AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4
Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10
http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php
http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm

UNIVERSITÉ PAUL VERLAINE-METZ

ÉCOLE DOCTORALE
Perspectives interculturelles :
écrits, médias, espaces, sociétés (ÉD 411)

Centre de recherche sur les médiations (ÉA 3476)

CULTURE ET PROFESSIONNALISATION DES MÉTIERS FÉMININS

Analyse socio-anthropologique des formes de communication dans le secrétariat au Gabon

Thèse pour le doctorat
en sciences de l'information et de la Communication.

Présentée et soutenue par :
Marie Zoé MFOUMOU

Sous la direction du Professeur **Vincent MEYER**

Juillet 2007

UNIVERSITÉ PAUL VERLAINE-METZ

ÉCOLE DOCTORALE
Perspectives interculturelles :
écrits, médias, espaces, sociétés (ÉD 411)

Centre de recherche sur les médiations (ÉA 3476)

CULTURE ET PROFESSIONNALISATION DES MÉTIERS FÉMININS

Analyse socio-anthropologique des formes de communication dans le secrétariat au Gabon

Composition du jury

BERNARD Françoise, Professeur des sciences de l'information et de la communication à l'université de Provence-Aix-Marseille (**Rapporteur**).

BIYOGO Grégoire, Professeur de Poétique et de méthodologie de la recherche à l'université Omar Bongo de Libreville (**Rapporteur).**

GELLEREAU Michèle, Professeur des sciences de l'information et de la communication à l'université Charles-de-Gaulle Lille3.

MEYER Vincent, Professeur des sciences de l'information et de la communication à l'université Paul Verlaine-Metz, **Directeur de thèse**.

THIEBLEMONT-DOLLET Sylvie, Maître de conférences en sciences de l'information et de la communication à l'université Nancy 2.

WALTER Jacques, Professeur des sciences de l'information et de la communication à l'université Paul Verlaine-Metz.

Le 16 Juillet 2007

SOMMAIRE

Pages

Dédicaces
Remerciements
Introduction …….. 5
Partie I. Les difficultés d'ordre communicationnel dans le secrétariat du public au Gabon ……22
Chapitre 1. Éléments de cadrage pour comprendre les difficultés communicationnelles …….... 27
1.1 Secrétariat, Secrétaire et Culture ……...……. 26
1.1.1 Le secrétariat ……..... 26
1.1.1.1 L'activité et son évolution ……...….... 26
1.1.1.2 Le secrétariat comme espace 39
1.1.1.3 Le secrétariat comme groupe professionnel ……...… 44
1.1.2 La secrétaire ……...….. 46
1.1.2.1 « Féminin » est mon sexe ……..... 48
1.1.2.2 Les rôles et statuts de la femme dans la société traditionnelle africaine :
analyse de la littérature ……..……...…..… 53
1.1.2.3 Les communications de la femme hors du travail …….…….…. 78
1.1.3. La culture ……..……..... 93
1.1.3.1 Un concept polysémique ….. ……..……..... 93
1.1.3.2 La culture organisationnelle ……..... 97
1.1.3.3 La culture administrative au Gabon ……105
1.2. La profession et la professionnalisation ……..…….....110
1.2.1 La profession …….. 110
1.2.2 La professionnalisation ……..... 111
1.2.2.1 L'exemple de la professionnalisation des métiers féminins en France ……..... 114
1.2.2.2 Ce que devrait être une « professionnelle du secrétariat »……...……..... 117
Chapitre 2. Les étapes de la démarche méthodologique ……..…… 119
2.1 Le positionnement épistémologique …….……...… 119
2.1.1 L'induction comme démarche de recherche …….…….…….. 120
2.1.2 Des difficultés particulières …….……..….... 121
2.2 Une recherche en deux phases …….…….…..... 123
2.2.1 La pré-enquête ……...……..…… 123
2.2.1.1 La recherche documentaire …….…….……..... 123

2.2.1.2 Les enquêtes exploratoires de 2000 à 2003 ……..……..... 128
2.2.1.3 Les conclusions de la pré-enquête, discussion, et hypothèses ……..……. 141
2.2.2 Le secrétariat d'administration publique comme champ de recherche ……..…..... 179
2.2.2.1 La fonction publique ……..……..….. 180
2.2.2.2. Les institutions parlementaires, les organismes publics et le secteur parapublic ……182
2.2.2.3 Les fonctions du secrétariat dans la Fonction publique et dans la collectivité locale .. 185
2.2.3 L'enquête complémentaire ……. 188
2.2.2.1 Les catégories de l'enquête, l'échantillon et les outils …….. 189
2.2.2.2 L'exploitation des données …….……..... 195
2.2.2.3 Synthèse …….…… 205
Conclusion de la première partie ……... 206
Partie II. Les raisons de la confusion des modèles interactionnels dans le secrétariat du public au Gabon …… 208
Chapitre 3. Les mutations sociopolitiques, économiques, culturelles et les formes de résistance au changement …….……. 210
3.1 Les mutations sociopolitiques et économiques …….……... 210
3.1.1 Les trois périodes…….……. 210
3.1.1.1 Le lendemain des indépendances ……..…….... 210
3.1.1.2 La crise des années 90 et le déclin de l'autorité politique ……..... 215
3.1.1.3 La dévaluation du F CFA et l'impact des mutations sociopolitiques et économiques .. 222
3.1.2 La réhabilitation du pouvoir par l'ethnicité ……. ….235
3.1.2.1 Du rapport entre pouvoir politique et pouvoir économique ……..... 235
3.1.2.2 Ethnicité et cooptation dans le secrétariat ……..……..... 240
3.2 Les mutations culturelles ……..... 242
3.2.1 De la colonisation à nos jours …… 243
3.2.1.1 Du Gabon précolonial aux indépendances …….……..... ……... 243
3.2.1.2 Le regroupement des villages : première étape de l'occidentalisation …….. 244
3.2.1.3 La transmission et la réception de la culture occidentale ……..… 249
3.2.2 Les effets de la colonisation …….. 252
3.2.2.1 De la domination culturelle coloniale au tribalisme ……..……... 252
3.2.2.2 Le lien communautaire mis à épreuve ……....253
3.2.2.3 Une socialisation à l'Occidentale ……... 262
3.3 Les résistances au changement …….……. 269
3.3.1 Le poids des traditions et la relégation de la femme …….…… 269
3.3.1.1 La résistance des « anciens » ……. 269

3.3.1.2 La relégation de la femme ? ……..…….. 271
3.3.2 Le conservatisme des traditions et le conflit d'autorité avec le schéma
de la femme-pouvoir…….…… 273
3.3.3 La subversion des traditions et la valorisation de la femme secrétaire ….…… 275
Chapitre 4. Les difficultés liées à la formation de la secrétaire en tant que femme …….. 278
4.1 Brève histoire de la formation des filles……278
4.1.1 La famille est la première école de la fille …….……... 279
4.1.1.1 De la notion de famille dans la culture gabonaise.…… 280
4.1.1.2 L'organisation sociale ……282
4.1.1.3 Les fondements de l'éducation féminine …….…….. 283
4.1.2 Les filles sont confiées aux femmes…….. ……285
4.1.2.1 La communauté féminine ……..……..…….. 286
4.1.2.2 La mère et les femmes des lignages…..…….. 286
4.1.2.3 Les associations féminines secrètes et les femmes âgées ……..…….……287
4.1.3 L'évangélisation ou l'introduction de l'éducation moderne ……...…….....289
4.1.3.1 Les objectifs de l'école missionnaire ……..... 290
4.1.3.2 La reproduction du modèle français d'enseignement des filles …….....291
4.2 L'inadaptabilité des formations aux métiers féminins …….....294
4.2.1 En formation initiale ……/...… 294
4.2.1.1 L'information et l'orientation dans les fonctions du secrétariat ……..... 295
4.2.1.2 Le choix du secrétariat …….....296
4.2.1.3 L'apprentissage du métier ……..……..…….. 301
4.2.2 La difficile formation continue …….……..... 309
4.3 Les insuffisances du système éducatif ……..... 311
4.3.1 L'éclatement des tutelles et ses conséquences ……..... 311
4.3.1.1 L'absence de mutualisation des objectifs de formation ……..... 312
4.3.1.2 Le déficit de contrôle des établissements ……..…..... 313
4.3.2 Les limites de la formation des formateurs …….…...… ... 313
4.3.2.1 Un besoin de main d'œuvre insatisfait ……..... 341
4.3.2.2 Le statut incertain des enseignants ……...… 315
4.3.3 Repenser la formation et l'évaluation des secrétaires ……...316
4.3.3.1 Intégrer la culture à l'enseignement ...……316
4.3.32 Favoriser l'alternance ……...…….....318
4.3.3.3 Pour une évaluation rigoureuse des secrétaires ……..…….....319
Conclusion de la partie 2 ……321

Partie III. La formation à la communication comme vecteur de professionnalisation du secrétariat au Gabon …….. …….. 323
Chapitre 5. Quel modèle de professionnalisation pour le secrétariat au Gabon ? ……..325
5.1 Le parcours de professionnalisation ……325
5.1.1 La professionnalisation débute à l'école ……325
5.1.2 La professionnalisation se fait en cours d'activité ……326
5.1.3 La professionnalisation est le terme d'un processus ……..……327
5.2 Nécessité d'élaboration d'un modèle de professionnalisation …….…….328
5.2.1 La typologie des modèles ……. 328
5.2.1.1 Le modèle basé sur les parcours biographiques et les trajets de formation …..... 328
5.2.1.2 Le modèle de la mise en place de politiques et de dispositifs ou de filières …….....329
5.2.1.3 Le modèle de la constitution d'un groupe professionnel ……... 329
5.2.2 Les usages pratiques de la professionnalisation ……...…… 330
5.2.2.1 Les enjeux de la professionnalisation du secrétariat au Gabon …..……... 331
5.2.2.2 La profession et les problèmes de la reconnaissance sociale ...……..... .334
5.2.2.3 La construction d'une identité professionnelle pour les secrétaires du Gabon …….....336
5.2.3 Vers la mise en place d'un véritable système de formation ……...….. 339
5.2.3.1 Du lien entre formation et professionnalisation ……340
5.2.3.2 Professionnaliser l'offre de formation …….. 344
5.2.3.3 De la nécessité de développer l'information …….…….355
5.3 Formation des formateurs et recyclage …….…….. 358
Chapitre 6. Organisation, Communication et image de marque …….…….. 361
6.1 Le secrétariat comme organisation et système ouvert ……..…….. 361
6.1.1 Définition du concept de l'organisation dans le champ de la communication ……361
6.1.2 Organisation et exigence de résultats ……364
6.1.2.1 Au-delà d'une conception du secrétariat comme pouvoir ou comme illustration du statu quo ……..…… 364
6.1.2.2 Organisation et citoyenneté ……366
6.2 Organisation et image de marque…….....368
6.2.1 Organisation et rentabilité ……..368
6.2.2 La redéfinition d'un type révolutionnaire du secrétariat …….. 369
6.2.2.1 Prendre conscience de l'importance du client/usagers : il « est roi » ……..…….. 370
6.2.2.2 Instaurer un climat favorable à la communication ……. 371
6.2.2.3 Maîtriser la tradition ……... 372
6.2.3 Organisation et renouvellement de l'image de marque …...……..……... 379

6.2.3.1 Vers un nouveau profil de la secrétaire au Gabon ……..…….…….. 380
6.2.3.2 Pour une discipline dans les nominations aux fonctions spéciales …….……382
6.3 Citoyenneté et responsabilité du secrétariat ……. 383
6.3.1 L'indivisibilité ……...383
6.3.2 Le dévouement et la responsabilité publique ……. 384
6.3.2.1 Le dévouement ……. 384
6.3.2.2 La responsabilité publique …….…...…….385
Synthèse du chapitre ……..385
Conclusion de la partie …….....386
Conclusion générale …….. 387
Bibliographie et Webographie ..……...……...… 392
Index des auteurs ……..…. 403
Sigles utilisés ……..... 407
Annexes ……..…410

DÉDICACES

Nous dédions cette recherche à :

- Sophie Ntoutoume Émane, première directrice de l'école nationale supérieure de secrétariat (anciennement ENSS, désormais IUSO) au Gabon. Elle a été épouse du Premier ministre de la République gabonaise. Sa mort récente en rajoute à son mérite et à l'immense idée qu'elle avait du secrétariat.

- Feu notre père Christophe Mfoumou, l'ami, le confident et surtout le modèle. Sa mort précoce, bien que laissant un vide incomblable, fut cependant une grande motivation.

- Nos enfants Aymar Fabrice, Perle Doriane, Desly Émeraude, Rubis-Pascal et Jade Fleur, pour avoir consenti à tant de sacrifices et pour cet amour partagé qui ne cesse d'illuminer notre vie.

REMERCIEMENTS

Au terme de cette thèse, il nous agrée particulièrement d'exprimer notre profonde reconnaissance à notre pays le Gabon qui, à travers ce stage, nous a offert l'opportunité de mener à terme cette recherche doctorale.

Cette reconnaissance s'adresse également à tous ceux qui en ont facilité l'achèvement. Au nombre de ces personnes, notre gratitude va en priorité à Vincent Meyer, notre directeur de recherche. D'abord, pour avoir accepté d'encadrer cette recherche avec la compétence qu'on lui connaît, qui a toujours créé en nous une grande motivation, nous incitant sans cesse à travailler davantage, à ajuster tel ou tel autre point pour donner à ce travail quelque tenue. Nous avons pris acte de l'évolution et des résultats de ses travaux, pour affiner nos propres investigations. C'est avec lui que nous voulons partager la joie qui est la nôtre au moment où nous venons de déposer cette thèse.

Nos pensées se tournent ensuite tout naturellement vers Jacques Walter, directeur du Centre de recherches sur les médiations (Crem) pour son encadrement, ses conseils précieux, son orientation méthodologique au cours des réunions du club de recherche en information et communication (Cric). Jacques a toujours été à l'écoute des préoccupations des doctorants et a su répondre, avec grand intérêt, à nos interrogations.

Qu'il nous soit aussi permis de témoigner notre reconnaissance à l'université hôte Paul Verlaine - Metz, et surtout à l'ensemble des enseignants et chercheurs du Crem. Nous sommes reconnaissante à l'égard de Jacques Walter et de Vincent Meyer pour nous avoir permis de mener cette recherche doctorale dans les meilleures conditions, dans un climat de sérénité et de grand engouement. Ils ont tous deux été de formidables encadreurs, tant du point de vue scientifique qu'humain. Nous avons eu un grand privilège de travailler avec ces deux maîtres dont la compétence a créé en nous de l'émulation.

Nous avons une pensée pour tous les responsables organisationnels qui nous ont permis de réaliser des observations dans leurs espaces de travail. Il s'agit particulièrement de Jean Sylvain Bekale Nzé, Directeur Général de l'École normale supérieure d'enseignement technique (ENSET) du Gabon, de Félicité Fausther, Directrice Générale de l'École

nationale supérieure de secrétariat jusqu'en 2006, de Lucienne Ipoua, directrice générale des ressources humaines (DGRH) à l'hôtel de ville de Libreville, et Monsieur Nguema, conseiller du Secrétaire général de l'hôtel de ville de Libreville.

Nous remercions tous ceux qui ont contribué à notre connaissance du monde professionnel des secrétaires au Gabon pendant ces années de thèse. En particulier Sophie Ntoutoume Émane, qui a éveillé en nous la curiosité, la volonté de comprendre les causes de la disgrâce du secrétariat au Gabon.

Nos remerciements s'adressent aussi à Maryvonne Okome Essono, Présidente du Club Privilège-Gabon, Monique Orango Berre, Rosalie Emvoudi pour leur éclairage professionnel, Nicole Édane Nkwélé et Ba Fatou pour leurs précieux conseils.

Nous n'oublions évidemment pas tous nos étudiants de l'École Nationale Supérieure de Secrétariat (ENSS) qui ont accepté de se constituer en équipes de recherche pour nous aider à recueillir des données sur le secrétariat au Gabon. Nous avons une pensée particulière pour les promotions de 2000 à 2005.

Une pensée spéciale va à :

- Ma mère, Eyang Jacqueline, cette femme courageuse qui a tant sacrifié pour élever ses enfants.

- Mes frères et sœurs pour qui j'espère être un exemple à suivre.

- Nos élèves-secrétaires d'hier, actuellement en poste, qui ont accepté de se prêter aux entretiens et aux enquêtes pour faire évoluer notre connaissance de l'activité du secrétariat.

- Sylvestre Zué Ntoutoume, ancien Conseiller administratif du Directeur Général de la Fonction publique et administrateur civil de formation (actuellement en poste au Maroc), qui a toujours accepté de nous aider à valider les résultats des différentes enquêtes, se servant de son expérience de l'administration gabonaise.

- Serge Maurice Pambou qui, au fil des discussions, nous a aidée à prendre conscience de l'urgence qu'il y avait à travailler sur les communications des secrétaires au Gabon.

- Jean René Ovono Mendame, ce frère des bons et des mauvais moments qui a su, par ses sages conseils, entretenir en nous l'envie d'aller au terme de cette recherche doctorale.

- Patricienne Ndemezo'o (Patou) qui, au-delà de la distance qui nous sépare, a toujours été présente dans notre vie.

- Chantal Magalie Mbazo'o, celle qui, par son amitié, a rajouté du courage à notre volonté.

- Céline Ségur, cette fille formidable qui, dès notre arrivée en France et à Metz, nous a tendu la main. Merci pour tes attentions Céline.

Nous pensons aussi à Flavien Hékeella, sociologue gabonais pour nous avoir fait bénéficier de son expérience de l'administration et de la socio-culture gabonaise et à Jean-Paul Manboundou pour ses conseils d'ordre méthodologique.

Nous n'oublions pas les personnes rencontrées dans le cadre de notre enquête de terrain, et qui ont accepté de nous accorder des entretiens, dans un contexte qui manque encore de tradition en la matière.

Nous tenons d'ores et déjà à remercier les membres du jury, pour avoir accepté de lire ce travail en dépit de leurs nombreuses charges.

INTRODUCTION

Une histoire marquée par la technique

Le secrétariat est l'une des activités les plus anciennes de l'administration au Gabon. Depuis l'époque de la colonisation, le besoin de substituer la culture de l'écrit à la mémoire et 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, c'est-à-dire en un mot l'administration. À l'origine activité masculine principalement dans les administrations décentralisées telles que les municipalités, les collectivités locales ou les préfectures[1], le secrétariat est devenu peu à peu une fonction féminine. L'avènement de la langue française techniquement normalisée et scientifiquement élaborée accélère 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 moins embarrassante, 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 des tâches communicationnelles. La rapidité apporte donc un gain de temps et réduit la pénibilité des charges rédactionnelles.

- Ensuite, grâce au micro-ordinateur, la secrétaire peut atteindre des niveaux de performance qui impriment au travail une configuration moderne. Les techniques de mise en page, de correction automatique de données, le confort offert par la miniaturisation définissent un profil nouveau du métier. En d'autres termes, la révolution technologique concourt 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 métier de secrétaire en plaçant celui-ci

[1] 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 sur le tas par les administrateurs coloniaux. Ce sont ces secrétaires qui établissaient, par exemple, les actes d'état-civil tels que les déclarations de naissance, les mariages etc.

au carrefour des disciplines ayant pour dénominateur commun le traitement de l'information.

L'avènement de l'informatique et surtout de l'Internet dans l'espace des pratiques professionnelles au Gabon est venu confirmer le secrétariat comme un métier majeur dans les administrations publiques et privées. Il pose des exigences allant de la maîtrise nécessaire des technologies de l'information et de la communication (TIC) à la capacité réelle de l'agent à s'imposer comme un gestionnaire des théories et techniques de la 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 fondation de l'école nationale supérieure de secrétariat (ENSS) à Libreville répondait à l'urgence et à la nécessité d'inscrire le secrétariat au cœur des disciplines pilotes des administrations modernes. Les filières mises en place à savoir le secrétariat bilingue, trilingue et la section sténotypie correspondaient aux besoins réels de modernisation du gouvernement gabonais 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, la priorité étant accordée aux candidatures des bacheliers de la série G1[2]. Là encore, surgissent trois difficultés réelles d'ordre humain, logistique et didactique :

- Au plan humain, la carence des formateurs qualifiés va obliger à recourir aux soins des 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 médiocre qui s'en suit au terme de leur cursus.

[2] Dénommée jusqu'en 2004 « Action et communication administratives » de la série STT qui est devenue depuis 2005 la série STG.

- 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 d'aucun recyclage susceptible d'actualiser leur savoir-faire et leurs connaissances. Ils exercent donc dans la répétition avec des méthodes pédagogiques plus ou moins archaïques. Les enseignements, toujours les mêmes, n'apportent plus rien à la conscience des étudiants d'où le taux d'échec élevé et la baisse conséquente du niveau de formation et du rendement.

Les impératifs de la mondialisation et la compétitivité à laquelle elle donne lieu dans l'espace universitaire requiert de la part du gouvernement gabonais, la nécessité de restructurer l'ensemble des établissements de formation des secrétaires. Il s'agit concrètement, au-delà des objectifs préalablement énoncés, de mettre l'ENSS au faite du développement des établissements similaires de l'espace francophone en l'ouvrant plus largement à la connaissance des milieux multilingues (l'anglais, l'espagnol) afin de rendre la secrétaire aussi performante que le sont celles formées dans d'autres écoles du Nord ou dans d'autres pays du Sud. Ces innovations imposent la diversification des filières de formation 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 substituées par celles qui positionnent le secrétariat comme un métier de progrès, de développement et de relais entre les différentes administrations. La question enjoint alors d'examiner d'abord le sens que doivent 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. En d'autres termes, comme telle, elle doit maîtriser les règles qui régissent la manière dont elle conçoit et applique les stratégies de la communication, car la professionnalisation n'est pas limitée dans son expression au champ spécifique du travail. Elle s'étend bien au-delà et transparaît 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 (qui peut être soit la télévision, soit la lettre, soit le téléphone, l'Internet, etc.) et à la communication directe ou en face-à-face. En se référant aux travaux d'Edward T. Hall (1971[3], 1984b), d'Yves Winkin (2001) et de l'école de Palo Alto, notamment ceux de Paul Watzlawick (1979)[4], on peut interpréter cette dernière forme de 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, d'ethnies différentes, voire, de parentèles différentes (si on veut pousser l'analyse plus loin en intégrant le facteur de la géopolitique au Gabon). Ainsi, au moment de l'interaction, plus les diversités culturelles sont grandes, plus les difficultés communicationnelles seront importantes. Il faudra donc préparer la secrétaire à gérer le caractère multiculturel de son activité lié au multiculturalisme de son public. Là encore, la formation a un rôle important à jouer.

[3] 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. Cet espace a la forme d'une bulle. Chez l'homme, cette dimension devient culturelle dans la mesure où 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.

[4] Dans une logique de la communication, Paul Watzlawick expose sa thérie fondée sur la systémique. Assimilant la famille à un système stable, il développe l'idée selon laquelle la compréhension des communications interpersonnelles ne peut se faire sur la base des notions individuelles comme la motivation ou la personnalité dans la mesure où tout comportement est une réponse à un autre comportement qui, à son tour est la réponse à une autre spirale d'où le principe de la boucle. Par son livre, on apprend que l'étude du comportement d'un individu ne peut se faire sans tenir compte du contexte. Appliquée à la maladie, comme le fait Watzlawick, la systémique permet de déduire qu'il n'y a pas d'individus malades en soi, il y a des systèmes induisant des pathologies. Ainsi, 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 (ou encore le maillon d'une chaîne).

Si la proxémique, par l'étude des distances que les secrétaires maintiennent entre leurs interlocuteurs et elles, a 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), c'est surtout la communication kinésique qui constitue l'essentiel de notre travail.

Dans son étude du rôle joué par *le corps dans la relation sociale*, Dominique Picard (1983 : 94-99) définit la kinésique comme « une approche qui traite des expressions corporelles (gestes, mimiques, postures, mouvements) en ce qu'elles ont des signifiants dans les relations interpersonnelles […]. Elle aborde les comportements corporels en tant qu'éléments expressifs s'inscrivant dans un processus de communication ». Mais le sens de ces comportements varie d'un contexte culturel à un autre, c'est pourquoi l'auteur n'hésite pas à préciser (p.95) que « la kinésique sociale porte sur l'aspect culturel des gestes, mimiques et postures, sur les significations et leur rôle dans une culture donnée ». Si on en croit les analyses faites par Erving Goffman (2000) dans *La mise en scène de la vie quotidienne : 2. Les relations en public,* ces 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.

S'inspirant des travaux de Paul Ekman et ses collaborateurs, Dominique Picard (1983 : 99) précise 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 », alors que « la surprise et la tristesse se localisaient 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 ». C'est dire l'importance du regard au moment des interactions qu'Erving Goffman (1974 : 7), définit comme « des événements qui ont lieu lors d'une présence conjointe [au cours de laquelle] le matériel comportemental ultime est fait des regards, des gestes, des postures et des énoncés verbaux que chacun ne cesse d'injecter ». À la lumière de ces propos, on peut aisément comprendre que les situations de communication interpersonnelle mobilisent toutes les parties du corps. Il revient aux interlocuteurs de faire preuve de tact afin de préserver, chacun, la face de l'autre.

La face, dira 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 présente aussi bien dans les projections que la société fait sur la secrétaire que sur la valeur qui est attribuée à son image et 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 incommode pour un homme d'être aux ordres d'un autre, mais simplement parce que comme subalterne, il soit 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 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 montre 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. La pratique depuis des millénaires montre une nette séparation des espaces masculins individuels (les maisons masculines), associatifs (le corps de garde) et l'espace féminin (la cuisine).

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.

Dans *Elonga* d'Angèle Rawiri (1980) se pose la problématique de la réification de la femme soumise, dans son jeune âge aux ordres des parents, et en âge adulte une fois mariée, à ceux de l'époux. L'écrivain va plus loin dans le traitement du conflit intergénérationnel en mettant en relief l'injustice de la législation coutumière qui refuse aux jeunes le droit de choisir leur futur(e) époux(se). *Histoire d'Awu* de Justine Mintsa (2000) raconte l'aventure pathétique d'Awu, l'héroïne, victime des sévices de sa belle-famille après la mort de son mari Obame Afane. Chantal Magalie Mbazo'o Kassa dans *Sidonie* (2001), quant à elle, expose dans leur gravité les misères sociales de la femme réduite à faire commerce de son corps pour survivre et s'exposant, de la sorte, au péril de la pandémie du sida. Dans *Les bruits de l'héritage*, Jean Divassa Nyama (1997) fait ressortir le déni de justice et les violences que subissent les veuves après le décès de leurs époux. Il dénonce en particulier la rage habituelle de la famille du défunt mari consistant à déposséder la veuve comme si celle-ci était coupable du décès de l'homme. Les exemples de ce genre sont innombrables et tous concourent à établir le fait que la femme n'évolue pas dans un rapport de parité avec l'homme dans le contexte traditionnel gabonais. Il n'est donc pas exagéré de conclure à l'idée que la femme vit dans une situation de fragilité. Les activités et les responsabilités qu'elle assume 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 (à l'exemple de l'ouvrage de Maître Atome Ribenga sur *La tradition bwitiste* au Gabon), la femme y est décrite comme le personnage ayant permis au vampire[5] de sortir de la brousse pour s'installer au village parmi les humains.

En somme, très peu de choses semblent militer en faveur du sexe féminin en milieu traditionnel gabonais même si, dans bien de circonstances engageant l'avenir de la tribu, de la famille, elle 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). Dans *Paroles de vivant* d'Auguste Moussirou Mouyama (1992), Mâ Kaandu, vieille sage y joue des rôles de premier plan en instruisant la jeunesse, en définissant les orientations et les décisions à prendre pour la réhabilitation du village détruit par le peuple de Fouturama. Enfin, dans le même ordre d'idées, Tsalade, dans *La flamme des crépuscules* de Jean René Ovono Mendame (2004), est la brave héroïne qui contraint la communauté des magiciens à ressusciter Abribem, sa fille, victime d'un sort que Tsalade perçoit maternellement comme une supercherie. À travers ce contraste, on voit bien que la femme africaine n'est pas toujours dans une posture victimaire. Dans certaines circonstances, elle agit comme mage au sens hugolien du terme, c'est-à-dire l'autorité morale qui trace la voie et décide des solutions à préconiser.

Avec la modernité qu'incarne, entre autres, l'État de droit, on assiste à la correction progressive des différentes formes d'injustices et à la valorisation de la condition de la femme. Les clichés qui présentaient une image étriquée de cette dernière se heurtent peu

[5] 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'avala 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 suffira plus à apaiser sa faim. Une fois son bétail exterminé, la femme fût 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 ».

à peu à des représentations sociales plus dignes, plus respectables, confortées par les soins qu'elle entend apporter à l'amélioration de son statut.

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 situées 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 la stature de l'agent incontournable des administrations. Ainsi, dès 1984 avec l'ouverture de l'école nationale supérieure de secrétariat (ENSS), le secrétariat devint incontournable. Le besoin de rendre la secrétaire plus performante et dynamique justifie les efforts du gouvernement qui ne cesse d'allouer des moyens à la dite structure pour en faire 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 ressent 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 préséance à laquelle elle aspire ?

Dans le cadre de la préparation du Brevet de Technicien Supérieur de Secrétariat (BTSS), nous nous sommes préoccupée 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 avions voulu porter notre attention à l'importance spécifique de la sténographie dans les formations du secrétariat. Il s'agissait d'en démontrer à la fois 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 les singularités de la sténographie aux fins d'une application adaptée au Gabon.

Les mêmes préoccupations nous ont amenée en licence et 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 avions 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'Etudes Approfondies (DEA), à la connaissance des agents en situation professionnelle. Aussi, avions-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 actuelle s'inscrit donc dans le prolongement des projets initiés depuis nos premiers pas dans l'univers du secrétariat.

Comme nous l'avons déjà indiqué dans les lignes qui précèdent, les impératifs du métier sont de plusieurs ordres : communicationnel, linguistique, psychologique, sociologique etc. Pour jouer le rôle qui est le sien en tant que secrétaire, celle-ci est tenue de développer des savoirs éclectiques 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 culture et de professionnalisation des métiers féminins au Gabon, 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. À travers elle se lit le regard du public et se décline également l'image qu'elle incarne.

L'intérêt de la recherche

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 qui la lient à sa hiérarchie, et horizontaux, c'est-à-dire ceux qui l'impliquent dans le contact qu'elle établit avec les autres sous l'angle de la parité relationnelle.

L'intérêt heuristique de notre étude se mesure aux attentes de notre école de formation en cours de restructuration et de réformes innovantes. 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 passe par la secrétaire. Devenue actrice du développement, elle se pose désormais comme celle par qui passe le 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. Depuis la création de l'ENSS, il n'existe dans le pays aucune autre structure publique analogue de formation universitaire. L'école de commerce de Port-Gentil forme des secrétaires à des niveaux inférieurs au Baccalauréat. 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 confrontée paradoxalement à la pléthore des étudiants. Les baccalauréats des séries G1 (ACA) prédisposées à cette filière de formation se voient impliquées dans une compétition avec les séries littéraires. Face au souci de satisfaire un nombre considérable de sollicitations, l'ENSS se retrouve avec des classes tellement

pleines qu'il devient impossible même aux enseignants ardemment volontaires d'exercer avec efficacité. De fait, les conditions d'encadrement sont loin de répondre aux normes pédagogiques d'une formation de qualité. Le résultat de cette situation se répercute sur le rendement des étudiants dès leur entrée dans la vie active.

- La dernière raison est d'ordre matériel. Les rares dotations en outil informatique ne suivent pas toujours l'évolution réelle des technologies. Bien souvent, les progiciels sont révolus, les enseignements dispensés sans aucun support audiovisuel se rapprochent des méthodes classiques. Non pas qu'il en manque, mais simplement 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 présente recherche a 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 formation qu'il convient de rendre plus dynamique et plus performante en vue d'obtenir une meilleure crédibilité des ressources humaines dans différents domaines de l'économie et de l'administration. Il s'agira de développer davantage la spécialisation, ce qui appellerait à développer une certaine forme de discrimination positive au niveau de l'embauche des femmes et à 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. Ne deviendrait donc secrétaire, dans un domaine précis, que la personne qui aura suivi la formation de secrétaire et qui se spécialiserait dans ce domaine-là. Par exemple, on aurait une secrétaire juridique, une secrétaire médicale, parce que cette dernière aurait été formée au secrétariat classique dans une structure de formation des secrétaires avant de s'initier aux concepts spécifiques du domaine juridique ou médical. 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 donc un enjeu déterminant pour la valorisation de l'image de la femme en milieu professionnel.

Par-delà ces objectifs de politique organisationnelle plus centrés sur la structure de l'école, il y a l'exigence plus générale de développement d'une culture de communication susceptible de faire du secrétariat un métier professionnel 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, ce dernier aspect revêt une importance majeure. Il devra conduire à l'examen des difficultés pratiques qu'affrontent les secrétaires en milieux professionnels : difficultés d'ordre communicationnel qui renvoient à la façon dont celles-ci gèrent le relationnel vertical et horizontal, difficultés aussi d'ordre conceptuel à travers lesquelles transparaît la manière dont les secrétaires conçoivent et mettent en pratique les théories de 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 le thème retenu, en l'occurrence l'élucidation des interférences entre la culture locale et l'adjonction des impératifs technologiques et économiques de la profession du secrétariat, étant entendu que l'accent est mis sur l'accueil : ses effets, son fonctionnement, ses difficultés et les motifs de son rendement optimal. Il est à préciser que notre objet se focalisera sur l'accueil des usagers par les secrétaires qui détermine à la fois l'image, la représentation, l'évaluation et l'avenir du métier. Pour rendre compte avec rigueur d'un tel faisceau d'objets, seule une approche jumelant induction et systémisme nous a paru indiquée. De la sorte, nous convoquerons aussi bien les axes d'analyse relevant de la socio-anthropologie que des éléments relatifs à la théorie de la communication. Le tout régenté par les données de l'enquête de terrain qui permettront d'apporter une appréciation pratique de la question traitée. À cet effet, nous avons procédé à 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 donné préférence à cinq niveaux : l'observation (dotée du matériel d'enregistrement) ; distribution de questionnaires, retrait et dépouillement ; entretiens avec des personnes cibles (hiérarchie administration centrale, établissements à formation dans le secteur du secrétariat, classes) ; recherche documentaire et les formateurs clés pour compléter les données issues des observations.

En nous appuyant sur des exemples précis tirés de l'expérience pratique sur le terrain, nous tenterons d'aborder dans leur diversité ces questions dont la portée déontologique, éthique et relationnelle interpelle la secrétaire et conduit à mettre en relief à la fois son parcours et son « opérationnabilité » au Gabon.

Plan de la recherche

Dans la première partie, nous exposerons les difficultés spécifiquement communicationnelles de la secrétaire. Les contraintes qui pèsent sur elle dans l'exercice de ses responsabilités et la façon dont elle adapte ses exigences personnelles à celles du milieu professionnel. Dans la deuxième partie, il sera question de rechercher l'étiologie de ces difficultés, 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 soit sur le parcours biographique et les trajets de formation, soit encore sur l'application des politiques de création des filières adaptées aux besoins du pays.

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

LES DIFFICULTÉS D'ORDRE COMMUNICATIONNEL DANS LE SECRÉTARIAT DU PUBLIC AU GABON

Cette partie descriptive met en relief l'objet examiné, à savoir le secrétariat et plus particulièrement celui du secteur public au Gabon. Nos analyses comportent deux chapitres : les éléments de cadrage pour comprendre les difficultés communicationnelles et les étapes de la démarche méthodologique.

Le premier chapitre présente brièvement l'objet de la recherche dans sa généralité tout en donnant les grandes lignes de son évolution et définit les notions qui l'ont orientée. 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.

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 ou de son instrumentalisation, voire - que nous souhaitons examiner le problème des communications de la secrétaire en tant que femme dans la société gabonaise moderne. Une telle recherche a pour ambition d'examiner les caractéristiques du secrétariat à travers une double articulation, à savoir : son évolution et ses caractéristiques traditionnelles afin de trouver les moyens qui permettraient au Gabon d'entrer dans une aire nouvelle. Ce processus de transformation doit permettre l'émergence des connaissances nouvelles capables de contribuer à l'avancement du capital-savoir dans le domaine précis du secrétariat, en vue d'une meilleure performance de cette activité dans la production des biens et des services.

Dans cette perspective, il convient de reconnaître que le développement qui semble s'être accéléré en Afrique entre 1990[6] et 1995 correspond à une exigence qui a rendu possible la production des compétences des entreprises privées ou publiques ce, dans la mesure où on privilégie la compétence professionnelle à d'autres critères plutôt externes et subjectifs. La nouvelle donne, pour ce qui est de la compétitivité, devrait intensifier les formations *diplômantes* tant au point de vue des universités, des écoles supérieures qu'à celui des centres de formation professionnelle. La question fondamentale à laquelle il convient de donner une réponse semble alors être la suivante : pourquoi le Gabon n'a-

[6] L'année 1990 représente en Afrique une période de critique des méthodes de gestion économique des États et une évaluation de la bonne gouvernance. Le parti- État est récusé au profit des institutions publiques multipartistes, tandis que le principe de l'unicité des caisses est adopté pour un meilleur contrôle des circuits financiers. C'est aussi le moment de l'ouverture du marché avec la création des PME, l'émergence de la concurrence interne. Des analystes ont souvent vu en 1990 l'année universelle de la proclamation des libertés, au lendemain de l'effondrement de l'Union soviétique et du Mur de Berlin.

t-il pas connu un réel décollage dans son développement ? S'agissant du décollage pour le développement économique, politique et social du Gabon, à quel niveau situe-t-on la responsabilité de la secrétaire dans un tel processus de (re)dynamisation du service public et/ou privé ? Comment les connaissances et l'expérience de la secrétaire peuvent-elles permettre de réaliser des performances et atteindre un meilleur niveau de compétitivité ? L'enjeu de cette contribution constitue donc, dans la volonté de l'émergence d'une « culture de la compétitivité » chez la secrétaire. La réponse à ces questions précise l'enjeu de cette partie de notre recherche : il faut 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 met en relief les origines des difficultés d'ordre communicationnel que rencontre la secrétaire.
La première partie s'attachera à faire le portrait de la secrétaire du public d'un point de vue de sa moralité, de ses compétences professionnelles et de sa position tant dans l'administration que dans la cité. Le tout est donc de bien comprendre les enjeux de l'activité de la secrétaire au passé puis au présent en vue de promouvoir une culture qui lui permette de répondre à toutes sortes de sollicitations. Ce travail répond à une contrainte : impulser un comportement qui promeut la vitalité dans ce secteur déterminé à un moment de crise institutionnelle.

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'activités 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 des 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. Ainsi, après avoir défini les concepts clés de la recherche, convient-il de dire les étapes de la démarche méthodologique.

CHAPITRE 1
ÉLÉMENTS DE CADRAGE POUR COMPRENDRE LES DIFFICULTÉS COMMUNICATIONNELLES

La compréhension de notre démarche 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, la profession et la professionnalisation.

1.1 Secrétariat, secrétaire et culture

Dans cette section, nous allons d'abord analyser les notions de secrétariat, de secrétaire et de culture, afin de pouvoir déterminer par la suite à partir de quelles valeurs la femme gabonaise (à l'exemple de la secrétaire) s'affirme dans le monde du travail.

1.1.1 Le secrétariat

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 fonction, mais encore un lieu de travail, et enfin un groupe professionnel. Mais comment cette activité a-t-elle évolué ?

1.1.1.1 L'activité et son évolution

Au cours d'une visioconférence[7] réalisée en septembre 2001, Olivier Liaroutzos a résumé l'évolution du métier de secrétaire en ces termes : *«* De l'Antiquité jusqu'à l'avènement de la machine a écrire, la profession se trouve structurée sur une ambivalence : un préjugé de " domesticité ", allié à un rôle de conseil sans participation à la prise de décision. En 1888, l'invention de la machine à écrire, couplée à la sténographie, conduit à la mécanisation des tâches de secrétariat et à la taylorisation de l'activité (création de pools). La profession commence alors à se féminiser. Le développement de l'informatique désenclave le secrétariat et ouvre la profession sur les autres spécialités de l'entreprise ». Malgré ces transformations, l'activité du secrétariat

[7] Disponible sur http://www.ac-nice.fr/pacte/Dossiers/ComSecr2001/Visioconference/Visioconf%E9rence.htm Site consulté en février 2005

reste marquée par l'écrit et par la subordination professionnelle. En effet, de nos jours, le travail d'écriture demeure l'une des caractéristiques fondamentales du secrétariat. Cette influence de l'écrit s'est prolongée avec la frappe. De la sorte, pendant longtemps, le secrétariat est resté une activité de frappe née de l'invention de la machine à écrire vers 1873-1874. Avec la découverte du téléphone, le secrétariat a juste été enrichi de la tâche d'accueil téléphonique.

Jusqu'en 1980, le métier reste très traditionnel car la secrétaire s'occupe essentiellement de l'entretien du bureau du patron, du service au patron (le café, les courses), de la réception et de l'enregistrement des courriers, de la distribution et parfois de l'élaboration des réponses, de la gestion du standard téléphonique, du classement et, enfin, de l'accueil des visiteurs et des clients.

a) Une évolution marquée par la technique

Dès 1980, apparaît la bureautique (plus précisément le traitement de texte) qui pénètre dans les entreprises par les secrétaires grâce au traitement de texte. L'avènement de ces nouvelles machines, tout en facilitant l'exécution des tâches quotidiennes, va impliquer le développement de nouvelles compétences et la nécessité des formations accélérées chez les constructeurs : il faudra désormais être opérationnel dès le retour au bureau où on demande de faire « *vite et bien du premier coup* ». Progressivement, le traitement de texte sera remplacé par le micro-ordinateur.

L'incidence fulgurante des ordinateurs sur le travail de bureau a entraîné une transformation de cet environnement axé sur l'ordinateur. Dans de nombreux cas, les ordinateurs ont changé non seulement l'apparence des bureaux, la façon dont le travail est fait, mais également le style de vie des employés de bureau. Ainsi, de nos jours, il est difficile de dissocier le secrétariat de la bureautique : l'informatique, la télématique, le télex et la télécopie font désormais partie du quotidien de la secrétaire, mettant fin à ce qu'on pouvait qualifier de « *tâches répétitives* », celles qui consistaient à classer, à facturer.

