de choses semblent militer en faveur du sexe féminin en milieu traditionnel même si, dans bien des circonstances engageant l'avenir de la tribu, de la famille, la femme peut être sollicitée en raison de sa sagesse, de son expérience. C'est en vertu de ce pouvoir qu'intervient la Grande Royale au milieu des Diallobé dans *L'aventure ambiguë* de Cheikh Hamidou Kane (1961). Cependant, quel que soit le contexte, on lui reconnaissait des qualités communicationnelles qui suscitaient sa reconnaissance sociale. Avec la modernité qu'incarne, entre autres, l'État de droit, on assiste à la correction progressive des différentes formes d'injustice et à la valorisation de la condition de la femme. Les clichés qui présentaient une image étriquée de cette dernière se heurtent peu à peu à des représentations sociales plus dignes, plus respectables, confortées par les soins qu'elle entend apporter à l'amélioration de son statut.

⁶ La légende de *l'évou* relatée par Adrien Nguémah Ondo dans *Le village. Structures et tradition* (1983 : 14-17) est assez révélatrice du rôle qu'on a souvent attribué à la femme dans le développement du vampire en milieu villageois. L'auteur raconte que « *l'évou* vivait dans la forêt et se nourrissait du sang et de la chair des animaux. Un jour qu'elle se rendait aux champs, une femme trouva une biche morte » qu'elle ramassa. Et toute l'année, précise l'auteur, elle eut la chance de ramasser un gibier mort dans un coin précis de la forêt. Puis, un jour, elle trouva une antilope fraîchement abattue et dont *l'évou* suçait le sang. En voulant s'emparer du gibier, celui-ci lui demanda : « que viens-tu faire ici ? Ce lieu est ma propriété ». Toute tremblante, la femme répondit à *l'évou* qu'elle voulait devenir son amie et qu'elle lui apporterait du village du sel, du tabac en contrepartie du gibier. Celui-ci déclina l'offre de la femme en lui rappelant qu'il ne se nourrissait que de sang et que toute autre forme de nourriture était sans intérêt pour lui. Son nouvel ami accepta tout de même de lui laisser l'antilope. Pour le remercier de son geste, la femme décida de l'emmener au village ; elle l'avalait afin qu'il passe inaperçu. Une fois au village, le vampire se mit au service de la femme en l'initiant à quelques tours de magie. En contrepartie, la femme accepta de lui sacrifier tout son bétail et toute sa volaille. Mais « *l'évou* étant très glouton, bientôt le sang de la volaille ne suffit plus à apaiser sa faim. Une fois son bétail exterminé, la femme fut obligée d'aller chercher dans les enclos des voisins ». Ce qui poussa ces derniers à abandonner leurs terres pour aller ériger un village ailleurs, « laissant la femme seule avec son mari et ses enfants ». Lorsqu'il n'y eut plus un seul bétail pour nourrir *l'évou*, la femme « se résolut à sacrifier un à un ses enfants, et *l'évou* prit l'habitude de se nourrir de sang humain ». La légende conclut qu'il « n'est plus retourné dans la forêt, il est resté au village où il s'est multiplié ».

La professionnalisation des métiers féminins dépend de la capacité communicationnelle de la femme

Tout ce qui précède indique que le regard porté sur la femme n'est pas une donnée fixe, immuable. Il est susceptible d'évolution. On comprend donc que si le secrétariat, jadis activité masculine, est devenu l'apanage des femmes, c'est parce que d'aucuns y voyaient à tort un métier quelque peu dévalorisant et par conséquent inapproprié pour l'homme. Il va de soi que sa revalorisation interpelle en priorité la femme, son engagement, son sérieux, sa capacité à l'inscrire au nombre des professions majeures placées au cœur du développement socioéconomique du pays. La féminisation progressive du métier a créé de nouveaux enjeux autour de la femme placée au cœur du progrès et de la construction de la modernité au Gabon.

L'importance stratégique du traitement des dossiers, de la gestion de l'information, de la maîtrise des technologies et du contrôle de l'agenda du chef rétablit la secrétaire dans une dimension d'agent incontournable des administrations. Ainsi, dès 1984 avec l'ouverture de l'ENSS, le secrétariat devint-il incontournable. Le besoin de rendre la secrétaire plus performante et dynamique justifie les efforts du gouvernement à faire de cet établissement un outil au service du développement national. Du coup, c'est à la femme qu'incombe désormais la charge de promouvoir la culture de l'élitisme par la mise en pratique des formes appropriées de communication dans les entreprises et les administrations. Par cette responsabilité, elle devrait ressentir, comme une nécessité, le devoir de servir de modèle à la fois dans le relais qu'elle assure entre les hiérarchies et l'image qu'elle doit donner de la secrétaire.