La généralisation du traitement de texte, les différentes possibilités offertes par les logiciels, sans oublier le travail en réseaux, sont autant d'étapes du développement de l'informatique personnalisée qui ont favorisé une plus grande coordination des activités

du secrétariat et une meilleure implication des secrétaires dans le contenu des dossiers, permettant ainsi une extension de leurs compétences à des spécialités telles que les ressources humaines, le commerce, le droit, la comptabilité, etc.

Les Technologies de l'information et de la communication (TIC) permettent désormais à plusieurs secrétaires d'une équipe, réparties sur divers sites, de travailler en vis-à-vis (visioconférence, téléréunion) ou sur un même document (collecticiel ou *groupware*). Les normes de traitement de données à partir d'un téléphone mobile sont aujourd'hui adoptées et l'on tend vers la transformation de cet outil de communication en terminal multimédia. La plate-forme téléphonique (*call center*) identifiant l'appelant et l'aiguillant automatiquement vers l'interlocuteur concerné se développe rapidement en Europe. De plus, les applications de reconnaissance vocale et de traduction automatique sont appelées à se multiplier et à menacer le clavier. Après une telle évolution, quelles sont les fonctions et les tâches du secrétariat aujourd'hui ?

b) Les fonctions et les tâches du secrétariat

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 entoure ces fonctions. En effet, on constate que les frontières entre elles ne sont pas encore définitivement fixées.

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'assistanat de direction, d'où la grande difficulté à définir le mot « secrétaire » ou même à dresser une typologie exacte des fonctions du secrétariat. Malgré ces difficultés qui semblent coller à la peau de ce métier, Laurence Combescot (2005 : 5) a tenté une typologie des fonctions qui la composent dans son *Guide pratique de l'assistante de direction,* précisant également ce qu'elle estime être 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 » (p. 23). Mais chaque poste s'accompagne d'exigences bien précises que le titulaire est tenu de respecter sous peine de sanctions. Les tableaux 1 à 13 (annexe 1) présentent de manière détaillée l'essentiel des fonctions et des tâches du secrétariat ainsi que les compétences requises.

De son côté, tentant une description de la secrétaire et de ses tâches, Claudia Canilli (1993 : 7-8) dit qu'elle est « 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 dépendent du statut de l'entreprise.

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 (priorités dans le transport de matériel ou l'acheminement du courrier interne, indications pour l'achat de timbres, du paiements et des commissions divers à la banque ou à la poste, etc.), 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 ».

L'activité de la secrétaire peut également dépendre de son statut. En ce qui concerne la secrétaire de direction, dira Claudia Canilli, (pour les entreprises d'un certain niveau), certaines tâches (considérées comme banales) seront déléguées à ses collaborateurs pendant qu'elle s'occupera de « la coordination du travail du secrétariat, la gestion du personnel sous ses ordres et les rapports, pas toujours enviables, avec le directeur. 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 gérera les rapports avec le chef, accueillera les visiteurs et répondra au

téléphone », (Canilli, 1993 : 19). Toutes ces tâches s'exercent surtout dans de grandes entreprises. Dans une petite entreprise, on exigera davantage à la secrétaire d'être polyvalente, parfaite (comme une secrétaire de direction) avec une spécialisation moins grande. Par ailleurs, des notions de comptabilité lui seront nécessaires.

Des recherches effectuées sur Internet viennent confirmer ce qui précède et résument l'activité des secrétaires : à l'organisation autonome du secrétariat en délégation, au suivi de dossiers spécifiques, à la rédaction de documents divers en français et en anglais, à l'orientation et au traitement du courrier, à la gestion documentaire et à l'encadrement du personnel. La secrétaire doit aussi savoir organiser avec soin l'emploi du temps de son patron, accueillir les clients de façon courtoise, gérer les conflits avec tact, rédiger rapidement et sans erreurs la correspondance de la direction, et organiser les réunions.

Soulignons, cependant, que l'activité de secrétariat dépend du secteur d'activité dans lequel travaille la secrétaire. Dans certaines PME, elle cumule les fonctions qui précèdent avec celles de la saisie comptable, l'établissement des fiches de paie, ainsi que les déclarations annuelles fiscales et sociales.

Dans tous les cas, l'activité du secrétariat tourne autour des mêmes tâches : la saisie des dossiers, l'accueil (téléphonique et physique), l'organisation du planning et le traitement de l'information. Le témoignage de cette secrétaire de direction, recueilli sur le net et mars 2004, illustre bien cela : « *Je m'occupe aussi bien de la correspondance, de l'organisation d'une réunion que d'un problème de plomberie… Si mon patron reçoit un document qui demande une réponse, je vais essayer de trouver pour lui l'information nécessaire ou j'achemine le dossier à la personne qui est en mesure de s'en occuper. J'agis également comme secrétaire pour d'autres membres de la haute direction, soit le vice-président finances et quelques-uns des directeurs de service. J'effectue entre autres leur correspondance, chacun ayant sa façon de procéder. Je suis responsable de l'organisation des événements, comme les cocktails et le party de Noël, et j'assure la gestion de l'équipement, soit les téléphones cellulaires dont sont munis les employés qui travaillent sur la route. Je dois me renseigner sur les meilleurs forfaits offerts sur le marché, de la performance des appareils, du remplacement des téléphones défectueux, etc. Je dois enfin produire des rapports concernant la consignation des*

produits en démonstration chez les distributeurs. Je dois noter les commandes que reçoit le service à la clientèle. Tel distributeur peut vouloir un nouveau modèle de porte d'armoire ou faire réparer un élément brisé, par exemple. Je tiens un rapport détaillé des coûts attribués à chacun des distributeurs. Si le budget prévu est dépassé, je dois en avertir le vice-président aux ventes et au marketing ». Cette description rejoint les conclusions des observations effectuées dans le cadre de note DEA en 1999 à l'UFR Sciences de l'éducation de Lille 3.

Au cours d'une observation effectuée dans cette institution, nous avons remarqué que les secrétaires assumaient des tâches communes et personnelles. Les tâches personnelles représentaient la charge de travail propre à chaque secrétaire en dehors des tâches collectives ; c'étaient des tâches choisies en fonction des compétences. Ce choix s'est fait sur la base de différents niveaux de formation de l'UFR : une secrétaire s'occupait du DESS ingénierie des Ressources Humaines ; une autre de la licence, la troisième de la comptabilité, la quatrième des congés de formation, des bourses du Conseil Régional et de la préprofessionnalisation et la cinquième s'occupait de la maîtrise, du DEA et du DESS éducation et santé. Parmi les tâches communes, il y avait l'accueil, le courrier et le téléphone.

L'activité d'accueil à L'UFR Sciences de l'éducation était organisée (lors de nos observations en 1999) par demi-journées et consistait, du moins dans la définition du Robert, « à mettre au courant, renseigner », c'est-à-dire à communiquer une information aux enseignants du département, aux visiteurs extérieurs ou aux étudiants. Les informations sur les niveaux d'études étaient données par la secrétaire qui en avait la charge. L'activité du courrier comprenait la réception, la distribution et le traitement ; chaque secrétaire traitait le courrier relevant de ses compétences : ouverture, enregistrement, examen de la question, réponse, timbrage et expédition. L'accueil téléphonique était l'une des tâches les plus courantes du secrétariat ; les appels transitaient par le secrétariat qui se chargeait de les orienter dans l'ensemble de l'UFR, sans que nous remarquions des tensions entre interlocuteurs.

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 que cela s'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 interactions 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 de l'accueil sont diverses.

Il apparaît à l'observation qu'en dehors du registre contractuel, les registres technique et de la sociabilité sont contenus dans l'activité de la secrétaire. Aline Breux (1985 : 74-75) en parle d'ailleurs dans son ouvrage, *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 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, 1985 : 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.

c) ***Les conditions d'efficacité dans l'activité***

Les évolutions successives qui ont marqué le secrétariat depuis les années 30, période de sa féminisation, ont permis à cette activité de devenir le lieu où se déploient plusieurs compétences de types technologique, économique, sémiologique, marchand et financier. Sur le plan technologique, les nouveaux outils de communication, leur manipulation, leur capacité à gagner du temps, de l'espace et la communication de l'image de marque (par le *mailing*) font émerger un rapport entre la production et la crédibilité du métier. Les prestations des personnes qui manient ces technologies sont telles qu'elles disposent d'une expertise qui peut être elle-même commercialisée et utilisée à l'intérieur de l'organisation pour élargir l'importance du champ communicationnel du secrétariat qui ne serait plus réductible à son seul bureau et à celui du patron, mais de façon générale à l'intérieur de l'organisation. Il y aurait donc extension de son expertise.

Sur le plan économique, il y a un rapport entre l'expertise de la secrétaire et le rendement de l'entreprise. Sur le plan des signes, l'activité du secrétariat se pose désormais comme pouvoir, de par l'autonomie acquise par la secrétaire et qui lui a permis de se distinguer au sein de la société. C'est la lecture sémiologique qu'on peut faire de la réappropriation de cette activité par les femmes. Réappropriation car, il y a eu une sorte de délaissement lorsque la secrétaire était considérée comme celle qui devait juste stocker un certain nombre d'informations appartenant au supérieur, lorsqu'elle se faisait passer uniquement pour sa complice, à l'époque du fameux tandem ou duo patron/secrétaire qui a longtemps marqué les relations professionnelles entre la secrétaire et son patron, lorsqu'elle avait une fonction essentiellement psychologique, celle de deviner les pensées du patron. Elle n'était pas encore posée comme agent productive de rendement, fonction productive qui est vraiment nouvelle surtout dans les pays développés.

La fonction productive implique une autre : la fonction de séduction. Séduction par la prestation verbale, la qualité de prise de parole, la précision de réponse. Séduction pas seulement au sens individuel, mais également au sens où les services peuvent susciter de la clientèle car il y a une image de marque donnée par ce qu'on peut appeler le « nouveau secrétariat ». Il convient d'insister là-dessus, à cause de sa capacité de séduire, de produire, de se saisir comme signe marchand, financier et vocal (par exemple, on dit souvent que le sourire s'entend au téléphone). La secrétaire est là pour

servir les intérêts de l'entreprise, c'est pour cette raison qu'elle se doit de bien s'informer de son fonctionnement.

Il est inadmissible que dans une entreprise, une secrétaire ne puisse bien mener un processus de communication dans la mesure où son rôle est de transmettre l'information aux visiteurs et de s'enquérir des motifs de leur visite afin de mieux les orienter. Elle devrait maîtriser les consignes, le fonctionnement de son activité, en vue de s'apprêter à recevoir les visiteurs et les appels téléphoniques, de manière à être en situation de communication aussi bien avec les visiteurs qu'avec les appelants. Ce qu'on lui demande, à ce premier stade, c'est de bien s'occuper des visiteurs dès leur arrivée et de bien répondre au téléphone dès la première sonnerie.

Il importe de rappeler qu'elle doit projeter une image positive de l'entreprise, entretenir de bonnes relations avec les visiteurs et les appelants et éviter de développer une attitude qui pourrait compromettre les bonnes relations entre l'entreprise et les clients afin de ne pas faire souffrir le chiffre d'affaires de l'entreprise. Il importe à cet effet de souligner que l'entreprise se présente à nous comme un champ, c'est-à-dire un système de valeurs et d'intérêts contradictoires où les enjeux et les représentations ne sont pas toujours susceptibles d'explications objectives. Cela est vrai si on intègre la culture des différents intervenants.

Pour développer les liens entre l'entreprise et la communauté, il importe de tenir compte des caractéristiques des différents interlocuteurs : la prise en compte du type de client n'est-elle pas importante en situation de communication ? On ne soulignera jamais assez l'importance des éléments distinctifs d'une personne qui se présente à nous. La secrétaire devrait nécessairement tenir compte : de la personnalité, de l'âge, du sexe, de la mentalité, du milieu culturel, de la situation socioéconomique, du niveau d'instruction, d'éducation, de la profession de son interlocuteur. De même, elle ne négligera pas les traits psychologiques (fatigue, tension nerveuse) que présente cet interlocuteur qui s'adresse à elle.

En ce qui concerne les compétences de type marchand et financier, il convient de penser l'activité de la secrétaire dans une logique de mobilité, de déplacement, de suppléance du directeur parce que la mutation de l'activité s'est faite dès lors que le statut de la secrétaire est passé de l'employée de bureau à l'assistante de direction. Elle n'est plus

celle qui emmagasine, mais celle qui joue aussi le rôle de conception. Elle peut suppléer le patron. Elle peut le remplacer. Ici, la fonction de conception et de création est très importante ; le fait qu'elle puisse concevoir et créer est aussi la preuve de l'évolution de sa compétence.

Désormais, grâce à la secrétaire, on peut stocker un ensemble d'informations rares qui peuvent favoriser le rendement. C'est cet ensemble de son activité - à savoir : le stockage des informations rares et/ou confidentielles, le renouvellement des outils de communication, des méthodes de communication, le respect des interlocuteurs, l'excellence de l'accueil - qui confère la socialisation du métier de secrétariat et la reconnaissance professionnelle de ceux qui l'exercent. Autrement dit, c'est la visibilité de cette conquête du rendement qui assure finalement la crédibilité du métier. Tant qu'il n'y avait pas de visibilité de ce rendement dû à l'outil utilisé par la secrétaire et surtout à l'utilisation performante qu'elle en fait à la fois dans la capacité de cibler les partenaires, d'émettre des fax, des mails que dans la capacité à atteindre des résultats ou les objectifs fixés par la hiérarchie, on ne pouvait pas dire du secrétariat qu'il est performant. Cette performance tient aussi à d'autres facteurs liés directement à la tâche, à savoir : la maîtrise de l'écrit, de la sténographie, de l'ordinateur ou de la machine à écrire, du relationnel et du langage car, n'oublions pas, à la lumière des propos de Guy Le Boterf (2001 : 17), que les nouveaux défis de la compétitivité « ont pour noms : qualité, réactivité, économie de la variété, innovation ».

Pour mériter la confiance de son supérieur, la secrétaire doit également justifier d'une parfaite maîtrise de la communication écrite, critère qui contribue à fixer la frontière entre une bonne et une mauvaise secrétaire dans la mesure où l'écrit est érigé « comme système prioritaire de communication, lieu de loi et du règlement, ordonnateur (à travers le livre et le manuel scolaire) de la vie en société, de l'énoncé du savoir et de sa transmission » (Johannot Y., 1998 : 59-69). L'écrit demeure donc incontournable dans toute activité intellectuelle. Le rôle de l'ordinateur va simplement se limiter à sa mise en forme. Cette exigence ne date pas d'aujourd'hui. En effet, dans sa thèse de doctorat portant sur les mutations des employés de bureau, Delphine Gardey (1995 : 110) rapporte qu'à l'origine de cette fonction, celui qui « possède la capacité de lire, d'écrire et de calculer […] s'impose dans les emplois de bureau ».

C'est ainsi qu'au XIX^e^ siècle, en dehors de la calligraphie et de la rapidité à copier, la maîtrise de la lecture et de l'écriture vont être les conditions nécessaires et suffisantes pour accéder aux emplois de bureau. Dans les entreprises où la copie n'était pas indispensable, les employés étaient chargés de la tenue des livres comptables, des relations avec les fournisseurs et de la correspondance, ce qui nécessitait des connaissances en comptabilité, en français (une bonne connaissance des tournures et des formules de politesse était requise). Ce qui a amené Delphine Gardey (1995 : 112) à dire qu'« un bon niveau d'instruction, une bonne culture générale sont des éléments de base sur lesquels se greffe parfois, avec le développement de techniques particulières[8], l'apprentissage de ces techniques ».

- *Sténographie et secrétariat*

La sténographie est l'art de se servir de signes conventionnels pour écrire d'une manière aussi rapide que la parole. Les premiers vrais utilisateurs professionnels de la sténographie se rencontrent dans les milieux journalistiques, puis dans le monde judiciaire. Des associations se créent, qui sont parfois concurrentes selon le système préconisé. C'est à la fin du XIX^e^ siècle que les sténographes entrent dans les bureaux. Leurs compétences professionnelles sont reconnues : ces hommes sont en fait des secrétaires et bénéficient de la confiance des chefs d'entreprise. Par la suite, le travail des sténographes va subir des modifications avec l'avènement de la machine à sténographier ou les sténotypes. Ces machines permettent une écriture plus rapide, plus aisément lisible que la sténographie manuscrite dont la prise de notes est souvent très personnelle. Néanmoins, leur utilisation nécessite apprentissage et entraînement permanents. Ainsi, les sténotypistes se spécialiseront-ils dans la prise des notes, laissant à d'autres la transcription à la machine à écrire.

En France, la machine à écrire, venue des États-Unis, fait son apparition dans les années 80. Les sténodactylographes font leur entrée dans les bureaux des entreprises, mais aussi dans les administrations avant 1900. Les premiers utilisateurs de machines à écrire tapent avec deux ou trois doigts car c'est le seul moyen de s'adapter à la diversité des claviers et des machines. Mais la multiplication du nombre des dactylographes oblige à élaborer des méthodes de formation et d'entraînement. La méthode « des dix doigts »

[8] Ces techniques particulières sont : la sténographie et la dactylographie devenue la saisie avec le développement des technologies

s'impose lorsque les claviers sont standardisés. Pour gagner en vitesse, on apprend à taper sans regarder son clavier (frappe dite « en aveugle »), à savoir changer rapidement une feuille ou à renvoyer très vite le chariot. La frappe doit être régulière et cadencée. L'avènement de la bureautique et des technologies de l'information et de la communication ont conféré à la secrétaire un nouveau statut au sein de l'entreprise, modifiant ainsi, qualitativement l'accomplissement de son devoir professionnel.

- *Les facteurs liés à la personne : le savoir-être, les compétences orales et la prise en charge du visiteur*

À toutes ces compétences énumérées plus haut, il convient d'ajouter la tenue (le relationnel). Sans parler explicitement des conditions d'accès à la fonction d'employé de bureau, Jacques Elfuy (cité par Gardey, 1995 : 112) disait déjà en 1909 que tout postulant 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 ». Cela veut dire, comme le précise Delphine Gardey (1995 : 112), que « 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 dans le travail de la secrétaire dépendra donc de sa capacité à assurer l'efficacité des communications. Dans cette logique, Aline Breux (1985 : 75) n'hésitera pas à préciser à l'attention des secrétaires que « 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 ». Ce qui suppose que la performance ou l'efficacité de la communication ne dépend pas seulement de l'écriture, du support, de l'outil, elle dépend aussi en grande partie de l'auteur de cette communication.

Pour résumer les précédentes idées, nous dirons avec Edmond Marc Lipiansky et Dominique Picard (2000 : 104-105) que la secrétaire doit détenir, en dehors des qualités techniques et rédactionnelles, ce qu'on appelle : la compétence sociale. La compétence sociale, disent-ils est « la capacité objective d'un individu à entrer en relation avec autrui […]. Dans ce domaine, 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 compétences relationnelles qui ont trait à la maîtrise des rituels d'interaction, à la capacité de gérer l'échange, à interagir avec autrui ». Les compétences communicationnelles seraient donc liées aux capacités langagières de l'individu. Celles-ci ne se limitent pas uniquement à la connaissance de la langue, « il faut également savoir comment s'en servir en fonction du contexte social [car] on ne parle pas de la même façon à divers interlocuteurs, dans divers endroits ou selon les diverses intentions que l'on peut avoir », précise Russel A. Jones (2000 : 163). Ici, on est dans le registre de la manipulation de la langue, de son usage, c'est pourquoi, au Gabon par exemple, une expression courante recommande de « tourner la langue sept fois dans la bouche avant de parler ». Cette expression a aussi une fonction préventive de conflits car, elle invite à la prudence dans les interactions.

La compétence sociale renvoie finalement à la compétence de communication que Russel A. Jones (2000 : 163) définit comme « le savoir dont ont besoin les participants à une interaction et qu'ils mettent en œuvre pour communiquer avec succès l'un avec l'autre. La compétence de communication indique quand parler, quand ne pas parler, et aussi de quoi parler, avec qui, à quel moment, où, de quelle manière ». Cependant, comment acquiert-on cette compétence communicationnelle ?

Comme toute connaissance, la compétence communicationnelle s'acquiert à travers un processus de socialisation soit scolaire (dans le cadre de la vie moderne) soit familiale. C'est pourquoi nous nous inscrivons dans la logique de l'anthropologue Yves Winkin (2001 : 29) qui soutient l'idée selon laquelle « la communication est un vaste système intergénérationnel ; les interactions de la vie quotidienne n'en sont que l'activation, chaque acteur social ayant progressivement appris certains codes et programmes de son groupe, de sa classe, de sa communauté ».

Les compétences relationnelles incluent, par ailleurs, la prise en charge du visiteur ou un certain empressement à le recevoir pour lui éviter une perte de temps. Notons que le temps est une donnée importante dans les relations professionnelles. Il est lié à la notion de respect comme le montre Maria de Carmo Leitte De Oliveira (1999 : 186) dans son analyse des réclamations dans la culture brésilienne ; elle pense que « les rencontres de travail présupposent, comme toute rencontre sociale, la connaissance et l'acceptation de normes spécifiques et générales auxquelles l'on se conforme. Dans le cas des rencontres

de travail, l'offense consiste en une prestation inadéquate, comme de ne pas bénéficier d'un accueil rapide, efficace et respectueux ». Pour ne pas heurter la sensibilité des interlocuteurs et prévenir les conflits interindividuels, la secrétaire doit savoir gérer son temps et celui de son interlocuteur.

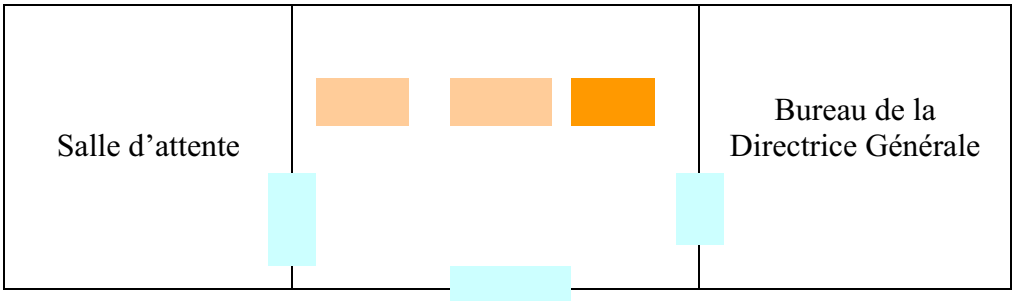
Le secrétariat n'est pas qu'activité, il est aussi espace. En dehors de l'activité, la configuration des secrétariats montre aussi que cet espace de travail est, en lui-même, communicationnel.

1.1.1.2 Le secrétariat comme espace

Il existe deux types d'espaces pouvant accueillir l'activité du secrétariat : l'espace individuel (secrétariat particulier) et le *pool* c'est-à-dire un espace partagé par plusieurs personnes sur le mode de la tolérance, de la compréhension réciproque, de la règle commune, de l'intérêt public. La configuration du *pool* de secrétariat ne renseigne pas suffisamment sur le pouvoir de la secrétaire car, il arrive que la secrétaire particulière le partage avec une ou plusieurs secrétaire(s) tel qu'on l'observe à l'ENSET, à l'ENSS et dans quelques bureaux de la Mairie à l'Hôtel de ville.

a) Des exemples de configuration

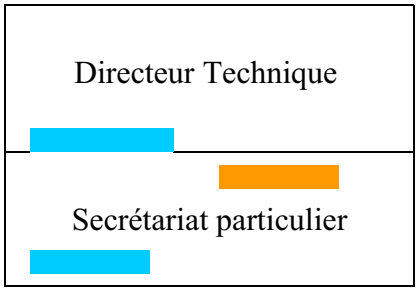
- *La direction générale de l'ENSS*



Les entrées
Les secrétaires de service
La secrétaire particulière

Le schéma présente clairement la position stratégique de la secrétaire particulière dans le secrétariat qui semble être un espace collectif, partagé, alors qu'en réalité, il fonctionne comme un espace individuel car placé sous le contrôle de la secrétaire particulière ou des parents (secrétaires) du supérieur hiérarchique.

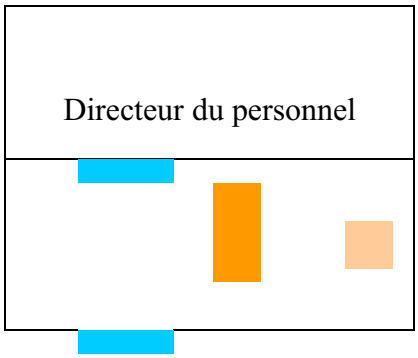
- *La Direction technique de l'ENSET*



La secrétaire particulière
Les entrées

Assez simplement, la figure présente l'espace occupé par la direction technique avec un secrétariat et le bureau du directeur technique.

La Direction du personnel de l'hôtel de ville



Entrées
Secrétaire particulière
Secrétaire de service

Cette figure décrit l'espace de la direction du personnel qui se caractérise principalement par la pièce du directeur du personnel et par une pièce occupée par les secrétaires.

En définitive, les différentes figures présentent parfaitement les différents lieux ou bâtiments comme des espaces de communication, eux-mêmes régulés par les différentes secrétaires qui organisent, programment, relancent les axes de la communication, et partant la communication elle-même.

Il est à souligner que l'espace du secrétariat est structuré comme un jeu d'échos à plusieurs entrées. Aussi poursuivrons-nous par la typologie des espaces.

b) La typologie

- *L'espace personnel : le secrétariat particulier*

L'espace individuel (le secrétariat particulier), qui ne se partage pas, est le lieu de concentration du pouvoir de la secrétaire particulière et le pivot de l'organisation. Précisons que son emplacement se situe à proximité du bureau du patron, sauf en cas de rareté de l'espace où elle peut se tenir à l'écart. Mais dans tous les cas de figure, elle est la porte du bureau du patron.

- *L'espace semi-collectif : un espace éclaté*

Il constitue la médiane entre l'espace collectif et l'espace individuel. En dépit de la concentration des secrétaires dans une même pièce, le secrétariat particulier garde son appellation étant donné qu'il demeure sous le contrôle de la plus proche collaboratrice du patron.

- *Le pool de secrétariat : l'espace partagé*

Quel que soit l'emplacement du bureau de la particulière dans les espaces personnels et semi-collectifs, on observe, de manière générale, que ces deux types de secrétariats sont gérés comme un pouvoir acquis qu'on ne souhaite pas partager. Ce qui n'est pas le cas du *pool*.

Il convient de définir la notion de pouvoir que l'on pourrait reconnaître aux secrétaires. Dans son acception classique, le pouvoir renvoie aux notions d'autorité exclusive, de pouvoir de décision et à la solennité avec laquelle on les exerce. Dans sa conception moderne, le pouvoir est devenu un lieu de tensions multidirectionnelles qui n'est plus le fait exclusif d'un individu ou d'un pôle : désormais, il y a du pouvoir partout. Ici, le secrétariat en ce qu'il ouvre la porte de la résolution des problèmes ponctuels ou anciens, en ce qu'il est l'occasion rêvée pour l'aboutissement d'un dossier, détient un véritable pouvoir. On y lit à la fois le pouvoir de sélection des dossiers, le pouvoir de programmation des rendez-vous, le pouvoir de négociation avec le patron, voire

d'intercession pour tel ou tel usager auprès du chef avec lequel, contrairement à ceux qui arrivent, les secrétaires sont en communication permanente ; ce qui en rajoute au prestige et au privilège du seul fait d'être dans cette position-là. Cela ne va pas sans valoriser le statut et du secrétariat et des secrétaires dans un contexte où le regard sur ce métier s'est longtemps caractérisé par l'invisibilité et la minoration (la relégation à un rôle mineur). Cette perception du secrétariat donne du relief au métier et n'est déjà plus le principe de la subordination systématique auquel renvoyait la première image qu'on en avait. Ceci traduit donc la fin historique du *panoptique*, dont nous présentons maintenant les définitions ainsi que la clôture historique.

c) La fin du panoptique

Envisagé par Jérémy Bentham (1977) dans les années 1700, le panoptique est un plan de prison strictement hiérarchisé, circulaire, fondé sur la dualité remarquablement définie par Michel Foucault (1993) dans *Surveiller et punir*. L'usage que nous en faisons ici montre que ce schéma pyramidal où le patron exerçait un contrôle systématique sur le travail de la secrétaire s'est vu substitué par un schéma inverse où l'activité essentielle du patron est regardée, programmée, anticipée par la secrétaire. Ce qui constitue un saut prodigieux dans la conception même que les temps modernes se font des métiers du secrétariat.

Signalons que dans le domaine carcéral où la notion de panoptique émerge, nous sommes en présence d'un instrument policier qui introduit un système de contrôle à la chaîne, un véritable appareil de méfiance qui renvoie au travail disciplinaire où chacun occupe une place en même temps qu'il a le regard sur les autres. Ici, les hommes ne sont pas caractérisés par une identité fixée mais par un ordre de classement et de numérotation comme dans un réseau impersonnel où il n'y aurait plus que des pions dont la finalité est d'assumer le grand contrôle du système lui-même. Il s'agit donc d'un système de contrôle vigoureux qui nie l'individu, le corps, la liberté et devient une immense boîte carcérale dans la mesure où des surveillantes distribuent le travail à des employées dont le rendement est strictement contrôlé, chronométré et normalisé.

Le rendement étant contrôlé, les dactylographes et leurs espaces de travail seront aussi surveillés ; le bureau s'inscrit, à partir de ce moment, dans une histoire des activités de l'homme qui le définit d'abord comme un lieu dans lequel se déroulent les tâches.

Comme on peut le remarquer dans l'image ci-dessous, l'organisation des espaces de bureau en pools de dactylographie est un des premiers modèles de la rationalisation qui s'introduit dans le travail administratif. Les bureaux-meubles sont serrés, compacts et les employés sont concentrés dans un espace totalement banalisé qui les rend visibles, puisque la disposition des espaces de travail est régie selon le principe de visibilité, obéissant ainsi à un souci de contrôle et de domination impulsé par un patron, le plus souvent de sexe masculin, même si l'activité de contrôle est exercé par l'intermédiaire, parfois, des employés de sexe féminin.

Source : Revue *Mon bureau,* novembre 1923

Ici, le salaire et les primes de rendement sont instaurés. Les amendes et les primes sont distribuées selon la quantité de travail[9] : les dactylos deviennent alors des « *tapeuses* ». C'est la rationalisation du travail ; le taylorisme a ainsi transformé les dactylos en « tapeuses » ou « manœuvres » de bureau.

[9] Delphine Gardey (1995) rapporte qu'« une faute d'orthographe dans un nom propre ou un non-sens coûte 2 francs à la dactylographe maladroite, une faute d'orthographe coûte 25 centimes, une faute de frappe ou un mot oublié 10 centimes ». Rappelons qu'à cette époque n'existent, sur une machine à écrire, ni « correcteur d'orthographe », ni possibilité d'« insérer » un mot oublié ce qui oblige donc à recommencer la frappe de tout le texte.

De la même manière, la première structuration du métier de secrétariat tendait à inféoder la secrétaire aux divers regards du patron qui définissait les grandes lignes du travail, imposait l'emploi du temps, dictait les correspondances. Ici, la secrétaire n'était qu'un objet mais pas encore le sujet d'une nouvelle fonctionnalité caractérisée par l'impulsion générale de l'entreprise. Lorsque nous évoquons la clôture du schéma panoptique, il est question d'indiquer le passage d'une première conception totalisante et quasi carcérale fondée sur l'ordre, l'autorité, le modèle disciplinaire à une autre conception du secrétariat qui mette en relief la liberté d'entreprendre, l'anticipation, la co-gestion de la responsabilité de l'entreprise, l'organisation de son programme général de rendez-vous… autant de choses qui valorisent et confèrent une place de choix à la secrétaire.

Outre la présentation de l'activité de secrétariat, son évolution, son espace, il convient maintenant de le redéfinir comme groupe professionnel, c'est-à-dire une entité performante dotée d'une grande expertise.

1.1.1.3 Le secrétariat comme groupe professionnel

Pour devenir un espace performant et communicationnel, le secrétariat doit d'abord se constituer comme un ensemble de personnes qui se caractérisent par l'efficacité et qui ont pour horizon la croissance de l'entreprise : un groupe professionnel.

a) La notion de groupe professionnel

Le groupe professionnel au sens de Claude Dubar (2003 : 51) est « un ensemble flou, segmenté, en constante évolution, regroupant des personnes exerçant une activité ayant le même nom, doté d'une visibilité sociale et d'une légitimité politique suffisantes, sur une période significative ». Outre cette définition proposée par la sociologie des professions, nous avons mis un accent particulier sur les notions de performance, d'expertise et de professionnalisme que nous allons examiner point par point.

En effet, la constitution du groupe professionnel passe par une formation rigoureuse et pragmatique, prédisposant les secrétaires à conduire avec responsabilité et professionnalisme les entreprises (privées) ou l'administration centrale (publique). Dans cette notion de professionnalisme, sont exclus l'impréparation, l'amateurisme, le repli sur soi, le caractère hypocondriaque (versatile) et bientôt inhospitalier. Cela passe enfin

par une grande maîtrise de soi qui suppose de ne jamais dévoiler l'état de frustration éventuelle et la mauvaise humeur, qui sont autant de situations avec un impact et un coefficient de déconcentration (chez les secrétaires) et de malaise (chez les usagers).

Le professionnalisme ne peut être pensé en marge de la sérénité, de l'objectivité, de l'impartialité, de la volonté de bien servir qui, elle-même, entraîne une avancée générale dans la rationalisation de la gestion des dossiers du pays avec la valorisation des principes du secret professionnel, de la rigueur dans le rangement et le suivi des dossiers jusqu'à leur aboutissement dans le secteur pour lequel on travaille en s'attachant à en faciliter le suivi. Il en est de même de l'efficacité et de la multiplication des facteurs de communication avec les usagers (relances manuscrites, téléphoniques ou par le fax des usagers).

b) Performance et expertise

Deux autres facteurs caractérisent le groupe professionnel : la performance et l'expertise. La première de ces notions renvoie au savoir-faire et à la connaissance parfaite du métier dans le souci de la rentabilisation de l'entreprise. La performance du secrétariat en est alors un facteur déterminant, à côté des secteurs techniques ou annexes que compte l'entreprise. L'expertise évoque la maîtrise du support le plus récent avec des méthodes scientifiques. Elle s'appui sur des palmarès, sur une expérience avérée de succès. Performance et expertise supposent l'intelligence de la vitesse, l'anticipation, l'éviction de l'erreur, l'exactitude dans l'accomplissement des diverses tâches et dans les prévisions de l'entreprise. Il s'agit, à la vérité, de l'horizon actuel du secrétariat qui tend à devenir un secrétariat d'investigation attaché au *timing*, à la ponctualité dans les engagements, dans l'exécution de la règle d'or, de la circulation, de la mise en transparence de dossiers et de la conviction de parvenir à l'idée de progrès général des institutions à partir des résultats d'un tel secrétariat.

c) Le professionnalisme dans le métier

La notion de professionnalisme évoque la conscience professionnelle avec le souci de connaître parfaitement les exigences qui en découlent et des moyens de les atteindre. De la sorte, seul un groupe professionnel performant et composé d'experts (c'est-à-dire de spécialistes rigoureusement formés) se caractérise par le professionnalisme. Celui-ci

exprime un état d'esprit, une éthique de la compétitivité, mais aussi une décision de préserver les intérêts ainsi que la réputation d'une société en se maintenant dans un état permanent de formation et de stages d'adaptation internes en vue de dominer complètement son sujet. Le professionnalisme implique aussi l'acquisition complète des gammes, des outils les plus récents et des dernières productions aussi bien dans la recherche que dans l'invention de nouveaux gadgets. Il s'agit enfin, de mettre la société entre les mains des seuls spécialistes en évacuant les postes facultatifs.

En résumé, nous venons de mettre en évidence l'essentiel de l'activité de secrétariat. Nous avons vu qu'elle est communicationnelle et qu'elle se pratique dans des espaces différents : l'espace personnel géré par la secrétaire dite « particulière » et l'espace partagé « le pool », géré par un collectif même s'il apparaît être parfois sous le contrôle d'une secrétaire (soit la particulière ou alors une parente du patron).

Cette typologie des espaces est aussi révélatrice des formes de pouvoir qui s'y manifestent : le pouvoir partagé n'égalant en rien le pouvoir de la particulière. Le pouvoir de la secrétaire se manifeste surtout dans la gestion des dossiers et de l'agenda des patrons ; celui-ci est rendu possible par la fin de la conception panoptique des espaces du secrétariat où la secrétaire était surveillée et ne pouvait prétendre à aucune forme de pouvoir. La surveillance n'était-elle pas un contrepoids à l'excès de zèle que l'on observe aujourd'hui ? Peu importe la réponse. On retiendra que ce pouvoir ne devrait se justifier que si la secrétaire fait la preuve de son professionnalisme. En effet, la validation du pouvoir passe nécessairement par la preuve de la professionnalité et de l'expertise qui permettraient aux secrétaires de se poser comme groupe professionnel. Mais qui sont les secrétaires ?

1.1.2 La secrétaire

La secrétaire est donnée pour la « personne chargée de tenir la correspondance, de répondre au téléphone, etc. » (Larousse petit dictionnaire français : 1992 : 577). Claudia Canilli (1993 : 5), dans son ouvrage *Profession Secrétaire,* la définit avec plus de rigueur comme étant « une employée dont le statut peut aller de l'employé au cadre, selon l'entreprise où elle travaille, ses capacités, son ancienneté et le statut de son supérieur ». Le féminin utilisé à la place du masculin renseigne sur le fait que la personne chargée de l'exécution des tâches de secrétariat est, généralement, une femme,

quel que soit le pays. Cette tendance se confirme lorsqu'on accède aux espaces de secrétariat.

En France, l'étude sociologique réalisée par Françoise Messant-Laurent (1990) montre que ce corps professionnel y est également composé, à plus de 90 %, de femmes. Ce qui n'est pas un fait nouveau. En effet, l'analyse documentaire montre qu'au cours des différentes étapes de son évolution, la fonction n'a cessé de se féminiser. On pourrait même penser que le secrétariat en France est marqué par le statut social de la femme. C'est pourquoi les exigences professionnelles des secrétaires semblent être fondées sur la féminité. On le voit d'ailleurs dans les différentes représentations qui sont faites de l'employée de bureau du 19ème siècle et qui renvoient principalement aux notions de soin et de propreté.

La dactylographe midinette, par exemple, est une jeune femme moderne, jolie, bien habillée malgré des moyens financiers limités. En dehors de sa qualification, elle est tenue d'être coquette, soignée, propre, romantique, etc. Autant de qualités qui s'inscrivent dans le prolongement des fonctions naturelles, maternelles et ménagères d'une femme, caractéristiques de ce que de nombreux auteurs appellent : les métiers de femmes qui, par ailleurs, manquent de considération. En reproduisant ce métier - dont la féminisation était en cours en France – par souci de conformité au modèle colonial, le Gabon en a involontairement fait un métier féminin.

Notons que le Gabon n'est pas le seul pays à rester attaché au modèle colonial. Presque tous les pays d'Afrique francophone sont dans cette situation. C'est ce que révèle Étienne Leroy (1986 : 83) dans un article intitulé " Le modèle européen de l'État en Afrique Francophone. Logiques et mythologiques du discours juridique ", paru dans *Décolonisation & nouvelles dépendances. Modèles et contre-modèles idéologiques et culturels.* Il pense, à la suite de Michel Alliot (*Le miroir noir*, 1980), que « le transfert du modèle de l'État occidental en Afrique noire s'est opéré durant la période coloniale […] de façon inégale et partielle […]. Si la structure formelle des institutions a bien été introduite et utilisée pour construire les nouvelles nations durant la période des indépendances politiques, le colonisateur n'a pu transmettre l'intégralité des explications implicites nécessaires à la gestion de ce modèle ». L'auteur précise d'ailleurs qu' « en dépit d'une politique culturelle assimilationniste, la France n'a pu former en une décennie (1945-1956) qu'une infime minorité de ses sujets aux exigences

du jeu politique étatique » (p. 83). C'est ainsi qu'après le transfert d'un modèle, il est souvent fait le constat de difficultés non seulement héritées de l'original, mais également développées par le modèle lui-même au fur et à mesure de son évolution. C'est ce qui se passe au Gabon avec le métier de secrétariat dont les difficultés vont du défaut de maîtrise des objectifs professionnels au défaut de plan de carrière des secrétaires.

1.1.2.1 « Féminin » est mon sexe

Les analyses précédentes ont donné un sexe au métier de secrétariat : il est féminin.

a) Qu'est ce qu'un métier de femme ?

Plusieurs réponses sont possibles. La plus connue tient à la féminisation du métier et amène à penser, comme le plus grand nombre, que dans les des pays Occidentaux, les besoins en personnel suscités par le départ en guerre des hommes - commis de bureaux -ont obligé les dirigeants à utiliser les femmes pour combler ces vides.

Mais de toutes les réponses qui pourraient être apportées à cette question, nous préférons celle de Michèle Perrot (1998 : 201-202), dans *Les femmes ou les silences de l'histoire*, pour qui un métier de femme est celui qui « s'inscrit dans le prolongement des fonctions naturelles, maternelles et ménagères. Le modèle de la femme qui aide […] dans le monde rural, qui soigne et qui console, s'épanouit dans les formations infirmières, d'assistante sociale ou d'institutrice ». Elle pense surtout que les métiers féminins « obéissent à un certain nombre de critères […]. Réputés peu accaparants, ils doivent permettre à une femme de mener à bien sa double tâche professionnelle (mineure) et domestique (primordiale) […], mettent en œuvre des qualités "innées", physiques et morales : souplesse du corps, agilité des doigts, dextérité, patience, voire passivité qui prédispose à l'exécution, douceur, ordre. Les employeurs vantent ces "qualités féminines", en fruits de la traditionnelle éducation des filles, qui font des Dames des postes, si convenables, d'excellentes receveuses ». L'auteur considère la secrétaire de direction comme le prototype du métier féminin du fait que « sa proverbiale " gentillesse ", antidote de la séduction, exorcise une sexualité hors de propos ». Elle n'est pas obligée d'être intellectuelle, elle doit surtout être coquette, « lisse et passe-partout, bon chic bon genre sans excès ni ostentation ». Elle poursuit en

disant qu' « une telle image correspond à l'idéal développé dans les classes moyennes où la bonne éducation des filles est une forme de distinction et un moyen de promotion. Des qualifications réelles déguisées en "qualités" naturelles et subsumées dans un attribut suprême, la féminité : tels sont les ingrédients du " métier de femme ", construction et produit du rapport de sexes. D'une certaine manière, ces qualités physiques déployées d'abord dans la sphère domestique, génératrices de services plus que de marchandises, sont valeurs d'usage plus que valeurs d'échange » (pp. 201-202).

Les activités professionnelles de la femme s'inscrivent dans le prolongement de ses tâches domestiques, de même que ses qualités professionnelles font appel à la féminité comme nous l'avons vu, pour ce qui concerne la dactylographe midinette. Mais pourquoi les secrétaires sont en majorité des femmes ?

b) Un choix aux objectifs communicationnels

À la lumière de l'analyse de Josiane Pinto (citée par Molinier 2006), on se rend compte que le choix des femmes dans ce type de métier n'est pas fortuit car, « la gestion en souplesse des relations sociales quotidiennes est favorisée par la présence de femmes qui mettent au service de l'harmonie collective, le don de tempérer les humeurs et d'adoucir les caractères. Ce don s'exprime par excellence par le sourire, disposition permanente de l'hexis corporelle qui, dans les rites d'interaction fonctionne comme le signal d'une attitude faste, comme une invitation à chasser de l'esprit les pensées négatives ou chagrines. Dans l'univers sérieux du travail soumis aux enjeux économiques ou symboliques de la concurrence masculine, le sourire apparaît comme la garantie presque miraculeuse d'une reconnaissance obtenue sans lutte et sans blessure » (Pinto *in* Molinier 2006 : 104). Elle pense, comme William de Gaston (2000), que le sourire est un élément déterminant dans les interactions. Pour ce dernier, le sourire a une fonction sociale : c'est « l'un des phénomènes du langage non verbal de la communication » (De Gaston, 2000 : 15).

Analysant différents types et différentes occasions de sourire, l'auteur insiste sur le fait que le sourire professionnel « s'avère fondamental en milieu du travail. Pour la bonne marche de l'entreprise, le sourire va intervenir dans des contextes précis en tant qu'élément ou geste d'accompagnement ou de complément pour humaniser la gestion du personnel et régulariser l'organisation du travail » (Gaston, 2000 : 95). Ce n'est pas

seulement la bouche qui sourit, « les joues, le nez, les paupières, les yeux, le front, les oreilles, etc. » sourient également, disaient déjà Georges Dumas (1958 : 11). Ce qui fait dire à Judith Lazar (1992 : 55) que « des interactions quotidiennes se réalisent au moyen des messages émis par la parole ou par le visage ou par notre corps ».

C'est parce qu'elle est un être de communication que la femme est préférée dans les activités relationnelles. Sa prédisposition à apporter des soins à tous les membres du foyer est sûrement un des facteurs qui concourent à cette préférence. Ainsi, pourrions-nous dire que le fait de confier l'activité de secrétariat aux femmes plutôt qu'aux hommes n'est-il pas un moyen de vouloir pacifier les rapports sociaux et d'améliorer la communication dans les espaces du secrétariat qui, à l'observation, fonctionnent selon un mode domestique. Par exemple, sur la porte extérieure qui mène au bureau du patron, il est souvent indiqué : « s'adresser au secrétariat », même lorsque le patron est présent. La secrétaire devient ainsi incontournable car placée en position de relais principal entre le patron et les visiteurs. Elle va organiser l'essentiel de son activité, réguler les entrées et sorties à son bureau si bien qu'aucune audience ne se prendra en dehors d'elle.

Les analyses de Michèle Perrot et de Josiane Pinto ne sont pas erronées dans la mesure où les préoccupations des féministes confirment cet attachement de la femme à l'être humain dans la lutte contre la violence. On peut citer par exemple leur lutte contre la militarisation des sociétés contemporaines. À ce propos, Andrée Michel (2003 : 121) écrit : « il est dans la logique de la résistance des femmes à la violence de s'opposer à la militarisation des sociétés contemporaines, soit à titre individuel, soit au sein des ONG, comme la Ligue internationale des Femmes pour la Paix et la Liberté. Elles s'élèvent contre le niveau excessif des dépenses militaires dans le monde pour la défense de l'environnement et pour que la diplomatie et la négociation l'emportent sur la violence armée dans le traitement des conflits. D'après l'ONU, les femmes constituent 64 % des forces de paix dans le monde. Le rôle des femmes pour la paix comporte plusieurs dimensions touchant à la démythification, à la prévention et à la négociation ».

Pour nous résumer, les métiers de femme sont ceux qui font appel à la féminité. C'est pourquoi ils sont liés à la condition de la femme et à son statut social. Ainsi, la division du travail, comme on peut le constater dans presque tous les pays, reste fidèle à la division domestique du travail où certaines tâches ne sont pas exécutées par les

hommes. En France par exemple, les travaux de Sylvette Denèfle (1998 : 8-10) présentent bien cet enracinement profond voire, inamovible d'un modèle traditionnel qui oppose les tâches féminines aux tâches masculines. Elle rapporte qu'en 1965, une enquête montrait la spécificité féminine des tâches d'entretien et en particulier de l'exclusivité de l'entretien du linge. Cela revient-il à dire, comme Henri Mendras dans *Éléments de sociologie* (2002 : 31-32), que « partout les femmes sont les femmes et, les hommes sont les hommes. [Il est donc] naturel que les sociétés reconnaissent et institutionnalisent cette différence biologique majeure » dans la mesure où, « dans toutes les sociétés connues les hommes et les femmes n'accomplissent pas les mêmes tâches et n'accomplissent pas les mêmes responsabilités. Le plus souvent la séparation est totale : hommes et femmes peuvent remplir des rôles complémentaires, mais ne coopèrent pas dans une même tâche […] La répartition des tâches s'organise dans presque toutes les sociétés de telle sorte que le domaine des femmes soit le domestique, tandis que l'extérieur soit celui des hommes ». Si les propos d'Henri Mendras semblent se vérifier au quotidien dans l'espace domestique, il apparaît cependant que dans les secrétariats (pour ce qui est du Gabon), la féminité ne s'exprime pas de la même manière. Les frontières entre le rôle masculin et le rôle féminin y semblent floues. D'après les visiteurs, la femme-secrétaire empièterait sur le domaine décisionnel traditionnellement dévolu à l'homme. Cela signifierait-il que les communications féminines sont régies par le contexte ?

c) Contexte et communication des femmes

Parlant du contexte, Russell A. Jones (2000 : 164) dit que celui-ci « n'est pas seulement l'environnement de l'interaction ; plus fondamentalement, il est l'ensemble du système symbolique, des structures et des pratiques […] Le cadre est bien plus que le lieu où se situe la rencontre ; il désigne des structures spatiales et temporelles modelées par la culture ». C'est dire que les fondements culturels d'un pays vont influer sur le comportement de la femme de manière générale et sur les attentes de la société envers elle.

La société traditionnelle africaine est souvent considérée comme un groupe oral. Analysant les systèmes de communication en Afrique, Jean Lohisse (1998 : 14) observe que : « trois caractéristiques sociologiques essentielles définissent le groupe oral qui habite ce décor villageois, tribal ou traditionnel ». D'après l'auteur, le groupe oral est un

groupe primaire au sens où Tönnies parlait de *Gemeinschaft,* groupe uni par le sang auquel la participation des membres n'est pas volontaire et qui "engendre une tradition respectueuse des identités à long terme qui ne sont pas sujettes au choix rationnel ni au calcul. Du point de vue des relations qui animent ce groupe, on tiendra pour déterminante la situation de face à face physique, de proximité spatiale qui soude les membres de la communauté. Cette situation est primordiale et donne au groupe oral sa seconde caractéristique sociologique générale. Enfin, le nombre des unités qui composent le groupe est retreint et cette donnée statistique joue, elle aussi, un rôle important dans la solidarité qui, à tous les niveaux, unifie le groupe oral » (Lohisse, 1998 : 14). La solidarité, la proximité, le don de soi ou alors l'altruisme et la communication y sont, de ce fait, des données importantes.

Cependant, cette société à laquelle appartient la femme gabonaise ne se caractérise pas seulement par l'oralité, mais aussi et surtout par l'absence de machinisme : il s'agit d'une « civilisation sans machine ». Dans cette Afrique-là, comme le souligne Senghor (1964 : 202-203) : « L'homme vit traditionnellement de la terre, dans et par le cosmos. C'est un sensuel, un être aux sens ouverts, sans intermédiaire entre le sujet et l'objet, sujet et objet à la fois. Il est sons, odeurs, rythmes, formes, et couleurs ; je dis *tact* avant que d'être œil, comme le Blanc européen. Il *sent* plus qu'il ne voit : il se sent. C'est en lui-même, dans sa chair, qu'il reçoit et ressent les radiations qu'émet tout existant-objet. *E-branlé*, il répond à l'appel et s'abandonne, allant du sujet à l'objet, du moi au Toi, sur les ondes de l'Autre ».

Au regard de cette approche senghorienne, on peut admettre que la femme gabonaise appartient à une culture qui privilégie la communication au point de l'étendre au-delà de la communauté humaine. Il serait alors contradictoire si l'on s'apercevait que la secrétaire ne maîtrise pas les enjeux de la communication dans son environnement pour la simple raison qu'elle privilégie des valeurs qui entrent en contradiction avec son propre monde. Senghor (1964 : 202-203) ne dit-il pas que « le Nègre ne se comporte rationnellement pas selon les schèmes occidentales, sa raison ne le coupe pas de l'autre, elle le pousse plutôt à mourir en lui-même afin de renaître dans l'autre ? » Fort est donc de se demander si cette psychologie est observable dans le champ des métiers féminins au Gabon.

Au regard de la littérature africaine d'expression française, notamment avec un auteur comme Senghor, tout porte à croire que la culture négro-africaine est essentiellement une culture de la communication puisque la psychologie de l'Africain est essentiellement caractérisée par la *sympathie.* C'est en ce sens qu'on a pu dire que la culture négro-africaine privilégie le synthétique, l'émotion parce qu'elle met l'homme en relation avec la communauté et le cosmos. Du coup, la reconstruction de l'image de la femme, à travers sa profession nous pousse à une archéologie de la situation de la femme telle qu'elle est projetée dans un passé mythique révolu afin de la confronter aux réalités de la vie sociale présente, ce passé, comme on peut le voir au niveau de la littérature orale (les contes, les mythes et légendes).

1.1.2.2 Les rôles et statuts de la femme dans la société traditionnelle africaine : analyse de la littérature

À en croire Pascale Molinier (2006 : 28), « être un homme, une femme c'est posséder un certain nombre de caractéristiques communes avec l'ensemble des autres hommes, des autres femmes. Non pas avec les hommes et les femmes en général, mais avec ceux et celles de son temps, de son clan, de sa classe sociale, de son entourage ». Ce passage nous invite à dégager les caractéristiques communes aux femmes africaines d'une époque à une autre. Cet exercice se fera à travers les romans africains d'expression française traitant de la problématique de la femme ; il permettra de comprendre les enjeux du métier de secrétaire qui évolue désormais dans un contexte où la tradition côtoie la modernité.

Les romans et ouvrages suivants datant d'avant et d'après les indépendances des pays africains ont constitué notre corpus : *Le roman d'un Spahi* de Pierre Loti (1881), *L'enfant noir* de Camara Laye (1953), Nini *mulâtresse du Sénégal* (1954) et *Maïmouna* (1958) d'Abdoulaye Sadji, *Les bouts de bois de Dieu* de Sembène Ousmane (1960), *L'aventure ambiguë* de cheikh Hamidou Kane (1961), *Tribaliques* d'Henri Lopès (1971), *Question de pouvoirs* (1974) et *La femme qui collectionnait des trésors* (1977) de Bessie Head (1977), *Une si longue lettre* de Mariama Bâ (1979), *Premières lectures. R*écit (2000) et histoire d'Awu de Justine Mintsa (2000), *Sidonie* (2001) et *FAM (2003)* de Chantal Magalie Mbazoo-Kassa, *Jardins intimes* d'Hevé Ona Ndong (2002), *Les matinées sombres* de Narcisse Eyi Menye, (2004). Pour compléter nos analyses, avons également consulté l'ouvrage de Denise Brahimi et Anne Trevarthen

sur Les portraits des *femmes dans la littérature africaine* (1998)[10] et les études réalisées, à la demande de l'UNESCO, sur les femmes mandingue et Kényane dans la société africaine précoloniale par Madina Ly et Achola Pala en 1979.

Le choix de ces romans et ouvrages tient à leurs dates de rédaction et de publication. Les romans africains d'expression française publiés vers 1880 décrivent la société africaine de 1800 à 1850 (puisque, dans la plupart des cas, les auteurs parlent de leur enfance). Alors que les romans publiés vers 1960 décrivent la société africaine de 1900 à 1950. Enfin, les romans écrits à partir des années 70 décrivent, pour la plupart, la société africaine des indépendances à nos jours.

N'ayant pas pu trouver de romans gabonais de la période précoloniale, nous avons recensé parmi les récents, ceux qui décrivent la situation sociale de la femme dans la société contemporaine (des indépendances à nos jours) car, non seulement, la plupart de ces auteurs sont nés à partir de 1950 de parents ayant vécu dans la période précoloniale, mais ils ont aussi connu, eux-mêmes, la société coloniale et la société contemporaine. Par leur expérience de ces deux sociétés, ils viennent compléter notre analyse de la femme dans la société précoloniale tout en permettant de mieux cerner ce qui la différencie de la femme actuelle vivant dans la société contemporaine ou modernisée. Cette étude a permis de comprendre que le statut de la femme n'a pas évolué, contrairement à son rôle qui a évolué avec les transformations de la société.

Le statut, peut-on lire dans le dictionnaire de sociologie (1997 : 272-273), renvoie aux positions occupées dans la structure sociale alors que le rôle sert à décrire les comportements des personnes occupant ces positions. Employé au XIX^{e} siècle par les anglais Maine et Spencer dans le sens de rang, il est entendu à la fois comme position sociale et position de prestige. René Bourdon (1990 : 190), quant à lui pense qu'il désigne « la position d'un individu sur une des dimensions du système social comme la profession, le niveau d'instruction, le sexe ou l'âge ». En psychologie, la notion de statut est utilisée pour désigner deux réalités : « celle de **"** position sociale**"** et celle de **"**

[10] Cet ouvrage qui analyse aussi la plupart des romans que nous avons lus, a l'avantage de dresser le portrait de la femme africaine à travers trois périodes successives de son existence : la période précoloniale, les indépendances et la période contemporaine. Ici, les auteurs classent les femmes en trois catégories : les femmes fortes, les femmes victimes et les femmes en luttes. Sans remettre en cause cette classification, nous nous intéressons plutôt aux critères que les auteurs utilisent pour établir cette classification afin de comprendre s'ils participent ou non à la valorisation de la femme et à sa reconnaissance sociale.

prestige **”** ; **“** avoir du statut voulant dire avoir du prestige, être bien accepté par les membres de son groupe **”** **»** (Encyclopédie universalis, 1972 : 114).

Toujours dans le dictionnaire de sociologie (1997 : 272-273), il est rapporté que l'anthropologue Ralph Linton (dont les travaux datent de 1936) considère que le statut est « l'ensemble des droits et des devoirs associés à une position sociale ». De ce fait, il définit la place, l'identité d'un individu dans une société donnée, son rôle explicite, les obligations des autres membres de la société, de la communauté vis-à-vis de lui et aussi ses devoirs vis-à-vis de la communauté ou de la société à laquelle il appartient. C'est parce que deux dimensions importantes sont contenues dans cette notion – la première, verticale qui traduit les relations hiérarchiques entre une personne et certains membres de la communauté, la deuxième, horizontale qui exprime les interactions entre personnes de statut égal ou de même âge – que nous retenons cette définition anthropologique pour analyser l'importance de la femme dans la société traditionnelle et, ainsi, faire ressortir les éléments qui concourraient à cette importance que nous assimilons à de la reconnaissance sociale. Celle-ci, à notre avis, est liée à plusieurs facteurs tels que les compétences générales et spécifiques de la femme et surtout à son rôle dans sa communauté. En effet, lorsqu'on passe en revue la littérature africaine d'expression française, on se rend bien compte que les compétences générales des femmes étaient liées à leur rôle éducatif, à leur rôle d'épouse, de mère, de gardienne des valeurs, etc. Mais à côté de ces généralités, chaque femme possédait des dons particuliers acquis dès la naissance ou alors hérités de son clan (à travers son totem)[11].

Complémentaire du statut, le rôle « est conçu comme la mise en œuvre des droits et des devoirs attachés au statut. On distingue, de ce point de vue, les comportements de rôle prescrits normativement, les comportements de rôles attendus par les partenaires et les comportements de rôle effectivement joués par le titulaire du rôle » (Dictionnaire de sociologie, 1997 : 274). Les comportements de rôles prescrits concernent les prescriptions sociales sur le comportement de la femme c'est-à-dire les attentes de la société vis-à-vis d'elle. Les comportements de rôles attendus concernent les attentes spécifiques d'un individu vis-à-vis de la femme en fonction de ce qui est prévu et de ses

[11] Ici, on pourrait citer l'exemple de Dâman, mère du narrateur, dans *L'enfant noir* de Camara Laye (1953 : 74-75) qui, un jour, alors qu'un cheval n'arrivait pas à se soumettre aux ordres de son maître, alla au secours de ce dernier « pour faire se lever le cheval qui demeurait insensible à toutes les injonctions ». Pour faire réagir le cheval, elle lui a juste dit : « s'il est vrai que, depuis mon mariage, jamais je n'ai connu d'autre homme que mon mari, cheval lève-toi ».

besoins. Les attentes des rôles effectivement joués par le titulaire du rôle concernent la mise en pratique de ce qui est prévu. Pour ce qui concerne la femme, il peut s'avérer qu'elle opère ou non un tri parmi les rôles prescrits et qu'elle soit en décalage avec ces derniers. Cette situation peut alors occasionner de nombreux conflits, dans ce cas, on parlera alors de conflits de rôles.

Pour ce qui est du secrétariat, comme nous le verrons plus tard, les conflits naissent de ce que le comportement de la secrétaire, en tant que femme dans un espace multiculturel et professionnel, se trouve en décalage avec les attentes des différents publics. Mais avant, quels sont les statuts et rôles de la femme africaine et particulièrement Gabonaise ?

En posant le problème du statut et du rôle de la femme dans la société traditionnelle gabonaise, nous souhaitons simplement faire ressortir les facteurs qui participaient à sa reconnaissance sociale, à sa considération, et ceux qui participaient à son rejet. Cette analyse peut être utile à la compréhension de la péjoration du secrétariat en tant que métier féminin. L'analyse de la littérature a mis en évidence deux types de femmes : la traditionaliste et la moderne.

a) La traditionaliste ou la « vraie femme », « la bonne épouse », la « bonne mère »

Une femme traditionaliste est celle dont le comportement est conforme aux prescriptions de la tradition que Raymond Boudon et François Bourricaud (1982 : 638, 637) considèrent comme « la forme préréflexive de la conformité [car], chaque fois que nous tenons, ou que nous déférons à une manière d'être, de faire ou de sentir, sous le seul prétexte que cela a toujours été ainsi, on parle de tradition ». La femme dite « traditionaliste », est donc celle qui reste attachée « aux messages (historiques, religieux, politiques, techniques, etc.) reçus du passé » (Géraud, Leservoisier, Pottier, 2000 : 50) et qui essaie de les perpétuer en les transmettant aux générations futures par divers moyens.

La littérature consultée montre que ce type de femme, même s'il devient rare, existe aussi dans la société africaine moderne soumise à une influence occidentale : elle vit au village ou, alors, elle y a passé son enfance avant de rejoindre la ville pour des raisons scolaires ou professionnelles : c'est le cas d'Éwimane dans *Fam* de Chantal Magalie

Mbazoo-Kassa publié en 2003. Cette typologie laisse supposer qu'il existe une « vraie femme » et une « mauvaise femme » dans la conception africaine ou gabonaise.

- *La « vraie femme »*

La « vraie » femme c'est celle qui se sent responsable non seulement de sa famille mais aussi de toute la communauté ; c'est celle qui respecte son prochain et veille à la pacification des rapports dans la communauté d'appartenance. Dans cette catégorie, on peut citer :

- ***Awudabiran*** (Awu) dans *Histoire d'Awu*[12] de Justine Mintsa (2000)

Lorsqu'elle vient épouser Obame Afane, un des fils et une des fiertés du village d'Ébomane, elle est belle, jeune, intelligente mais possède aussi des qualités comme la maîtrise de soi, l'altruisme, l'instinct maternel, et la volonté de préserver l'image de son mari. En effet, malgré le fait qu'elle ait réussi à faire d'Obame Afane « un membre incontestable de la société des hommes [car, dans ce village] quiconque n'assurait pas sa descendance n'était pas un homme » (Mintsa, 2000 : 12)[13], Awu savait qu'elle n'occupait pas, dans son cœur, autant de place que la première épouse décédé ; elle en souffrait en silence.

D'ailleurs, pour montrer l'étendue des souffrances de cette jeune femme, l'auteur précise : « après plusieurs années de mariage, son mari ne l'avait pas enlacée une seule fois comme elle l'aurait voulu » (Mintsa, 2000 : 15). Awu vivait donc dans l'ombre de la première épouse et le savait. Plutôt que de se rebeller, elle vécut cette situation avec un calme qui étonna son mari. Ces extraits montrent l'importance de la *maîtrise de soi* dans la société africaine.

Une « vraie » femme, dans la conception africaine, est considérée comme le berceau de l'humanité. Outre les qualités que nous venons de lui reconnaître à travers Awu, elle a le devoir de contribuer au devenir des nations. Elle est responsable du renouvellement de l'espèce humaine.

- La ***femme Kényane précoloniale*** décrite par Achola Pala (1979 : 65)

[12] Le roman raconte le quotidien dans le village d'ébomane qui porte le nom d'un des villages de Bitam, l'un des cinq chefs-lieux de la province du Woleu Ntem.
[13] Ce qui était le cas d'Obame Afane avant qu'il n'épouse Awu car sa première épouse était stérile

Par son rôle de formatrice et d'éducatrice, elle contribue à changer les mentalités de tous les enfants de la communauté et lutte pour la préservation de la moralité. D'après l'auteur, la femme de cette époque « était responsable de la conduite des filles la nuit. Elle vérifiait tous les jours que les filles avaient bien passé la nuit chez elles, sauf dans le cas où une autorisation spéciale était accordée à certaines pour aller passer la nuit chez leurs amis officiels. Toute mauvaise conduite de la part de l'une d'elle était sévèrement sanctionnée ». On retrouve cette volonté de préserver la moralité des jeunes chez Damân.

- ***Dâman,*** mère de Camara Laye (1961) dans *L'enfant noir*[14].

Alors que le père de Camara Laye autorisait des réunions chastes entre filles et garçons dans leur concession familiale, la mère s'y opposait, sans ménagement, avec autorité. L'auteur raconte cette période de sa vie en ces mots : « la case de ma mère était proche de la mienne, et les portes se regardaient. Ma mère n'avait qu'un pas à faire et elle était chez moi ; ce pas, elle le faisait sans donner l'éveil et, parvenue à ma porte, elle ne frappait pas, elle entrait ! Brusquement elle était devant nous, sans qu'on eût seulement entendu grincer la porte, à examiner chacun avant de saluer. Oh ! Ce n'était pas les visages de mes amis qui retenaient son regard […], c'étaient uniquement mes amies que ma mère dévisageait, et elle avait tôt fait de repérer les visages qui ne lui plaisaient pas. J'avoue que dans l'ombre, il y avait de jeunes filles aux allures un peu libres, à la réputation un peu entamée […], elles étaient généralement les plus intéressantes. Mais ma mère en jugeait autrement et elle n'y allait pas par quatre chemins : "*Toi, que fais-tu ici ? Ta place n'est pas chez mon fils. Rentre chez toi ! Si je t'aperçois encore, j'en toucherai un mot à ta mère* " disait-elle […]. Si alors la jeune fille ne déguerpissait pas assez vite à son gré […], ma mère la soulevait par le bras et lui ouvrait la porte. "*Va, va ! Rentre chez toi* ", disait-elle » à ces libertines (Laye, 198-199).

L'attitude de Dâman est aussi préventive car, derrière son refus de laisser son fils fréquenter des filles aux mœurs légères, il y avait aussi la peur des conséquences de cette liberté sur sa santé. À travers sa mère, l'auteur décrit la femme dans l'Afrique traditionnelle comme étant conservatrice des mœurs et de la tradition. Elle est intuitive,

[14] Ce livre est le récit de l'enfance de l'auteur né en 1928. Les faits racontés ici sont donc précédents aux années 40 et se déroulent dans un pays de l'Afrique de l'Ouest. L'auteur décrit l'image de sa mère, une femme forte, accomplissant son rôle de mère de famille avec beaucoup de dextérité et d'autorité. Il relate aussi la sympathie et les qualités d'hôtesses des femmes du village maternel à chacune de ses visites à sa grand-mère.

observatrice, respectueuse de la fidélité conjugale et de la pureté. Elle est avisée, responsable avec un bon jugement, prévenante, avenante, affectueuse, vigilante, rigoureuse. C'est une bonne éducatrice et une bonne épouse car elle est gardienne des secrets de son mari et de toute la famille.

Une « vraie » femme est, certes, intuitive et observatrice comme Dâman, mère de Camara Laye mais elle est également sociable : c'est le cas de la grand-mère de Camara Laye et des femmes de son village.

- La ***grand-mère de Camara Laye*** et les femmes de son village dans *L'enfant noir* (1953)

Elles étaient affectueuses, aimantes, accueillantes et maîtrisaient les fondements de la vie communautaire : la sociabilité, la convivialité et l'hospitalité. Les propos de Camara Laye (1953 : 38-44) en disent d'ailleurs long : « souvent j'allais passer quelques jours à Tindican, un petit village à l'ouest de Kouroussa. Ma mère était née à Tindican, et sa mère, ses frères continuaient d'y habiter. Je me rendais là avec un plaisir extrême, car on m'y aimait fort, on me choyait, et ma grand-mère particulièrement, pour qui ma venue était une fête ; moi je la chérissais de tout mon cœur […] Quand je me rendais à Tindican, c'était le plus jeune de mes oncles qui venait me chercher […] Avant même d'atteindre Tidican, j'apercevais ma grand-mère venue à notre rencontre. Je lâchais la main de mon oncle et je courais vers elle en criant. Elle me soulevait et me pressait contre sa poitrine, et moi, je me pressais contre elle, l'entourant de mes bras, comme éperdu de bonheur : "*Comment vas-tu mon petit époux* ? ", disait-elle. Et elle me regardait, elle me palpait ; elle regardait si j'avais les joues pleines […] "*Et ta mère ? Et ton père ? Ils se portent tous bien chez toi ?"*". Elle attendait que je l'eusse donné des nouvelles de chacun, avant de me reposer à terre […]. Dès lors, à demi rassurée, elle me prenait la main et nous partions vers le village ». Les qualités suivantes ressortent de cet extrait : la joie d'accueillir et l'ouverture. C'est ainsi que « sitôt les premières cases atteintes », elle cria à toute la communauté « bonnes gens, voici mon petit époux qui est arrivé », puis « les femmes sortaient de leurs cases et accouraient en s'exclamant joyeusement » vers Camara Laye et sa grand-mère. Beaucoup le soulevaient de terre et le pressaient contre leur poitrine ; « de partout elles accouraient, de partout elles venaient m'accueillir ; oui, comme si le chef de canton eût fait son entrée dans Tindican […]. Et quand ces excellentes femmes nous quittaient, c'était pour surveiller la cuisson

d'énormes plats de riz et de volaille qu'elles n'allaient pas tarder à nous apporter pour le repas du soir » (Laye, 1953 : 44). Les propos de l'auteur donnent une idée des rapports sociaux dans la société africaine précoloniale et surtout des qualités d'hôtesse des femmes qui composaient cette société.

La vraie femme doit aussi posséder des compétences reconnues pour leur utilité dans la communauté telles que le respect des conventions culturelles qui permettent à chacun de préserver la face de l'autre et de ne pas perdre la sienne[15]. Dans ce rôle, on peut citer la Grande Royale.

- ***La Grande Royale*** dans *L'aventure ambiguë* de cheikh Hamidou Kane (1961).

Malgré son autorité chez les Diallobé (outre son implication dans les luttes armées aux côtés des hommes de son clan, elle est l'aînée du chef), la Grande Royale respecte la tradition qui veut que les femmes ne soient pas associées publiquement à la prise des décisions, pourtant elle passera outre cette règle traditionnelle mais en y mettant les formes. Convaincue des enjeux de la nouvelle école (école moderne), elle décida de convoquer une réunion sur la place du village pour qu'ensemble, les Diallobé décident d'y envoyer leurs enfants.

Consciente de ce que tout enfant a deux parents, elle associa les femmes à cette réunion, tout en s'excusant auprès des hommes à qui elle adressa : « J'ai fait une chose qui ne nous plaît pas, et qui n'est pas dans nos coutumes. J'ai demandé aux femmes de venir aujourd'hui à cette rencontre. Nous autres Diallobé, nous détestons cela, et à juste titre, car nous pensons que la femme doit rester au foyer. Mais de plus en plus nous aurons à faire des choses que nous détestons et qui ne sont pas dans nos coutumes… » (Hamidou Kane, 1961 : 56). Par ces paroles, elle attache une importance à la prescription des rôles, à la place de chaque sexe, tout en affichant son désir de moderniser la société des Diallobé. Ici, elle a su sauver la face des hommes par l'excuse (rituel de réparation).

[15] Dans notre société, comme dans quelques autres, dira Goffman (1974 : 9-12) « l'expression perdre la face signifie, semble-t-il, faire mauvaise figure, faire piètre figure ou baisser la tête ». La Grande Royale l'a bien intégré en s'excusant auprès des hommes pour avoir associé publiquement les femmes à une prise de décision car, comme le dit Erving Goffman (1974 : 13), « le membre d'un groupe quelconque est censé faire preuve de considération : on attend de lui qu'il fasse son possible pour ne pas heurter les sentiments des autres ni leur faire perdre la face de façon spontanée et volontaire ». En tant que Sœur aînée du Chef des Diallobé, elle adopte une stratégie protectrice qui consiste à éviter de créer un conflit entre hommes et femmes du fait de ce manquement à une règle sociale établie et fortement respectée dans la communauté.

La notion de place, disent Edmond Marc Lipiansky et Dominique Picard (2000 : 35-36), « indique un positionnement dans une topologie relationnelle qui, à la fois, identifie le bénéficiaire et le situe dans une structure […]. La notion de place s'ancre à la fois dans la réalité objective, sociale et culturelle (celle de la différence des statuts et des rôles relationnels qu'elle impose), dans l'imaginaire, la façon dont chacun se situe subjectivement et ressent sa position) et dans un système symbolique qui la dépasse comme la famille, l'entreprise, l'école…) ». Ainsi, la Grande Royale est-elle soucieuse de préserver certains traits culturels même si, paradoxalement, elle lutte pour la modernisation du pays des Diallobé ; elle a ce qu'on peut appeler le discernement.

Une vraie femme est également vertueuse comme Éwimane[16].

- ***Éwimane*** dans *fam* de chantal Magalie Mbazoo-Kassa (2003).

Dans la description qu'en fait l'auteur, elle est considérée comme un modèle de vertu susceptible de (re)donner confiance à la femme, à la mère, à l'épouse africaine. Éwimane est le contraire des deux autres femmes décrites dans le roman : Mme Ozan[17] (femme moderne acculturée), Essila[18] (femme émancipée à outrance). Pourquoi est-elle différente d'Ozan et d'Essila » ? Il semblerait, à la lecture du roman, que c'est par son éducation et les valeurs transmises par sa mère qu'Éwimane se démarque des autres. En effet, partie de son ménage, pour aller vivre en ville, à la suite d'insurmontables difficultés, celle-ci « mit toute son énergie et toutes ses économies dans l'éducation et la réussite scolaire de sa fille » (Mbazoo-Kassa, 2003 : 41).

Le personnage d'Éwimane montre la force de l'éducation morale africaine qui fait en sorte que chacun, d'après Timothée Ngakoutou (2004 : 76) intériorise « les normes sociales débouchant sur une identification au modèle social pour mieux entendre l'appel de l'idéal ». Cette éducation, précise l'auteur, « n'est rien d'autre que l'ensemble des moyens qui permettent de donner à un enfant, tout au long de son développement, les

[16] En Fang, Éwimane signifie « la fin de la tristesse ». Ce nom lui est donné car elle est née au moment où personne ne s'y attendait. Dans la famille de son père, sa mère été déjà taxée de stérile. Chez l'africain, l'enfant étant considéré comme première richesse, la stérilité est donc pour toute femme un chagrin inconsolable et pour l'homme une raison soit de répudier sa femme, soit de lui adjoindre une deuxième. Ce nom d'Éwimane donnée à sa fille était un moyen, pour le père, d'illuminer à nouveau le visage de sa femme.

[17] En fang, on dit de quelqu'un qu'il est « ozan » quand il manifeste une forme de dépendance à un type de denrée, le plus souvent du gibier ou de la volaille. Dans le roman, Mme Ozan est surtout dépendante de l'argent de son mari qu'elle refuse à ses beaux-parents. Elle ira même jusqu'à demander à son mari de mettre son cousin Fam et sa femme, qu'ils hébergent, à la porte de chez eux.

[18] Essila, en Fang, signifie la célibataire « endurcie » ou alors la vieille demoiselle, la vieille fille.

règles de conduites orientées vers le respect […]. Dans la mesure où l'éducation est un processus global, l'éducation morale est inséparable de l'éducation intellectuelle et de la vie professionnelle qui vise l'activité ». Ainsi, par le fait qu'elle enseigne aux individus leurs limites en prescrivant et proscrivant ce qu'on doit ou pas faire, ce qu'on doit ou pas dire, ainsi que les principes qui régissent la relation à l'autre, à celui qui vient vers nous (le parent, l'aîné, l'étranger ou le supérieur hiérarchique), l'éducation morale se révèle être un gage d'équilibre social aussi bien dans les relations en privé que dans les relation en publique.

Dans *Premières lectures*, relatant l'arrivée de Brian, un Américain, dans son village natal, Justine Mintsa (2000 : 14) nous donne un aperçu de la transmission des normes sociales et des valeurs dans l'éducation africaine. L'apparition de Brian dans ce village provoqua une sorte de panique car, pour la plupart et pour la première fois, les villageois faisaient la rencontre d'une personne de couleur. Lorsque Brian s'approcha du père de la narratrice (aveugle), celui-ci sentit tout de même sa présence et le reçut selon les règles de la tradition. Après avoir proposé au visiteur de s'asseoir, il dit à sa femme, l'appelant par son nom : « Ada, attrape un poulet, nous avons un étranger[19] ». Ensuite, se tournant vers sa fille il dit : « en attendant, Obone, apporte-nous des arachides et des bananes ». Il va sans dire qu'ayant été éduquée à de telles valeurs, il sera difficile à Obone de s'en écarter, dans la mesure où, en Afrique, l'éducation se fait par observation et par mimétisme : l'enfant observe les parents considérés comme modèles pour reproduire ce qu'ils font, de bien ou de mal.

Dans le processus d'accueil en milieu traditionnel, il y a des éléments qui s'avèrent importants : la joie (manifestée par le sourire) et les présents ou la nourriture. *L'aventure ambiguë* de Cheikh Hamidou Kane (1961) nous en donne une idée. Dans ce roman, Mariam nous fait comprendre l'importance du sourire dans le processus d'accueil. Aussi, une vraie femme dans la société africaine est-elle souriante et serviable comme Mariam.

- ***Mariam,*** fille du chef des Diallobé et cousine de samba Diallo dans *L'aventure ambiguë*.

[19] Dans l'Afrique traditionnelle, chaque famille pratique ce qu'on appelle « le petit élevage » pour nourrir ses membres et pour les besoins d'hospitalité. Dans l'Afrique moderne, on se rend compte que l'élevage, même s'il doit servir d'abord à l'autosuffisance alimentaire des familles, est de plus en plus pratiqué à des fins commerciales.

Samba Diallo a 7 ans ; il vient de rentrer au séminaire pour y aiguiser sa foi et se préparer à la piété selon les exigences de la tribu. La vie au séminaire prévoyait une quête quotidienne du repas. Un jour, cette quête le conduit chez le chef des Diallobé avec trois de ses compagnons séminaristes. Arrivés devant la demeure, les quatre garçons frappèrent à la porte avec insistance : « la porte s'ouvrit enfin […] une de ses filles, qui fit un sourire à Samba Diallo, déposa une large assiette contenant les reliefs du repas de la veille ». Après le repas, Samba Diallo « tendit l'assiette à sa cousine » qui lui répondit en souriant « merci, Samba Diallo. Bonne journée » (Hamidou Kane, 1961 : 24-25). Malgré son statut social (elle est la fille du chef des Diallobé), Mariam sait dire « bonjour », « merci », sait souhaiter « bonne journée » et accueillir ses visiteurs avec le sourire. Le sourire est au centre de l'interaction qui s'établit entre les visiteurs et elle[20]. Ainsi, Mariam est, non seulement, hospitalière mais aussi respectueuse des règles du savoir-vivre prescrites par la tradition africaine.

Les qualités d'une femme sont également liées à la gestion de son corps. Une vraie femme, consciente de son rôle de modèle dans la société fera par exemple attention à son habillement. C'est le cas de Dâman dans L'enfant noir (1953) et de la Grande Royale dans *L'Aventure ambiguë*. Ces deux femmes, malgré leurs fortes personnalités qui les amenaient à être craintes des hommes, respectaient les codes vestimentaires culturels : elles ne portaient jamais d'habits courts et se voilaient la tête. Si le port du voile est plus attribué à la religion musulmane, on constate cependant que dans les autres religions, il est parfois exigé à la femme de ne pas prier la tête nue. Par ailleurs, le port des habits longs semble être une caractéristique de tous les peuples africains qui se prononcent culturellement contre les habits « sexy ».

Une vraie femme, au sens traditionnel, est aussi une bonne mère et une bonne épouse.

- *La « bonne mère », la « bonne épouse »*

La bonne mère dans la conception africaine, est celle qui prend soin de tout enfant. D'ailleurs, on verra souvent dans les descriptions qui sont faites de la femme traditionnelle, qu'elle reste au foyer pour attendre le retour des enfants. Cela ne signifie

[20] Le sourire, dit William De Gaston (2000 : 33), « exprime le besoin d'échanger, de créer des interactions ou des contacts entre les membres d'une communauté donnée dans leurs réalités quotidiennes ». Bien avant William De Gaston, Colette Laurens (1981 : 16) avait déjà relevé que le sourire « est un élément fondamental de l'accueil […] Il déride les visages fermés, les voix s'adoucissent, les intérêts se fixent sur ce qui est dit, le message passe mieux. Dans la vie de tous les jours, le sourire fonctionne à la fois comme un antidote et un stimulant ».

nullement qu'elles sont cloîtrées ou enfermées ; ce comportement est juste une prise de conscience du devoir maternel et de son impact sur l'avenir de ces jeunes. De par ce rôle, elle respecte à la fois l'homme qui est d'abord le père de ses enfants et ensuite ces derniers qui lui procurent les plus grandes joies de son existence de femme.

Dans cette société qui ne cultive pas l'égoïsme, la femme est aussi la mère de tous les enfants de la communauté mais ne peut être la femme de tous les hommes, sauf autorisation ou prescription sociale. Dans ce cas, elle sera la femme d'un seul homme (respectant le principe de fidélité si cher à la société traditionnelle). C'est parce qu'elle a le devoir de nourrir sa famille que la femme plante. De ses plantations, elle tire aussi une certaine autonomie financière qui lui permet de devenir un élément incontournable dans la famille.

La bonne mère est aussi bonne éducatrice. Dans ce rôle, on peut citer :

- ***Dâman,*** mère de Camara Laye dans *L'Enfant noir* (1953).

Par son comportement, elle éduque son fils et les apprentis de son mari, leur donnant une idée de la vie en communauté. Si Camara Laye en parle près de vingt ans après, c'est qu'il a été marqué par l'altruisme de ses parents. On peut donc en conclure que Damân jouait, à ce moment, le rôle d'éducatrice pour tous ces jeunes dans l'espoir qu'ils intériorisent ces règles comportementales et les perpétuent, car à en croire Timothée Ngakoutou (2004 : 68, 70), en Afrique, « l'enfant apprend selon son rythme et par imitation ».

L'éducation de Dâman était centrée sur l'apprentissage de bonnes manières ; une illustration en est donnée par Camara Laye (1953 : 69-73) dans cet extrait qui relate brièvement l'instant des repas : « Je ne puis dire exactement que ma mère présidait le repas : mon père le présidait. […] ; c'était ma mère, par le seul fait de sa présence, et bien qu'elle ne fut pas directement assise devant notre plat, qui veillait à ce que tout se passa dans les règles ; ces règles étaient strictes. Ainsi, il m'était interdit de lever les yeux sur les convives plus âgés, et il m'était également interdit de bavarder : toute mon attention devait être portée sur le repas […]. Ce n'était pas les seules règles, celles concernant la propreté n'étaient pas les moindres. […]. Le repas achevé, je disais *Merci papa*. *Le repas était bon, maman* ». « Merci », telle était la bonne règle, mon père se fût

certainement offusqué de la voir transgresser, mais c'est ma mère, plus vite, qui eût réprimé la transgression ».

La bonne mère a le souci d'être un modèle pour sa fille comme la mère d'Éwimane.

- ***La mère d'Éwimane*** dans *Fam* de Chantal Magalie Mbazoo-Kassa (2003).

Seule en charge de l'éducation de sa fille, elle ne cessait de lui dire : « *ne te laisse pas distraire pas les garçons car une femme n'en est une réellement que si elle se donne entièrement et exclusivement à l'élu de son cœur, la nuit de ses noces. C'est pourquoi je t'exhorte toujours à cultiver la différence entre toi et toutes ces belles de nuit qui font l'opprobre de notre pays par la commercialisation du corps, leur unique chance de salut* ». Cette mère voulait sa fille « d'une innocence à toute épreuve jusqu'au mariage, elle attachait à la chasteté une importance aussi rigide que la promesse d'une place au paradis » (Mbazoo-Kassa, 2003 : 42). On peut aussi supposer qu'elle la voulait à son image de femme africaine traditionnelle porteuse de valeurs. Sa fille ne la déçut pas car, malgré la misère et les tracasseries multiples de la ville et la menace du chômage, elle ne fut pas ébranlée. Complice avec son époux *Fam* qu'elle ne cessa de soutenir dans ses différents combats politiques, elle n'hésita pas à démissionner de son poste de secrétaire à la suite d'un harcèlement sexuel.