De ce point de vue, deux remarques visiblement paradoxales s'imposent. La première présente la secrétaire avant tout comme une femme. Celle-ci est appréhendée, ainsi que nous l'avons déjà relevé plus haut, selon les schèmes et les représentations propres aux traditions. Plus clairement, une secrétaire est formée pour servir aux ordres d'un chef. Elle ne pourrait pas devenir chef elle-même, parce qu'en tant que femme, l'accès à ce statut est impossible. En dépit des bouleversements favorisés par la vie moderne dans les cités, l'influence des coutumes et des us reste encore vivace dans l'esprit des individus. Ce regard préliminaire porté sur la secrétaire comme étant avant tout une femme engendre deux conséquences : d'une part, le secrétariat est perçu comme un métier secondaire, un sous-métier exclusivement féminin. D'autre part, on constate que son développement est laissé à l'initiative de la femme. Elle doit faire ses preuves, donner au métier ses lettres de noblesse. La seconde permet de se rendre compte du fait qu'en dépit du statut social de la femme et de la minoration du secrétariat, la secrétaire est devenue incontournable dans le processus de développement du Gabon.

La recherche doctorale : un engagement

Cette contradiction qui confine à un non-sens se trouve au cœur de notre engagement depuis nos premières recherches en ce domaine. Comment les agents qui ne semblent pas requérir les suffrages de la classe masculine peuvent-ils se poser en même temps comme les piliers du développement ? Que doit-on faire pour que le secrétariat garantisse à la femme gabonaise l'excellence et la présence auxquelles elle aspire ?

Dans le cadre de la préparation du brevet de technicien supérieur de secrétariat (BTSS), nous nous sommes préoccupées de cet aspect de la problématique. Le rapport présenté et soutenu au terme du parcours inaugural s'intitule : « *L'activité du secrétariat à la société pour l'expansion des boissons gazeuses au Gabon (SEBOGA)* ». Cette étude nous a ouverte à la connaissance des réalités quotidiennes d'ordre humain et technique auxquelles est confrontée la pratique du métier. Le contexte professionnel en constante mutation dans lequel s'inscrivait notre recherche nécessitait le renouvellement de la volonté de comprendre les impératifs du métier. Dans le cadre de notre formation à l'IUFM de Lyon, nous avons voulu présenter l'importance spécifique de la sténographie dans les formations du secrétariat. Il s'agissait d'en démontrer l'utilité dans le marché gabonais où sa place n'était pas encore clairement définie. La problématique de notre réflexion sur la question portait à examiner « *La place de la sténographie dans l'enseignement du secrétariat* ».

La confrontation des impératifs professionnels de cette filière aux réalités des pratiques occidentales nous a permis de mieux saisir la nécessité, les singularités de la sténographie aux fins d'une application adaptée au Gabon. C'est pourquoi nous regrettons la disparition de cet enseignement des contenus de formation. Les mêmes préoccupations nous ont amenée en licence et en maîtrise à étudier la problématique de l'organigramme comme instance de définition et de régulation des tâches. En intitulant notre travail de maîtrise « *L'organigramme comme outil de répartition des tâches : le cas de la Rose des Vents de Villeneuve-d'Ascq* », nous avons voulu démontrer que l'efficacité du rendement de la secrétaire part de la mise en place d'un organigramme approprié. Nous avons pu obtenir un début de réponses à nos questionnements. Il est clair que la planification des attributions reste pour une entreprise un élément capital de rentabilité. Au-delà des aspects purement techniques liés à la pratique du métier, nous pensions nécessaire de nous intéresser, dans le cadre de la préparation du diplôme d'études approfondies (DEA), à la connaissance des agents en situation professionnelle. Aussi, avons-nous intitulé notre mémoire « *Espace collectif de travail et formes de privatisation de l'espace au travail : le cas d'une UFR. L'exemple de l'UFR des sciences de l'éducation de l'Université Charles de Gaulle de Lille 3* ». La recherche doctorale s'est inscrite dans le

prolongement des projets initiés depuis nos premiers pas dans l'univers du secrétariat.