Dans le prolongement de la bonne mère, la bonne épouse est, comme Dâman, celle qui sait garder les secrets du mari.

- ***Dâman,*** mère de Camara Laye dans *L'Enfant noir* (1953).

Garder un secret, pour cette femme est un devoir conjugal ; sa loyauté devait d'abord se manifester envers son époux. Les enfants n'étaient pas associés au partage du secret tel que cela est décrit dans le roman. Un jour, alors qu'il avait 5 ou 6 ans, Camara Laye vit un serpent près de la case de son père, il prit peur et alla vers sa mère en criant « il y a un serpent ». Puis sa mère vint vérifier le type de serpent et lui dit gravement : « celui-ci, mon enfant, il ne faut pas le tuer : ce serpent n'est pas un serpent comme les autres, il ne te fera aucun mal ; néanmoins, ne contrarie jamais sa course. Ce serpent est le génie de ton père […] Tu vois, le serpent va rendre visite à ton père » (Laye, 1953 : 15). Dâman a su garder ce secret pour ne le livrer au fils que lorsque cela a été utile.

La bonne épouse est celle qui va même jusqu'à consentir au sacrifice ultime : la mort, par respect de l'éthique du mariage.

- La ***femme du cadre*** dans *Sidonie* de Chantal Magalie Mbazoo-Kassa (2001).

Dans ce roman, l'auteur décrit la manière dont un jeune cadre fortuné, conseiller du ministre de l'Habitat, logé, véhiculé, marié et père de famille va descendre dans un bar de quartier populaire pour y passer un moment de détente. Dans ces instants d'égarement qui s'apparentent à une forme de rupture avec sa réalité (faite de bars VIP, de casinos, etc.), il tombera amoureux de la servante porteuse du virus du Sida qu'il contractera pour, finalement, contaminer sa femme. Ici, la femme qui se trouve en situation de victime aurait pu réagir violemment à l'annonce de sa séropositivité, mais n'en fera rien. Au contraire, elle semble renoncer à elle au nom de la promesse faite d'aimer l'autre « pour le meilleur et pour le pire » : elle l'assistera jusqu'à son dernier souffle.

La bonne épouse dans la conception africaine est en général celle qui, malgré la présence d'autres femmes dans la vie de son homme, reste attentive à ses désirs et s'en occupe. Elle est discrète et exerce son influence dans la communauté, le plus souvent, par l'intermédiaire de son mari. Malgré les difficultés rencontrées et les problèmes de ménage, elle fait tout pour préserver la vie de famille et ne laisse jamais ses émotions prendre le dessus. Ce qui ne semble plus être le cas de la femme africaine évoluant dans un contexte soumis aux influences étrangères : la femme moderne.

b) ***« La mauvaise » femme ou l'acculturée ?***

Pour faire ressortir ce qui la différencie de la femme traditionaliste, nous avons fait une deuxième analyse des romans précités. Ainsi, dans la conception africaine, la femme moderne semble être assimilée à la « mauvaise femme » en ce qu'elle ne respecte plus les fondements culturels de la société africaine.

Elle est peu généreuse et capitaliste comme Ozan.

- ***Ozan*** dans *Fam* de Chantal Magalie Mbazoo-Kassa (2003).

En effet, Ozan est plus préoccupée par la rentabilité financière de son mari, que par l'intérêt général et le malheur des proches. Elle est occidentalisée : son univers est

composé uniquement de son mari et de ses enfants - pas étonnant que ses beaux-parents la surnomment « coffre-fort » -. L'auteur la décrit comme étant à l'image des sociétés africaines actuelles complètement déshumanisées, dénuées de générosité, d'hospitalité et de chaleur humaine.

Elle manque de pudeur et de réserve comme Essila.

- ***Essila*** dans *Fam* de Chantal Magalie Mbazoo-Kassa (2003).

Elle revendique la parité ou l'égalité des sexes, la liberté de son corps qu'elle utilise comme moyen de réussite sociale, le gérant telle une entreprise, changeant de partenaires selon ses humeurs. Avec la complicité de sa famille qui en profitait, Essila pratiquait une forme de prostitution sans prendre des précautions, ce qui entraîna sa mort, à la fin du roman.

Une « mauvaise » femme, dans la conception africaine, c'est également celle qui rejette les fondements de la tradition tels que la polygamie : c'est le cas de Ndeye Touti (même si à la fin du roman, celle-ci semble devenir raisonnable).

- ***N'Deye Touti*** dans *Les bouts de bois de Dieu* de Sembène Ousmane (1960).

Dans ce roman, Sembène Ousmane oppose la femme africaine (telle qu'Assitan vivant au village) à la femme « occidentalisée » (N'Deye Touti, vivant à Dakar). En d'autres termes, le roman oppose la femme des villages à celle des villes. L'auteur raconte que N'Deye Touti « était la coqueluche des garçons des environs […] elle fréquentait l'école normale de jeunes filles ce qui lui donnait une nette supériorité sur les garçons mais en même temps faisait d'elle l'écrivain public du quartier, écrivant leurs lettres d'amour, leurs requêtes, remplissant leurs feuilles d'impôts. Elle vivait comme en marge d'eux : ses lectures, les films qu'elle voyait la maintenaient dans un univers où les siens n'avaient plus de place, de même qu'elle n'avait plus de place dans le leur. Elle traversait l'existence quotidienne comme un rêve, un rêve où se trouvait le prince charmant des livres [qui] viendrait un jour et lui apporterait l'amour » (Ousmane, 1960 : 100).

Elle est instruite, intelligente, jolie et très ambitieuse, ce qui, dans le contexte moderne de la ville, représente des atouts mais pas forcément dans le contexte traditionnel où de

telles « qualités » contribuent à l'isoler et à la rendre vulnérable ; pour preuve, elle se sens coupée de son entourage immédiat qui la met mal à l'aise. Elle rêve à toutes les joies de la vie civilisée, notamment au vrai Amour et au prince charmant. Mais le problème est que tout autour d'elle, il n'y a que des polygames, « et Ndeye n'avait pas tardé à comprendre que ce genre d'union exclut l'amour, du moins l'amour tel qu'elle le concevait. Et cela lui avait permis de mesurer ce qu'elle appelait *absence de civilisation* […]. Dans les livres qu'elle avait lus, l'amour s'accompagnait de fêtes, de bals, de week-ends, de promenades en voitures, de somptueux cadeaux d'anniversaire, de vacances sur des yachts ; là était la vraie vie, et non dans ce quartier pouilleux, où à chaque pas, on rencontrait un lépreux, un éclopé, un avorton » (Ousmane, 1960 : 100).

On voit bien que le regard de Ndeye est influencé par les médias. Elle rêve constamment d'un amour et d'une vie à l'Occidentale, ce qui l'expose à un déni de soi. Pour preuve, en sortant du cinéma, « où elle avait vu des chalets […], des plages où se bronzaient des gens célèbres, des villes aux nuits éclaboussées de néon, et qu'elle rentrait dans son quartier, elle avait comme des nausées, la honte et la rage se partageaient son cœur ». Malgré son rejet de la société traditionnelle et de la polygamie, la réalité finira par avoir raison de Ndeye Touti puisqu'elle tombera finalement amoureuse d'Ibrahima Bakayoko, déjà marié à Assitan. Seulement elle comprendra un peu tard que cet homme ne lui était pas accessible tant ses mœurs étaient occidentalisées.

Ndeye Touti pensait que Bakayoko succomberait à sa beauté et la prendrait comme deuxième épouse, la tradition le permettant. Paradoxalement, malgré son attachement à la tradition, Bakayoko n'était pas favorable à la polygamie. Follement amoureuse de cet homme qu'elle fréquente depuis un moment - elle, la fille moderne rejetant la polygamie - n'aura pas d'autre choix que de se plier à la tradition, allant jusqu'à proposer à Bakayoko de la prendre comme deuxième épouse. Elle lui déclare : « je me suis dit que si tu refusais, ce serait parce que après t'être déclaré publiquement contre la polygamie, il te serait difficile de te déjuger […] Moi aussi je l'étais, c'était une de nos coutumes que je ne pouvais comprendre, que je détestais même […] Tu m'as dit un jour que ces vieilles coutumes féodales ne pourraient disparaître que dans une Afrique indépendante et rénovée. En attendant ces temps meilleurs, je veux être ta seconde épouse, je connais une évoluée qui l'a fait, pourquoi pas moi ? Et je ne serai pas jalouse

d'Assitan » (Ousmane, 1960 : 343). Ces mots venant d'une femme dans la tradition africaine ont eu l'écho d'un excès de visibilité car, souvent, c'est l'homme qui prend l'initiative d'une relation. Bakayoko refusera d'ailleurs cette offre et s'en ira.

Son refus fut humiliant pour la jeune femme qui prit conscience des conséquences de son attitude et commença à faire « l'effort d'une réinsertion dans la vie concrète des femmes du peuple et dans leurs travaux quotidiens » (Brahimi et Trevarthen, 1998 : 51), espérant y trouver un mari, puisque Bakayoko restera sur sa position de monogame.

Une femme moderne (ici « mauvaise femme » dans la conception africaine) c'est celle qui se rebelle, qui refuse sa condition de « victime ». C'est le cas d'*Élizabeth* ou de *Dikeledi*.

- ***Élizabeth*** dans *Question de pouvoirs* de Bessie Head (1974), roman cité par Denise Brahimi et Anne Trevarthen (1998 : 67, 72).

Élizabeth est une Sud-africaine exilée au Botswana, en pleine descente aux enfers. Elle lutte pour éviter de commettre un meurtre sur la personne de Dan, son mari désigné comme étant un « être maléfiquement hypersexué ». Pour elle, l'amour, le vrai n'a pas uniquement la forme de « la pratique sexuelle à laquelle se libre Dan », le vrai amour « c'est le partage de deux êtres qui se donnent à manger l'un à l'autre, ce n'est pas une âme vivant aux dépens de l'autre comme une goule », c'est le romantisme qui incite à la valorisation de l'homme.

Dans cet extrait, apparaît déjà un conflit sur la conception de l'amour ou alors une transformation du regard que l'on porte à l'amour dans la société africaine à partir des indépendances. On ne conçoit plus l'amour comme une chose qu'on partage, mais une chose exclusive et par là, même, on va considérer l'homme comme un être exclusif. On retrouve cette conception de la relation de couple chez Dikeledi.

- ***Dikeledi*** dans *La femme qui collectionnait des trésors* de Bessie Head (1977), roman cité également par Denise Brahimi et Anne Trevarthen (1998 : 66-67).

Dikeledi ira jusqu'à commettre un meurtre sur la personne de son mari Garesego, à la fois, par douleur et par indignation car, « pendant quatre ans, avant l'indépendance, il avait travaillé dans l'administration du district, avec un salaire fixe de cinquante rands

par mois. Toute suite après l'indépendance, son salaire grimpa jusqu'à deux cents rands. Au temps des vaches maigres déjà, il avait montré un goût pour les femmes et l'alcool. Maintenant qu'il avait les moyens d'entretenir un harem, on ne le voyait plus à la maison. Il vivait et dormait de par le village, allant d'une femme à l'autre. Il quitta sa femme et leurs trois fils […], les laissant livrés à leurs propres ressources » (Brahimi et Trevarthen, 1998 : 66). Ainsi, au bout de huit ans d'absence du foyer conjugal, son mari l'avertit qu'il va venir manger et passer la nuit chez elle, alors qu'il était censé vivre avec une autre femme. Dikeledi considéra cette attitude comme une volonté, pour son mari, de vouloir affirmer sa supériorité masculine. Elle pensa à ce moment que « les ancêtres avaient commis de nombreuses erreurs, et l'une des plus injustes était d'attribuer aux mâles une position supérieure dans la tribu, tandis que les femmes étaient considérées, dans un sens biologique comme une forme inférieure de la vie » (Brahimi et Trevarthen, 1998 : 67). Cette seule pensée la rebellait.

Deux faits semblent justifier le meurtre chez Dikeledi : l'attitude (jugée volage) de Garesego et le refus de perpétuer ces humiliations et la tradition qui ne permet pas à la femme noire de dire à son mari : « ne t'avise pas de mettre les pieds à la maison, je ne veux pas te voir », comme le dirait une femme occidentale. Un mari africain ne le comprendrait pas et ne s'exécuterait pas.

Dikeledi n'est pas la seule à refuser de perpétuer le système traditionnel. Pour preuve, quand elle est conduite en prison, elle y trouve plusieurs femmes pour qui le meurtre était la seule façon de mettre un terme aux agissements, au comportement dangereux et aberrant des maris. D'après l'une des gardiennes de prison, ce phénomène serait « à la mode aujourd'hui ». L'utilisation du terme « aujourd'hui » dans cette période des indépendances des pays africains fait référence au début de transformation des rapports sociaux de genre.

En effet, dans la société traditionnelle, les rapports entre les sexes ne sont pas égalitaires (symétriques), mais complémentaires dès la plus petite enfance ; la division du travail en est un exemple[21]. Par cette socialisation, l'homme et la femme intériorisent très tôt

[21] Adrien Nguemah Ondo (1983), analysant la vie et l'éducation de l'enfant de son village « Ayanenga » (au Nord du Gabon), montre que la période de la socialisation primaire pose déjà les fondements de la discrimination sexuelle. Il prend l'exemple de la chasse et de la pêche. Si la pêche est une activité commune, il se trouve que la chasse reste le domaine de l'homme qui doit se familiariser à l'utilisation des outils utilisés dans les diverses pratiques de chasse. Et même dans le cas de la pêche, activité pratiquée par les deux sexes, les outils sont sexués : il y a ceux réservés à la pêche masculine et ceux

leurs rôles respectifs, rôles qui sont attachés à leur futur statut de mère, de père, d'époux(se). Précisons que ces deux statuts renferment plusieurs autres : la mère par exemple peut être le modèle de sa fille, de même qu'une épouse peut avoir le statut de « préférée » ou de « première épouse ». Dans la société moderne par contre, on constate que les fonctions de la femme ont subi des transformations en même temps que son statut ; ce qui influence fortement son rôle social.

La femme moderne ou la « mauvaise femme » brille par son excès de visibilité. C'est le cas de Fatou-Gaye et de Nini.

- ***Fatou Gaye*** dans *Le roman d'un Spahi* de Pierre Loti (1881)

Le roman montre que Fatou-Gaye vit en retrait de la communauté africaine, c'est pourquoi elle reste fortement attachée à son amant Pierre Peyral dont elle ne survivra pas. Cet isolement qui prend les formes d'un rejet du reste de la communauté noire tient à plusieurs raisons. L'excès de visibilité en est une. On reproche à Fatou Gaye d'extérioriser ses sentiments pour un homme, exposant en public ce qui relève du privé. Elle suit Pierre Peyral partout, « et pour le suivre, elle est capable de tous les mensonges, de toutes les ruses, de toutes les ingéniosités », lui reprochera-t-on. Le rejet de Fatou-gaye naît donc d'un supposé déni de sa culture. Elle voulait être libre d'aimer Jean Peyral, pour cela, « elle a cessé d'être musulmane, elle s'est fait baptiser ». Même si cela lui vaut le mépris de ses congénères, elle n'en est pas touchée car elle préfère posséder Jean Peyral. La description qui est faite d'elle est celle d'une personne sous influence occidentale, donc en cours d'acculturation.

Mais Fatou est une femme fidèle - même si cette fidélité est témoignée à une personne de culture étrangère - et une excellente mère, attendrissante, attachante et dévouée ; ce qui la rachète auprès du reste de la communauté. Ainsi donc, les conflits entre Fatou et les autres naissent essentiellement du déclin de ses mœurs et de la transformation de son identité culturelle, tout comme Nini.

- ***Nini,*** *mulâtresse du Sénégal* d'Abdoulaye Sadji, publié en 1954, roman cité par Denise Brahimi et Anne Trevarthen (1998 : 26-27).

réservés à la pêche féminine.

À travers le personnage de Nini, Abdoulaye Sadji semble condamner la femme africaine qui préfère les occidentaux à ses « frères » noirs, celle qui « rêve de voluptés amoureuses » sans avoir quelqu'un avec qui les partager.

Les conflits entre Nini et la communauté « noire » de Saint Louis ont plusieurs origines. La première est liée à un déni de culture. Dans le roman Nini est secrétaire-dactylographe et ne connaît d'homme que ses collègues de bureau, deux « blancs » qui aimeraient bien se désennuyer avec elle » (Brahimi et Trevarthen, 1998 : 26). Au fil de la lecture, on découvrira que cette femme qui rejette la culture africaine est, en retour, rejetée par la culture occidentale qu'elle préfère, du fait de son métissage : « trahie par les lois racistes » de ce monde, dira l'auteur. Ce rejet va provoquer, en elle, un sentiment de frustration, un déni de soi, en un mot, une crise identitaire. Denise Brahimi et Anne Trevarthen (1998 : 26) précisent, à cet effet, que Nini, comme d'autres mulâtresses (qui se sentent blanches) « ont grandi dans l'idée qu'autrefois tous les Noirs de Saint-Louis, étaient leurs esclaves, que malgré la pseudo-abolition de l'esclavage et les efforts de la démocratie qui voudraient l'égalité des races et des classes, il est impossible qu'elles condescendent à considérer les Noirs comme des égaux ».

Les conflits soulignés plus haut s'apparentent à un choc culturel : la culture africaine dont les Noirs de Saint-Louis se revendiquent (ils pensent que celle-ci est la culture d'origine de Nini) et la culture occidentale dont Nini se réclame alors que pour les Occidentaux (à l'exemple de ses collègues de bureau), elle demeure une Africaine à la « peau blanche ». Cette situation conflictuelle fragilise son statut de femme dans la société d'autant plus qu'elle ne maîtrise ni les enjeux de la culture qu'elle s'efforce d'intégrer, ni ceux de la culture africaine (pourtant sienne). Ce qui fait d'elle une femme hybride dotée d'une culture superficielle dans ce contexte des années 50 encore fortement traditionnel, où les gens tolèrent difficilement la visibilité féminine.

La deuxième origine des conflits est liée à son excès de visibilité. En effet, le fait pour Nini d'aguicher ses deux collègues, est assimilé à de la visibilité par les Noirs de Saint-Louis qui lui reprochent d'épuiser « une bonne part de son énergie en coquetterie et en frivolité » (Brahimi et Trevarthen, 1998 : 26), preuve de son désir de visibilité.

On peut enfin trouver une troisième raison (liée aux deux premières) qui est sa manière d'extérioriser le désir en tant qu'« appétit sexuel » (Larousse de poche, 2004 : 235). En

effet, dans la tradition africaine, le désir fait partie de la vie privée et doit rester invisible. Culturellement, la mise en visibilité d'une relation amoureuse ou son officialisation, est réglementée et placée sous le code de l'honneur familial. Elle n'intervient qu'après une longue période d'observation, faite de réflexions entre les amoureux. Informer les parents d'une relation banale, « sans lendemain » revêtait un caractère irrespectueux. Soulignons que dans les relations amoureuses, l'initiative est masculine, c'est pourquoi la société condamnait le fait qu'une femme puisse aguicher un homme ou manifester ouvertement son désir sexuel.

Nous ne souhaitons pas prendre position pour Nini ou pour les Noirs de Saint-Louis - puisqu'en fond de lecture apparaissent des prises de position parfois racistes comme le soulignent Denise Brahimi et Anne Trevarthen (1998 : 26-27) -. Seuls les facteurs susceptibles d'engendrer le rejet ou le mépris de la femme africaine nous intéressent. Au nombre de ceux-ci, on peut citer ce qu'on reproche à Nini, à savoir : « un peu de verbiage, de jolies toilettes, beaucoup de fausse assurance, jusqu'à l'exhibitionnisme ». Outre l'utilisation du corps, le cynisme et l'attitude jugée méprisante de Nini contribuent également à amplifier les conflits dans ses relations interpersonnelles.

Les auteurs ne rapportent pas de propos malencontreux de la part de Nini, mais surtout des attitudes, comme celle-ci : « lorsque son ami blanc repart en France, la société qui l'emploie fermant ses portes […] Nini a un mystérieux protecteur qui lui permet de retrouver du travail, mais comme il s'avère qu'il est noir, elle refuse fièrement sa protection et démissionne » de son poste (Brahimi et Trevarthen, 1998 : 27). Elle ne souhaite pas être sous la protection d'une personne qui ne soit pas de culture occidentale car, « la hiérarchie sociale à Saint-Louis est fondée sur la couleur de la peau et l'appartenance raciale est minutieusement jaugée. La haute bourgeoisie coloniale constitue un cercle absolument fermé. Entre noirs et mulâtres, il y a un contentieux énorme et très ancien. Nini sait évidemment, comme tout le monde, que le sort matériel et la considération dont jouissent les blanches sont très supérieurs à ceux des noirs » (Brahimi et Trevarthen, 1998 : 26).

Une femme moderne ou « mauvaise femme », c'est celle qui, comme Ad'jibid'ji, encore enfant, préfère la compagnie des hommes à celle des femmes (qui pourraient lui enseigner son futur rôle d'épouse ou de mère).

- ***Ad'jibid'ji*** (8 ou 9 ans), fille d'Assitan dans *Les bouts de bois de Dieu* de Sembène Ousmane (1960).

Ce qu'on peut appeler ici un conflit se produit à Bamako entre Ad'jibid'ji et sa grand-mère Niakoro. Un jour, alors que les cheminots du « Dakar-Niger » se réunissent pour décider d'un mouvement de grève, la grand-mère vit sa petite-fille traverser la cour, l'appela et lui demanda où elle se rendait, celle-ci répondit : « à l'assemblée des hommes ». Cette réponse suscita la colère de la grand-mère qui rétorqua : « qu'as-tu donc à être toujours fourrée avec les hommes ? Ils préparent une grève. Ce n'est pas quelque chose pour toi. Tu ne peux donc pas rester ici pour une fois […] Ce n'est pas une place pour une femme, encore moins pour une fillette de ton âge. Qu'as-tu donc à passer tout ce temps avec les hommes ? » (Ousmane, 1960 : 18). La petite-fille lui répondit qu'elle devait rapporter le livre qui lui sert d'initiation à la lecture à son propriétaire et qu'elle n'a pas entendu ses précédents appels car, occupée à la lecture. « Apprendre, apprendre quoi », répliqua Niakoro, avec une voix pleine d'amertume et de tristesse, « je t'appelle, bon, il ne faut pas te déranger. Pourquoi, parce que tu apprends le toubabou[22]. À quoi ça sert le toubabou pour une femme ? Une bonne mère n'en a que faire. Dans ma lignée qui est aussi celle de ton père, personne ne parle le toubabou et personne n'en est mort […], je n'ai jamais appris qu'un toubabou avait appris le bambara ou une langue de ce pays. Mais vous autres les déracinés, vous ne pensez qu'à ça. À croire que notre langue est tombée en décadence […] Tu ne sais même pas préparer le Bassi[23]. Voilà ce que c'est d'être fourrée plus souvent dans les pantalons des hommes que sous le pagne de sa mère » (Ousmane, 1960 : 19).

Sur ces dernières paroles, la petite-fille s'énerva et rétorqua à sa grand-mère, en langue maternelle, « *ce matin j'ai été toute seule au fleuve pour laver, puis je suis allée au marché. Depuis trois jours, nous pilons et j'ai toujours été là. Et ce soir, j'ai fait la vaisselle* », puis ajouta, « *alors* ? » (p. 20). L'utilisation de ce mot provoqua la colère de la grand-mère qui hurla « *aloss, aloss* […], *tu me parles à moi, la mère de ton père et tu me dis aloss, les toubabs, quand ils s'adressent à leurs chiens disent aloss, et toi ma petite fille tu me traites comme un chien* […] *je te parle en bambara et tu me réponds dans ce langage de sauvage* ». Constatant la colère de sa grand-mère, la petite-fille s'excusa en expliquant à la grand-mère que le mot lui a échappé. Le sentiment de sa faute la chagrinait, poursuit Sembène Ousmane (Ibidem), « mais en même temps qu'elle

[22] Le langage des « blancs » ou le « blanc », cela dépend du contexte d'utilisation du terme.
[23] Le Couscous, en Français

en prenait conscience, elle éprouvait qu'elle était libre, indépendante […] Quant à Niakoro, elle était plus étonnée que peinée. Elle ne comprenait pas que la fillette n'ait pas été touchée par ce qu'elle lui avait dit ». Remarquant que la situation se dégradait et pour tenter de la pacifier, Assitan, la mère Ad'jibid'ji cria à sa fille : « ton père t'avait pourtant défendu de dire ce mot ». Ici, on constate les dégâts causés par l'écart de langage et la colère de la grand-mère face à l'écroulement des valeurs ancestrales.

Ces extraits, tout en montrant l'opposition entre la tradition et la modernité, montrent surtout un conflit intergénérationnel entre la grand-mère et la petite fille. La première tente d'amener la fille à se conformer à la tradition, alors que celle-ci se sent libre de choisir son mode de vie, au nom de l'indépendance. Forte de cette liberté, son comportement se retrouve en décalage avec les valeurs de la société traditionnelle dont la mère, le père et, surtout, la grand-mère sont encore les rares témoins. L'attachement à la tradition de Niakoro (la grand-mère) se vérifie également dans son rejet du « fou-rire ». Elle n'hésite pas un jour à dire à Fatoumata, une des femmes de la famille : « quelle vilaine voix, quel affreux ricanement. Est-ce qu'une femme qui se respecte a besoin de rire ainsi ? Les voisins vont se demander ce qui se passe. Cette Fatoumata n'a vraiment aucune pudeur ! ». Niakoro critique aussi la démarche des cheminots qui, d'après elle, ne demandent plus l'avis des plus grands avant de prendre des décisions car, de son temps « les jeunes n'entreprenaient rien sans le consentement des aînés » (Ousmane, 1960 : 14).

L'attitude de la jeune Assitan sort des normes sociales qui concourent à l'harmonie dans les communautés de vie, telle que la décrit Camara Laye (1953). En effet, dans *L'enfant noir*, l'auteur compare le vécu des villageois à celui des citadins. Il raconte que dans les villages, les rapports sociaux sont à la convivialité : « les formes de la civilité y sont plus respectées qu'à la ville ; on y observe un ton cérémonieux et des manières que, plus expéditive, la ville ne connaît pas. La vie y est plus simple et les échanges entre les hommes y sont plus strictement réglés. Je rencontrais, dans tout ce qui se faisait, une dignité dont je ne rencontrais pas souvent l'exemple en ville […], on y montrait, en vérité, un extraordinaire souci de la liberté d'autrui […], la réflexion précédait la parole, mais aussi la parole avait-elle meilleur poids » (Laye, 1953 : 65). Pour l'auteur, les villageois sont encore respectueux de certaines valeurs qui participaient à l'efficacité des communications, contrairement aux citadins.

Le principal enseignement à tirer de cette revue de la littérature est que dans le contexte africain, les qualités qui participent à faire d'une femme une bonne mère, une bonne épouse participent également à faire d'elle une bonne professionnelle (qui soit aimante, patiente, respectueuse des valeurs traditionnelles et qui sache manipuler le langage et accueillir les visiteurs). Cependant, on constate, à la lecture des romans publiés des indépendances à nos jours, que ces qualités ont commencé à se diluer avec l'occidentalisation de la société africaine ; occidentalisation qui a entraîné la transformation des mœurs et des croyances.

La revue de la littérature terminée, il s'agit maintenant de réfléchir à la situation de la secrétaire en tant que femme dans un espace moderne du travail. En effet, une brève comparaison avec le rôle de la femme dans la société traditionnelle, montre que les responsabilités de la secrétaire s'apparentent à celles d'une première épouse.

c) ***Secrétaire et première épouse : des rôles similaires***

Pour analyser le rôle de la première épouse dans la société africaine, nous avons eu recours à l'étude réalisée à la demande de l'UNESCO en 1979 par Madina Ly sur la femme mandingue précoloniale. L'auteur rapporte que « la première femme était considérée pratiquement comme l'égale du mari dans la famille. Tout ce que le mari faisait pour aider la famille, elle devait le faire. Elle était l'intermédiaire entre le mari et les autres femmes (ses coépouses, les femmes de ses beaux-frères et ses belles-filles) […]. Quand le chef avait à prendre une décision importante, qui engageait toute la famille, il en discutait toujours avec la première femme et il tenait compte de son avis, elle était donc en quelque sorte la confidente de son mari. Mais il fallait que son comportement la rendit digne de ce rôle ; l'éducation des filles qui grandissaient dans les familles en voyant comment agissait la première femme, les préparait en général à cette fonction de sorte que la première femme savait d'avance ce qu'on attendait d'elle dans la famille ».

- *Elle représente le mari avec qui elle partage beaucoup de secrets*

L'étude de Madina Ly permet de comprendre que c'est la première femme qui s'occupe de l'accueil des étrangers et garde l'espace de vie du mari (que nous assimilons au bureau du patron). Interviewé par l'auteur sur la complicité qu'il entretient avec sa première épouse, un homme répond : « quand je voyage, je boucle ma porte à clé et je la

remets à ma première femme parce que je suis convaincu qu'elle saura me remplacer efficacement […] Quand un étranger arrive, c'est elle qui prend toutes les initiatives pour sa réception ». D'après lui, dans la société traditionnelle, « si la première femme était une bonne femme, les autres le devenaient aussi. Au contraire, si elle était une mauvaise femme, les autres aussi devenaient mauvaises ». Elle sert donc de modèle et d'ambassadrice de l'image de son époux, de la famille entière.

Cependant, ce rôle s'accompagne d'exigences multiples. En effet, pour mériter la confiance de son époux et de tout le clan, la femme doit être respectueuse des conventions culturelles, avoir le sens de la communication et une certaine la sagesse.

- *L'intermédiaire ne déforme pas l'information*

Dans un cadre purement familial, par exemple, la première épouse sert de relais d'information : de son époux au reste de la famille et du clan. Dans son rôle d'intermédiaire, la première épouse transmet *in texto* les messages sans les déformer, transformer ou dénaturer.

En plus d'être l'intermédiaire, il arrive aussi que la première épouse du chef joue le rôle d'espionne, et nous disons, de « seconde oreille ». Jean Lohisse (1974 : 30) en fait un témoignage dans *Les communications tribales* ; il dit de la première épouse qu'elle est « une informatrice qualifiée. En contact permanent avec les autres femmes du groupe, elle profite de leurs bavardages pour savoir tout ce qui se dit dans n'importe quel domaine et transmet ces nouvelles à son mari. C'est là un rôle qui lui est officiellement reconnu ».

Le rôle joué par la première femme - qui n'est pas fondamentalement différent de celui de toute femme[24] - nous fait dire que la femme, en tant qu'intermédiaire, doit avoir du tact car, la communication est « un instrument de précision sociale, elle est le fondement de toute relation humaine, elle produit les liens sociaux, relie les individus entre eux et permet la vie collective » (Lazar, 1992 : 11). Pour produire des liens sociaux ou alors éviter les conflits sociaux, la communication doit être bien manipulée,

[24] Dans le cadre des groupes socioculturels tels que les groupes de danse également, la personne qui joue le rôle de secrétaire orale rappelle uniquement les règles de bonne conduite et la portée sociale de la danse, sans rajouter de commenraire. Elle doit donner une information pertinente, c'est pourquoi elle doit être une bonne communicatrice.

ce que la femme fait pourtant bien dans son espace domestique comme nous allons le voir dans la section suivante.

1.1.2.3 Les communications de la femme hors du travail

Nous avons vu que la femme était préférée à l'homme dans l'exercice des métiers tels que le secrétariat - qui deviennent ainsi des métiers dits « féminins » - du fait de son aptitude naturelle à savoir manipuler les communications. La revue de la littérature précédente a permis, à travers la comparaison faite entre la « bonne » et la « mauvaise » femme, de comprendre qu'une bonne professionnelle doit d'abord être une bonne communicatrice dans son espace privé. Dans le rôle de la parfaite secrétaire, nous avons pris l'exemple de la première épouse dont la reconnaissance sociale et la confiance du mari reposent sur son aptitude à gérer les Hommes (toutes les parentèles), les secrets du mari et à savoir communiquer, transmettre les informations.

Dans cette section, nous allons voir en détails comment s'opèrent ces communications en dehors du travail. Mais avant, qu'est-ce que la communication ?

a) Approche théorique de la communication

Dans les Sciences de l'Information et de la Communication (SIC), on est parti d'une vision purement mécaniste de la communication à une vision plus humaine. Le premier modèle, dit modèle télégraphique (de Shannon et Weaver) présente la communication comme un processus de transmission de l'information d'un point à un autre, c'est-à-dire d'une source à un destinataire. Il repose sur les deux idées suivantes : l'information est transmise de façon linéaire et elle est quantifiable. Cette approche est, cependant, fondée sur le modèle du code qui n'accorde pas de place à l'interaction tel que le font remarquer Dan Sperber et Deirdre Wilson (1989 *in,* Vion 2000 : 12) : « d'Aristote aux sémioticiens modernes, toutes les théories de la communication ont été fondées sur un seul et même modèle, que nous appellerons modèle du code. Selon ce modèle, communiquer c'est coder et décoder des messages », d'où la faible importance accordée à la notion de *feed-back*.

Le modèle du code réduit donc la communication à ses aspects essentiellement techniques (le signal) et y exclut le sens. Pour preuve, le couple émetteur-récepteur utilisé dans le cadre de cette conception ne rend pas intégralement compte de la richesse

de l'expérience communicationnelle et surtout lorsque celle-ci s'applique au milieu organisationnel[25]. Malgré la volonté d'aller au-delà de ce modèle machiniste pour donner à la communication une conception plus humaine[26], le modèle du code va résister au temps et sera même conforté par l'avènement des technologies de l'information et de la communication qui accordent à la machine, presqu'au même titre que l'homme, une place importante dans les processus de communication. Il faudra attendre les années 50 pour voir se développer une autre conception de la communication dans laquelle la personne de l'interlocuteur et le contexte vont être pris en compte dans le processus. Plusieurs auteurs vont y concourir.

En 1951, rapporte Yves Winkin (2001 : 55), Gregory Bateson, un anthropologue anglais et Jurgen Ruesch, un psychiatre suisse vont constater que « la communication ne se rapporte pas seulement à la transmission de messages verbaux, explicites, intentionnels […], elle inclurait l'ensemble des processus par lesquels les sujets s'influencent mutuellement ». Ils iront jusqu'à identifier quatre niveaux de communication : le niveau intra personnel qui ne concerne que l'individu lui-même ; le niveau interpersonnel qui concerne la communication entre deux personnes, le niveau groupal qui concerne la communication dans un groupe et la communication culturelle qui met en relation plusieurs personnes. Si ces auteurs ont le mérite d'avoir répertorié ces niveaux de communication, nous regrettons cependant qu'ils n'aient pas développé davantage le niveau culturel des interactions qui nous intéresse.

Il faut attendre les travaux de l'école de Palo Alto avec Paul Watzlawick et ses collègues pour qu'un lien soit fait entre comportement, message et communication, se rapprochant un peu plus de l'objet de l'anthropologie de la communication. C'est surtout avec Ray Birdwhistell qu'on fera un pas de plus vers ce courant de recherche. Il va développer davantage la notion de contexte, déjà introduite par Gregory Bateson en 1972, en postulant que « la communication ne se limite pas au message, ni même à l'échange, à l'interaction ; elle inclut aussi le système, le contexte qui les rend

[25] Si l'idée d'une transmission de l'information reproduit bien les modèles techniques de l'ingénieur lorsqu'ils sont appliqués à la transmission mécanique ou électronique de signaux, il faut cependant souligner qu'ils intègrent mal les autres aspects contenus dans un processus de communication et qui rendent compte de la richesse des situations de communication humaine qui s'observent dans une entreprise.

[26] Notamment avec le passage de la théorie de l'information de Claude Shannon et de Waren Weaver, au structuralisme, à la linguistique et à la sémiotique, en passant par la cybernétique de Norbert Wiener, le fonctionnalisme de Paul Lazersfeld, de Marshall Mac Luhan, de Harold D. Laswell.

possibles » (*in*, Winkin, 2001 : 71). L'auteur précise à la même page que Ray Birdwhistell « donne à sa conception de la communication l'extension que les anthropologues accordent traditionnellement à la notion de culture » mais sans en être satisfait, même si, en s'inspirant de la théorie de la nature humaine, il finit par penser que « la communication est verbale, l'expression est non verbale : c'est le **"** le langage du corps **" »** (ibidem, 2001 : 75). Ici, on voit bien que la communication est encore conçue sous l'angle d'actes individuels. Cette tendance sera d'ailleurs confirmée par Edward Sapir, même si ce dernier fait évoluer la réflexion en reconnaissant que la communication peut parfois prendre une dimension sociale ; cependant, il reste sur l'analyse des processus communicationnels.

C'est surtout avec les travaux d'Edward T. Hall, de Dell Hymes et d'autres chercheurs que l'aspect culturel va être pris en compte dans la communication. Yves Winkin (p. 99) rapporte à cet effet que le but de Dell Hymes était d'amener les anthropologues et les linguistes générativistes « à enfin considérer le langage et les autres modes de communication interpersonnelle comme un phénomène culturel essentiel, au même titre que les systèmes de parenté ou les modes d'organisation sociale » : c'est la naissance de l'anthropologie de la communication en tant que courant de recherche.

Dell Hymes va focaliser ses recherches sur, non seulement, l'analyse ethnographique des comportements, mais aussi sur des situations et des objets qui sont perçus comme ayant une valeur communicative dans la société. De son côté, Edward T. Hall dans *La dimension cachée* (1971) va, par exemple, étudier la nature des distances dans les relations personnelles à travers la « proxémique ». En étudiant la façon dont les espaces communicationnels sont structurés, l'auteur a l'ambition de comprendre le sens des distances qui s'établissent entre interlocuteurs. Il décèle un espace personnel autour de chacun qu'il qualifie de « dimension cachée » de la communication ; celle-ci découlerait, d'après lui, des normes sociales qui régissent nos interactions. Cet espace personnel (ou « territoire du moi » selon Erving Goffman) est considéré comme un espace vital que chacun cherche à préserver et à organiser. Mais les distances sont avant tout culturelles. Par exemple, on remarquera que chez les Américains, les distances sont importantes entre interlocuteurs mêmes dans les espaces de travail. Elles font comprendre au visiteur qu'il ne doit pas entretenir des rapports familiers avec l'occupant du poste de travail et qu'il est en territoire étranger. L'intrusion dans cet

espace vital peut être vécue comme une agression et aller jusqu'à provoquer des conflits.

Toujours dans cette approche systémique de la communication, Ray Birdwhistell va développer le modèle « orchestral » de la communication. Dans celui-ci, la parole, le geste, l'espace, le temps, les silences, les vêtements apparaissent être des canaux de communication non négligeables. Dans son modèle, il soulève la complémentarité entre le regard et le geste dans la recherche de l'efficacité de la communication. En s'associant à Gregory Bateson (cité par Winkin, 2001 : 55-90), les deux chercheurs vont étudier l'impact de la gestualité et de la kinésique dans les interactions. Dans tous leurs travaux, ils développent une approche systémique de la communication, élaborant, ainsi, un modèle multi-canal qui vise à mettre en évidence la complexité et la richesse de l'acte de communication. Cela signifie-t-il, comme le dit Paul Watzlawick (1979) qu'« on ne peut ne pas communiquer » ou alors que tout est communication ?

Dans la conception de Ray Birdwhistell, les communications formelles sont orales, écrites ou pas. Lorsqu'elles ne sont pas formelles, elles se fondent sur la subjectivité humaine (et relèvent de l'interprétation). Cependant, quelle que soit leur nature, les communications se produisent dans un contexte culturel donné et se manifestent de différentes manières : dans le cadre privé, dans le cadre public (au travail, par exemple). Aussi, la façon de parler, de gérer l'espace ou de tenir son rôle, de s'imposer le silence, de s'habiller, va-t-elle différer et dépendre non seulement du contexte de communication (espace public professionnel ou espace privé de la maison), mais aussi des situations de communication.

Sans évacuer complètement de notre recherche les communications dans l'espace privé (qui vont être un moyen de comparaison), nous souhaitons aller au-delà de la conception mécaniste de la communication et mettre l'accent sur le contexte et les acteurs. Nous inspirant de la conception anthropologique de la communication d'Yves Winkin qui, lui-même s'appuie sur les travaux de Dell Hymes, de Ward Goodenough, et de Ray Birdwhistell, nous souhaitons, à partir des situations de communication qui se déroulent dans un cadre public du travail (ici le secrétariat), montrer que la communication est un vaste système dans lequel interviennent non seulement le langage oral mais également les gestes, la gestion de l'espace, les silences et

l'habillement. C'est la maîtrise de tout ce système qui garantit l'efficacité des interactions, entendues ici comme échanges.

L'interaction, dit Robert Vion (2000 : 17) dans son analyse de *La communication verbale*, intègre toute action conjointe, conflictuelle et/ou coopérative, mettant en présence deux ou plus de deux acteurs. À ce titre, il couvre aussi bien les échanges conversationnels que les transactions financières, les jeux amoureux que les matchs de boxe ». De ce fait, la communication devient « un instrument de précision sociale car, elle est le fondement de toute relation humaine, elle produit les biens sociaux, relie les individus entre eux et permet la vie collective » (Lazar, 1992 : 11).

Mais, la vie collective suppose des règles et des référents communs. Alex Mucchielli (1991 : 34) ne s'y trompe pas en précisant que « la participation-identification à l'autre-semblable-à-soi, racine de la communication n'est possible que dans le cadre de la société d'appartenance […]. L'interaction devient donc communication lorsque l'individu qui a quelque chose à dire est affecté par ce qu'il a à dire de la même façon que la personne à laquelle il s'adresse, c'est-à-dire lorsque les significations sont communes et partagées ». Dans le cas qui nous concerne, cela signifierait que secrétaire et usager devraient partager le même registre cultuel pour pouvoir se comprendre ; à défaut, ils s'exposent à des conflits interpersonnels.

Dans la culture africaine, la communication intègre souvent le statut des interlocuteurs : on ne s'adresse pas de la même manière à une personne âgée qu'à un enfant, de même qu'on ne tiendra pas le même langage à une personne de même sexe qu'à une autre de sexe opposé. La secrétaire devrait donc connaître toutes ces règles pour assurer l'efficacité de ses communications au travail, au même titre que la femme dans la société traditionnelle.

b) Femme et communication dans la société traditionnelle

Les communications de la femme dans la société traditionnelle vont être analysées à partir de deux exemples : les communications entre sexes opposés (exemple dans les couples) et les communications dans les groups socioculturels (entre femmes).

- *Les communications entre sexes opposés*

On ne saurait parler des communications dans le couple sans parler des espaces de vie. Dans l'Afrique traditionnelle, comme partout ailleurs, il y a des espaces qui sont communs et d'autres qui ne le sont pas. Comme espace privé, il y a la case du père (soumise à son seul contrôle), alors que l'espace de la Mère est semi-commun en ce qu'il est aussi l'espace des enfants. Le corps de garde, quant à lui, est un espace commun masculin (c'est-à-dire le lieu des rencontres masculines). Pour rendre compte de cette séparation des lieux de vie, nous avons eu recours à deux auteurs : Camara Laye (1976) et Adrien Nguemah-Ondo (1983).

Dans *L'enfant noir*, l'auteur fait la description suivante des espaces de vie de son enfance : « mon père avait sa case à proximité de l'atelier […]. C'était la case personnelle de mon père […] Cet atelier était la maîtresse pièce de notre concession. Mon père s'y tenait généralement, dirigeant le travail, forgeant lui-même les pièces principales ou réparant les mécaniques délicates […]. Mon domaine en ce temps-là, c'était la véranda qui entourait la case de mon père, c'était la case de ma mère, c'était l'oranger planté au centre de la concession » (Laye, 1976 : 10, 12). D'après Camara Laye (1976), l'espace du père était non seulement le lieu de la décision mais également celui de la protection ; il le décrit de la manière suivante : « au fond de la case […] se trouvaient les caisses à outils ; à gauche, les boubous et les peaux de prière. Enfin, à la tête du lit, […] il y avait une série de marmites contenant des extraits de plantes et d'écorces […]. Elles contenaient les gris-gris, ces liquides mystérieux qui éloignent les mauvais esprits » (p. 11). L'espace de la mère, quant à lui, est celui du bien-être, de la tendresse, de l'amour, du soin. Mais l'enfant aussi a son espace ; situé entre les espaces parentaux, l'espace enfantin est surtout ludique. Les enfants y passent beaucoup de temps à jouer, en attendant que les parents les sollicitent ou que les repas soient servis.

Chacun de ces espaces est un espace de pouvoir : la case du père règles les affaires masculines, la case de la mère règle les affaires féminines. La cour (espace de l'enfant), souvent réservé aux garçons, est celui de la formation de la personnalité, de l'apprentissage des rapports sociaux et de la solidarité à travers les jeux : il est placé sous le contrôle des aînés. Leur accès peut être soumis à une autorisation : c'est le cas des filles qui ont besoin de l'aval des parents pour aller jouer avec les garçons dans la cour du village.

Si les affaires masculines ne sont pas réglées dans l'espace du père, elles le sont au corps de garde qui est aussi un espace masculin. C'est ce que nous apprend Adrien Nguemah-Ondo dans sa description du village fang, de ses structures et de la tradition (1983 : 13-14, 17-18). L'auteur s'inspire du quotidien à Ayanenga (près d'Oyem, Capitale du Woleu Ntem) pour présenter la tradition, la culture Fang et la typologie des lieux de vie à un enseignant français qui venait d'y être affecté comme chef de circonscription scolaire. Il lui fait la description suivante des espaces de vie au village : « la case de mon père est en terre badigeonnée de Kaolin. C'est le lieu où sont reçus les hôtes de marque et où nous dormons. La case de ma mère sert à un double usage : c'est d'abord la cuisine où elle prépare les repas et conserve ses provisions […] La cuisine sert aussi de chambre à coucher pour les enfants et la grand-mère […] Au milieu du village et à chaque bout, est construit un corps de garde […] Le corps de garde n'est pas fait pour les femmes, c'est le lieu où les hommes passent leurs journées, réglant les palabres, discutant des grands problèmes concernant la vie et la défense du village : attaques possibles et harcèlements éventuels des villages voisins lors des guerres tribales. Il y eut même à une époque la défense contre la milice coloniale » (Nguemah Ondo, 1983 : 17-18).

Comme on vient de le lire, dans l'Afrique traditionnelle, il y a un espace collectif masculin (le corps de garde), un espace enfantin masculin, réservé au jeux (la cour) et un espace féminin, caractérisant l'invisibilité féminine (la cuisine). Les deux premiers sont exclusivement masculinisés et la femme y accède difficilement alors que l'homme accède plus facilement à l'espace féminin. Pour communiquer avec son époux, la femme doit attendre que celui-ci vienne à la cuisine, à défaut d'utiliser les enfants comme intermédiaires.

Mais qu'est-ce qui caractérise les communications dans ces espaces traditionnels ? Camara Laye (1976 : 65) en donne une idée dans *L'enfant noir*. Parlant des communications dans le village de ses grands parents, il raconte que : « les formes de civilité y sont plus respectées qu'à la ville ; on y observe un ton cérémonieux et des manières que, plus expéditive, la ville ne connaît pas. […]. Les échanges entre les hommes […] y sont plus strictement réglés ». On peut donc dire que le respect est le fondement des communications dans la société traditionnelle : respect des prescriptions, respect d'autrui. Tout cela, il semblerait, n'est possible que dans un contexte où les

règles sont clairement définies comme c'est également le cas dans les groupes socioculturels.

- *Les communications entre personnes de même sexe : l'exemple des groupes socioculturels*

Qu'elle se déroule entre des personnes de même sexe ou de sexes opposés, la communication n'est efficace que s'il existe une organisation que tout le monde respecte. En effet, chaque culture, chaque société ou chaque organisation oriente le comportement de ses membres en leur imposant des manières de communiquer ainsi que des attitudes et comportements à adopter dans un processus de communication. C'est ce qu'on observe dans les groupes socioculturels où les femmes sont actrices principales, à l'exemple : *Akoma Mba*, l'*Eko-de-Gaulle, l'Enyege (ou le Mebourë* et *la danse Comité)*. Tous ces groupes socioculturels sont organisés comme une administration. Il y a bien sûr le batteur, le danseur, mais aussi toute une administration qui gère le groupe traditionnel composée de personnes tenant le rôle de secrétaire et sachant communiquer dans le respect des conventions socioculturelles définies collectivement.

Scénario d'*Akoma Mba*,

> Les femmes ont donné à l'une de leurs plus anciennes danses en public le nom du plus redoutable et du plus respecté héros du Mvet : Akoma Mba. Pour ne pas se perdre dans des explications qui nous obligeraient à donner les noms des instruments utilisés, nous nous limiterons à livrer simplement l'organisation de ce groupe. Le groupe est composé d'une responsable, d'un orchestre (de tambourineurs), de danseuses. La responsable du groupe ou de la danse porte le nom d'Akoma Mba, elle ne danse pas, c'est généralement une femme âgée. Avant l'arrivée des danseuses, elle vient prendre place à côté de l'orchestre. Parfois elle poste un chapeau ou un vieux casque colonial ; elle est vêtue d'un veston kaki, style administrateur colonial ; elle est assise sur un tabouret en tronc de bois évidé. Certains groupes de danses placent dans le siège d'Akoma Mba un bieri ? Quand il en est ainsi, il est interdit de passer, en circulant, derrière elle.
>
> Au moment de commencer la danse, première danseuse, Engwang, exécute les ordres d'Akoma Mba. Elle se tient au milieu des autres danseuses […] C'est la première danseuse, Engwang qui entonne les chants, elle tient à la main une corne d'antilope dans laquelle elle souffle. Quand les chants sont entonnés et que les instruments de musique ont commencé, toutes les danseuses se saisissent de leurs fusils » pour commercer la danse. « Il règne parmi les danseuses une discipline rigoureuse. Quand le groupe de danse se déplace, les danseuses vivent et dorment ensemble. Les rapports sexuels

> sont interdits. Aucune danseuse ne peut profiter de l'éloignement du mari ou du climat général pour s'accorder des libertés dans sa conduite […] Akoma Mba, affublée des insignes de l'autorité administrative et élevée pour un moment au rang de héros charismatique, veille et ne permet rien qui soit nuisible à la bonne marche du groupe (Nguema-Obam, 2005 : 59-61).

L'*Eko-de-Gaulle*

Il s'agit là d'une danse assez singulière dont le nom paraît embarrassant. Cette danse propose deux facettes, l'une « une mise en scène » et l'autre un « théâtre du gouvernement ». Laissons de côté la mise en scène et prenons le théâtre du gouvernement.

> *Scénario.* À l'entrée dans la danse, les visiteurs paient leur place à une personne en uniforme de fantaisie : c'est le douanier de service ; mais ils passent au préalable devant deux femmes (vêtues de blanc et munies d'eau de talc, de parfum : ce sont des infirmières (on pourrait même extrapoler pour dire que c'est un contrôle sanitaire à l'image de ce qui se fait aujourd'hui pour le contrôle de vaccination pour tout tourisme qui entre dans un pays) ; des agents de police y sont aussi présents : ils veillent à l'ordre de la salle ; dans la danse, personne ne peut prendre sa femme par ses propres désirs : il y a là tout un arsenal juridique qui s'impose ; danse également interdite aux fumeurs et les hommes qui dansent ne doivent pas poser les mains sur les fesses des femmes : cela les exposerait à) la colère des époux ; autant d'interdictions qui ne sont pas peut-être écrites mais que l'on enseigne oralement.

Comme dans tout gouvernement il y a un chef et les membres, mais surtout un secrétaire de gouvernement même si son rôle est plus axé sur l'oralité. En effet, c'est à elle que reviennent la responsabilité de rappeler les règles de bonne conduite et la portée sociale de la danse ; de ce fait, elle doit être une bonne communicatrice.

Dans la danse *Eko-de-Gaulle*, la personne qui s'occupe du secrétariat joue le rôle, soit d'un secrétaire d'Etat (en politique) qui est un membre du Gouvernement placé sous l'autorité d'un ministre, agissant sur délégation et ne siégeant en conseil des ministres pour les affaires de sa compétence. Elle joue aussi le rôle d'un secrétaire général d'administration qui est un haut fonctionnaire, remplissant les fonctions de coordination entre les divers services d'un département ministériel. Ce qui est l'opposé de ce qui se passe aujourd'hui. Lorsqu'on rentre dans un cabinet, la secrétaire ne vous questionne même pas sur l'objet de votre visite. Il y a comme un écart de mentalité entre la tradition et la modernité.

La danse *Eko-de-Gaulle* chez les Fang décrit bien le contrôle social de cette société, elle décrit également les responsabilités qui incombent à chaque membre de la société, elle fournit, au sens socioculturel large et anthropologique - voire psychologique -, une représentation de la société globale. C'est la danse qui permet de comprendre qu'à chaque membre du bureau est affecté le rôle qui lui convient le mieux, par rapport à son talent, à son don et à ses aptitudes. Par exemple le poste de Président revient à un notable dont on connaît la sagesse ; alors que le rôle d'informateur revient à une personne charismatique qui aurait fait la preuve d'être un bon parleur.

On retrouve également le rôle de secrétaire dans la danse *Enyege*. C'est une danse tribale qui n'a pas de vêture spéciale. C'est une femme qui en est le pivot : elle exécute les rythmes que les autres vont suivre. La danse s'appelle également *Mebourë*. Dans celle-ci, on glorifie la tribu et on ne dit pas n'importe quoi, tout ce qui est chanté rentre dans une littérature propre, objective et transcrite « oralement » par les secrétaires. On vantera, par exemple, les mérites de l'homogénéité, l'unité de la tribu ; on complètera les généalogies, la connaissance des branches lignagères éloignées et on dira les interdits liés à l'inceste. Le Capel n'est pas un troubadour, ni un griot, c'est souvent un bon et grand agriculteur ; son talent de chanteur n'est pas son gagne-pain. Les femmes qui l'entourent dans sa mission ne sont pas ses copines, elles ne font que leur travail dans le strict respect de la fonction et des statuts. Il n'y a donc pas d'imbrication de la vie privée dans la vie professionnelle.

On retrouve enfin dans *la danse Comité*, un appareil administratif remarquable avec une présidente et une animatrice. La présidente décide et met sur pied les manifestations ; l'animatrice entraîne le chœur. C'est là un exemple d'état-major qui met en évidence la fonction de secrétaire et de patron. Les tâches sont bien réparties et chacun, sachant comment ça fonctionne, ne s'écarte pas de son rôle.

L'analyse des communications dans la société traditionnelle montre qu'elles sont hiérarchisées et que leur efficacité dépend de deux choses essentielles : le respect et l'organisation, choses essentielles qu'ont inculque à l'enfant très tôt. Dès sa naissance, en effet, l'enfant subit une préparation, une intégration progressive à ce système de communication en dehors duquel aucune vie n'est possible, à moins de s'exclure de la communauté d'appartenance. Paul Watzlawick, J. Helmick Beavin et Don D. Jackson

(1979 : 46) ne disent-ils pas que « la communication est une condition *sine qua non* de la vie humaine et de l'ordre social […] L'être humain se trouve dès sa naissance engagé dans un processus complexe de l'acquisition des règles de la communication ; mais il n'a que très faiblement conscience de ce qui constitue ce corps de règles de la communication humaine ». Ils précisent que si dans un système, « les objets sont des être humains, les attributs qui permettent de les identifier dans le système sont leurs comportements de communication [Cependant] pour un système donné, le milieu est l'ensemble de tous les objets tel qu'une modification dans leurs attributs affecte le système ainsi que les objets dont les attributs sont modifiés par le comportement du système » (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1979: 120-121).

Tout ceci pour dire qu'une modification dans le comportement de communication peut déstabiliser le système entier et perturber l'individu lui-même. Cette déstabilisation pourrait se solder par des conflits interpersonnels entre éléments du système. Pour éviter cela et afin de garantir la cohésion sociale, la société traditionnelle s'est attribuée un impératif de formation à la communication.

c) La formation à la communication

Les communications dans la société traditionnelle, rappelons-le, répondent à des principes édictés par la culture. Essayant de répondre à la question de savoir « pourquoi un échange verbal et un geste rituel s'imposent avec force dans un certain milieu alors qu'au même moment, dans un autre milieu, seule la preuve écrite est prise en considération », Jean Lohisse (1998) en arrive à la conclusion selon laquelle, dans les sociétés tribales, les communications d'un peuple sont influencées par les fondements socioculturels du milieu. De ce fait, il voit une différence entre les communications d'une société fondée sur l'oralité et celles d'une société fondée sur l'écriture. Il en déduit alors que « c'est bien le sens de communion et de participation, de mise en commun qui domine dans la société de l'oralité ; la communication y a pour tâche essentielle de maintenir l'unité du groupe et de développer le consensus », contrairement à la société scribale, où, pour « les besoins d'une mentalité individualisante et d'une structure sociétale segmentarisante, c'est plutôt l'échange qui fait le sens prépondérant. À travers le manuscrit, la communication traverse le temps, l'espace et série le monde en compétences et professions marchandes en tout genre. Et à l'ère de masse, c'est un troisième sens, celui de diffusion et de transmission qui, porté

par les médias du même nom, viendra en tête, à la rencontre d'attentes indifférenciées et anonymes […] Ici, la communication cesse d'être rapprochement entre sujets pour devenir interconnexion de concepts machinés » (Lohisse, 1998 : 172). La société gabonaise étant classée dans la catégorie des sociétés de l'oralité, la communication devrait donc contribuer à assurer la cohésion des groupes ou encore leur unité. C'est en ce sens que les anthropologues, à l'exemple de Yves Winkin (2001), considèrent que la communication est coextensive à la culture.

En effet, il semblerait que chaque culture oriente le comportement de ses membres en leur imposant des manières de communiquer ainsi que des attitudes et comportements à adopter dans un processus de communication. Aussi, la culture d'entreprise ne revêt-elle pas simplement la forme d'une constitution purement formelle d'une connaissance, mais témoigne aussi de l'insertion de cette entreprise dans une réalité sociale déjà constituée. L'orientation des comportements s'opère par la socialisation, donc par la formation.

Parlant du contenu de la formation à la communication, Denis Benoît (2000 : 21), fait remarquer que « si la communication apparaît comme " coextensive à la culture ", l'enseignement ne doit pas se cantonner à l'étude des médias ou à la formation aux techniques électroniques de conservation, de transmission d'informations, mais doit notamment faire une place à l'ethnographie et à l'anthropologie : si chaque acte de transmission de message est intégré à une matrice culturelle, l'enseignement en communication doit porter sur cette matrice, c'est-à-dire sur [ce que Yves Winkin 1977 : 22 appelle] " l'ensemble des codes et des règles qui rendent possibles et maintiennent, dans la régularité et la prévisibilité, les interactions et les relations entre membres " ».

Dans les communications interpersonnelles, il y a non seulement les règles de la langue, celles règles du discours, mais il y a aussi les règles socioculturelles d'interaction car, « les rites ou rituels s'expriment en un système de prescriptions et de proscriptions propres à chaque culture et que l'on désigne couramment comme les usages, la politesse ou le savoir vivre et auquel il convient de se plier si l'on veut que la communication soit bonne » (Jones, 2000 : 156). Reprenant ces règles énoncées par Erving Goffman, Russel A. Jones (2000 : 156) donne les exemples suivants : « un convive qui reste silencieux durant un repas met mal à l'aise (règle d'engagement), une main tendue

appelle une autre main tendue (règle de réciprocité), on ne parle pas de corde dans la maison d'un pendu (règle de sélection des thèmes), lorsqu'on désire passer devant quelqu'un, on lui présente préventivement ses excuses (rituel de réparation) ». Il peut arriver que ces règles, même si elles existent dans toutes les cultures, aient cependant des significations différentes. C'est le cas du sourire.

- *L'exemple du sourire comme règle socioculturelle d'interaction*

Se prêtant à une analyse sociologique du sourire, William de Gaston (2000 : 10) souligne que « l'acte de sourire peut avoir un certain sens dans certaines zones géographiques et un tout autre dans d'autres zones ». Dans l'Afrique noire traditionnelle, dit l'auteur, « l'enseignement de la civilité ou de bonnes manières est très rigoureux dans le respect strict des rangs ou des classes sociales. La politesse, par exemple, signifie à toute personne jeune ou adulte de courber sa posture et ses deux genoux avant de saluer une personne âgée. Cette façon de saluer dénote une reconnaissance de la place des grands personnages et des personnes âgées et démontre à la vue de tout le monde ce qu'est le fruit d'une bonne éducation […] D'autre part, un jeune doit avoir la tête baissée quand une personne plus âgée que lui (tels que grand-père, père, oncle, mère, tante, etc.) lui parle : baisser la tête n'est pas signe d'hypocrisie, mais plutôt un signe de politesse vis-à-vis du locuteur. Néanmoins, en ayant la tête baissée, si le jeune souriait aux mots d'un adulte exprimant quelque chose de comique, de risible, ce serait déjà un signe d'impolitesse, une insulte à l'égard de celui-ci […] Si c'est une femme ou une jeune fille qui aime manifestement sourire partout où elle est, on peut la taxer de vouloir érotiser sa personne devant la gente masculine. C'est pour cette raison qu'il est mal accepté de voir une jeune fille ou une jeune femme célibataire sourire, parce que son sourire peut vouloir dire beaucoup de choses, en particulier qu'elle est une femme facile, une femme qui cherche à attirer l'attention des hommes » (De Gaston, 2000 : 144-145). Le sourire est donc un objet d'interprétations diverses.

Dans la description de l'auteur, le sourire est un élément de visibilité féminine : sourire à quelqu'un peut constituer un défaut dans un contexte donné. Culturellement, sourire n'est pas condamnable, mais c'est la manière de le faire qui l'est. Le sourire qui attire l'attention du sexe opposé est différent de celui qui témoigne d'une certaine disposition à communiquer, à entrer en relation avec quelqu'un. Lorsque celui-ci est émis dans un contexte professionnel, il est qualifié de « sourire professionnel ». Parlant de ce type de

sourire, William de Gaston précise que « *le client est roi* oblige professionnellement le guichetier ou la guichetière à manifester une entière disponibilité d'écoute, de patience et de service entier au client […] Le bonjour appuyé par un sourire de la guichetière veut manifester que la Maison est heureuse de vous servir en tant que client. Se sentant en confiance, le client répond d'emblée à son sourire par un sourire en lui disant bonjour. Le client se sent bien en sécurité parce que le sourire de la guichetière implique une attention particulière qu'elle lui accorde à cet instant particulière : l'échange du sourire entre la caissière et le client crée une commutativité communicationnelle […] Cette forme d'humanisme par le sourire rend heureux, dissipe chez le client une mauvaise humeur et lui sert de tonus moral à voir la journée en beauté » (De Gaston, 2000 : 104-105). Le sourire contribuerait donc à la réussite des interactions.

Cependant, en Afrique, la gestion du sourire s'apprend notamment chez les jeunes filles. C'est pourquoi, dès le jeune âge cet aspect est introduit dans le registre éducationnel, éducation qui intègre également la gestion du corps.

- *Le corps et la communication dans la culture africaine*

Pascale Molinier (2006 : 31-33) distingue deux types de corps dans *L'énigme de la femme active* : « **le corps biologique,** en allemand *Korper*, - le corps des organes, des fonctions et figure sur les planches anatomiques ; celui qu'on examine sous le microscope et le scanner, ou encore celui qu'on soigne avec les antibiotiques etc. - et **le corps vécu**, en allemand *Leib* -, qui est un corps au sens phénoménologique du terme […], sensible à la présence des autres et à leurs propres mouvements subjectifs, de désir, de haine, de crainte, d'indifférence -, engagé dans l'intersubjectivité ». Le corps vécu serait une forme d'humanisme permettant de traiter, de manière indifférenciée, les interlocuteurs. Une telle sensibilité n'est cependant pas acquise dès la naissance, elle se développe avec l'âge et dépend en partie de l'éducation reçue dès l'enfance. Cette éducation, que l'auteur qualifie de *corps à corps,* « n'implique pas forcément un contact physique entre les corps, mais une relation subjective entre deux corporéités » (Molinier, 2006 : 32).

Pour démontrer le côté subjectif de l'éducation de l'africain, Pascale Molinier s'est inspirée du romancier James Baldwin qui, après observation d'un échantillon d'enfants (dont nous n'avons pas le détail), avait conclu que celui-ci « apprend la position qui est

la sienne dans l'univers dominant des Blancs en ressentant l'appréhension dans la voix de ses parents s'il s'approche ou raconte s'être approché des limites de son quartier [...]. Dans la *connaissance par corps* des enfants noirs [dira Baldwin], l'expérience affective de l'enfant qui ressent l'inquiétude des parents est donc première. Cette inquiétude s'exprime par la tonalité de la voix des parents, par des mouvements corporels qui leur échappent » (*In*, Molinier, 2006 : 32). C'est donc en observant les parents, en partageant leur quotidien, que l'enfant s'initie aux codes communicationnels. On peut donc en conclure que, dans cet univers communicationnel, l'interprétation occupe une place importante.

Ainsi, au-delà de l'importance de l'observation, la finalité de l'éducation traditionnelle africaine ne serait-elle pas finalement d'aiguillonner, chez l'enfant, une capacité à interpréter, à décoder les comportements, les situations et les humeurs des gens, afin de prévenir les conflits dans toute interaction. L'éducation à la communication serait donc un moyen d'amener à une prise de conscience des enjeux majeurs des rapports interpersonnels qui sont, d'après Russell A. Jones (2000 : 156) dans *Méthodes de recherches en sciences humaines* : « Garder la face, ne pas perdre la face ». Cependant, garder la face ou sauver celle de l'autre nécessite beaucoup de tact, de maîtrise ; les interlocuteurs devraient en avoir conscience avant d'entrer en interaction.

L'analyse de l'activité de la secrétaire, du rôle social de la femme et de sa place dans le système de communication traditionnelle nous amène à conclure, qu'au-delà de son utilité dans les administrations, le secrétariat en tant que métier féminin comporte un enjeu culturel lié au statut et au rôle de la femme dans la société. *Mais qu'est-ce que la culture* ? C'est à la définir que nous allons nous atteler.

1.1.3 La culture

Il existe une abondante littérature traitant des différents aspects de la culture et fondée sur les écrits, les récits de ce que les explorateurs, aventuriers, commerçants, missionnaires, ethnologues et autres ont vu, entendu ou vécu au cours de leurs voyages et/ou investigations. Cette multitude de sources témoigne du caractère dynamique du concept de culture et de l'évolution des définitions qui lui sont attachées.

1.1.3.1 La culture : un concept polysémique

Le mot culture recouvre des réalités diverses selon les époques et les champs scientifiques qui l'analysent. Pour retracer l'évolution de ce concept dans les sciences sociales, nous nous sommes inspirées de l'analyse faite de ce concept dans les sciences sociales par Denys Cuche (2004 : 8-14).

Reprenant Bénéton (1975), l'auteur dit qu'au moment de son apparition vers la fin du XIII^{e} siècle, la culture (toujours utilisée au singulier) désigne « une parcelle de terre cultivée ». Au début du XVI^{e} siècle, cette conception évolue ; la culture « ne signifie plus un état (celui de la chose cultivée) mais une action, à savoir le fait de cultiver la terre ».

Au milieu du XVI^{e} siècle commence à se former le sens figuré de ce concept qui désignera, jusqu'à la fin du XVII^{e} siècle « la culture d'une faculté, c'est-à-dire le fait de travailler à la développer ». Ce sens figuré n'étant pas de notoriété scientifique, il ne sera nullement validé par le monde académique même si son usage, au sens figuré, est consacré par le latin classique. Il faut attendre le XVIII^{e} siècle (notamment la sortie du dictionnaire de l'académie française en 1718) pour que le sens figuré du concept de culture commence à être utilisé, mais tout en étant « le plus souvent suivi d'un complément d'objet : on parlera ainsi de la " culture des arts ", de la " culture des lettres ", de la " culture des sciences " ». À la fin du XVIII^{e} siècle, dans l'édition du dictionnaire de l'académie de 1789, le mot culture (qui s'est affranchi de ses compléments pour s'employer seul) désigne désormais « un état de l'esprit cultivé par l'instruction (celui) de l'individu "qui a de la culture ", opposant ainsi la nature à la culture.

Le concept de culture étant « associé aux idées de progrès d'évolution, d'éducation, de raison qui sont au cœur de la pensée de l'époque » (Cuche, 2004) et le progrès naissant lui-même de l'instruction, il va alors s'apparenter au concept de civilisation dans le vocabulaire français, même si culture et civilisation ne sont pas tout à fait équivalents (la culture évoquant davantage les progrès individuels et la civilisation les progrès collectifs).

a) ***Culture et civilisations : des champs sémantiques identiques mais des usages différents***

D'après Denys Cuche (2004 : 9), le mot civilisation, dans son sens originel (datant de son apparition au XVIII[e] siècle), désigne « un affinement des mœurs » ; les penseurs bourgeois réformateurs de l'époque, influencés par les politiciens, vont utiliser ce mot pour imposer une certaine idéologie politique, le définissant comme « le processus qui arrache l'humanité à l'ignorance et à l'irrationalité […], un processus d'amélioration des institutions, de la législation, de l'éducation ». Le débat sur la culture et la civilisation va conduire à une séparation entre les peuples dits « civilisés » et ceux dits « sauvages ou non civilisés » ; les civilisés ou les plus avancés « ayant le devoir d'aider les plus attardés à combler leur retard, (puisque) la civilisation peut et doit s'étendre à tous les peuples composant l'humanité » (Ibidem : 10).

Ce débat sur la culture et la civilisation au cours des XVIII[e] et XIX[e] siècles ainsi que l'adoption de ce que Denys Cuche (2004 : 15) appelle « une démarche positive dans la réflexion de l'homme », vont donner naissance à l'ethnologie, à l'anthropologie, et à la sociologie, et par extension à celle du concept scientifique de culture. Chacun de ces courants scientifiques va développer sa définition de la culture ; mais nous n'en retiendrons qu'une dans notre recherche.

b) La définition anthropo-philosophique comme base de notre analyse

L'anthropologue Edward T. Hall (cité par Chevrier dans *Le Management interculturel*, 2003 : 41) définit la culture comme « un ensemble de règles tacites, de comportements inculqués dès la naissance, lors du processus de socialisation précoce dans le cadre familial » ; c'est donc elle qui dicte et programme chacune des réactions, des sentiments de l'être humain. Ainsi, les conduites à tenir au moment des interactions reposent sur des modèles stéréotypés de comportement ; les enfreindre est perçu comme un comportement déviant. Pour Edward Burnett Taylor (1871, cité par Cuche, 2004 : 16) « La culture […] est cet ensemble complexe qui inclut la connaissance, la croyance, l'art, la morale, le droit, la coutume et toutes autres capacités et habitudes acquises par l'homme en tant que membre de la société ».

Nous retenons cette définition et la complétons avec l'analyse du philosophe Hubert Hannoun (2004 : 11) qui propose de lire trois composantes dans la notion de culture : une composante technologique se caractérisant par « un certain type de réaction technologique aux problèmes matériels qui se posent à elle […] la culture du feu, de la

roue, de la machine, de l'électricité, de l'atome, de l'informatique », une composante rituelle et une composante mythique. Une composante rituelle se caractérisant « par certains types de comportements agis d'origine sociale et spontanés chez les individus qu'elle concerne. Ces comportements s'inscrivent, par exemple, dans les domaines du religieux, des relations interindividuelles (politesse, respect de la hiérarchie), des habitus sociaux, etc.. Enfin, une composante mythique qui « se caractérise par certains modes de penser d'origine sociale et spontanés chez les individus qu'elle concerne. Ces modes de penser forment des stéréotypes, des évidences, des principes, des valeurs à partir desquels, et, le plus souvent, de façon plus ou moins consciente, ces individus organisent leur pensée individuelle. Ces modes de penser portent sur des images initiales des personnes (image de l'enfant, de la femme, du vieillard…), des structures sociales (vécu de l'autorité, de la démocratie, de la responsabilité individuelles…) ou même de l'explication du monde (mythes religieux, vécu historique du groupe…) (Hannoun, 2004 : 11) ». L'auteur propose d'ajouter la langue - caractérisant la culture - à cette composante mythique.

Dans notre travail, nous privilégions surtout les composantes rituelle et mythique de la culture[27] car, c'est à partir du comportement de la secrétaire en tant que femme et de la conception culturelle des notions de politesse, de respect de la hiérarchie et de l'autorité masculine « établie », que nous allons dégager les raisons des conflits, des difficultés communicationnelles dans le secrétariat du public au Gabon. Nous tenons cependant à souligner que la conception de toutes ces notions est influencée par la culture nationale, que nous allons tenter de définir.

c) La culture nationale

Au regard de la polysémie du concept de culture, il n'est non plus aisé d'expliquer le concept de culture nationale et de montrer la dépendance du fonctionnement social (rôle de l'état, des institutions) envers les valeurs culturelles. Cela dit, comme nous venons de le voir dans les définitions précédentes, la notion de culture est perçue comme générale et partagée, c'est-à-dire qu'elle explique le comportement de l'ensemble d'un corps social. Les valeurs culturelles d'un groupe social peuvent être stéréotypées et mal

[27] La conception anthropologique de la culture nous permet de mesurer et d'appréhender les enjeux réels du métier de secrétaire dans un contexte où la tradition apparaît être un élément déterminant du processus de professionnalisation de ce métier.

interprétées par un autre qui ne les connaît pas. Ces images déformées sont révélatrices de ce que certains qualifient de barrières culturelles et des sentiments de rejet que peuvent exprimer des individus appartenant à des groupes sociaux différents. La culture nationale n'est pas figée : elle est évolutive.

L'introduction de nouvelles valeurs, l'apparition de nouveaux mythes ou rites sont fortement marquées par l'ouverture de la société sur l'environnement. La culture est vitale pour la survie d'un groupe qui a besoin d'être structuré, c'est-à-dire d'avoir des règles, des normes qui guident les actes de leurs membres et servent à résoudre les conflits internes. Elle apparaît comme le lien social à partir duquel le groupe bâtit son identité. Le partage des tâches entre les membres du groupe, les relations de domination (de pouvoir) admises, les symboles et plus particulièrement le langage, sont les traces visibles de la culture d'une société. La culture nationale englobe donc l'ensemble des valeurs, des mythes, des rites et des signes partagés par la majorité du corps social.

- *Les valeurs et les mythes*

Les valeurs peuvent être conçues comme les idées, les croyances, la morale, qui se transmettent d'une génération à une autre. Les valeurs conditionnent les comportements admis, acceptés. Les mythes, quant à eux, sont associés à l'histoire d'une nation, d'un peuple ; ils sont fabriqués pour renforcer les valeurs admises.

- *Les rites*

Par rites, on entend toutes les cérémonies qui font revivre ou entretiennent les valeurs et les mythes, à l'exemple des fêtes nationales, des mariages, des funérailles. A noter que les rites sont commémorés d'une façon spécifique par les différents groupes sociaux.

- *Les signes*

Les signes peuvent être qualifiés d'éléments d'identification ; ce sont des émetteurs qui permettent aux membres extérieurs à un groupe social de référence d'en capter certains éléments culturels. Le langage, les symboles nationaux, la danse et la musique, les tenues traditionnelles sont des exemples de ces signes émis par un groupe spécifique.

S'il est admis que la culture explique le comportement de l'ensemble d'un corps social en ce qu'elle englobe l'ensemble des valeurs, des mythes, des rites et des signes partagés par la majorité de ce corps social, peut-on, cependant, dire qu'elle influence également le comportement dans les organisations ? C'est ce qu'il convient d'analyser maintenant.

1.1.3.2 La culture organisationnelle

Toute organisation (entreprise, administration, etc.), quelle que soit sa taille, forme un sous-groupe social composé d'individus appartenant à une ou plusieurs cultures nationales ou pas, régionales, professionnelles (d'où son caractère multiculturel). Pour assurer la cohérence de cette hétérogénéité, l'organisation a besoin de créer une identité collective, qui deviendra le point de repère de tous ses membres. Au fur et à mesure de ses transformations, elle tendra à développer une culture qui sera l'élaboration d'un système à la fois culturel, symbolique et imaginaire. C'est pourquoi on peut dire que toute organisation a une culture spécifique, élaborée au long de son histoire. Cependant, comme toute composante de la société, elle sera marquée par la culture nationale.

La culture organisationnelle peut être considérée comme l'ensemble des éléments particuliers qui expliquent les bases du fonctionnement d'une entité spécifique. Dans un certain sens, elle est un sous-produit de la culture nationale et par conséquent, fait référence aux mêmes valeurs, mythes, rites, tabous et signes qui seront également partagés par les administrés ou salariés.

Les valeurs forment la philosophie de l'organisation. Elles déterminent sa charte de conduite exprimée par le règlement intérieur, les descriptifs des postes, ainsi que par le système de récompenses et de sanctions adopté. Les valeurs établissent les interdits, les tabous, les marges de liberté qui ne doivent pas être violées.

Les mythes sont les légendes, les histoires associées au passé de l'organisation. Ils servent à renforcer les valeurs communes. On peut donc dire qu'ils font référence à un modèle de conduite dans l'organisation, un exemple à suivre. Pour que les salariés, les administrés soient mobilisés ou pour qu'ils s'identifient à l'organisation dans laquelle ils travaillent, ils doivent s'approprier son histoire. Mais à défaut d'histoire, que faire ? Là est toute la difficulté de certaines organisations, notamment celle étudiées dans le

contexte gabonais, où le mythe, au lieu de fédérer autour d'une idée forte, provoque plutôt un sentiment de dégoût du fait de la prédominance du facteur ethnique.

Les rites sont des pratiques qui découlent des valeurs partagées. Le recrutement, les réunions de travail, les réceptions, l'évaluation ou la sanction du personnel sont des exemples de ces pratiques. Le recrutement apparaît comme un rite d'initiation, de passage qui favorise l'intégration de l'individu au sein d'une organisation. Si ce rite n'est pas pratiqué dans les règles de l'art, s'il n'est pas pratiqué sur des bases objectives, il peut provoquer l'effet contraire et susciter le rejet du nouveau ou de la nouvelle recru(e) ou alors fertiliser les conflits interindividuels.

La culture organisationnelle se caractérise également par des symboles tels que le port d'un uniforme ou d'un badge qui permet de distinguer les membres de l'organisation de l'extérieur ou encore les différents services de l'organisation entre eux. Mais le langage apparaît comme le symbole le plus expressif de la culture.

Dans son *Cours de Linguistique générale*, Ferdinand de Saussure (1916) différencie la langue du langage. Il considère que « la langue est un système de signes, le signe étant le doublet constitué d'un signifiant phonétique et d'une signifiant conceptuel », alors que « le langage associe langue et parole ». Le langage serait donc le fait de transformer la langue en paroles.

Au Gabon, on trouve une pluralité de langues, ce qui donne au pays un caractère multiculturel.

a) Le multiculturalisme gabonais

L'anthropologue Raymond Mayer (1992 : 37) écrit qu'on a « l'habitude de dire qu'il y a 50 ethnies s'exprimant dans 40 parlers représentant ensemble une dizaine de langues »[28]. Cela revient à dire qu'il existe une quarantaine de langues au Gabon appartenant à la famille bantou. Chaque groupe d'origine bantoue (Fang, Bakota, Mbédé, Okandé, Myéné, Mérié) compte plusieurs variétés dialectales de sorte que les

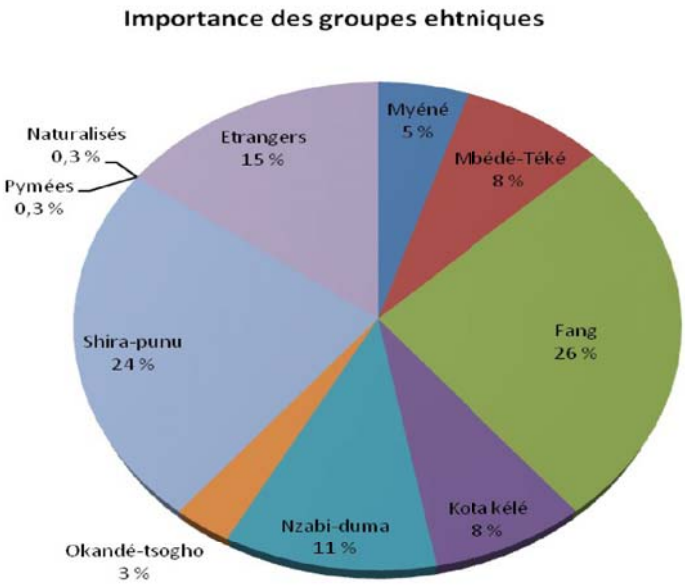
[28] Raymond Mayer pense que le système de filiation unilinéaire des groupes ethnolinguistiques gabonais a connu des changements de régime, à un moment donné de leur histoire. Ce fut une décision politique stratégique, pour ceux qui l'ont prise, afin d'être en harmonie avec les voisins les plus proches. L'auteur illustre ses propos en présentant, d'une part, le cas des « Okota » (1992 : 73-78) qui seraient « entrés dans le groupe Apindji-Okandé », adoptant leurs mœurs et leur langage, tout en conservant leur individualité okota, et, d'autre part, celui des Mpongwè. En effet, écrit-il, « les Bakélé, les Bésèki et les Benga étant de régime patrilinéaire, les Mpongwè ont dû harmoniser leur régime de filiation avec leur environnement matrimonial immédiat » (1992 : 79).

Gabonais parlent souvent entre eux le français comme langue véhiculaire. Seul le baka, parlé par les Pygmées, est une langue non bantoue (langue nigéro-congolaise). Par ailleurs, en dehors de ces groupes ethniques, le Gabon compte des immigrants Français qui contrôlent les domaines culturels et commerciaux (puisque de nombreuses conventions fixent la dépendance du Gabon à la France).

En dehors des Français, on y trouve aussi des Libanais, des Nigérians, des Togolais, des Camerounais et d'autres venus s'installer au Gabon. Le recensement général de la population et de l'habitat de 1993 (p. 17) indique qu'à cette époque, sur une population globale de 1.014.976 habitants, le Gabon comptait un total de 153 490 étrangers des deux sexes (toutes nationalités confondues) dont : 10.343 âgés de 15-19 ans ; 15.402 âgés de 20-24 ans ; 20.281 âgés de 25-29 ans ; 19.458 âgés de 30 à 34 ; 15.460 âgés de 35-39 ans ; 11.363 âgés de 40-44 ans. Ces 153.490 étrangers sont répartis de la manière suivante : Camerounais (18.587), Congolais (5.766), Équato-guinéens (30.641), Béninois (19.803), Maliens (20.933), Nigérians (9.098), Sénégalais (11.546), Togolais (8.711), Autres ressortissants africains (19.859), Français (5.945), Libanais (953), Autres (1.648). Dans ce même document, il apparaît que sur les 153 490 étrangers recensés, 105 723 vivent dans la province de l'Estuaire du Gabon dont Libreville (lieu de notre recherche) est la capitale.

Le tableau suivant, tiré du recensement général de la population et de l'habitat de 1993 donne une idée plus claire de l'importance de toutes ces communautés linguistiques.

Groupe ethnique	**Effectifs**	**Pourcentage**
Myéné	48 767	4,8
Mbédé-Téké	82 890	8
Fang	258 601	25,5
Kota kélé	71 351	7,6
Nzabi-duma	113 656	11,2
Okandé-tsogho	32 793	3,2
Shira-punu	241 954	23,9
Pymées	3 534	0,.3
Naturalisés	3 239	0,3
Etrangers	153 490	15,2
Total	***1 010 275***	***100***



Environ 80 % de la population vit en ville. C'est en partie la raison pour laquelle la société gabonaise présente, de nos jours, l'image d'une société hétéroclite du point de vue des valeurs sociales, culturelles, politiques et économiques qui s'y expriment. En effet, le Gabon s'étant largement ouvert sur l'extérieur, il s'en est inévitablement suivi une imbrication de ses valeurs avec celles des sociétés étrangères. C'est pourquoi ce pays apparaît aujourd'hui comme un mélange, tant de tradition et de modernité, que celui d'un brassage de valeurs propres et importées. On y trouve plusieurs migrants exerçant librement leur culture.