Comme nous l'avons déjà indiqué, les impératifs du métier sont de plusieurs ordres : communicationnel, linguistique, psychologique, sociologique, etc. Pour tenir efficacement son rôle, la secrétaire est tenue de développer des savoirs variés et d'acquérir une polyvalence susceptible de lui permettre d'affiner son rendement et de conforter son positionnement comme moteur de la vie économique du pays. Parler donc de professionnalisation du secrétariat au Gabon, en tant que métier féminin, c'est poser la question de la place de la femme dans la société gabonaise. C'est aussi évoquer la place et le rôle qu'elle occupe dans la construction de l'économie du pays. A travers elle se lit le regard du public et se décline également l'image qu'elle incarne. En un mot, le sujet invite à examiner le sens des rapports qu'entretient la secrétaire dans l'environnement professionnel au sein duquel elle exerce. Il s'agit à la fois des rapports verticaux (la liant à sa hiérarchie) et horizontaux (l'impliquant dans le contact qu'elle établit avec les autres sous l'angle de la parité relationnelle).

L'intérêt de la recherche

L'intérêt heuristique de notre étude se mesure aux attentes de notre école de formation en pleine restructuration depuis plusieurs années. L'évolution des technologies, les impératifs de la mondialisation ont créé de nouveaux défis, de nouvelles exigences. Le secrétariat doit s'adapter au rythme du multimédia, de l'Internet et de toutes les nouveautés qui révolutionnent les technologies sophistiquées de la communication. En amont, l'utilisateur de ces technologies, disons la secrétaire, doit subir sans cesse une cure de reformatage afin de mieux servir. La polyvalence et la capacité d'adaptabilité qu'appellent les nouvelles formes de communication auront pour effet de révolutionner l'image sociale de la femme gabonaise. Cette révolution, si elle était effective, aboutirait dans le même temps à la modernisation réelle des fondements culturels des traditions et coutumes du pays. Autant dire simplement que la refondation des institutions nécessite des secrétaires performantes.

Devenue actrice du développement, elle devrait donc se poser comme un acteur du renouveau institutionnel. Dans l'état actuel des moyens mis à sa disposition, la secrétaire gabonaise est-elle apte à répondre à toutes ces attentes ? A cette question nous pensons devoir répondre par la négative, ceci pour trois raisons. La première tient à l'insuffisance des structures de formation. Même si l'institut de technologies d'Owendo (ITO) a été créé pour soutenir la mission initialement dévolue à l'ENSS (devenue IUSO), le remplacement des BTS par les licences professionnelles va réduire l'importance du volet technique dans les contenus de formation, sachant que l'école de commerce de Port-Gentil forme des secrétaires à des niveaux

inférieurs au BTS. On compte cependant quelques établissements privés auxquels les moyens trop précaires ne permettent guère un fonctionnement optimum. La deuxième raison est liée à la carence des effectifs des formateurs. La dernière raison est d'ordre matériel. En effet, les rares dotations en outil informatique ne suivent pas toujours l'évolution réelle des technologies. Bien souvent, les logiciels sont révolus, les enseignements dispensés sans aucun support audiovisuel se rapprochent des méthodes classiques. Non pas qu'il en manque forcément, mais parce que peu d'enseignants sont formés pour en faire usage. Toute la pédagogie repose sur l'exposé oral comme aux temps de l'école coloniale. Les témoignages des opérateurs économiques concordent sur l'idée que le cadre de formation doit être rénové et les formateurs recyclés.

Dans les différentes optiques ainsi évoquées, la recherche doctorale avait vocation à suggérer des démarches, à apporter des solutions durables aux difficultés qui menacent le secrétariat au Gabon. Elle se conçoit avant tout comme un laboratoire d'analyse de l'existant, de l'évolution du système pédagogique, c'est-à-dire de l'ensemble des programmes de formation et de la conduite pratique des enseignements, de la réadaptation des modules à mettre en place afin de renforcer le partenariat avec les entreprises et répondre au mieux aux attentes des opérateurs économiques. Toute la question consiste à s'interroger sur la qualité de la formation qu'il convient de rendre plus dynamique et plus performante en vue d'obtenir une meilleure crédibilité de la femme au travail. Il s'agira également de concrétiser l'adage : « celle qu'il faut à la place qu'il faut ». C'est pourquoi la considération du diplôme comme indicateur potentiel d'adaptation devra faire l'unanimité auprès des employeurs, au détriment des considérations d'ordre ethnique ou politique. Dans ce cas, on recruterait les secrétaires en fonction de leurs qualifications sans tenir compte des critères subjectifs relevant de leur appartenance ethnique, politique, religieuse ou de leur catégorie sociale. Dans cette perspective, le diplôme en tant qu'exigence dans le cas d'un recrutement à critère objectif constituerait la garantie d'une performance dans le domaine avéré. Dans cette recherche de compétence, la professionnalisation du métier de secrétaire devient un enjeu déterminant pour la valorisation de l'image de la femme en milieu professionnel.