Pour faciliter les interactions entre ces différents groupes, les autorités politiques ont opté pour la mise en place d'un langage commun (le français) qui pourrait faciliter la circulation de l'information, la communication sociale et la prise de décision. Ce langage unique se manifeste non seulement par un vocabulaire spécifique, mais également par les formulaires adoptés, le style de communication retenu (lettres, rapports, ordres écrits), ainsi que par les procédures de contrôle.

Les secrétaires exercent donc leur métier dans un cadre multilingue, multiculturel en raison de la diversité de leurs interlocuteurs. Dans les bureaux, elles sont tenues de respecter les usages en parlant français, pourtant il n'est pas rare de les surprendre en train de dialoguer en langues naturelles, malgré l'institutionnalisation du Français comme langue officielle.

.

b) ***Le français langue d'État et des affaires***

Le Gabon[29] pratique une politique linguistique à deux volets : le premier volet porte sur les langues gabonaises, le second porte sur la langue officielle. Cette volonté politique est traduite dans l'article 2 de la Constitution du 23 juillet 1995 qui stipule que « La République gabonaise adopte le français comme langue officielle de travail. En outre, elle œuvre pour la protection et la promotion des langues nationales ». Par cette disposition, une place importante va être accordée au français en matière d'éducation et de formation, mais il devra « cohabiter » avec d'autres langues étrangères inscrites dans les programmes d'enseignement car, poursuit cet article constitutionnel, « pour les besoins de son développement, le Gabon présente quatre classes de langues qui sont : les langues maternelles, les langues dominantes régionalement, la langue officielle le français et les langues internationales (l'anglais, l'espagnol, etc.).

Dans la capitale (Libreville), le français est devenu l'unique langue véhiculaire en raison de l'apport des immigrants provenant de toute l'Afrique. De plus, le français est également devenu la langue maternelle de plus de 30 % des *Librevillois* et il est de plus en plus perçu comme une langue gabonaise. Le nombre de jeunes ayant pour langue maternelle le français progresse[30] dans les capitales provinciales et départementales, alors que dans les villages le français garde encore le statut de langue véhiculaire. Même si, dans la pratique, il subit des déformations.

En effets, on constate qu'à côté du français dit « officiel » parlé dans les administrations et les écoles, il s'est développé un « français militaire ou châtié » parlé dans les rues et les marchés, déjà assez éloigné de la langue standard. Citons quelques-uns de ces mots en usage dans ce français gabonais : musonfi, iboga, odika, nkoumou, mbolo, tchouoo, bonami(e), mouza, mangamba, dongo-dongo, foufou, tchang, tchangueur, tchangueuse, tchanguer, gari, nganga, mapanes, matitis, cabangondo, yamba, mwanas, malamba, toutou, moussoungou, nyemboue, kanguer, malien (le), libanais (mon), cadeau (adj. et adv.), ngounda-ngounda, gépéen (désuet), mougoye, taximan, boy-chauffeur, clando,

[29] Carte du Gabon en annexe 1 (figures).

[30] Karine Boucher, dans une étude réalisée en août 1997 sur les représentations sociolinguistiques des jeunes au Gabon conclue que le français est incontestablement en position de domination et les langues ethniques sont largement dominées. Les jeunes considèrent le français comme la langue la plus utile (62,5 %), la plus cultivée (54,5 %), la plus pratique (75,5 %) alors que les langues ethniques sont les moins utiles (8,9 %), les moins cultivées (14,5 %), les moins pratiques (11,3 %). http://www.unice.fr/ILF-CNRS/ofcaf/13/boucher.html, consulté en avril 2005

bedoum, etc. Il faut préciser que ce français gabonais contient un certain nombre d'emprunts aux langues locales africaines (tsogo, fang, punu, etc.); d'autres mots peuvent provenir de l'arabe, de l'éwé (langue kwa du Ghana ou du Togo), du lingala (Congo-Brazzaville et Congo-Kinshasa) et de quelques langues non africaines telles que l'espagnol, le portugais et l'anglais.

Cependant, selon les régions, les langues gabonaises sont assez largement employées dans les communications verbales entre les employés de l'État et les citoyens parlant la même langue locale. Cette situation vaut aussi dans les cours de justice où le juge peut s'exprimer dans la langue de l'accusé. Il ne s'agit pas là d'un droit dûment reconnu, mais d'une pratique découlant du bon sens.

Lorsque tous les intervenants parlent la même langue, ils s'expriment normalement dans cette langue. Ainsi, dans les hôpitaux et autres établissements de santé, les médecins et les infirmières utilisent-ils largement la langue gabonaise locale avec leurs patients. Le français occupe donc toutes les fonctions de prestige, les langues nationales étant normalement réservées aux activités familiales, religieuses, interpersonnelles, etc. Pour preuve, la vie publique du pays est régie par le français.

- *Le français dans les médias et la vie commerciale*

Tous les journaux sont en français, dont l'*Union*, le premier quotidien du pays. Dans les médias électroniques, le français reste prédominant, mais les autorités gabonaises s'efforcent d'assurer la promotion des langues nationales dans le domaine de la radio et de la télévision. Sur à peu près six chaînes de radio émettant au Gabon, 50 % présentent, au moins, une émission hebdomadaire en langues nationales. Il en est ainsi de la Radio-télévision gabonaise (chaînes I et II). Les langues gabonaises y sont utilisées non seulement à des fins d'informations, mais aussi de formation. Enfin, la vie commerciale et le monde des affaires ne fonctionnent qu'en français, sauf dans le cas des petites entreprises qui travaillent sans inconvénients dans la langue locale ce qui ne les empêche pas d'utiliser, lorsque les circonstances l'exigent, le français.

Si les langues nationales sont parfois utilisées par les salariés des grandes entreprises ou les agents de la fonction publique - dans le cas où ils appartiennent à la même Ethnie ou quand ils sont polyglottes -, elles n'occupent cependant aucune place dans l'éducation.

b) ***La politique linguistique en éducation***[31]

Pour les besoins de son enseignement, on distingue dans le système éducatif gabonais : la langue officielle le français (qui est considéré comme véhicule et matière dans le primaire, le secondaire et le supérieur) et les langues internationales, comme disciplines dans l'enseignement secondaire et supérieur.

Avant l'arrivée du pouvoir colonial, déjà en 1847, les adeptes de la religion catholique étaient sensés acquérir le catéchisme de base en langues Gabonaises pour pouvoir réciter et chanter des textes religieux. Après l'indépendance, le Gabon n'a pas encouragé l'utilisation des langues nationales dans l'enseignement, mais ne l'a jamais interdite non plus. Dans les faits, elles n'ont pas fait l'objet d'un enseignement systématique, bien qu'elles aient toujours été utilisées dans les communications informelles. Cette situation a prévalu de la maternelle à l'université. À partir du secondaire, l'anglais est enseigné comme seconde langue, puis une troisième langue (l'Espagnol ou l'Allemand) s'ajoute à partir de la classe de quatrième.

À la fin des années 70, le Gabon s'est engagé à promouvoir ses langues nationales en élaborant d'abord l'Atlas linguistique du Gabon et les descriptions des langues gabonaises ainsi que les lexiques spécialisés, et en favorisant les médias qui utilisaient ces langues, dans le but de les introduire dans l'enseignement primaire. Eric Dodo Bounguendza (un des conseillers du Ministre de l'éducation nationale) donne les grandes lignes de cette promotion des langues maternelles dans l'enseignement au Gabon. « L'objectif de la France était de faire du français, au Gabon, la langue de l'unité et de promotion de la culture française. Aussi, par cette attitude, les recherches sur les langues Gabonaises ont été menées timidement, ce qui a provoqué un retard au niveau de la promotion de ces langues. Attentif au point de vue exprimé au Québec depuis 1979, lors de la 32ème session de la Conférence des ministres de l'éducation des pays d'expression française (CONFEMEN) qui portait sur les langues nationales, le Gabon s'est engagé à promouvoir ses langues en honorant les cinq points qui constituent le support de sa politique linguistique : l'Atlas linguistique du Gabon, les langues Gabonaises et les médias, les descriptions des langues Gabonaises, les lexiques spécialisés et l'enseignement des langues Gabonaises » dit-il.

[31] Ici, nous utilisons le concept d'éducation dans le sens d'instruction

Cependant, les autorités ont eu du mal à implanter cet enseignement en raison notamment des problématiques liées à leur planification et à leur standardisation. En même temps, elles ont constaté que les jeunes Gabonais scolarisés ne maîtrisaient pas bien le français parce que beaucoup ne recevaient pas une instruction de base efficace. C'est pourquoi, au début des années 80, le gouvernement gabonais a donné comme mission au ministère de l'Éducation nationale de ne plus se contenter de simples discours politiques, mais de mettre en place une politique linguistique efficace pour la promotion et l'enseignement des langues nationales. Ceci ne reste qu'une simple directive dans la mesure où le Gabonais continue d'importer les langues étrangères et d'en user. En effet, en dehors du français, d'autres langues sont plus développées que les langues culturelles. Mais le français continue d'être la seule langue d'enseignement dans toutes les écoles.

L'objectif des autorités gabonaises n'est pas de remplacer le français par les langues nationales, mais de mettre en place un enseignement qui contribuerait au développement des langues gabonaises aux côtés de la langue française. Mais ce processus tarde à se mettre en place. Ainsi, cet attachement à une langue importée témoigne-t-il de la dilution de la culture traditionnelle gabonaise, au profit de la culture occidentale. Malgré cet attachement, il n'est pas rare d'entendre les gens communiquer en langues naturelles dans les lieux de travail. Ce qui laisse penser à une culture organisationnelle propre à la société gabonaise.

Pour faire le point sur la culture organisationnelle, nous pouvons dire qu'il existe des organisations où le règlement intérieur est totalement absent, où les postes ne sont pas décrits (et les tâches attribuées en fonction des humeurs des patrons). En effet, tous ces dysfonctionnements ont, en effet, un impact sur le système de récompenses et de sanctions adopté. Et, puisque les valeurs établissent les interdits, les tabous, les marges de liberté qui ne doivent pas être violées, on se rend compte que leur déclin ou leur absence laisse une porte ouverte au désordre, à l'impartialité comme cela est courant dans certaines organisations.

Aussi, nous posons-nous la question de savoir la culture qui prédomine dans les organisations gabonaises, ou plus précisément dans les organisations publiques, en l'absence d'un modèle « culturel » et de règlements intérieurs. Pour décrire la culture

nationale dans les organisations gabonaises, nous nous inspirons de l'étude des « pratiques organisationnelles dans l'administration gabonaise » réalisée par Flavien Hékéella (2000)[32].

1.1.3.3 La culture administrative au Gabon

D'après cette étude, la culture administrative se traduirait non seulement par le respect de la hiérarchie mais également par l'attachement à des valeurs fondamentales de l'organisation telles que le respect des clients, la passion pour le travail, la culture de la performance, l'attachement à une bonne communication interne, etc. Ainsi, l'administré ou le salarié doit-il savoir respecter la hiérarchie, les interdits, les marges de libertés, ce tout qui forme la culture administrative. Qu'observe-ton dans les organisations gabonaises ?

Analysant la culture administrative au Gabon, Flavien Hékéella (2000) soutient qu'elle « se constitue sur la base des normes réglementaires, des relations professionnelles et des attitudes des acteurs qui en réglementent le fonctionnement ». De ce fait, « elle renvoie à toutes les exigences rattachées aux valeurs sociales dont sont porteurs les agents du service public dans l'accomplissement de leurs tâches » (Hékéella, 2000 : 265). Pour mieux rendre compte de cette culture administrative, l'auteur a pris deux exemples : le climat de travail et les pesanteurs socioculturelles.

a) Les relations au travail

Son analyse du climat au travail porte essentiellement sur le respect de la hiérarchie et l'application des directives. Le climat au travail, d'après lui, « revêt une importance primordiale dans l'examen des relations d'autorité » (p. 265). Prenant l'exemple du recrutement, Flavien Hékéella (pp. 268-270), mentionne que « ce principe de hiérarchisation perçu comme un impératif rationnel par Max Weber est souvent source de rupture entre les différents acteurs du fonctionnement de la machine administrative gabonaise. Il se traduit le plus souvent par des abus de pouvoir qui ont naturellement des répercussions au niveau du fonctionnement de l'administration publique et, partant, au niveau du mode d'accès à la Fonction publique. Sur ce point […], dans la plupart des administrations, comme au niveau des gouvernants, l'autorité ne s'exerce pas

[32] Flavien Hékéella est Docteur en sociologie et consultant en administration publique. Il est également enseignant au département de Sociologie de la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de l'Université Omar Bongo Odimba du Gabon.

formellement, du fait que les hauts responsables qui représentent l'État et l'administration ne respectent pas toujours la hiérarchie indispensable au contrôle de la régularité des notes administratives ». Cette situation influe souvent sur la psychologie générale de l'agent recruté qui, au lieu de se soumettre à l'autorité de son supérieur direct, se soumettra à celle de son recruteur qui n'est parfois pas son supérieur hiérarchique, d'où l'impunité observée dans l'administration gabonaise et « engendre la frustration et la médisance, parce qu'elle institue les commérages dans la conscience collective des agents » (p. 268). Elle se perpétue d'autant plus qu'elle trouve appui sur l'ethnisme et le régionalisme.

Au-delà de l'impunité, la frustration nait également « de nombreuses injustices telles des inégalités dans l'octroi des primes de rendement, des promotions inopportunes pour certains agents dont le mérite et l'exemplarité de la conduite sont contestés de tous et ceci au profit de certaines solidarités » (pp. 268-269). C'est dire que les récompenses et les promotions ne répondent pas souvent aux critères objectifs. Tout ce qui précède donne une idée des pesanteurs socioculturelles qui minent l'administration gabonaise.

b) ***Le poids de la culture sur le fonctionnement de l'administration***

En partant du postulat selon lequel « derrière les règlements, les directives et les ordres régulièrement transmis aux agents pour le fonctionnement du service public, se trouvent des hommes qui ont des aspirations, des valeurs et des sentiments qui transparaissent aussi bien dans leurs attitudes, les prestations offertes aux usagers que dans la manière de les offrir », Flavien Hékéella (2000 : 270-280) a voulu analyser le poids de la culture sur le rendement de l'administration à travers, non seulement, le comportement des agents, mais aussi celui des usagers.

Questionnés sur leur relation à l'usager, 58,33 % des agents des services enquêtés se défendent de leur impartialité alors qu'en réalité, « un regard objectif du fonctionnement actuel [de cette] administration amènerait tout observateur à constater que ce phénomène est considérable. Les réponses des agents paraissent donc quelque peu stéréotypées ou encore biaisées pour bon nombre de raisons, à savoir la crainte d'être indexés comme de mauvais agents, le désir de bien paraître, la peur des sanctions » (Hékéella, 2000 : 271). D'après les analyses de l'auteur, les agents administratifs seraient coupables d'un traitement orienté des usagers en ce qu'ils font intervenir des

valeurs socioculturelles dans leurs relations de service. La langue apparaît être ici un des instruments de cette régionalisation des rapports professionnels. En effet, certains agents usent de leurs langues naturelles à la place du français pour voiler leur partialité.

Ces entorses aux règles bureaucratiques sont aussi la conséquence de l'influence de la politique dans le quotidien des populations. En effet, au Gabon (comme partout en Afrique à en croire les propos d'Élenga Mbuyinga[33], rapportés par Flavien Hékéella, on serait tenté de dire que politique, tribalisme ou régionalisme (et le patronage qui l'accompagne) vont de pair. Ce qui fait dire à l'auteur que « le poids de la socialisation semble tellement considérable sur les membres de toutes les sociétés africaines qu'il apparaît que ni les responsables administratifs ni les simples fonctionnaires gabonais ne peuvent échapper, au risque de s'isoler, aux exigences sociales de leur milieu. C'est ainsi qu'au nom de celles-ci, ils seront constamment sollicités par des parents et alliés, quand bien même l'organisation à laquelle ils appartiennent doit, en principe, obéir aux règles de gestion rigoureuse » (Hékéella, 2000 : 271).

Ici, la règle bureaucratique ne prime pas sur la relation de parenté. De telles pratiques trouvent leur explication « dans la longue tradition de paternalisme et de communautarisme qui a toujours caractérisé nos sociétés. Il n'y a aucun doute en effet que parmi les éléments fondamentaux de la vie sociale qui sont à l'épreuve du système dualiste dans lequel se trouvent les gabonais actuellement, il y a le sens de la famille, le sens de la solidarité, le sens des relations communautaires qui semblent avoir survécu aux assauts du modèle occidental » (pp. 272-273). Recrutés et protégés par leurs parents qui occupent des positions hiérarchiques élevés dans l'administration, certains fonctionnaires vont développer le mépris, l'arrogance. Pour preuve, interrogés sur le comportement des agents de l'Administration centrale gabonaise, 30,30 % le jugent méprisant. 21,29 % pensent qu'il est très méprisant, 06,30 % le trouvent arrogant, enfin, 04,26 % le trouvent très arrogant. Aussi, le mépris serait-il le principal reproche formulé à l'encontre des agents de l'État travaillant dans l'Administration centrale.

Ces résultats sont différents de ceux obtenus dans les Administrations déconcentrées et décentralisées où 32,26 % trouvent les agents très polis, 22,53 % les trouvent corrects - contre 03,23 % qui les trouvent méprisants - et 09,68 % qui les trouvent très

[33] Élenga Mbuyinga a écrit sur l'institutionnalisation de la géopolitique en Afrique et notamment dans le contexte camerounais. D'après cet auteur, le tribalisme serait un problème continental.

méprisants[34]. Ainsi, les résultats montrent que les Agents sont plus polis dans les Administrations déconcentrées et décentralisées au Gabon.

Pourquoi de telles variations dans les résultats ? La réponse est simple : l'Administration centrale est à Libreville, la capitale, où on trouve un certain brassage ethnique alors que les autres sont dans les provinces et ne recrutent souvent que les ressortissants de ces provinces. Ce qui sous-tend que les agents sont plutôt courtois envers leurs semblables ou leurs parents, qu'envers d'autres communautés ethniques.

Cette culture du favoritisme ethnique qui, finalement, serait propre aux pays africains de manière générale et au Gabon en particulier aurait-elle un impact sur la professionnalisation des métiers féminins tels que le secrétariat ? C'est à cela que nous allons tenter de répondre. Mais avant, qu'est-ce qu'une profession, une professionnelle ? Quel sens donne-t-on à la professionnalisation ?

Avant de poursuivre nos analyses, nous tenons à rappeler que la littérature africaine a permis de définir la femme africaine comme étant un être de communication, une intermédiaire entre son mari et les autres membres de la communauté, donc une personne au service de la communauté. De par cette responsabilité, elle devait être impartiale. Cette impartialité se vérifiait aussi dans son rôle de mère : elle n'était pas uniquement la mère de sa progéniture, elle était également celle de tous les enfants de sa communauté ou d'autres communautés comme on peut le lire, par exemple, dans *L'enfant noir* de Camara Laye (1976 : 69-70).

Racontant les moments de son enfance avec son père bijoutier et sa mère, femme au foyer, l'auteur dit ceci : « mon père avait toujours quantité d'apprentis dans son atelier, des apprentis venus d'un peu partout et souvent de très loin […] Mais ces apprentis, il fallait les loger […] Les plus jeunes, ceux qui comme moi n'étaient pas circoncis, dormaient dans la case de ma mère […], ma mère avait beaucoup de bonté, beaucoup de droiture, beaucoup d'autorité aussi et l'œil à tout. […] Ces apprentis qui étaient loin de leurs parents, ma mère, mon père leur donnaient une entière affection […] ; les apprentis pouvaient se croire sur un pied d'égalité avec les vrais fils ; et quant à moi, je les considérais comme des frères aînés ». Ici, on voit que l'impartialité de la femme est source de reconnaissance et de valorisation sociales, contrairement à ce qui se passe

[34] Ces données sont issues de l'étude réalisée par Flavien Hékéella (2000 : 273).

aujourd'hui où le comportement impartial de la femme contribue à la déprécier aux yeux des gens, et pour ce qui est de la secrétaire, aux yeux des usagers et à bloquer l'appareil administratif pour, finalement, entraver le rendement des organisations.

c) ***L'impact de la culture administrative sur le rendement***

Au Gabon, aucune étude sérieuse n'a été réalisée sur le rapport entre le rendement et les pesanteurs socioculturelles, si bien que celles-ci continuent de se développer « dans l'indifférence la plus totale » des pouvoirs publics, précise Flavien Hékéella (2000 : 278).

Que dire alors des agents qui passent des heures au téléphone à discuter des problèmes personnels avec leurs parents ? Il serait intéressant que des économistes du travail se penchent sur la question car, de nombreuses observations concluent à du gaspillage des ressources dans la Fonction publique. Par exemple, lorsqu'un agent passe son temps à jouer au solitaire - comme on le constate régulièrement dans les bureaux administratifs - au lieu d'accomplir le travail pour lequel il est rémunéré, on peut parler d'un gaspillage de ressources. Dans tous les cas de tels comportements, lorsqu'ils sont l'œuvre de secrétaires, en rajoutent à la péjoration du métier et contribuent à pénaliser sa reconnaissance sociale, sa professionnalisation.

1.2 La profession et la Professionnalisation

Les termes de *profession* et de *professionnalisation* sont polysémiques. La difficulté à les définir est lisible dans la plupart des écrits consultés comme l'ouvrage de Claude Dubar et Pierre Tripier, 1998, *Sociologie des professions* ; celui de Claude Dubar, 1998, *La socialisation* et dans certains articles de Philippe Perrenoud.

1.2.1 La Profession

Dans la sociologie anglo-saxonne, Marcel Lemosse (1989 : 57) cité par Philippe Perrenoud (1994) dans un article consulté en ligne, pense que « l'exercice d'une profession implique une activité intellectuelle qui engage la responsabilité individuelle

de celui qui l'exerce » ; pour ces deux auteurs, la profession « est une activité savante, et non de nature routinière, mécanique ou répétitive. Elle est pratique, puisqu'elle se définit comme l'exercice d'un art plutôt que purement théorique et spéculative. Sa technique s'apprend au terme d'une longue formation. Le groupe qui exerce cette activité est régi par une forte organisation et une grande cohésion interne. Enfin, il s'agit d'une activité de nature altruiste au terme de laquelle un service précieux est rendu à la société ».

En France, pour Claude Dubar (2003 : 52), la profession désigne non seulement « une activité rémunératrice (sens de vie professionnelle) », mais aussi « une branche économique organisée (syndicat professionnel) » une déclaration de croyance (profession de foi) » ou encore « un groupe de personnes faisant le même métier (synonyme de corporation) ». Ainsi, la profession se caractérise-t-elle d'abord par la détention, par ceux qui l'exercent, des savoirs spécialisés et formalisés par un diplôme ; ensuite, par l'existence de barrières à l'entrée (c'est-à-dire la fermeture du segment d'activité) et, enfin, par un code déontologique qui précise les conditions et le cadre d'exercice de la profession.

La première caractéristique confère une place importante à l'exercice du jugement et du discernement ainsi qu'une relative liberté de décision dans la conduite des activités professionnelles. La deuxième sert à éviter que des « non-professionnels » parviennent à investir le champ des activités réservé aux titulaires des certifications requises par la profession. La troisième place est la discrétion au sein de cette activité tout en garantissant le secret de la chose traitée, élément essentiel qui instaure une relation de confiance entre la secrétaire et son patron.

Quelle que soit la définition donnée de la profession, il apparaît que celle-ci se distingue du métier en ce que le métier fait référence « aux arts mécaniques où les mains travaillent plus que la tête » (Jean-Jacques Rousseau, cité par Dubar, 1998 : 128), ou encore à « une occupation qui exige l'emploi des bras et qui se borne à un certain nombre d'opérations mécaniques » (*Encyclopédie du XVIII^{e} siècle*, Dubar 1998 : 128). Alors que la profession est considérée comme un art libéral « dont les productions appartiennent plus à l'esprit qu'à la main » (*Grande Encyclopédie*, Dubar 1998 : 128). La profession serait donc plus valorisante que le métier en ce sens que l'exercice d'un métier ne fait pas absolument appel à la réflexion savante.

Dès qu'on parle de profession, il est possible de convoquer une dimension éthique fondée en morale d'obligation. La morale d'obligation d'inspiration kantienne amène le sujet à agir par bonne volonté : sa liberté n'est envisageable que dans une perspective où sa conscience l'oblige à accomplir son devoir, non pas par simple inclination, mais par respect de ses engagements vis-à-vis de l'autre.

À partir de la définition du concept de profession, nous pouvons établir que professionnaliser une activité, c'est fondamentalement l'inscrire dans un processus qui lui permettrait de se dessaisir de son statut de métier. Venons-en maintenant à la notion de professionnalisation.

1.2.2 La professionnalisation

De la même façon que la notion de profession, le terme de professionnalisation est de plus en plus usité. Et cela, dans des contextes multiples et des situations diverses. Tout comme le premier, il est également polysémique, voire ambigu. Ne nous autorisant d'aucun inventaire exhaustif de tous les champs qui l'ont analysé, ni de la possibilité d'aborder toutes les définitions qui ont été données de ce concept, nous n'en retiendrons pas moins quelques unes, jugées essentielles.

Cette notion apparaît au cours des années 30 pour désigner les processus de constitution des métiers et des professions. Les sociologues anglo-saxons, à l'exemple d'Alexander M. Carr-Saunders et Paul A. Wilson (*The professions*, 1933), eux-mêmes cités par Claude Dubar (1998 : 132), assimilent, à leur époque, la professionnalisation à l'évolution du travail des différents emplois. Ils estiment qu'elle se traduit par une acception singulière : « la spécialisation des services permettant d'accroître la satisfaction d'une clientèle ; la création d'associations professionnelles obtenant, pour leurs membres, " le patronage exclusif des clients et employeurs requérant le service de leur métier " et " plaçant entre eux et les personnes non qualifiées, une ligne de démarcation " permettant ainsi d'accroître le prestige du " métier " […] et, ceci, notamment en définissant et contrôlant les règles de la conduite professionnelle encore qualifiées de codes d'éthique et de déontologie professionnelles ».

À propos de la professionnalisation en France, Françoise Piotet (2002 : 21) relève que dès le début des années 60, Pierre Naville (1970) observait déjà « les tendances à la professionnalisation des métiers et des emplois et proposait de définir provisoirement la professionnalisation comme l'accès du salarié à un statut déterminé de manière précise, étendu au plus grand nombre d'aspects possibles de la vie de travail et garanti avec plus ou moins de force par la loi, les conventions collectives et les syndicats d'entreprise ». Il poursuit : « la construction de ce statut apparaît […] comme un enjeu majeur où intervient une multiplicité d'acteurs individuels et institutionnels ». Ainsi, en ses commencements, la recherche sur la professionnalisation se préoccupait-elle essentiellement du statut de l'employé en visant l'amélioration des outils chargés de la gestion de la carrière. Perçue sous cet angle, la professionnalisation privilégiait l'aspect pécuniaire (ou l'angle financier et économique). Cependant, avec le temps, les choses ont considérablement évolué.

Analysant la professionnalisation dans les métiers de la presse, Francis Balle (1987 : 100) dit qu'elle est : « l'action entreprise au nom de tous ceux qui exercent le même métier, afin de consacrer leur compétence particulière, à la fois objectivement et subjectivement, réellement et symboliquement. Mais c'est aussi et inséparablement le résultat de cette action : un ensemble de normes, de règles, écrites ou non écrites, justifiées dans tous les cas par des valeurs auxquelles la société est attachée, et qui permettent à une collectivité de professionnels de fixer les contours et les finalités de leur activité, du moins les diverses modalités de son exercice, qu'elles soient techniques ou éthiques, de l'ordre de la compétence ou bien ressortissant à celui de la moralité. En ce sens, la collectivité transfigure un groupe de gens exerçant le même métier en une confrérie : lieu d'initiatives et de décisions jouissant d'une autonomie ou d'une marge de manœuvre plus ou moins grande vis-à-vis des autres " pouvoirs " de la société. Lieu également de socialisation, puisque tous les signes distinctifs, objectifs ou subjectifs, sont offerts sans discrimination à tous les membres de la confrérie ». Dans cette analyse, l'auteur met l'accent sur la spécialisation, la reconnaissance sociale du métier, la morale et l'éthique, pour en donner une meilleure représentation (en filigrane, on voit apparaître la question de l'image sociale du métier). Ici, la relation à l'autre est une donnée importante puisque l'auteur pense que la professionnalisation doit se faire sur la base des valeurs auxquelles la société entière accorde de l'importance.

En somme, l'analyse des termes de *profession* et de *professionnalisation* montre qu'ils renvoient à plusieurs autres dimensions : l'affirmation de l'identité et la reconnaissance sociale ; l'identification de tâches et des activités spécifiques ; la quête d'une image sociale positive de la profession par le service rendu à la collectivité, au public ; la cohésion du groupe qui revendique une spécialisation ; l'acquisition des connaissances, de l'habileté (permettant de gérer des situations complexes), des qualités socio-affectives, des schèmes cognitifs reconnus, identifiés, stabilisés et formalisés ; la constitution d'un corpus de savoirs (théoriques et pratiques) et le contrôle de l'accès au groupe professionnel. La professionnalisation renvoie enfin à la mise en place et au partage des valeurs, des normes et des règles communes, qui ne peuvent se penser en dehors des prescriptions culturelles de chaque société. C'est pourquoi, analysant la révolution des métiers en France, Françoise Piotet (2002 : 21) est parvenue à l'idée que tout processus de professionnalisation comportait des enjeux répartis en deux axes : « la professionnalisation des emplois […], la professionnalité des salariés (c'est-à-dire sur) les transformations du contenu du travail […] et les qualités des travailleurs amenés à occuper ces emplois ».

Parler de la professionnalisation d'un métier, n'est-ce pas passer de la considération d'un métier en tant qu'instance individuelle d'exécution des tâches pour intégrer une dimension plus humaniste, plus sociale de l'activité ? Cela signifie que le sujet cesse de considérer son activité à partir de ses propres compétences afin d'intégrer l'autre comme dimension importante de son activité. On va donc considérer que la professionnalisation du métier de la femme va du pôle individuel à une dimension de socialisation qui caractérise effectivement la notion de profession en tant qu'art libéral « dont les productions appartiennent plus à l'esprit qu'à la main » (Grande Encyclopédie *in* : Dubar et Tripier 1998 : 128).

On peut noter qu'entre métier et profession, il y a une trajectoire à parcourir : le métier est le stade de la maîtrise des techniques qu'il faut savoir exécuter mécaniquement, et dans le cadre d'une profession, il s'agit d'ajouter au savoir technique un supplément intellectuel à partir duquel le sujet intègre une communauté. Autrement dit, si le secrétariat est un métier, il l'est en raison d'un ensemble de techniques apprises et exécutées dans le cadre d'un service. Par contre, ce sera une profession si la secrétaire ne se limite pas seulement à la manipulation des objets ou des outils dont elle dispose

mais intègre un savoir être, en plus d'un savoir-faire, en vue de devenir la collaboratrice du patron et de mieux servir les usagers, pas uniquement le patron ; en un mot, en vue de devenir une professionnelle comme nous avons pu l'observer en France, par exemple.

1.2.2.1 L'exemple de la professionnalisation des métiers féminins en France

Etudiant la professionnalisation de la fonction d'assistante maternelle en France, Thérèse Monange (1985 : 67) part de l'analyse de l'image de la femme, des stéréotypes masculins et féminins, avant de situer la période d'institutionnalisation de cette fonction. Institutionnalisation qu'elle assimile à la professionnalisation puisqu'elle dit : « la loi du 17.5.1977 institutionnalise la profession (décret d'application du 29.3.1978). Cette loi s'est proposée de définir la fonction des personnes qui pratiquent, contre rétribution, la garde temporaire ou permanente, à temps plein ou à temps partiel, d'un enfant à domicile. Elle désigne, sous le terme unique d'assistantes maternelles, celles que l'on appelait jusqu'alors nourrices, gardiennes d'enfants, ou familles d'accueil pour les enfants qui relèvent de l'aide sociale de l'enfance ». Cette institutionnalisation est, dit-elle, une façon de reconnaître la spécificité de la compétence des assistantes maternelles car, « ce titre précise que l'on reconnaît à cette nouvelle profession, une fonction sociale, fonction de suppléance de la mère dans ses tâches vis-à-vis de l'enfant ». Elle ajoute un aspect économique à la professionnalisation en disant : « le salaire perçu rappellera, en permanence, que l'on est payé pour exécuter cette tâche ». Par ailleurs, « la loi affirme deux conditions essentielles de l'exercice de cette fonction : la nécessité d'agrément et la possibilité de formation » (Monange, 1985 : 68). Cette profession se caractérise par la reconnaissance de la compétence spécifique, le paiement d'un salaire en contrepartie de l'activité, garantissant le statut d'employé(e), l'autorisation d'accès par l'agrément et l'obligation de formation.

L'un des enjeux de la professionnalisation serait donc l'affirmation d'une identité professionnelle reconnue. Mais cette affirmation n'est pas facile, du fait de plusieurs difficultés rencontrées par les activités administratives comme le souligne Olivier Liaroutzos (1993) dans sa thèse de doctorat sur *L'identité professionnelle des agents administratifs*. L'auteur relève d'abord la difficulté à nommer la fonction d'employé : « on s'accorde aujourd'hui à reconnaître que l'hétérogénéité des emplois est telle qu'elle pourrait conduire à remettre en cause l'existence même de la catégorie. Cette

caractéristique se répercute sur les employés de bureau comme sur les secrétaires et on peut y voir une des raisons pour lesquelles ces métiers restent difficiles à nommer. D'une part, le vocabulaire désignant les professions administratives est trop ancien et trop vague, d'autre part, s'il émerge de nouvelles appellations, celles-ci auront du mal à se stabiliser car, outre leur extrême variété, les situations d'exercice du travail administratif sont de plus en plus marquées par des changements structurels » (Liaroutzos 1993 : 51).

Enfin, Olivier Liaroutzos analyse la classification professionnelle de cette catégorie et la multiplication de leurs situations de travail. Il met en évidence les nombreuses difficultés auxquelles est confrontée la fonction d'employé ou de secrétaire. Il s'en inquiète, quelques années après sa thèse (dans un bulletin du Centre de recherche sur les qualifications) en ces termes : « Force est de constater les difficultés à avaliser l'évolution actuelle de la profession vers la fonction d'assistante qui, bien qu'encore loin de concerner l'ensemble des secrétaires, correspond indéniablement à une progression sur l'échelle des responsabilités. La proportion des secrétaires de direction ("profession intermédiaire'' dans la classification de l'INSEE) par rapport aux secrétaires " employées'' qui a toujours été très faible, n'a cessé de diminuer au cours des dix dernières années pour atteindre à peine 11 % en 1999. […] l'éclatement de la profession est un grand handicap en matière de dialogue social. Catégorie professionnelle toujours minoritaire dans toutes les structures qui les emploient et dans tous les secteurs d'activité, les secrétaires sont pénalisées par le système de concertation et de négociation organisé dans les branches professionnelles » (Liaroutzos, 2000 : 3).

En soulevant la question de l'instabilité des titres dans les fonctions administratives, Olivier Liaroutzos rejoint ainsi, l'analyse de Françoise Messant-Laurent (1990 : 132) qui observe que « l'usage d'un même titre pour des postes différents et d'une ribambelle de titres pour un poste identique explique pour une part le caractère "fourre-tout'' du titre de secrétaire. Les nombreux attributs accolés au terme de secrétaire ne dissipent guère le flou, au contraire. Ils ont cependant un dénominateur commun : la majorité d'entre eux sont forgés sur le terme-clé de secrétaire. De cette manière, les titres les plus prestigieux sont en quelque sorte tirés vers le bas, ils rappellent toujours le titre le plus humble. Ce n'est pas un hasard, mais la transposition, au niveau nominal et symbolique, du fait que toute secrétaire, quel que soit son titre, cache une dactylo ». Ainsi, de

manière générale, la reconnaissance sociale du métier est-elle confrontée à un problème d'organisation et de lisibilité de la fonction. Mais les compétences des secrétaires, dans le contexte français, ne sont nullement mises en cause ici.

Malgré de nombreuses lectures sur le secrétariat en France, nous n'avons pas pu faire ressortir son passage de l'état de métier à celui de profession. Même l'étude réalisée conjointement par le Centre de recherche en qualifications (CEREQ) et le BIPE[35], avec la collaboration de l'université de Nantes et de l'ANPE (2000), sur l'évolution de cette fonction n'a pas pu nous éclairer davantage. L'étude relève, cependant, une certaine fragilité de la profession tout en retraçant ses origines et ses représentations, avant d'aborder la question de la reconnaissance, des contours de l'activité, de ses fonctions, de la représentation professionnelle, du statut, des qualifications et de la mobilité professionnelle.

Elle montre donc que la fonction secrétariat souffre d'un manque de reconnaissance, alors que cette donnée est importante dans le processus de professionnalisation. On peut y lire, par exemple à la page 19, que « pour qui a eu l'occasion de discuter avec plusieurs secrétaires de leurs métiers, mais le travail d'enquête le confirme, il apparaît que la question de la reconnaissance professionnelle est éminemment sensible. Il est utile alors de chercher à savoir pourquoi les secrétaires se sont longtemps plaintes de passer dans les bureaux pour des "bonnes à tout faire" […] Les images que les gens ont de leur métier et les images que se font les gens du métier des autres relèvent d'un domaine qui semble peu docile à l'interprétation. Toutefois, une intrusion même courte dans ce domaine peut aider à faire le lien entre les éléments tangibles et des facteurs qui vont jouer sur des choix individuels en matière d'orientation, de formation, de mobilité… Car, l'approche prospective ne consiste pas seulement à recenser des données objectives, il faut aussi compter avec les héritages culturels et le poids des représentations sociales. Cette précaution est peut-être même encore plus utile pour les secrétaires que pour d'autres catégories professionnelles. D'une part, c'est un métier qui, depuis un siècle, reste féminisé à près de 100 % et qui, à ce titre, concentre sur lui une somme d'idées reçues et de fantasmes. D'autre part, c'est un métier qui est toujours soumis à une dynamique relationnelle intense et le regard des autres détermine en partie la façon dont les secrétaires se situent dans les collectifs de travail ».Tout porterait à

[35] Le BIPE est une société d'études économiques et de conseil en stratégie certifiée OPQCM.

croire que la professionnalisation des métiers féminins est influencée par le rôle et le statut de la femme dans la société. Si tel est le cas, il convient de se demander ce que serait une professionnelle du secrétariat, notamment dans le contexte gabonais.

1.2.2.2 Ce que devrait être une « professionnelle du secrétariat »

Le professionnel est doté de la capacité de réagir face à toute difficulté inhérente à son activité ; il est donc supposé avoir un sens développé de la prévention et de l'anticipation. C'est pourquoi une place importante est accordée à la qualification, en tant que base de toute professionnalité reconnue ou à prouver. En d'autres termes, la professionnalisation du secrétariat ne consiste-t-elle pas à une amélioration des compétences de la secrétaire en vue de l'aspiration à une meilleure situation sociale ?

Il est important de noter que la professionnalisation est un engagement exigeant qu'on vienne à ne plus exercer une activité en tant qu'amateur, mais d'en faire une profession. Toute la question consiste à se demander si, effectivement, le secrétariat, au Gabon, est une activité qui remplit ces différents critères ayant un double aspect, à savoir : intellectuel et technique.

Dans l'exercice de ses fonctions quotidiennes, la secrétaire se présente comme le complément du patron et peut participer à l'élaboration du projet en donnant son avis sur certains sujets. En ce sens, son activité ne se résume plus au classement des dossiers, à l'organisation du bureau, au contact des clients ou à la réception des usagers. La secrétaire doit alors avoir une marge de manœuvre qui lui permette de prendre des initiatives dans le sens de la facilitation du travail de son patron. Mais si elle prend de l'initiative, cela implique qu'elle connaisse effectivement ses limites. C'est donc en toute responsabilité qu'elle engage son action, puisqu'elle est obligée de réfléchir aux conséquences de son action.

Synthèse du chapitre

En somme, ce premier chapitre a permis successivement de définir l'activité du secrétariat et de finalement la situer comme un métier communicationnel mais féminin dont les compétences exigées se rapprochent de celles exigées à la femme dans son espace privé. Ce qui donne au secrétariat un enjeu culturel lié aux statut et rôle sociaux

de la femme. Analysant la littérature nous avons vu que les attentes qu'on a de la femme diffèrent d'une société à une autre.

Bien qu'étant un être de communication, les communications de la femme en Occident sont différentes de celles de la femme en Afrique. Cette différence tient aux fondements culturels des deux sociétés : la société occidentale est fondée sur l'écriture (forme impersonnelle de la communication) alors que la société africaine est fondée sur l'oralité (forme qui implique la proximité entre interlocuteurs). Cependant, contrairement à l'Occident, les communications en Afrique, de manière générale restent subjectives et donc influencées par l'ethnie qui oblige l'individu au travail à privilégier sa parentèle dans le traitement des usagers. Cette culture administrative que l'on peut finalement qualifier de « mentalité africaine » s'observe surtout dans les Administrations centrales implantées à Libreville, la capitale du Gabon, où plusieurs ethnies et cultures se côtoient, ce qui finalement va engendrer des frustrations chez les usagers qui qualifient cette attitude de « méprisante ».

Malgré ces observations, il semblerait que cette attitude soit renforcée par le patronage qui trouve son origine dans le tribalisme et qui amène certains hommes politiques à surprotéger leurs « placés ». Alors, la question essentielle à ce stade de notre recherche est de savoir si cette culture influence la professionnalisation du secrétariat en tant que métier féminin. En d'autres termes, évoluant dans une telle culture nationale, le secrétariat peut-il être considéré comme un groupe de personnes qualifiées, compétentes, dotées d'une grande performance et d'une expertise, dont la mission principale est de porter l'entreprise vers la rentabilité. C'est à cette question que nous allons tenter de répondre en adoptant une approche compréhensive.

CHAPITRE 2
LES ÉTAPES DE LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

La méthodologie de la recherche est, au sens de Madeleine Grawitz (2001 : 351), « constituée de l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontrer, les vérifier […], un ensemble de règles indépendantes de toute recherche, visant surtout des processus et formes de raisonnement et de perception, rendant accessible la réalité à saisir ». Le propre de la méthode « est d'aider à comprendre au sens le plus large, non les résultats

de la recherche scientifique, mais le processus de recherche lui-même », (Kaplan cité par Grawitz, 2001 : 15). Ce chapitre qui retrace les étapes de notre construction méthodologique se subdivise en trois sections : le positionnement épistémologique, les deux phases de la recherche et la synthèse des recherches.

Au début de cette recherche, nous ne disposions d'aucune hypothèse de recherche : la construction de la problématique s'est faite de manière inductive, c'est-à-dire que la réflexion s'est faite par et dans le processus de recherche. C'est pourquoi la première partie de l'enquête (la pré-enquête) ne repose pas sur un échantillon précis ; les cibles ont été définies en fonction de nos interrogations.

2.1 Le positionnement épistémologique

L'idée de travailler sur la professionnalisation du secrétariat au Gabon nous est venue à la suite de l'élaboration d'un mémoire de DEA de communication, présenté à l'IUP Infocom de Roubaix en 1999. Ce terme, très à la mode à cette époque en France, influençait de nombreuses recherches[36]. Seulement, nous étions loin d'imaginer à quel point notre tâche allait être ardue pour deux raisons. La première était relative à l'état des recherches en *communication* (champ encore inexploré au Gabon en 2002). La deuxième, quant à elle, tenait à la faible quantité et à la qualité assez inégale des écrits disponibles sur ce corps de métier.

En effet, nous n'avons pu recenser que deux ouvrages sur le secrétariat au Gabon, notamment : celui de Sophie Ntoutoume Émane (1984) et les *actes du colloque sur les secrétaires de direction* (1985). Le premier est élaboré sous la forme de conseils aux secrétaires et sert de guide pratique à ce corps de métier. Le second est un recueil des thèmes développés lors d'un colloque, à savoir : la secrétaire de direction et ses attributions, l'organisation du secrétariat, les contacts secrétaire/patron, la place de la secrétaire dans le milieu professionnel, le travail et la vie familiale, savoir meubler son temps, la secrétaire de direction : le bon génie des bureaux, la secrétaire de direction face aux problèmes comptables et aux relations humaines. À ces deux ouvrages s'ajoute un recueil de correspondances diplomatiques publié par Sylvie Ntsame (2002). À

[36] Tous les corps de métier parlaient de professionnalisation : l'armée, l'enseignement en sont deux exemples.

l'inverse, on trouve de nombreux rapports de stages des étudiants décrivant l'activité des stagiaires qui se trouve être aussi celle des titulaires de postes.

En dépit de l'intérêt qu'ils présentent et de leur utilité pratique, ces ouvrages ne renseignent pas sur la situation des secrétaires ou de leur corps de métier. C'est pourquoi nous avons décidé d'aller à la recherche des informations susceptibles de nous éclairer davantage sur cet aspect décisif de la professionnalisation du secrétariat au Gabon. Mais une telle ambition nécessitait, avant tout, un positionnement épistémologique et nous avons opté pour une orientation compréhensive.

2.1.1 L'induction comme démarche de recherche

Dans les sciences de l'information et de la communication, tel que nous l'enseigne Alex Mucchielli dans *La nouvelle communication* (2000 : 37-43), il existe deux principaux positionnements épistémologiques : l'épistémologie positiviste, fondée sur le réalisme et l'épistémologie compréhensive-systémique[37] qui considère que les faits humains et sociaux sont porteurs de significations véhiculées par les acteurs : les hommes, les groupes, les institutions. Ces deux positionnements épistémologiques donnent aussi lieu à deux types de démarches méthodologiques : la démarche hypothético-déductive pour le positivisme et la démarche empirico-inductive[38] pour la compréhensive.

N'ayant pas d'hypothèse générale au début de notre recherche et compte tenu de la carence d'informations relevée plus haut, nous avons opté pour l'épistémologie compréhensive-systémique (en privilégiant le volet compréhensif[39]), avec pour démarche l'empirico-inductive dans laquelle, selon Alex Mucchielli (2000 : 51) « on ne part pas *à priori* d'une théorie », mais « d'une problématique, c'est-à-dire d'une

[37] Dans le systémisme, précise Alex Mucchielli (2000 : 45), « aucun phénomène n'existe isolément, son existence même se concrétise par une insertion dans un ensemble d'autres phénomènes du même ordre qui forment un système avec lui. Ce sont les relations entretenues avec ces autres éléments qui lui donnent l'essentiel de ses caractéristiques essentielles ».

[38] L'induction, est d'après, Madeleine Grawitz « une généralisation ou une opération par laquelle on étend à une classe d'objets ce que l'on a observé sur un individu ou quelques cas particuliers ». Compte tenu de l'absence des statistiques sur les secrétaires au Gabon, nous avons opté pour l'induction amplifiante ou expérimentale qui, « partant d'un nombre déterminé de faits observés, généralise à un nombre infini de faits possibles », contrairement à l'induction rigoureuse « qui reconnaît certaines caractéristiques aux phénomènes observés (en principe la totalité des cas), les généralise ou les résume dans une loi » (Grawitz, 2001 : 16).

[39] Le compréhensif analyse les comportements, les interactions sociales. Mais il convient de souligner ici que dans cette recherche, le compréhensif et le fonctionnalisme se côtoient. En effet, l'approche fonctionnaliste a permis de décrire et d'appréhender les relations de causalités entre les difficultés communicationnelles dans le secrétariat et les exigences liées à la culture gabonaise. L'approche compréhensive a permis d'appréhender les difficultés actuelles à partir du comportement des unes (secrétaires), et des plaintes des autres (les publics).

question qu'on se pose à un ensemble de phénomènes ». Dans cette démarche, poursuit-il, « on va d'abord recueillir de nombreuses données, les catégoriser, les ordonner [avant] d'essayer de formuler un schéma de compréhension du fonctionnement global des phénomènes (effort d'induction). Dans cette manière de procéder, on dit qu'on est dans une approche de découverte [...]. Le recueil des observations et des informations se fait toujours en interprétation, c'est-à-dire en tenant compte constamment du sens que les différentes acteurs donnent aux phénomènes ». Dans la phase de recueil des données, conclue t-il à la même page, « le chercheur doit d'abord déterminer le cadrage de la situation et des acteurs qui vont entrer dans le système qu'il va construire et étudier. Une étude documentaire ou une pré-enquête auprès d'experts pourra lui donner les informations clés participant à sa décision ».

Ce dernier extrait montre la nécessité d'une enquête liminaire ; c'est ce que nous avons fait. En effet, pour comprendre les raisons de la banalisation de l'activité du secrétariat, mieux préciser l'objet de la recherche et dégager une hypothèse de recherche, nous avons réalisé une pré-enquête au début de l'année 2000. Mais cette tâche allait s'avérer ardue.

2.1.2 Des difficultés particulières

Il convient de signaler d'emblée les difficultés auxquelles nous avons été confrontée. Il y a d'abord que le milieu universitaire local est réputé être à la fois instable (du fait des grèves intempestives) et difficile. Ainsi, après plusieurs déplacements (Paris/ Libreville/ Paris), n'a-t-il pas été aisé de conclure l'enquête, d'autant qu'il y a un véritable déficit en matière de tradition d'enquête. S'agit-il d'une prudence vis-à-vis des enquêtes qui remonterait à une attitude protectrice face au parti unique ? De la sorte, plusieurs interlocuteurs se sont refusés à faire enregistrer leurs réponses et leurs interventions, y voyant un usage suspect. Cette suspicion à l'égard des enquêteurs constitue un véritable obstacle. Pour y remédier, on est contraint de prendre des notes, là où on aurait souhaité enregistrer intégralement les interventions et les dépouiller par la suite.

Certains interlocuteurs ont même exigé que leurs propos ne soient pas rapportés, allant jusqu'à nous interdire la prise de notes. Cette attitude s'est surtout révélée chez les étudiants de l'ENSET et de l'ENSS (actuel IUSO). C'est pourquoi, pour obtenir des réponses à certaines de nos interrogations, nous avons sollicité des personnes en dehors

des organisations ciblées pour l'enquête complémentaire. On verra que les entretiens ont surtout été réalisés auprès d'enseignants des facultés, de certains responsables organisationnels, des hommes et des femmes politiques, des secrétaires travaillant en dehors des collectivités et des administrations universitaires ciblées.

Nous n'avons pas pu respecter notre chronogramme de départ car nous nous sommes adaptée au calendrier de nos interlocuteurs qui, pour la plupart, ont accepté de nous recevoir avant que nos hypothèses ne soient fixées. C'est pourquoi certains entretiens ont la forme d'entretiens exploratoires. Mais leur richesse est pour nous un pas supplémentaire vers la connaissance du secrétariat au Gabon.

De manière générale, lors de la pré-enquête (dans laquelle nous avons sollicité nos classes), l'accueil était plus agréable de la part de nos anciennes élèves devenus secrétaires. D'autres plus réticentes considéraient les étudiants comme des « espions ». Pour contourner cette difficulté, nous avons demandé à la direction de l'établissement de donner un caractère officiel et obligatoire à certaines recherches afin de faciliter l'accès au terrain de recherche à ces groupes d'étudiants ; ce qui, par ailleurs, garantissait le retour des questionnaires.

La carence d'écrits sur le secrétariat et la réticence des titulaires des postes à s'ouvrir aux inconnus nous ont conduite à procéder, le plus souvent, à des discussions informelles. Or, l'oralité (qui est une des caractéristiques de la société gabonaise) devient un obstacle dans la mesure où, malgré son pouvoir de rétention, la mémoire ne peut parvenir à stocker une importante quantité de données, ni leur conférer une unité linéaire et temporaire. Cette situation nous a fait préférer les questionnaires comportant le plus souvent des questions ouvertes permettant aux enquêtées de livrer l'essentiel de leur opinion comme si elles s'étaient prêtées à des entretiens d'un quart d'heure.

Très vite, nous allions être confrontée au désintérêt pour notre objet de recherche : presque la totalité des personnes investiguées semblaient étonnées de l'importance que nous accordions à ce métier devenu « banal ». Cette attitude n'a fait que conforter notre envie de comprendre les raisons de la banalisation de cette activité pourtant reconnue incontournable dans la plupart des organisations et dont le niveau de qualification au Gabon, au moment où nous rédigeons cette thèse, se trouve assez élevé par rapport à

d'autres pays (bac + 3). Au fil des recherches, nous avons réussi à comprendre que les difficultés à communiquer de la secrétaire sont à l'origine de cette péjoration.

2.2 Une recherche en deux phases

Pour poser nos hypothèses de recherche, nous avons procédé à une enquête liminaire comme indiqué *supra*.

2.2.1 La pré-enquête

Cette enquête nous a permis de déceler : les formes de perception du secrétariat et des secrétaires au Gabon, la résistance qu'on oppose aux secrétaires et les griefs qui leur sont faits. Fort de cette enquête, nous avons pris la mesure du caractère dépréciatif du secrétariat et des secrétaires, mais aussi de la nécessité de comprendre les causes profondes d'un tel rejet. Cette phase de l'enquête allait se faire en trois parties : la recherche documentaire, des entretiens exploratoires et des observations.

2.2.1.1 **La recherche documentaire**

Le but de la recherche documentaire était d'étudier l'activité du secrétariat à travers les écrits des étudiants en secrétariat, les conventions collectives, ainsi que les textes réglementant la formation professionnelle, les salaires et autres éléments liés à la carrière de la secrétaire. Mais cette étude ne pouvait être complète si elle n'incluait pas les contenus de la formation dans les établissements publics et privés d'enseignement secondaire et supérieur.

Cette étape de notre recherche repose sur le corpus suivant : 6 rapports établis sur l'enseignement technique et professionnel au Gabon par le CARETP[40] entre 1991 et 2003 ; 20 dossiers de classe des étudiants[41] de l'ENSS (actuel Institut universitaire des sciences de l'organisation) ; 16 documents issus de la base documentaire du Club privilège-Gabon (association professionnelle des secrétaires) et portant sur l'emploi, la carrière, le recrutement, l'avenir du secrétariat, les fonctions du secrétariat, la formation continue des secrétaires, etc. ; 1 rapport réalisé sur la formation des secrétaires au

[40] Comité *ad hoc* sur la réorganisation de l'enseignement technique et professionnel.

[41] Portant sur des thèmes variés tels que : la productivité de bureau, la promotion de la secrétaire dans les administrations publiques et privées, le lien entre compétence et productivité, l'évolution des qualifications, la construction de l'identité professionnelle des secrétaires, les conditions d'exercice du travail de secrétariat, la secrétaire et la compétence, l'organisation du travail dans les administrations, la formation, le secteur productif gabonais. Chaque dossier comporte 6 questionnaires de 5 minutes (3 du secteur public, 3 du secteur privé).

Gabon par les étudiants de 2ème année Assistant gestion PME/PMI de l'école nationale supérieure de secrétariat en 2002-2003 ; 48 rapports de stage des étudiants de l'ENSS.

Par ailleurs, nous avons consulté : les conventions collectives des entreprises du transport urbain, des secteurs « assurances », « commerce », « Bâtiment et travaux publics », « industries du bois, sciages et placages », ainsi que les procès-verbaux de révision des grilles salariales de ces conventions collectives (après la dévaluation du franc CFA de 1994), les archives de la fonction publique gabonaise sur le recrutement, les missions de ce ministère, quelques décrets. Enfin, les archives du journal officiel de la République gabonaise sur la réglementation de l'enseignement technique et professionnel (3 numéros consultés), les programmes de formation des centres et établissements officiels. Pour compléter ce corpus, nous avons consulté les copies d'examens des étudiants de l'école nationale supérieure de secrétariat en communication écrite.

Nous avons commencé par exploiter les rapports de stage afin d'analyser l'activité du secrétariat avant d'étudier la classification professionnelle des secrétaires à travers les outils organisationnels et les contenus de formation.

a) L'analyse de l'activité du secrétariat à travers les rapports de stage

Analyser le travail, d'après Élisabeth Dugué et Gérard Malglaive (cités par Francis Minet 1995 : 31), c'est « d'abord décider de ne retenir qu'une, ou quelques-unes des diverses dimensions qui le constituent ». C'est une pratique ancienne, Frederick Winslow Taylor (1965) l'a utilisée comme moyen scientifique pour rationaliser et mettre en place la division du travail entre concepteurs et exécutants. Henri Fayol (1956), de son côté, l'a utilisée pour augmenter la productivité. Nous l'utilisons ici pour déterminer la nature exacte des tâches du secrétariat et faire ressortir celles qui sont essentielles.

Cette analyse effectuée entre janvier et mai 2000 porte sur 48 des 200 rapports de stage produits par les étudiants de l'école de secrétariat entre 1986 et 1999 :

- 9 rapports de stage pour la période avant 1990 ;

- 9 rapports de stage pour la période de 1990 à 1994. Cette période est marquée par l'introduction de l'enseignement de bureautique dans les formations du secrétariat dans cet établissement ;

- 30 rapports de stage pour la période de 1994 à 2003[42].

Le tableau 14 et le graphique n° 1 en annexe 2 présentent mieux l'essentiel de l'activité du secrétariat au Gabon. Leur analyse fait ressortir fondamentalement deux choses :

- l'activité du secrétariat n'a véritablement pas évolué depuis les années 80, elle continue de s'appuyer sur les mêmes compétences, les mêmes pratiques, devenant ainsi routinière ;

- elle est essentiellement communicationnelle et fondée sur le traitement de l'information orale ou écrite. Les détails seront donnés en conclusion de la pré-enquête. Soulignons, cependant, que l'étude des copies d'examens et des devoirs de classe des étudiants de l'ENSS fait déjà apparaître des insuffisances au niveau de la maîtrise du français chez les secrétaires de direction en formation.

Que montrent les autres documents ?

b) L'analyse des outils organisationnels et des journaux officiels

Elle met en évidence des difficultés liées à l'organisation du corps professionnel des secrétaires au Gabon, à la visibilité des fonctions, à l'utilisation anarchique des titres, à l'obsolescence des conventions collectives qui ne cadrent plus avec le contexte actuel (notamment la grille des salaires).

Par ailleurs, on remarque que le poste d'hôtesse d'accueil est absent de la plupart des conventions collectives et du statut général de la fonction publique qui ne prennent en compte que les fonctions *d'employé de bureau, de dactylographe, de secrétaire et de secrétaire de direction*[43] (pour le privé) et celles de *Secrétaire de direction* (classée en

[42] Nous estimons qu'à cette période, les nouvelles technologies ont eu le temps d'être vulgarisées dans les formations du secrétariat. Ce qui prédispose la secrétaire de cette période à une maîtrise de ces technologies dans le cadre de son activité.

[43] Toutes ces fonctions ne sont pas contenues dans les conventions ; la classification dépend de la taille de l'entreprise. Alors que la fonction publique fonctionne selon le principe hérité de la France coloniale.

catégorie A2 puisque la catégorie A1 ne comporte pas de fonctions du secrétariat), de *Sténotypistes secrétaires* (en B1), de *Sténodactylographes* (en B2), de *Standardistes, dactylographes* et *d'agents de bureaux* classé en C (pour la fonction publique). D'autres classifications existent et dépendent de la nature des administrations qui recrutent les secrétaires.

Ajouté à ce problème de classification des fonctions, il y a celui de l'imprécision des niveaux de qualification exigés pour l'accès à ces fonctions (en dehors de celle de secrétaire de direction), surtout dans l'Administration publique. Ce qui laisse entrevoir d'énormes problèmes de carrière dans le secrétariat.

Observons d'abord que toutes les interrogations précédentes concernent l'environnement du secrétariat ; c'est pourquoi les cibles de la phase exploratoire étaient : les établissements de formation, les secrétaires et les patrons avec qui nous avons échangé de façon informelle et adressé des questionnaires. Maintenant, analysons à quoi sont formées les secrétaires.

c) L'analyse des programmes de formation

Des premières investigations, on peut déjà relever que les programmes de formation sont tirés des référentiels français[44] et proposés aux étudiants sans concertation préalable avec les recruteurs et sans adaptation aux exigences du marché de l'emploi. Pour preuve, on remarque que l'enseignement de déontologie (pourtant nécessaire et considéré comme nécessaire par les recruteurs), n'y figure alors que celui-ci est jugé nécessaire par les employeurs. Ce qui fait penser à un déficit communicationnel entre formateurs d'une part, et entre formateurs et recruteurs d'autre part (point de vue que nous avons défendu lors du colloque *Éducation technologique, Formation professionnelle et Développement durable* qui s'est tenu à Libreville du 22 au 25 mars 2005). Les autres conclusions sont contenues dans le tableau 15 en annexe 1.

[44] Dans les établissements d'enseignement publics (privés et publics), les contenus sont reproduits sur la base des référentiels français. Dans les établissements privés de niveau supérieur, les programmes sont plagiés sur ceux de l'école nationale supérieure de secrétariat (unique établissement public supérieur de formation des secrétaires de direction). Dans les établissements privés de niveau secondaire, les programmes sont fait en fonction des budgets et non en fonction des programmes des établissements publics et, enfin, dans les centres de formation, les programmes de formation initiale n'ont pas été modifiés depuis plus d'une décennie, alors que ceux de la formation continue dépendent des exigences des entreprises et du matériel pédagogique disponible.

À première vue, le tableau montre que le secrétariat est confronté à des problèmes de formation, d'organisation du travail, de reconnaissance, d'autonomie de la secrétaire, de conditions de travail. Cela reste néanmoins à approfondir par des enquêtes complémentaires. En filigrane de ces problèmes apparaissent des raisons à la fois institutionnelles, structurelles et même personnelles puisqu'il ressort des enquêtes que la secrétaire ne bénéficie pas de la confiance du patron (facteur déterminant dans la gestion du secret professionnel).

Au titre des causes institutionnelles, on peut citer : l'insuffisance ou l'obsolescence des équipements dans certaines administrations (surtout publiques), l'impossible création d'un cadre de réflexion pour adapter des programmes de formation importés, l'incapacité du Gouvernement à motiver la révision des outils organisationnels. Alors que les causes structurelles concernent : l'inadaptation du cadre d'enseignement (outils pédagogiques, matériel didactique), le déficit d'une politique commune de priorités, c'est-à-dire, l'absence de collégialité entre chefs d'établissements qui, souvent, décident seuls de la vision des établissements dont ils ont la charge. Les causes individuelles, enfin, concernent tous les facteurs qui contribuent à enrayer la confiance entre patron et secrétaire ; ces facteurs qui restaient à déterminer. Pour cela, nous avons élargi la cible de la recherche aux collègues de bureau et aux usagers/clients, avant de procéder aux observations.

Cependant, toutes ces difficultés contribuent-elles à la banalisation du secrétariat ou au rejet de la secrétaire ? C'est ce que nous allons essayer de comprendre à travers des enquêtes.

2.2.1.2 Les enquêtes exploratoires de 2000 à 2003

Cette partie de notre recherche comporte deux étapes. La première (de 2000 à 2002) avait pour cibles les secrétaires et les patrons et concernait la vie dans l'entreprise ; c'est pourquoi les questionnaires étaient adressés uniquement aux secrétaires et aux patrons. La deuxième étape (débutée en 2003) incluait les collègues, clients, usagers et futurs professionnels.

a) De 2000 à 2002 : les enquêtes auprès des secrétaires et des patrons

- *Enquête de communication n°1 : avril 2000*

Elle a été effectuée auprès de secrétaires-titulaires (ayant une certaine ancienneté), de patrons du privé et du public. Cette enquête portait sur toutes les fonctions du secrétariat : sténo-dactylographes, dactylographes, secrétaires de direction (y compris les sténotypistes), assistantes de direction[45]. Nous avons voulu en faire une enquête « pilote » destinée à préparer une série d'études sur le milieu du secrétariat au Gabon. C'était un travail d'exploration sans hypothèses de recherche préalablement définies.

Nous avons pu mesurer, à travers cette enquête, la réaction des secrétaires dans ce contexte organisationnel où la figure emblématique du chef reste présente. Pour preuve, lors du test qui a précédé l'enquête, certaines exigeaient l'aval du supérieur pour se prêter à nos questions ou remplir le questionnaire. Nous avons trouvé cette démarche inappropriée car les réponses auraient été données pour contenter le supérieur. Pour contourner cette difficulté, nous avons choisi de mener d'autres enquêtes sous forme d'études de cas dans les classes de 2ème année de BTSS (en application du cours sur la technique d'enquête). Sur 50 questionnaires distribués lors de cette enquête (25 auprès des secrétaires et 25 auprès des patrons), nous avons eu un retour de 7 questionnaires (3 des secrétaires et 4 des patrons). Ce faible retour nous a amenée à revoir la stratégie d'administration des questionnaires pour la suite des enquêtes.

De cette enquête nous avons pu tirer trois conclusions. 1/ Les secrétaires ne prennent pas d'initiatives dans leur activité, cela reste le domaine du patron. 2/ Les niveaux hiérarchiques sont encore très marqués et les rapports avec l'encadrement liés à la personnalité du chef. 3/ Les tâches du secrétariat n'évoluent pas malgré l'ancienneté de la secrétaire ; elles sont répétitives et routinières.

[45] Nous avons complété cette enquête de communication par une expérience professionnelle réalisée dans la même période à l'Association pour la formation continue du ministère de l'Éducation nationale du Gabon. En effet, au cours de l'année 2000, nous avons été retenue pour animer un séminaire en communication à l'attention des salariés d'Amérada Hess (groupe américain, implanté au Gabon). Le groupe de stagiaires comprenait : une secrétaire, une standardiste, un comptable, le chef de service ressources humaines (un américain) et son adjoint. Il s'agissait, pour nous, de les amener à communiquer dans un contexte multiculturel. Le programme de formation était axé sur la communication orale, écrite et non verbale. L'expérience a été doublement enrichissante. Elle nous permis de comprendre, non seulement, que la culture peut représenter, parfois, un frein à la communication mais aussi que la formation de base est un facteur déterminant dans l'assimilation des connaissances (dans l'acquisition des compétences). Pour preuve, la standardiste qui faisait partie du groupe disait ne pas savoir maîtriser parfaitement sa tâche parce qu'elle n'a pas fait des études de secrétariat. Elle a été recrutée avec un BEPC par le biais d'un parent et s'est formée sur le tas. Heureusement pour elle que l'entreprise donne des possibilités de formation aux salariés (elle a même bénéficié d'une immersion linguistique aux Etats-Unis).

- *Enquête sur les relations professionnelles et le retour aux ouvrages sur le secrétariat au Gabon : mai 2001*

Poursuivant nos investigations, nous avons effectué, en mai 2001, une enquête sur les relations professionnelles dans les organisations gabonaises. Sur 400 questionnaires distribués (200 pour les secrétaires, 200 pour les patrons), nous avons eu un retour de 160 (90 des secrétaires et 70 des patrons) ; l'analyse a été faite sur la base de 140 questionnaires 70 de chaque catégorie). L'objet de cette enquête consistait à rechercher, d'une part, les usages et les pratiques dans le monde professionnel des secrétaires et, d'autre part, à mieux cerner les rapports que les secrétaires entretiennent avec les collègues de bureau.

Cette enquête a permis de comprendre que les secrétaires privilégient davantage le rapport au patron que le rapport aux collègues et aux usagers. Cette relation est perturbée lorsque le patron lui reproche une certaine incompétence. Mais ce reproche reste léger puisqu'à tout moment, le patron peut combler ou voiler les insuffisances de sa secrétaire par le biais des actions de formation continue dans la mesure où les stages font partie de son pouvoir discrétionnaire.

L'enquête livre également trois conclusions : 1/ Le public de la secrétaire est hétérogène et comprend les supérieurs hiérarchiques de la secrétaire et du patron ; les parents, amis, connaissances du patron, de la secrétaire et des collègues de travail ; les visiteurs divers (gabonais et non gabonais). 2/ Malgré cette hétérogénéité de public, seuls les patrons semblent être la première, sinon l'unique, préoccupation de la secrétaire, ce qui frustre les autres publics. 3/ La secrétaire manque de repères dans l'exercice de son activité, c'est pourquoi elle adopte n'importe qu'elle attitude et fait preuve de n'importe quel comportement dans les organisations.

Pour comprendre les raisons qui amènent la secrétaire à privilégier la relation au patron, nous avons consulté, à nouveau, les ouvrages sur le secrétariat au Gabon pour voir comment on y décrit les relations professionnelles. Notre attention s'est portée sur le lien étroit que les auteurs font entre l'activité, la carrière de la secrétaire et la personne du patron. Dans les descriptions qui sont faites de cette activité, on remarque que le service au patron (et non le service public) en est un élément fondamental.

Dans l'ouvrage de Sophie Ntoutoume Émane (1984 : 17-18), par exemple, il est conseillé à la secrétaire de veiller sur le bureau du patron comme sur sa propre maison. Elle « doit jouer là, un rôle de maîtresse de maison […] En évoquant le rôle de maîtresse de maison [précise l'auteur] nous sommes conduits naturellement à comparer le patron et sa secrétaire à un couple, à deux conjoints qui se doivent réciproquement confiance et estime ». Pour bien se faire comprendre, l'auteur donne l'exemple suivant : « Lorsque le patron arrive au bureau le matin, en lui présentant ses respects, un rapide et discret coup d'œil permet à la secrétaire de s'assurer que la tenue vestimentaire du patron est correcte ».

Ainsi donc, la secrétaire deviendrait-elle l'obligée du patron, tout comme le service au patron serait l'essentiel de sa tâche. D'ailleurs, sa carrière en dépend dans la mesure où les fonctions du secrétariat se caractérisent par une subordination professionnelle.

L'analyse de son travail terminée, nous avons voulu comprendre avec quels outils la secrétaire réalise ses tâches.

- *Enquête sur les outils de travail : janvier 2002*[46]

Cette enquête a révélé l'obsolescence des outils et du matériel de travail dans le secrétariat : dans l'administration, seuls les secrétariats particuliers bénéficient de conditions de travail appropriées. Au privé, par contre, des efforts d'équipement sont considérables.

Les secrétaires administratives se contentent, elles, du matériel disponible. Mais en général, l'activité ne diffère pas fondamentalement en fonction du statut ou du niveau d'équipement, en dehors du fait que la « frappe » est remplacée par la « saisie » dans les secrétariats particuliers.

- *Ce que pensent les secrétaires de leur métier : dossiers de classe réalisés en février et mars 2002*

Ici, particulièrement, nous avons demandé aux étudiants de 3e année de formation continue de l'école de secrétariat de réaliser un dossier sur le sentiment des secrétaires vis-à-vis de leur activité. Globalement, il ressort des 28 entretiens contenus dans ce dossier que, malgré le niveau de collaboration élevé entre patrons et secrétaires, ces

[46] 300 questionnaires administrés, 127 retours dont 66 du secteur public, 58 du privé, 3 des retraitées.

dernières se plaignent du manque de confiance de certains patrons qui ne les associent pas à la gestion du secret professionnel et à la prise de décision. Sondés sur la question, certains patrons émettent des réserves sur la capacité de leurs secrétaires à gérer des secrets. Ceci restait à approfondir par des enquêtes auprès des collègues et des clients/usagers.

b) ***À partir de 2003 : prise en compte des collègues et des usagers/clients***

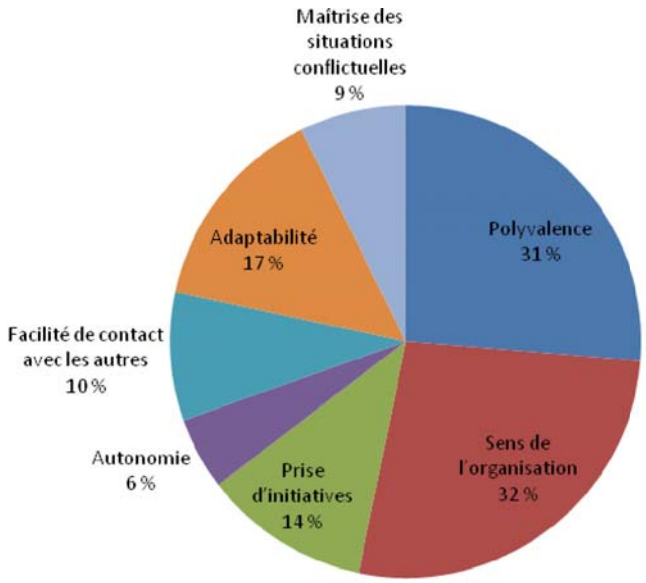
- *Enquête sur le métier de secrétaire au Gabon*[47] *: mars 2003*

Réalisée auprès des patrons et de quelques secrétaires, cette enquête fait ressortir des qualités fondamentales à l'exercice du secrétariat. Ces qualités restent, pour l'essentiel liées au rôle féminin dans l'espace domestique. Notre intérêt s'est porté principalement sur la question qui consistait à apprécier le critère le plus pertinent pour le secrétariat (il était demandé aux enquêtés d'attribuer une note de 1 à 7 à chacune des critères suivants : sens de l'organisation, autonomie, facilité de contact, polyvalence, adaptabilité, prise d'initiatives, maîtrise des situations conflictuelles). L'intégralité de l'analyse de cette enquête se trouve en annexe 2.

Le 1 représente la note la plus élevée et le 7 la note la moins élevée. Le caractère le plus important est celui qui obtient le plus grand nombre de notes 1. À *contrario*, le moins important est celui qui obtient le plus grand nombre de notes 7 et/ou le plus grand nombre d'abstentions. Le tableau et le graphique suivants donnent une idée des réponses obtenues.

Critères	Nbre de rép	%
Polyvalence	90	31,47
Sens de l'organisation	92	32,17
Prise d'initiatives	39	13,64
Autonomie	17	5,94
Facilité de contact avec les autres	30	10,49
Adaptabilité	49	17,13
Maîtrise des situations conflictuelles	25	8,74

[47] 400 questionnaires administrés, 286 retours, tous secteurs et toutes catégories confondus.



Les critères les plus importants dans le secrétariat au Gabon

On remarque que le critère le plus important est *le sens de l'organisation*, suivi de la *polyvalence*. L*'adaptabilité* arrive en troisième position, suivie de *la prise d'initiatives*. En cinquième position, on a la *facilité de contact*. La maîtrise *des situations conflictuelles* et *l'autonomie* clôturent la liste. Ainsi, dans le secrétariat, trois critères se révèlent être plus importants que d'autres, à savoir : le sens de l'organisation, la polyvalence et l'adaptabilité. Pour valider ces résultats, nous les avons soumis à cinq personnes : la présidente du Club-Privilège, un conseiller administratif du ministère de la Fonction publique gabonaise, un directeur des ressources humaines, un directeur de PME et un avocat.

Les quatre derniers estiment que les résultats de l'enquête reflètent la réalité, alors que, pour la responsable de l'Association professionnelle, les résultats doivent être situés dans leur contexte d'exercice : « *Si on exige à une secrétaire travaillant dans un cabinet juridique ou médical d'être organisée pour préserver le secret professionnel, en*

revanche, celle qui travaille dans une administration simple devra prendre, surtout, beaucoup d'initiatives ». Cependant, la prise d'initiatives arrive en quatrième position ; les patrons et les secrétaires semblent privilégier le sens de l'organisation car, d'après l'avocat, « *on demandera beaucoup plus à la secrétaire de retrouver rapidement un dossier qu'elle aura rangé préalablement ; de garder le bureau en état de propreté pour l'image de la structure. On ne lui demandera pas de gérer les conflits, ce n'est pas son domaine »*. La prise d'initiatives n'est pas également son domaine, dira l'avocat : « *Pour ce qui est des initiatives, la secrétaire ne peut en prendre car, elle travaille sous le contrôle d'un patron et c'est lui qui donne l'orientation générale de l'activité* ». Elle ne doit donc pas sortir du canevas fixé par le patron, elle doit juste rapporter l'information et exécuter les ordres. Pour cela, on lui exige d'être organisée, de savoir prendre des initiatives lorsque le patron n'est pas là et d'être polyvalente, des qualités qui lui sont également essentielles dans l'espace domestique.

Il y a comme une contradiction dans les exigences des patrons : la secrétaire peut représenter le patron à des rendez-vous mais ne doit pas prendre d'initiatives. Face à de telles ambiguïtés, la secrétaire peut-elle prétendre à une reconnaissance professionnelle ? Il semblerait que non. D'ailleurs, l'enquête sur l'image vient révéler que cette forte dépendance professionnelle a contribué à la péjoration de la secrétaire et, par ricochet, à celle de son métier.

- *L'enquête sur la représentation sociale du métier de secrétaire au Gabon*

En mai 2003, nous avons réalisé une enquête sur l'image de la secrétaire au Gabon auprès de 96 personnes : 25 interpellées dans la rue, 16 employés (non secrétaires), 3 élèves-secrétaires de l'ENSS, 28 patrons sollicités dans différentes organisations et 24 secrétaires en activité.

- Mode opératoire

Pour obtenir la représentation sociale du secrétariat, nous avons choisi la séquence classique de la question ouverte en demandant aux enquêtés de nous livrer en 10 minutes, leur opinion sur les secrétaires et leur activité. Dans l'analyse, nous n'avons pas tenu compte de l'opinion des secrétaires elles-mêmes, nous avons surtout voulu comprendre ce que les autres pensent d'elles. Sur la base de 72 interviews (sur 96), nous

avons recensé 97 qualificatifs attribués au secrétariat et surtout à la secrétaire (puisque l'enquête a révélé que les interviewés n'arrivent pas à dissocier la secrétaire de son activité. Ce qui signifie par ailleurs que l'image de l'activité est fortement liée à celle de la personne qui l'exerce). Puis nous avons procédé à leur analyse sémantique[48]

- Analyse

Pour essayer de comprendre ce qui est surtout pris à défaut chez les secrétaires, nous avons classé les reproches par rubriques. Les rubriques retenues sont : le savoir, le savoir-faire, le savoir-être et la conscience professionnelle. Ici, les opinions positives ne sont pas analysées. Signalons, par ailleurs, qu'un qualificatif peut faire intervenir plus d'un registre. Sur les 116 opinions recensées, 29 concernent la conscience professionnelle, 9 le savoir, 33 le savoir-faire et 45 le savoir être. Le savoir-faire, le savoir être et la conscience professionnelle sont donc les domaines de défaillance du secrétariat au Gabon. Le tableau 16 en annexe 1 donne une vue globale de ces reproches. Il reste à en comprendre les raisons.

- Conclusions

Cette enquête montre que les patrons sont en général « satisfaits » du rendement des secrétaires qu'elles tendent à surprotéger malgré les plaintes des visiteurs. C'est le cas de celui-ci qui dit : « *La secrétaire est une personne qui travaille pour moi et qui s'occupe de tout ce qui concerne la saisie. Moi je suis satisfait du travail de ma secrétaire mais j'ai plusieurs plaintes en ce qui concerne son comportement car il paraît qu'elle répond très mal au téléphone et reçoit mal les visiteurs* ». Le « il paraît » utilisé montre que certains patrons n'accordent pas d'importance aux plaintes des visiteurs.

L'homme de la rue (usager ou client), de son côté, reste insatisfait. C'est le cas de cet homme interrogé à la sortie d'un ministère : « *En vrac, les défauts que je trouve à la secrétaire sont, dans l'ordre : le manque de courtoisie, le mauvais accueil, la froideur, l'indifférence, le manque de respect vis-à-vis des visiteurs et même de ses collègues. En somme, on peut dire que la secrétaire gabonaise n'est pas consciente de son rôle de*

[48] La sémantique est la branche de la linguistique dédiée à l'étude des significations. L'analyse sémantique consiste à examiner le sens des mots, mais aussi celui des expressions et des phrases ainsi que leurs relations.

service public ; elle oublie qu'elle est l'interface entre l'administration et le public. Ce comportement fait que la mauvaise image qu'on a de la secrétaire ternit considérablement l'ensemble de l'administration. En outre, ce phénomène s'observe également dans les entreprises privées. Ce mal frappe, semble t-il, l'ensemble de la profession du secrétariat ».

Dans les bureaux, il arrive que des collègues reprochent à la secrétaire « d'à côté » d'être « *insupportable » ; « tout le monde se plaint d'elle. Elle est impolie, non seulement avec ses collègues mais aussi envers les visiteurs. Il est même arrivé qu'elle donne de mauvaises réponses à son patron* ».

Tout en reconnaissant l'évolution de la formation, les usagers continuent de penser que « *sur le plan relationnel et humain, des efforts restent à faire : les secrétaires restent agressives portant ainsi préjudice à l'organisation et à leurs patrons. Par ailleurs, la complicité entre patron et secrétaire peut malheureusement aboutir à des rapports assez compromettants* ».

Ces critiques ne laissent pas les étudiants en secrétariat indifférents ; ils sont conscients de ce que : « *La secrétaire est très mal perçue par le public et surtout par l'homme de la rue qui la prend pour une "bonne à rien" qui n'est là que pour servir le patron : lui préparer le café et céder à ses caprices sexuels, pourtant elle exerce son métier avec beaucoup d'amour, d'efficacité et de sérieux* ». Ils pensent que la péjoration de la secrétaire est un handicap à la reconnaissance professionnelle.

Globalement, les opinions positives viennent des patrons, les péjoratives ou négatives de l'homme de la rue et des collègues de bureau. Cela suppose t-il que les secrétaires sont surtout appréciées des patrons ou alors qu'elles ne travaillent que pour mériter l'estime des supérieurs hiérarchiques ? Si tel est le cas, les résultats de ce sondage contribuent à montrer que le comportement des secrétaires est la conséquence d'une formation en décalage avec les attentes de ses différents interlocuteurs. Ce qui nous ramène au recueil de textes de Sophie Ntoutoume Émane qui faisait de la relation au patron l'essentiel de l'activité de la secrétaire. On peut donc penser que le conseil a été bien suivi.

L'enquête montre également la difficulté de la secrétaire à communiquer avec ses publics. Cependant, ces difficultés semblent être imputables uniquement aux nouvelles générations de secrétaires.

- *L'enquête de communication n°2 : juin 2003*

Cette enquête a été réalisée dans les administrations publiques et privées du Gabon. Elle portait sur toutes les fonctions du métier de secrétaire au Gabon : secrétaire/assistante de direction, dactylographes, sténodactylographes, standardiste, opératrice de saisie. Les points suivants ont été abordés : l'âge des secrétaires, leurs diplômes, l'ancienneté, le mode de recrutement, la rémunération, le rapport au travail, les relations professionnelles, le système d'information et de communication, la corporation. Dans l'analyse, seules les données sur la formation, l'âge et le mode de recrutement nous intéressaient. Les détails de l'analyse se trouvent en annexe 2.

- Sur la formation

La formation initiale et continue des secrétaires au Gabon est assurée par des établissements d'enseignement secondaire et supérieur, des centres de formations professionnels publics et privés, des organismes (cabinets de formation) agréés et par des centres de formation internes aux entreprises. Ces formations peuvent être suivies aussi bien au Gabon qu'à l'étranger. Lorsque le diplôme a été obtenu dans un établissement étranger francophone, il est simplement homologué par les services concernés, après confirmation et/ou authentification de l'établissement qui l'a délivré. Dans le cas contraire, une traduction du diplôme est obligatoire pour prétendre à une homologation.

Les secrétaires en activité - membres du Club privilège Gabon -, quant à elles, bénéficient de séminaires de formation sur des thèmes divers liés à leur domaine d'activité.

- L'âge de la secrétaire au Gabon

Dans le secteur public l'âge moyen de la secrétaire est de 37 ans. 1/3 des secrétaires du public est âgé de 24 à 33 ans, l/3 de 34 à 39 ans et 1/3 de 40 à 53 ans. Les plus jeunes sont titulaires d'un brevet de technicien supérieur de secrétariat obtenu, soit, à l'école

nationale supérieure de secrétariat du Gabon, soit, à l'étranger. Elles occupent souvent des postes de secrétaire particulière d'un chef de service, d'un directeur ou d'un ministre.

Dans le secteur privé, l'âge moyen est de 34 ans. 1/3 des secrétaires est âgé de 23 à 30 ans, 1/3 de 31 à 36 ans et le reste est âgé de 37 à 53 ans (dans cette dernière tranche d'âge, on trouve plus de secrétaires dont l'âge varie entre 37 et 44 ans). À noter que les secrétaires âgées de 45 ans et justifiant d'une ancienneté de plus de 20 ans ayant été recrutées à un niveau de qualification acceptable, n'exercent plus fondamentalement les fonctions de secrétaire ; à la suite de recyclages, elles ont obtenu le statut de cadre ou assimilé et occupent désormais des postes de responsabilité, en fonction des dispositions internes à chaque entreprise.