Au-delà de tout souci de politique organisationnelle, il y a le désir de développer une culture de communication susceptible de faire du secrétariat un métier aussi noble que tous les autres. Parce qu'il s'inscrit dans la perspective de la définition des fondements et des orientations du métier à l'échelle nationale, cet aspect revêt une importance majeure. Il conduit à l'examen des difficultés pratiques qu'affrontent les secrétaires en milieux professionnels : difficultés d'ordre communicationnel qui renvoient à la façon dont elles gèrent le relationnel vertical et horizontal, difficultés aussi d'ordre conceptuel à travers lesquelles transparait la manière dont les

secrétaires conçoivent et mettent en pratique la communication selon les circonstances professionnelles. C'est enfin comme nous l'avons déjà indiqué, le lieu de revisiter et redéfinir les axes de communication qui impliquent la secrétaire dans les rapports avec son environnement social et professionnel.

Méthodologie de la recherche

De par la complexité de notre objet, de sa richesse et de sa modernité, il nous a semblé opportun de privilégier une méthode ouverte, attentive à la diversité des facettes et des axes, mais aussi à l'idée de tension et de confrontation induites par la notion de champ à laquelle nous avons recours dans nos investigations. Cette méthode est désignée sous l'appellation de la compréhensive-systémique, développée par Alex Mucchielli (2000). Il s'agit d'un système ouvert et dynamique insistant sur la complexité et la performance de l'objet étudié. Ce choix nous semble parfaitement cadrer avec la volonté de démêler les interférences entre la culture locale et les impératifs technologiques et économiques de la profession du secrétariat, étant entendu que l'accent est mis sur l'accueil⁷ : ses effets, son fonctionnement, ses difficultés et les motifs de son rendement optimal.

Pour rendre compte avec rigueur d'un tel faisceau d'objets, seule une approche jumelant induction et systémisme nous a paru indiquée. De ce fait, nous avons convoqué les axes d'analyse relevant de la socio-ethnologie, de la psychologie et de l'ethnographie de la communication. Le tout régenté par les données de l'enquête de terrain qui ont permis d'apporter une appréciation pratique de la question traitée. À cet effet, nous avons procédé en deux phases : une pré-enquête pour tirer des hypothèses et une enquête définitive pour concrétiser véritablement la recherche. Lors de l'enquête définitive, nous avons privilégié cinq outils : l'observation, les questionnaires, les entretiens avec des personnes cibles, la recherche documentaire et les informateurs-clés pour compléter les données issues des observations. En nous appuyant sur des exemples précis tirés de l'expérience pratique du terrain, nous avons abordé, dans leur diversité, des questions dont la portée déontologique, éthique et relationnelle interpelle la secrétaire et conduit à mettre en relief, à la fois son parcours et son « opérationnalité » au Gabon.

⁷ Notre objet se focalisera sur l'accueil des usagers par les secrétaires en ce qu'il détermine à la fois l'image, la représentation, l'évaluation et l'avenir du métier.

Plan de l'ouvrage

Cet ouvrage comporte trois parties. Dans la première, nous exposons les difficultés spécifiquement communicationnelles de la secrétaire et les contraintes qui pèsent sur elle dans l'exercice de ses responsabilités. Dans la deuxième partie, il est question de rechercher les facteurs qui les engendrent et les mutations sociopolitiques éventuelles qu'ils convoquent. La dernière partie, plus technique, sera consacrée à la conception d'un modèle de professionnalisation du secrétariat fondé sur le parcours biographique et les contenus de formation.

Cette tripartition du plan présente l'avantage de comprendre le parcours du secrétariat depuis l'époque de la colonisation jusqu'à nos jours. Elle offre également la possibilité d'interroger la secrétaire sur le sens que revêtent à ses yeux les obstacles professionnels qu'elle affronte. Enfin, des résultats de l'analyse effectuée, on déduira des principes, des règles qui permettront de définir de nouvelles orientations des politiques de communication applicables dans le domaine du secrétariat au Gabon.

PREMIÈRE PARTIE

COMPRENDRE LES DIFFICULTÉS RELATIONNELLES DANS LE SECRÉTARIAT DU PUBLIC

L'enjeu de cette partie consiste à identifier les maux qui minent le secrétariat de manière à poser un diagnostic précis devant permettre d'envisager des solutions. Il est donc question de jeter un regard incisif aux fins de présenter et de caractériser le champ du secrétariat pour mieux aborder la seconde partie, plutôt analytique, qui relate les origines des difficultés d'ordre communicationnel que rencontre la secrétaire.

Puisque l'Afrique, en général, et le Gabon en particulier, sont appelés à présenter des résultats pertinents pour prétendre faire partie des pays développés, notre tâche consistera à examiner quel serait l'apport de la secrétaire dans les domaines d'activité qui la sollicitent dans ce vaste projet de développement. En République gabonaise, le statut de la secrétaire est multiforme : celui-ci dépend des exigences et des sollicitations de son employeur. Il va varier selon qu'elle exerce dans un secteur d'activité précis : le secteur public, le secteur parapublic et le secteur privé. Cette recherche ne se limite qu'au secteur public, les autres pouvant faire l'objet d'investigations dans le cadre de recherches ultérieures.

Cette restriction s'est imposée à nous au regard des résultats de la pré-enquête. En effet, ces derniers montrent qu'en dehors des difficultés communes au corps (quel que soit le pays), la secrétaire d'administration publique au Gabon, notamment dans l'administration scolaire et universitaire et dans les collectivités locales, connaît d'énormes difficultés communicationnelles. À partir de là, il convient de s'interroger sur les valeurs auxquelles s'identifie la secrétaire du public qui, en réalité, n'est pas une personne désincarnée ; elle vit dans une société qui est, elle-même, partagée entre deux mondes : le monde occidental et le monde traditionnel. Il s'agit de s'interroger sur la manière dont elle est représentée publiquement : quelle apparence donne-t-elle d'elle-même, à partir de sa manière de se laisser voir ou de se percevoir à travers la réalité qui la constitue, c'est-à-dire au sein de son activité professionnelle ?

Cette partie descriptive qui met en relief l'objet examiné (le secrétariat et plus particulièrement celui du secteur public au Gabon) comporte deux chapitres. Le premier chapitre définit les notions qui ont orienté la recherche tout en présentant brièvement l'objet. Le deuxième chapitre, quant à lui, expose la démarche ainsi que les différentes conclusions des phases de la

construction méthodologique. Il va au cœur de la recherche, qui indique d'une part le fonctionnement du secrétariat du public au Gabon et, d'autre part, les différentes conceptions de la secrétaire au Gabon.

CHAPITRE 1

SECRETARIAT ET CULTURE

La compréhension des difficultés communicationnelles du secrétariat au Gabon passe par la définition des notions-clés de la recherche tout en faisant un lien avec la situation du secrétariat au Gabon. Cinq notions vont orienter ce travail : le secrétariat (la secrétaire), la culture, et la professionnalisation (en passant par celle de profession). Dans ce chapitre, nous analysons les trois premières. Les dernières seront traitées dans la dernière partie de l'ouvrage.

1.1 Le secrétariat : l'activité, l'espace et le groupe

En dépit de l'aspect simplificateur des définitions qui existent sur cette notion, il apparaît que le secrétariat est à rattacher à trois aspects : il est non seulement une activité, mais encore un lieu de travail, et enfin un groupe professionnel. Ici, nous traitons des fonctions du secrétariat dans leur globalité - pour situer le sujet de notre recherche - en nous efforçant de décrire et de présenter notre objet. Le débat autour de la terminologie (dactylographe, secrétaire, sténodactylographe, secrétaire de direction, etc.) ne sera pas notre préoccupation à cause du flou qui les entoure. En effet, on constate que les frontières entre ces fonctions ne sont pas encore définitivement fixées.

1.1.1 L'activité et les contraintes

Pour Magali Boursier (2006 : 96), l'activité est « un ensemble de tâches⁸ orientées vers un objectif et dont la réalisation nécessite la mise en œuvre d'opérations par les acteurs de l'organisation, selon des modes opératoires précis, en fonction des outils nécessaires à leur réalisation ». Ici, trois notions essentielles germent dans cette définition : la tâche, l'acteur et les outils. La notion de tâche revient dans la définition donnée dans le *glossaire GRH* de l'observatoire des métiers et des qualifications en France. Dans celui-ci, l'activité est « un ensemble cohérent de tâches ou de séquences de travail finalisées, identifiées, organisé selon un processus logique, observable en tant que tel. [Elle] concourt à la réalisation des finalités d'un poste de travail

⁸ Unité élémentaire de l'activité de travail (c'est-à-dire une séquence de travail effectuée à un poste de travail), la tâche s'inscrit dans un enchaînement chronologique d'opérations nécessaires à l'exercice de l'activité. L'activité est donc décomposée en tâches. On dira, par exemple, que le secrétariat est une activité administrative renfermant des tâches d'information, de communication et d'organisation. Chacun de ces grands ensembles renferme également une succession de sous-tâches.

et/ou d'un emploi ». Mais, qu'est-ce qu'un processus, un poste de travail, un emploi ?

Un *processus* est une « suite d'actions articulées, réalisées par un ou plusieurs acteurs de l'organisation en vue de réaliser un objectif répondant à des exigences de délai, de coût, de qualité et dirigées vers un bénéficiaire *client* » (Boursier, *ibid.*, p. 96). C'est donc un agencement de tâches confiées à un poste de travail. Le *poste de travail*, quant à lui, est une unité élémentaire de la division du travail. Il s'agit de l'ensemble ordonné d'activités et de tâches effectuées par un individu affecté à un emploi au sein d'une structure. C'est également un ensemble de moyens⁹ nécessaires à l'exécution d'une tâche précise confiée à un individu : il correspond à une situation individuelle de travail. L'*emploi*¹⁰, enfin, correspond à un ensemble de postes de travail très proches les uns des autres, du fait de finalités et d'activités communes, mettant en œuvre des compétences proches ou similaires. On dira, par exemple, l'emploi de bureau (pour parler d'un emploi administratif) et la personne affectée à cet emploi est qualifiée « d'employée de bureau ». Si le secrétariat est qualifié d'emploi, dans ce cas, ses membres seront des employés du secrétariat. Or, « employée du secrétariat » comporte une dose de péjoration qui renvoie au XIX^{ème} siècle d'où la préférence pour les titres plus nobles de secrétaire ou assistante.

L'activité des secrétaires/assistantes est décomposée en tâches et le métier qui qualifie cet ensemble de tâches est également appelé *secrétariat*. Celui-ci comporte des emplois différents : employée de bureau, hôtesse standardiste, secrétaire, secrétaire de direction, assistante de direction. Généralement, le recrutement à ces emplois s'opère selon les grades et exige des niveaux de qualification qui diffèrent d'un poste à un autre en fonction des exigences de chaque organisation. Si les fonctions du secrétariat sont diverses, le contenu des postes l'est davantage. Ce qui ne favorise pas la lisibilité de l'activité. Pour preuve, les ouvrages en parlent en termes de secrétariat simple, de secrétariat classique, de secrétariat moderne, de secrétariat de direction et depuis un moment d'assistantat de direction, d'où la grande difficulté à définir le mot « secrétaire » ou même à dresser une typologie exacte des fonctions du secrétariat.

⁹ Ces moyens peuvent être du mobilier, des machines, des outils téléphoniques, des logiciels, des fournitures.

¹⁰ Tout emploi comporte un référentiel et un répertoire. Le référentiel d'emploi situe l'emploi dans son environnement. Il définit la mission et le contenu de l'emploi en termes d'activités principales. Il précise les attributions, le statut, la qualification professionnelle, les voies d'accès, voire les évolutions possibles. Tandis que le répertoire est un ensemble de descriptions des métiers et des caractéristiques de chacun d'entre eux en fonction de différentes rubriques : finalités, activités principales, compétences, conditions d'exercice, pré-requis, etc. C'est un support offrant une forme de visibilité à un métier.

Il convient, cependant, de faire une différence entre l'activité principale et l'activité spécifique. La première catégorie est composée d'activités communes à plusieurs emplois regroupés dans un emploi-type ou dans un métier. Les activités principales constituent le grand domaine d'activité du métier. Alors que la deuxième catégorie d'activité est établie sur la base de l'activité principale. Il s'agit d'une activité complémentaire réalisée en fonction des besoins ponctuels, liés, par exemple, à un projet et/ou à des spécificités des structures et des organisations. Pour ce qui concerne le secrétariat, on dira que son activité principale représente le socle du métier, donc le secrétariat classique. Alors que l'activité spécifique peut être composée de tâches liées à la spécialité de l'organisation qui la recrute. Pour une secrétaire médicale, cette activité spécifique serait liée à la partie médicale de ses prérogatives.

Malgré ces difficultés qui semblent coller à la peau de ce métier, Laurence Combescot (2005 : 5, 23), dans son *Guide pratique de l'assistante de direction*, a tenté de dresser une typologie des fonctions qui le composent, tout en donnant son avis sur le rôle d'une secrétaire. Ainsi, dit-elle, qu'elle soit « standardiste, secrétaire, employée de bureau, secrétaire-assistante, assistante de direction confirmée, adjointe du dirigeant », toutes les secrétaires « sont des intermédiaires entre le patron, les salariés et l'extérieur et occupent une position que les professionnels du recrutement et quelques employeurs qualifient de poste-clé au sein de l'entreprise ». Les postes du secrétariat sont donc des postes d'échanges où « chaque personne est en contact avec des services différents en fonction des spécialisations de l'entreprise ». Mais chaque poste s'accompagne d'exigences bien précises que le titulaire est tenu de respecter, d'appliquer.

De son côté, dans son ouvrage *Profession Secrétaire*, Claudia Canilli (1993 : 7-8) décrit la secrétaire comme « l'assistante discrète et efficace » qui « accueille les visiteurs, rappelle les rendez-vous et les échéances, retrouve “ce dossier”, réserve une place dans les avions et les hôtels, ordonne les rendez-vous, filtre les appels téléphoniques, etc. ». Cependant, ces tâches dérivent du statut de l'entreprise. À cet effet, elle précise que, dans les entreprises petites ou moyennes, la secrétaire a « des fonctions qui incombent à d'autres secteurs (achats, services généraux, etc.) ». Dans les entreprises plus grandes, elle s'occupe « de l'organisation et de la supervision du travail du coursier, de la gestion des rapports avec certains fournisseurs (ordres d'achats d'articles de bureau, de papier pour le fax, le télex, la photocopieuse ou l'ordinateur, des accords avec l'imprimerie pour l'édition des cartes de visite, du papier à en-tête, etc.) ». Dans les agences commerciales dépourvues de poste d'assistant du directeur commercial ou du directeur des ventes, on lui confie souvent « la coordination et l'assistance aux circuits de distribution ». Les tâches dépendent également du statut de la secrétaire. Dans les entreprises d'un certain niveau, la

secrétaire de direction, par exemple, s'occupe de « la coordination du travail du secrétariat, la gestion du personnel sous ses ordres et des rapports, pas toujours enviables, avec le directeur ». Les tâches considérées comme banales sont déléguées à ses collaborateurs ; dans ce cas, « il lui faudra des capacités solides d'organisation et de supervision du travail de ses collaborateurs [...]. Les lettres et les documents confidentiels seront de son unique compétence. Elle gèrera les rapports avec le chef, accueillera les visiteurs et répondra au téléphone » (Canilli, *ibid.*, p. 19). Une petite entreprise, quant à elle, exigera à la secrétaire d'être surtout polyvalente, parfaite (comme une secrétaire de direction) avec une spécialisation moins grande ; des notions de comptabilité lui seront également nécessaires. Dans certaines PME, elle se chargera de la saisie comptable, de l'établissement des fiches de paie, des déclarations annuelles fiscales et sociales. Quel que soit le type d'organisation, l'activité de base des secrétaires tourne autour des mêmes tâches : la saisie des dossiers, l'accueil (téléphonique et physique), l'organisation du planning, des réunions et le traitement de l'information.

a) *La technologie et la sociabilité au cœur du secrétariat*

Que ce soit dans les ouvrages, sur Internet ou encore à l'UFR Sciences de l'éducation de Lille 3, on constate que le secrétariat est une activité de communication s'apparentant à une relation de service tel qu'on l'observe à la poste ou à France Télécom. Travaillant sur l'activité des agents d'accueil de France Télécom, Florence Piaud (2002 : 153-154) définit les relations de service comme « des interactions¹¹ qui se déroulent à propos de prestations de services entre agents prestataires et agents utilisateurs » et qui mobilisent les trois registres suivants : « Le registre technique dans lequel les deux parties se fournissent des informations techniques sur le problème qui se pose ; le registre contractuel qui concerne la transaction marchande liée à la prestation ; le registre de la sociabilité ou des civilités qui correspond à un échange de signes entre les protagonistes, formules de comportement qui sont autant de marques d'attention réciproque mais aussi parfois de moyens de faciliter les interactions dans les deux registres ». Ces registres sont mobilisés tous les jours, tant les situations de travail de l'agent d'accueil sont diverses. En effet, en dehors du volet contractuel, l'activité de la secrétaire est surtout marquée par la technique et la sociabilité. Cet aspect est d'ailleurs développé par Aline Breux (1985 : 74-75) dans *La secrétaire et les métiers du secrétariat*. Pour elle, la secrétaire est « tout d'abord obligatoirement en relation avec la (ou les) personne(s) pour qui elle travaille [...]. Puis, il y a les relations avec les collaborateurs de son patron [...]. Les relations avec les

¹¹ L'interaction suppose une situation de communication en face-à-face ou en simultanéité (téléphone, par exemple) faisant intervenir deux ou plusieurs personnes. Elle peut être verbale, non verbale, mixte (une partie verbale et une partie non verbale).

collègues de travail sont généralement sympathiques [...]. Les relations avec les clients et les fournisseurs sont très fréquentes ». C'est ainsi qu'elle peut « avoir un rôle d'hôtesse pour accueillir les visiteurs du patron, que ce soit pour les introduire, les renseigner ou leur apporter assistance pendant leur séjour s'il s'agit de visiteurs étrangers ; [...] être invitée à participer à une réunion amicale rassemblant tout ou partie des membres du personnel autour d'un cocktail organisé par le directeur général pour célébrer un événement social tel la remise d'une médaille d'ancienneté ». Cependant, précise l'auteur, « la plupart de ces contacts ne s'instaurent pas uniquement dans un salon, autour d'un verre, ils peuvent s'établir au téléphone, par télex, par correspondance, aussi bien que “ de visu ” au cours d'une brève présentation ou d'une longue réunion de travail » (Breux, *ibid.*, p. 75). Ce passage montre, pour la secrétaire, l'importance de la maîtrise de la technologie, des règles de la communication verbale et celles de la communication non verbale. C'est à ces seules conditions qu'elle peut tendre vers l'efficacité et prétendre à une reconnaissance professionnelle. Ici, la tenue (c'est-à-dire la décence) est de rigueur. Sans parler explicitement des conditions d'accès à la fonction d'employé de bureau, Jacques Elfuy (cité par Gardey, 1995 : 112) pensait déjà en 1909 que tout candidat à un poste d'employé de bureau « devra jouir d'une bonne éducation, être poli sans obséquiosité, discret et, par-dessus toute chose, il sera méticuleusement propre ». Pour Delphine Gardey (*ibid.*, p. 112), « le savoir-être compte autant si ce n'est davantage que le savoir-faire, qui sera, pour l'essentiel, appris dans le travail ».

L'efficacité des secrétaires dépendra donc, en partie, de leur aptitude à communiquer efficacement, à appliquer les règles de tous les registres communicationnels. Et Aline Breux (*op. cit.*, p. 75) n'hésite pas à leur dire : « Votre voix, votre tenue, votre maintien, votre sympathie sont des atouts inestimables qui contribueront à vous faire apprécier la vérité et la richesse des rencontres de quelques minutes ou de plusieurs heures qu'elles soient téléphoniques ou directes. Jamais, un écran, jamais un robot ne remplaceront la valeur des relations humaines. Le contact est ce qui fait vivre, ce qui donne envie d'avancer, de progresser, de faire plaisir ». Cela suppose que la performance ou l'efficacité de la communication ne dépend pas seulement de l'écriture, du support, de l'outil, elle est aussi tributaire, en grande partie, des acteurs de la communication.

Pour résumer les précédentes idées, nous dirons qu'en dehors des qualités techniques et rédactionnelles, la secrétaire doit posséder ce qu'Edmond Marc Lipiansky et Dominique Picard (2000 : 104-105) appellent *la compétence sociale*, c'est-à-dire « la capacité objective d'un individu à entrer en relation avec autrui ». Dans ce domaine, selon les auteurs, « il existe plusieurs formes de compétences : les compétences de communication qui renvoient aux capacités de l'individu à utiliser efficacement les codes linguistiques, les règles pragmatiques de l'échange, les rituels de la conversation et les