- Le mode de recrutement

Parmi les 94 emplois recensés dans le privé, 18 ont été obtenus à la suite de recommandations. Sur ces 18 secrétaires, 8 sont titulaires du Brevet de technicien supérieur, 1 est titulaire d'un Diplôme de technicien supérieur, 4 sont titulaires d'un Brevet d'enseignement technique, 2 possèdent un CAP, 2 n'ont reçu aucune formation et 1 est titulaire du CEP. Les 76 autres ont été sélectionnées soit à la suite d'une candidature spontanée soit à la suite d'un stage pratique (ce qui est plus courant).

Sur les 81 recensés au public, 21 avouent avoir accédé à leurs postes sur recommandation. Ces données font apparaître une caractéristique des emplois du secrétariat au Gabon : les recrutements se font le plus souvent par recommandation ou par cooptation.

- Les diplômes

Les diplômes du secrétariat sont répertoriés dans le tableau 6 de l'annexe des tableaux. On y constate que le BTSS est le diplôme le plus prisé par les recruteurs. Ensuite viennent le CAP et le BET (l'Etat est le plus grand recruteur de CAP). Soulignons, tout de même, le nombre élevé de formations non qualifiantes ; ce qui signifie, peut être, que le diplôme n'est pas la condition obligatoire ou suffisante pour exercer dans le secrétariat au Gabon.

- La rémunération

Il n'est pas facile d'obtenir des informations sur la rémunération des secrétaires. C'est pourquoi nous ne faisons, ici qu'une simple analyse des données issues de l'enquête. Les réponses des secrétaires sur leur rémunération sont regroupées dans le tableau 17 et le graphique 2. Globalement, le privé propose des salaires satisfaisants par rapport au public où seules les secrétaires particulières sont mieux rémunérées. On constate souvent que le mode de recrutement, la fonction ou le poste occupé, la nature de la tâche, influent sur la rémunération.

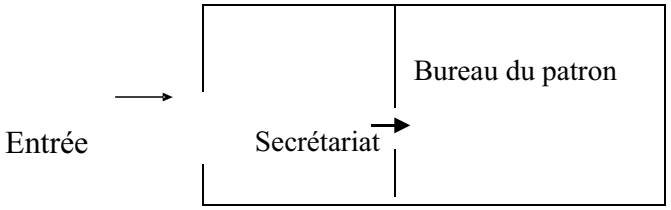
c) Les observations

Nous avons réalisé deux types d'observations entre 2002 et 2003 : les observations distanciées et une observation participante. Ces observations avaient un double objectif :

- vérifier la pertinence des propos tenus par les interlocuteurs des secrétaires lors du sondage sur la représentation sociale du métier ;

- déterminer si les difficultés communicationnelles sont effectivement un problème générationnel (donc uniquement imputable aux jeunes secrétaires).

Pour cela, nous avons observé les espaces du secrétariat dans le public et le privé. Au total, 17 espaces ont été observés (4 au public et 13 au privé). Ces observations ont permis de mieux apprécier le fonctionnement des espaces professionnels et surtout leur configuration. Au terme de cette période d'observations, nous avons pu conclure qu'au Gabon, les espaces de travail fonctionnent comme les espaces domestiques et présentent la configuration suivante :



Sur la porte extérieure, il est indiqué : « s'adresser au secrétariat », même lorsque le patron est présent. La secrétaire devient ainsi incontournable puisqu'elle va se poser en principal relais d'information, organisant l'essentiel de l'activité du patron, régulant les entrées et sorties : aucune audience ne se prendra en dehors d'elle. Il n'est, d'ailleurs,

pas rare de s'entendre dire par une secrétaire : « *si vous voulez rencontrer le patron pour des motifs personnels, allez le trouver à son domicile…, si vous venez ici, le rencontrer, vous êtes obligé(e) de me donner le motif de votre visite, sinon je ne vous fais pas entrer* ». Pour ceux qui ont été confrontés à ce genre d'attitude, « *la secrétaire sort de son rôle professionnel pour intégrer celui d'une épouse »* et *« ne craint même pas la réaction du patron* ».

Au cours de ces observations informelles, nous avons assisté, le 20 juin 2002, à la réception d'un usager au service gestion des carrières de la fonction publique. Le secrétariat de ce service compte trois postes de travail et deux chaises-visiteurs. Lorsque nous entrions dans ce bureau, seuls deux des trois postes de travail étaient occupés, l'occupante du troisième venait de sortir, 10 minutes plus tôt. Il est 10h20 lorsqu'un visiteur rentre pour obtenir un visa du chef de service. S'adressant à la secrétaire A, il dit « *Madame, pouvez-vous me faire viser ce document* ? », « Non, je ne suis pas du service, adressez-vous à la secrétaire derrière (secrétaire B) », répondit cette dernière. « *D'accord, merci »*. Puis s'adressant à la secrétaire B : « *Madame, pouvez-vous me faire signer ceci* ? », à son tour elle refusa en disant : « *Non, ce n'est pas mon travail, la secrétaire qui s'en occupe n'est pas là. Elle est dehors, vous pouvez attendre* ». L'usager sortit de la pièce pour attendre la secrétaire hors du bureau puisque les deux chaises-visiteurs étaient déjà occupées. Vers 10h50, la secrétaire qui devait le recevoir n'ayant toujours pas regagné son poste, le visiteur se résolut à quitter les lieux sans avoir obtenu satisfaction.

- *Deux exemples d'observations*

  - À l'ENSS : une observation distanciée

Nous avons observé, de manière informelle, pendant trois ans (de 2000 à 2003) le secrétariat particulier de la Directrice de cette école, en période de changement organisationnel. La directrice nommée en 2000 avait deux secrétaires à son service (1 particulière de niveau BTSS recrutée par elle-même et une employée de bureau sans qualification recrutée depuis la création de l'école). La particulière était très appréciée de tous car, d'après un enseignant, elle « *est pieuse et respectueuse, elle fréquente une communauté religieuse qui influence son comportement* ». Ce qu'elle confirmera plus

tard au cours d'une entrevue. Une nouvelle directrice générale fut nommée à la fin de l'année 2002. Cette dernière confia son secrétariat particulier à sa nièce et à sa sœur, pourtant sans qualifications, affectant ainsi l'ancienne particulière à la Direction des études. À partir de ce moment, des plaintes sur le comportement et la qualité du service des membres du secrétariat commencèrent à se faire entendre, sans réaction de la part de la direction.

De cette observation, nous retenons cinq choses. 1/ Dans le secrétariat des facteurs qui, parfois, n'ont aucun rapport avec la compétence, régulent les relations professionnelles : c'est le cas de l'appartenance ethnique. 2/ Le diplôme n'est pas la condition obligatoire pour accéder au métier. Le secrétariat est une fonction « fourre-tout », dont les titres ne sont pas contrôlés. 3/ Il y a une instrumentalisation du secrétariat par les patrons : certaines sont recrutées pour les servir au détriment de l'administration et des usagers. 4/ Les postes du secrétariat sont instables et dépendent des humeurs des patrons. 5/ L'éducation morale peut s'avérer déterminante dans la reconnaissance professionnelle.

- À l'ENSET : une observation participante

Répondant à la demande du Directeur Général (DG) qui souhaitait former les secrétaires aux logiciels Word et Excel, nous en profitâmes pour solliciter une observation participante à son secrétariat particulier. « *Cela me semble une bonne idée ; ainsi, nos secrétaires pourront profiter de votre expérience, de vos connaissances du secrétariat et de la bureautique* », répondit-il. C'est ainsi que, pendant trois semaines (en avril 2002), nous avons observé à la fois le secrétariat du DG et le *pool* secrétariat. Le secrétariat du DG comptait 2 secrétaires. Le *pool*, quant à lui, comptait 3 secrétaires (celle du Directeur des études, celle du Secrétaire général et une employée de bureau).

De cette expérience, nous avons tiré cinq enseignements. 1/ Le statut du supérieur direct et l'ancienneté de la secrétaire accentuent son pouvoir dans l'espace de travail et dans l'organisation. 2/ La confiance du supérieur est liée à la qualité de la tâche et surtout à la gestion du secret professionnel. 3/ L'ethnie représente un régulateur puissant des relations professionnelles. 4/ Les tâches sont attribuées par le patron en fonction du degré de confiance qui le lie à chaque secrétaire. Cette situation est favorisée par l'absence d'outils de répartition des tâches. Si, au quotidien, le patron ne lui confie pas de tâches, la secrétaire se retrouve sans occupation et utilise son temps à jouer au

« solitaire », lorsqu'elle dispose d'un ordinateur. 5/ Le diplôme n'est pas la condition suffisante pour exercer dans le secrétariat ; des non-qualifiés investissent également ce corps professionnel. Or, nous avons vu que la qualification est une condition essentielle dans le processus de professionnalisation.

Le concept de qualification fait l'objet de controverses tout comme celui de profession, de compétences et bien d'autres concepts liés à l'organisation du travail dans la société moderne. Sa définition varie d'un champ de recherche à un autre. C'est ce qu'exprime Sandrine Maré-Girault (2001 : 33) en ces termes : « Maints auteurs définissent la compétence comme une collection de compétences, somme des connaissances théoriques et pratiques exigées par un métier et détenues par le travailleur ». Dans les systèmes méritocratiques comme la France, la qualification est importante en ce qu'elle « joue le rôle de certification, de protection des anciens contre les nouveaux que tiennent soit le syndicat de métier, soit la reconnaissance d'une formation technique intégrée au dispositif de l'enseignement général » (Tripier, 1991 : 129).

Comment alors revendiquer la professionnalisation pour un corps de métier dont l'accès n'est pas contrôlé ?

2.2.1.3 Les conclusions de la pré-enquête et discussion

Les conclusions de la pré-enquête sont contenues dans le tableau 8 de l'annexe 1. Celui-ci permet de conclure que : 1/ Le secrétariat est une activité communicationnelle, exercée dans un contexte multiculturel, principalement, par des femmes. 2/ Le corps de métier connaît des difficultés énormes ; certaines sont communes à tous les pays et d'autres sont propres au Gabon. 3/ Il existe trois générations de secrétaires au Gabon et c'est surtout la plus jeune qui semble présenter des difficultés communicationnelles, surtout dans le secteur public.

a) ***L'activité du secrétariat est communicationnelle***

Parlant des tâches de la secrétaire, Sophie Ntoutoume Émane (1984) les résume à la dactylographie, à la tenue du secrétariat, à l'organisation des conférences de presse pour le patron, à l'orientation des délégations étrangères et aux voyages avec le patron. Elle conclue en disant que celles-ci « dépendent de l'importance du travail et de la mission assignée à son chef, qu'il soit du public ou du privé ».

À son tour, Monique Zilio (1985 : 72-82), tente de différencier les tâches d'une secrétaire au Public de celles d'une secrétaire au Privé et dans les relations internationales. Au public, dira t-elle, la secrétaire n'est pas amenée à enregistrer et à classer le courrier, mais « servira de liaison entre le patron et les multiples services, organisera le secrétariat particulier de son patron (rédaction, quelques fois, du courrier, prise de rendez-vous, organisation des rendez-vous et des voyages), s'occupera des relations extérieures (réception et filtrage des appels), organisera son travail et celui du patron (établissement du fichier complet des coordonnées téléphoniques, établissement d'un calendrier des activités du patron, enregistrement des dossiers soumis à la signature, classement, au secrétariat des dossiers importants, suivi et transmissions des dossiers pour réponses, filtrage des messages téléphoniques ». Au privé, « la secrétaire devra, chaque jour, exécuter des tâches qui seront invraisemblablement, toujours les mêmes : l'enregistrement du courrier arrivée et du courrier départ, le classement des documents, la frappe du courrier du patron, la rédaction de certaines lettres, l'organisation des voyages (réservation de place, location de voitures, recherche de devises étrangères), établissement de fichiers, de répertoires téléphoniques, classement, expédition de télex, assumer le secrétariat particulier du patron, dactylographier, assister aux réunions et en rédiger les procès-verbaux » afin de les diffuser. Dans les relations internationales, enfin, la secrétaire (qui doit maîtriser une langue étrangère et avoir une bonne culture générale) s'occupera : « des traductions pendant les conférences, des travaux de dactylographie habituels (passer des télex, appels téléphoniques, réservations d'hôtels, voitures, places d'avion, constituer une documentation sur les pays avec lesquels sa société est en relation) ». Pour conclure son exposé, Monique Zilio soutient que les qualités pour exécuter l'activité de secrétariat dans ces trois secteurs sont les mêmes.

Pour sa part, dressant une typologie des tâches de la secrétaire de direction au Gabon, Bernadette Andurand (1985 : 63-105) les résume « au courrier départ et arrivée au classement, à l'établissement des listes et fichiers protocolaires, à la tenue des archives, à la préparation des plannings, à la relance des collaborateurs ou correspondants extérieurs, à quelques travaux domestiques (tenue du bureau du patron, approvisionnement de son frigo, ranger et mettre en évidence les dossiers urgents) ».

L'analyse des rapports de stage montre que l'activité des stagiaires ou élèves-secrétaires n'est pas différente de celle des titulaires. Elle tourne également autour de : l'accueil (physique et téléphonique), du traitement du courrier (réception, saisie, enregistrement et distribution), du classement des documents, de la reprographie, de la réservation des salles de réunion, de la centralisation et de la gestion des fournitures, de la saisie des documents et de la gestion des rendez-vous du patron.

Comme on peut le voir, toutes ces tâches se résument à la communication (écrite et orale) qu'elle se fasse en direction des publics internes ou des publics externes. C'est ce que rapporte également Véronique Mbazogo Abessolo (2003) de son expérience de stagiaire à l'ENSET de Libreville. Á l'ENSET, dit-elle (p. 39), on distingue : « deux types de communication : la communication interne et la communication externe. La communication interne concerne les relations entre les étudiants, les enseignants et l'administration (dirigeants et personnel administratif). La communication externe, quant à elle, s'applique aux rapports entre l'ENSET et le monde extérieur. Elle se fait par téléphone, fax ou par la publicité. La communication entre les étudiants et les enseignants relève du cadre des cours. Par contre, la communication entre les étudiants et l'administration et entre les enseignants et l'administration se fait en grande partie par le biais des secrétaires et est matérialisée par des correspondances, des notes de service, d'information, d'instructions, des consignes et des circulaires, etc. ». Ces extraits montrent l'importance des relations interpersonnelles, notamment de l'accueil dans l'activité du secrétariat.

L'accueil, rapporte Eulalie Nguiakomba, élève-secrétaire à la Direction des ressources humaines des Ciments du Gabon (2000 : 15), « consiste à recevoir les usagers, les renseigner, dans le cas échéant, les orienter, fixer la date du rendez-vous ou les introduire chez le directeur ». Les motifs de ces visites sont divers ; ces personnes viennenent pour « des raisons professionnelles ; des renseignements pour les demandeurs d'emploi ; des raisons familiales pour d'autres personnes ». D'autres, enfin, viennent « dans le cadre des rapports existants entre les Ciments du Gabon et l'administration publique gabonaise ». Ces visites ne sont pas uniquement liées au travail, elles ont aussi des raisons personnelles.

Mais l'accueil n'est pas que physique, il est aussi téléphonique et comporte le même intérêt pour l'organisation. Précisant l'importance de l'accueil téléphonique au ministère de l'Éducation nationale du Gabon où elle venait de passer un stage de deux mois, Marie-Noëlle Kassat (2003 : 17 et 39) rapporte que celui-ci « détermine l'image de marque d'une entreprise […]. Nous sommes le premier contact qu'établit une personne externe au SGA […]. La secrétaire joue un rôle de standardiste ; elle doit maîtriser l'entretien téléphonique. En effet, quel que soit son état de fatigue, sa qualité d'accueil doit être irréprochable. La voix est l'élément principal de la communication au téléphone. L'accueil demande une certaine maîtrise de soi ; n'oublions surtout pas le regard qui a son importance. Un regard doux, respectueux, rassure le visiteur ». Selon les enquêtés, la qualité de l'accueil diffère d'une génération de secrétaires à une autre.

b) Un corps professionnel composé de trois générations

La description faite de la secrétaire du public par Sophie Ntoutoume Émane (1984), Monique Zilio (1985) ainsi que les conclusions des entrevues et des observations réalisées entre 2000 et 2003 font apparaître une pluralité de modèles de secrétaires au Gabon. Nous avons identifié trois grandes périodes renvoyant chacune à une certaine représentation de la secrétaire.

La scolarisation des filles débute au Gabon entre 1950 et 1960 ; le premier type d'enseignement qu'elles reçoivent est l'enseignement ménager. Les premières secrétaires du Gabon, pour la plupart, ont été formées en France et surtout dans l'option sténotypie. Malheureusement, nous n'avons pas pu avoir des données sur leurs niveaux de recrutement et les diplômes décernés à cette période.

Description

L'employée de bureau de cette époque est à la fois standardiste, dactylographe et employée de bureau, même si elle s'attribue le titre de *secrétaire*. Elle est initialement classée dans la catégorie C, avant d'être reclassée à l'ancienneté ou à l'issue d'une formation complémentaire. Les dactylographes sont, en principe, recrutées parmi les titulaires du Certificat d'études primaires ou d'un diplôme de dactylographie. On enregistre aussi de nombreux recrutements de personnes non qualifiées.

Ce premier type de secrétaire est surtout une femme âgée sachant lire, écrire et dont les outils principaux de travail sont : la machine à écrire (avec le carbone), le téléphone et le télex. Á l'origine, son activité consiste à dactylographier les situations administratives rédigées par ceux qu'on appelait à l'époque « les rédacteurs » et à répondre au téléphone. Aujourd'hui, l'essentiel de l'activité de la secrétaire est contenu dans l'article 44 du décret n° 863/PR/MP du 20 août 1981, fixant le statut particulier des fonctionnaires du secteur « *Administration Générale* » et se résume « aux travaux courants de bureau : au classement, à l'enregistrement du courrier, à la tenue du standard téléphonique ».

- Formation reçue

La construction des compétences de ce modèle ne répondait à aucune exigence professionnelle. La préoccupation d'alors était juste de permettre à ces femmes d'apprendre un métier et de s'insérer dans le marché de l'emploi. La machine à écrire mécanique était à la fois leur outil d'apprentissage et leur outil de travail exclusif. Le diplôme n'était pas la condition nécessaire pour accéder à un emploi du secrétariat (cela reste encore valable dans la plupart des cas). Mais celles qui le souhaitaient avaient la possibilité de se former dans des écoles pratiques, les collèges techniques et les centres de formation professionnelle rapides. Aujourd'hui, avec l'évolution du système éducatif gabonais, ces anciennes structures ont disparu : les collèges techniques ont été érigés en Lycées techniques (préparant au Bac ACA[49]) et en Lycées professionnels industriel ou commercial.

Compétences et limites

Les compétences des secrétaires de ce modèle sont plus relationnelles que techniques. Malgré les mutations technologiques et les transformations du travail, il semblerait que celles-ci n'aient pas beaucoup évolué, tant la secrétaire « maternelle » continue de reproduire les textes sans faire un effort de conception. Ce qui fait dire à certains observateurs que ce modèle résiste au changement. En effet, plusieurs secrétaires de la « vieille école » préfèrent la machine à écrire même lorsque leur service est doté d'un équipement multimédia, avançant l'argument de l'habitude. Sur le plan relationnel, elles sont plus appréciées que les nouvelles générations de secrétaires. La secrétaire

[49] Action et communication administratives (ancien bac G1).

maternelle appelle l'usager ou le client « mon fils » et traite les collègues moins âgés comme ses enfants. Celle-là est accueillante, avenante, altruiste, serviable et disponible pour tout le monde : patrons, usagers/clients. Il lui arrive parfois d'utiliser la langue naturelle comme moyen de communication au travail.

C'est le modèle le plus apprécié et auquel la société reste fortement attachée, comme en témoignent ces extraits d'entretiens réalisés en 2003. Madame X est « *une mère pour nous et parfois, elle nous aide dans nos différentes tâches et prend notre parti chaque fois que le patron nous convoque pour nous blâmer, pourtant, elle n'est pas obligée de le faire, mais elle le fait pour nous. Je crois que le jour de son départ, on sera triste car on n'a pas encore accepté l'idée qu'elle partira bientôt en retraite* » ; « *La secrétaire d'à côté, moi je la considère comme une mère ; je l'ai trouvé ici quand j'ai été recrutée et elle me donne souvent des conseils comme par exemple comment me comporter au travail et bien d'autres encore. Elle me prête souvent de l'argent ; je ne l'ai pas encore vu se fâcher et on se demande même s'il lui arrive de se mettre en colère et puis je n'ai jamais entendu le patron s'en plaindre, d'ailleurs elle est là depuis que l'entreprise existe* ». Mais ce modèle est en voie de disparition car, les femmes formées et recrutées dans les années 60 sont déjà, pour la plupart, retraitées ou en cours de retraite. Mais qu'en est-il de la deuxième période ? Quel modèle dégage-t-elle ?

- *De 1980 à 1993 : la prédominance du modèle de la « secrétaire particulière »*

Dans les années 80 apparaît une nouvelle figure : la secrétaire de Direction. La secrétaire de direction occupe souvent la fonction de « secrétaire particulière », dans ce cas, elle sort du *pool* de secrétariat pour être au service d'un seul patron.
La première promotion est formée en 1980 au Centre universitaire des sciences politiques (CUSPOD). La deuxième promotion est formée à l'actuel Institut national des sciences de gestion (INSG) avant que cette mission ne soit confiée à l'école nationale supérieure de secrétariat (ENSS), actuel Institut universitaire des sciences de l'organisation (IUSO), dès la rentrée 84-85. C'est donc avec la création de cette école qu'est né le modèle de la « particulière ».

En prenant la direction de l'ENSS, l'ambition de Sophie Ntoutoume Émane était de former et de mettre à disposition de l'Administration gabonaise, des secrétaires capables d'assister et de seconder les personnalités politiques et les directeurs généraux. Dans sa

vision du rôle de la secrétaire, une faible place est accordée à l'usager ou au client. Cette vision est omniprésente dans sa description de la secrétaire idéale (cf. ses ouvrages).

- Les exigences professionnelles

Elles ne viendront pas des patrons, mais des formateurs. En tant que directrice de l'ENSS, Sophie Ntoutoume Émane (1984 : 12-13) avait l'idée suivante de l'activité du second modèle : « Au-delà du travail quotidien de dactylographie et de la tenue du secrétariat, on verrait volontiers notre fille (ou dame) en train d'organiser, pour son ministre ou directeur général par exemple, une conférence de presse ou une interview. Avec les journalistes, elle pourra servir également de guide ou d'hôtesse pour faire visiter à une délégation étrangère le patrimoine national […] Elle voyagera plus souvent, accompagnant son chef dans ses déplacements politiques ou professionnels, sur le plan national ou international (campagnes électorales, représentations à caractère socioculturel, missions politiques ou diplomatiques) ». Ici, l'utilisation de l'adjectif possessif « son » éclaire pleinement sur sa vision des rapports entre secrétaire et patron. La configuration des espaces de travail, comme nous l'avons souligné supra, valide cette conception des relations professionnelles dans les secrétariats.

Cette personnalisation de la relation au travail dans les secrétariats au Gabon est favorisée par la représentation sociale des métiers féminins en Occident, dans la mesure où cette fonction est introduite au Gabon avec la colonisation. En France par exemple, Delphine Gardey (1995 : 7) constate que « l'employée de bureau des années 30 est une femme d'un niveau d'instruction élémentaire, occupée à des tâches routinières le plus souvent mécanisées, soumise à une hiérarchie et sans perspective de carrière ». Les emplois qu'elle occupe sont liés aux nouvelles technologies : téléphone, télégraphe, machines à dicter, machines à écrire. Progressivement, la fonction d'employé de bureau va donner naissances à des images qui font référence à la féminité, à la beauté, à la nature féminine de manière génale. L'exemple le plus parlant de ce glissement est celui de la dactylo-midinette. Au Gabon, la secrétaire (surtout la particulière) reproduit cette image de la midinette dans l'exercice même de sa fonction, en se faisant belle, coquette.., désirable. Cet attachement à la présentation physique est interprété, par certains usagers ou clients, comme une stratégie de séduction du patron.

Si la dactylo-midinette de France a su devenir une secrétaire puis une assistante avec, à chaque étape, une transformation des relations professionnelles ou une régression de la subordination professionnelle, on observe au Gabon que seuls les titres ou les intitulés des fonctions et postes ont changé : la relation au patron reste la même et la subordination professionnelle persiste. C'est pourquoi, malgré les plaintes de ses interlocuteurs qui la rejettent du fait de la surprotection du patron au détriment des intérêts de l'usager ou du client, la secrétaire reste tout de même appréciée des patrons.

Comment Sophie Ntoutoume Émane a-t-elle construit son modèle ?

Pendant 9 ans, Sophie Ntoutoume Émane a fondé son modèle sur les valeurs traditionnelles, mettant l'accent sur la représentation de la secrétaire en tant que femme dans cette société où statut social et statut professionnel sont imbriqués l'un dans l'autre. Elle n'hésite pas à dire que « la secrétaire est, dans l'esprit des gens, non seulement l'épouse de X, mais également la secrétaire de Y ; c'est-à-dire que son comportement à l'extérieur (légèreté, bagarres, bavardages intempestifs, colportage de ragots et de rumeurs non fondées) jettera l'opprobre autant sur sa famille et son conjoint que sur le patron ou la *maison* qu'elle sert professionnellement. Les gens diront indifféremment que la femme de X ou la secrétaire de Y est une pauvre fille […]. La secrétaire doit donc être à tout moment digne, représentative et, pourquoi pas, exemplaire. Elle doit être d'une discrétion absolue », Ntoutoume Émane (1984 : 24-25).

Son modèle reposait donc sur la perfection de l'image de soi, à savoir :

L'habillement. La secrétaire doit toujours être correctement vêtue : « ni négligente, ni trop de fantaisie, encore moins d'extravagance, d'excentricité ou de provocation. Elle doit être élégante, mais d'une élégance discrète et efficace : pas de maquillage à outrance, de fards multicolores trop agressifs souvent à la limite de la laideur, pas de parfum trop fort pour ne pas incommoder les patrons et les visiteurs […] Elle ne doit non plus tomber dans l'autre extrême en se présentant comme une nonne dont le vêtement se moque du temps et des saisons » (p. 41).

L'intégrité et la moralité. Pour Sophie Ntoutoume Émane (1984 : 22-23), la secrétaire doit « éviter trop d'amitié et de familiarité avec les gens qui fréquentent le patron, pour ne pas gêner ce dernier et fausser leurs relations. Dans le même esprit, elle doit

également éviter d'accepter trop de cadeaux de la part des visiteurs, pour ne pas créer le doute dans l'esprit du patron […] Elle doit surtout éviter d'avoir des relations intimes ou des relations amicales trop accentuées soit avec les collaborateurs du patron, soit avec le patron lui-même. Car si cela arrivait, inéluctablement, les relations professionnelles seraient faussées ; l'autorité du patron ne serait plus ce qu'elle devrait être […]. Si elle devenait la petite amie du patron, ce dernier deviendrait faible et cèderait à tous ses caprices. Si elle sort avec un de ses collaborateurs, le patron ne serait plus sûr que les secrets soient bien gardés et cela réduirait sa confiance ». Au sujet des relations extraprofessionnelles, l'auteur rajoute (p. 24) : « il faut beaucoup de tact et un sens inouï de la discrétion pour être la petite amie du patron sans le laisser transpirer et sans que le travail en pâtisse ». C'est pourquoi elle déconseillait formellement à la secrétaire de dissocier relations professionnelles et relations intimes.

La personnalité. Elle pensait qu'une *«* secrétaire doit avoir de la personnalité, tout en étant suffisamment agréable avec les autres employés et collaborateurs du patron : conseillers, plantons, commis » (Ibidem : 22-23). Faire preuve de personnalité c'est aussi refuser de se prêter au harcèlement sexuel des patrons.

- La spécificité de la formation

Tous ces principes ont été véhiculés par l'enseignement de déontologie contenu dans les programmes de formation et dispensé par Sophie Ntoutoume Émane, elle-même. Le but de cet enseignement était d'inculquer aux futures secrétaires les fondamentaux nécessaires pour tenir efficacement leurs postes et être appréciées de tous. Pour s'assurer de l'application de ces règles déontologiques, elle instaura un double système de contrôle : en amont, au sein de l'établissement, en faisant le tour des classes avant le début de chaque cours pour contrôler la présentation physique des élèves et discuter avec les enseignants ; en aval en communiquant régulièrement avec les recruteurs. Il faut tout de même signaler qu'elle avait l'avantage du nombre. Car dans les années 80, la société découvrait la fonction de secrétaire particulière et les effectifs étaient moins pléthoriques dans les écoles de formation.

Par ailleurs, on notait une forte implication des recruteurs et du patronat dans la vie de l'école de secrétariat ; ils étaient associés à l'élaboration des contenus de formation et

consultés régulièrement pour toute autre question liée à la formation. Certains d'entre eux faisaient d'ailleurs partie du corps enseignant.

Le modèle de la secrétaire particulière est la transition entre l'ère mécanique et l'ère technologique. C'est pourquoi, pour assurer l'adéquation des secrétaires de direction aux exigences du monde du travail, l'école de secrétariat se dotait du matériel utilisé dans les organisations gabonaises. L'incompétence technique des secrétaires de ce modèle est surtout imputable au défaut d'équipement de certaines organisations, surtout publiques, plutôt qu'à la formation.

- Compétences et limites

Toujours disponible pour le patron avec qui elle partage une complicité absolue, le modèle de la secrétaire particulière de Sophie Ntoutoume Émane a su développer une qualité qu'on peut lui reconnaître : elle sait gérer les secrets (professionnel et personnel) du patron. C'est aussi une bonne technicienne du fait de sa formation rigoureuse, adaptée aux réalités du marché de l'emploi. Cependant, on lui reproche de surprotéger le patron, d'où les interprétations diverses constatées et qui sont à l'origine de la péjoration du métier. La plus répandue étant que la secrétaire gabonaise entretient des relations extraprofessionnelles avec son patron, raison pour laquelle elle n'autorise aucun rendez-vous dont le motif lui échappe. C'est, par exemple, l'avis de cette jeune fille interviewée dans la rue : « *le secrétariat est un métier exercé par des femmes qui n'ont rien fait de leur vie et qui voient en leurs patrons des maris ou des amants. Elles passent leur temps à poser des questions, surtout aux belles jeunes filles venues rencontrer leurs patrons, du genre* : ''*qui êtes-vous pour lui* ? ''».

Certains usagers interrogés pensent même que la secrétaire est un « *patron bis* » car, elle décide souvent sans s'en référer au supérieur : « *La secrétaire est utile dans la société. Si on se plaint d'elle, c'est tout simplement parce qu'elle affiche un mauvais comportement vis-à-vis du personnel et des visiteurs. Je propose qu'elle soit de plus en plus polie. Leur rôle est de plus en plus tronqué, on les appelle des Directeurs généraux bis car elles décommandent des rendez-vous du patron parce qu'elle le séduit* ». Aussi, cette place privilégiée aux côtés du patron est-elle mal perçue par l'homme de la rue pour qui la secrétaire est « *méprisante* »[50], parfois « *arrogante* ».

[50] La secrétaire particulière est parfois aussi une fille de bonne famille ou l'épouse d'une personnalité de la place.

Le départ de Sophie Ntoutoume Émane de ses fonctions de Directrice générale de l'ENSS en décembre 1993 annonce la fin de ce modèle et l'avènement d'un modèle hybride dont le titre demeure instable.

- *Depuis 1994 : entre secrétariat et assistanat de direction*

Les années 80 à 90 sont marquées par l'avènement de l'informatique et de la productique qui va transformer les modes de production ainsi que la configuration des emplois. En effet, la généralisation de l'informatique va engendrer des changements dans le travail de bureau et dans l'activité du secrétariat particulièrement. Anne Lazar ne s'y trompe pas déjà en 1986 dans son analyse perspectiviste des emplois de bureaux de 2005. Elle se souvient qu'en 1985, les experts annonçaient que les caractéristiques du professionnel de l'an 2000 tourneront autour de « la polyvalence dans le traitement de l'information d'une part (saisie, dactylographie, collecte, enregistrement, écriture...) et la capacité à se situer dans l'ensemble informationnel constitué par l'entreprise (réseaux… systèmes… transmission, diffusion), d'autre part » (Lazar, 1986 : 12). Ce qui laisse augurer que, contrairement aux années 70 à 80, dans les années 90 l'activité du secrétariat serait plus exigeante et moins cloisonnée, donc plus « communicationnelle ».

Elle argumente également sur les enjeux professionnels et sociaux de l'orthographe et de la maîtrise de l'écrit dans un environnement perpétuellement marqué par des mutations. Elle ne manque pas de relever que le technicien de bureau des années 2000 sera une « synthèse des actuels personnels de secrétariat, de saisie, des employés et des cadres administratifs moyens. Polyvalents, ceux-ci allieront la capacité à se situer dans l'ensemble informationnel, à la compétence dans un domaine précis de la gestion » (Lazar, 1986 : 12). Appliqué au contexte gabonais, cet argument nous fait dire que la secrétaire gabonaise des années 2000 devrait être polyvalente pour pouvoir tenir convenablement son rôle. Au-delà de cette polyvalence, elle sera également jugée par sa capacité à s'adapter à l'évolution technologique dans la mesure où les entreprises travaillent dans un monde de plus en plus complexe et incertain.

La concurrence s'accroît par le phénomène de la mondialisation, la demande des clients évolue vers une plus grande individualisation et vers une attente plus forte en matière de

services. Pour faire face à ces évolutions, le contenu des emplois, les organisations et les situations de travail se transformeront également.

- Les exigences professionnelles

Sous le coup de ces changements, le travail va davantage se fonder sur la qualification et des compétences plus complexes, plus diversifiées mais aussi plus changeantes. Les atouts essentiels seront : la capacité d'adaptation aux changements de toute nature, la réactivité devant les situations imprévues, l'anticipation et l'innovation dans les réponses fournies, d'autant plus que la maîtrise des nouveaux outils de communication figure désormais parmi les enjeux du métier de secrétaire. En effet, dans le monde entier, les technologies engendrent une nouvelle révolution industrielle qui apparaît d'ores et déjà aussi importante et radicale que celles qui l'ont précédée. Les conséquences dans l'organisation de la production et dans la nature du travail en sont profondes : recherche de la souplesse, développement de coopération en réseaux, recours accru à la sous-traitance, développement du travail en équipes, développement du travail individuel indépendant, pratiques de la décentralisation de la gestion.

La maîtrise technologique devient donc un enjeu dans ce métier tel qu'on peut le lire dans une enquête publiée en 2000 par la Sofrès qui mentionnait que le secrétariat – bouleversé par l'irruption de la micro-informatique et du traitement de texte à la fin des années quatre-vingt – était, au moment de l'enquête, aux avant-postes de l'arrivée d'Internet et de la messagerie électronique dans les entreprises. L'enquête précisait qu'un peu plus d'une secrétaire sur deux utilisent ces outils aujourd'hui dans les pays occidentaux, en particulier les *e-mails* (43 %), mais aussi l'intranet (23 %) et Internet (21 %) ; soit beaucoup moins que le traitement de texte ou le fax (74 %), mais davantage que le téléphone portable (18 %) qui demeure dans les entreprises l'outil privilégié des dirigeants commerciaux[51]. Pour ce qui est du Gabon, malgré l'informatisation tardive de l'administration publique[52] rapportée par Flavien Hékeella

[51] Sondage effectué du 3 au 6 avril 2000 pour l'Office hollandais des fleurs à l'occasion de la Fête des Secrétaires et Assistantes, auprès d'un échantillon national de 400 secrétaires assistantes interrogées par téléphone. Méthode des quotas (sexe, âge, profession du chef de ménage PCS) et stratification par région et catégorie d'agglomération. Consulté le 20 juin 2005. Chiffres disponibles sur http://www.tns-sofres.com/etudes/pol/200400_secrétaires.htm

[52] On décèle trois périodes dans l'histoire de l'informatisation de l'administration gabonaise : la première période va de 1970 à 1980, elle est marquée par l'équipement en informatique du ministère des Finances (comme dans la plupart des États africains). Ces outils permettront essentiellement le traitement de la paie des fonctionnaires. Leurs caractéristiques principales sont : la centralisation et la saisie des données en vue de la visualisation des résultats sur supports papier. La seconde période va de 1980 à 1990 et se

(2000 : 218)[53], on constate que l'ordinateur est désormais le principal outil de travail dans le secrétariat.

Si la maîtrise de la technologie est devenue une exigence de rationalité dans ce métier, pour ce qui concerne essentiellement la mise en forme et la lisibilité des documents[54], il semble néanmoins que les patrons attendent davantage de la secrétaire. Pour eux, la fonction de secrétaire de direction tendant à évoluer vers celle d'assistante, celle-ci devrait justifier d'une « plus value ». C'est du moins ce que pense ce patron interviewé à Libreville en novembre 2005 : « *Les missions classiques, ce n'est pas qu'on peut s'en passer, mais, on vous dira que n'importe quel agent administratif ou une tierce personne bien organisée, bien structurée peut les remplir. Donc la secrétaire doit évoluer vers sa valeur ajoutée, c'est-à-dire qu'elle doit chercher dans le métier ce qui fait sa valeur ajoutée. Par exemple, si vous êtes DRH, votre secrétaire doit être une véritable assistante DRH, une véritable assistante de direction, c'est-à-dire qu'elle doit être capable de comprendre les problématiques du métier de DRH qui se posent et résoudre, au moins, les moins complexes, idem pour une assistante de la direction commerciale, idem pour une assistante de la direction de la communication, de la direction technique, etc. Pour mieux illustrer la problématique de la valeur ajoutée, prenons l'exemple de la DRH. Une assistante d'un DRH doit être capable de traiter une demande d'emploi classique selon les critères bien définis. Par exemple, si on considère que pour être chauffeur il faut avoir un permis B, elle doit être capable d'étudier le dossier, de voir que tel candidat n'a pas un permis B et lui adresser une réponse négative sans avoir besoin de demander l'avis du patron. C'est ce que j'appelle apporter de la valeur ajoutée, plutôt que de transmettre chaque soir des parafeurs avec tout et rien, au lieu de trier dans ces parafeurs ce qu'elle peut traiter à*

caractérise par un début de vulgarisation de l'informatique. Elle est marquée par l'arrivée ou l'installation des minis ordinateurs dans les différents départements ministériels (directions générales, services…). Avec la vulgarisation de l'informatique, l'administration gabonaise va s'affranchir de la tutelle de la Direction Générale de l'Informatique (ministère des finances). La dernière phase débute en 1990 (c'est celle que nous vivons actuellement). Elle a pour particularité, la mise en conformité des systèmes de gestion et a permis à l'administration de renouveler la plupart des équipements devenus obsolètes, de mettre à jour certaines applications sensibles ».

[53] Au Gabon, dit Hékeella (2000 : 218) « l'impact de l'informatique sur les méthodes de travail, la transparence administrative, l'accès aux documents publics, est encore largement sous-estimé. C'est surtout au niveau des administrations déconcentrées et décentralisées que des efforts de vulgarisation de l'outil informatique restent encore à consentir. Dans celles-ci, on trouve un ratio de 0,07 ordinateur par agent contre 0,42 ordinateur par agent dans l'administration centrale ». Enquête sur les pratiques opérationnelles dans l'administration publique gabonaise. Commissariat Général au Plan, Libreville.

[54] Un document produit par une secrétaire est agréable à lire et facile à consulter s'il ne comporte pas de fautes (puisque l'ordinateur permet la correction automatique des fautes).

son niveau, c'est-à-dire ce qui est moins complexe » (entretien 14, annexe 3). Les exigences des patrons concernent surtout l'adaptabilité aux contraintes du poste ou de la fonction afin que la secrétaire de direction puisse mériter de porter le titre d'assistante dont les obligations professionnelles sont plus contraignantes et exigeantes.

La valeur ajoutée d'une assistante, par rapport à une secrétaire de direction, est ce plus qui lui permettra de s'affirmer dans sa fonction. Cela suppose une meilleure implication dans la vie de l'entreprise, des compétences de gestionnaire, un traitement rigoureux des informations et un sens aigu de la collaboration.

En effet, s'impliquer dans la vie de l'entreprise devient un impératif professionnel dans la mesure où il est de plus en plus demandé à la secrétaire de contribuer activement à l'organisation du service dans lequel elle travaille. Cela nécessite aussi qu'elle maîtrise les hiérarchies administratives, car, dit ce patron « *il y a un minimum au niveau administratif à savoir ; par exemple qu'un chef ne peut pas signer par ordre de son subalterne mais c'est le contraire qui est vrai. Ce sont des petites choses comme ça que j'appelle le savoir-faire, qui sont vraiment liées à la gestion administrative et qui concernent la hiérarchisation des postes, la connaissance des actes : qui doit signer quoi, qui peut signer par ordre, qui ne peut pas signer par ordre ; ça c'est très important. Car, si en votre absence on demande à votre assistante de faire signer n'importe quoi à n'importe qui, c'est dramatique, ça peut avoir d'autres conséquences. Je prends par exemple un contrat de travail qui doit être signé par le Dr général de la société, le DRH peut signer par ordre. Il peut aussi arriver que le Dr général et le DRH soient tous les deux absents, alors à qui est-ce qu'on peut donner le contrat de travail pour signature ? Et si la secrétaire n'est pas avisée, elle aura tendance à donner le contrat au N-1 du DRH, alors que cette personne n'a pas de compétence pour signer ce type de document* » (l'intégralité de l'entretien se trouve en annexe 3, entretien n°14).

- Formation reçue

La formation de la secrétaire des années 94 à nos jours comporte, comme en France, un enseignement général et un enseignement professionnel dont les horaires et les contenus sont prévus dans les référentiels. Les niveaux étant fluctuants, les contenus de formation vont également varier d'un niveau à un autre.

En CAP et en DPP, la formation contient un enseignement général et un enseignement professionnel. Il arrive parfois que les horaires indiqués dans les référentiels ne soient pas respectés, soit pour des raisons structurelles (respect du ratio élève/outil de travail), soit pour des raisons budgétaires (coût en main d'œuvre non permanente, de l'équipement en machines à écrire ou ordinateurs). Cependant, en DPP, l'accent est mis sur la dactylographie selon qu'on est inscrit en option « dactylographie » ou en sténographie et en dactylographie, selon qu'on se trouve dans l'option « secrétariat-correspondancier ».

En BEP, le programme de formation est décomposé en « modules d'apprentissage » conduisant au développement progressif des compétences. Les compétences liées au métier du secrétariat ou à un aspect du développement humain s'acquièrent et se développent, ainsi, à travers un ou plusieurs modules de formation. Chaque module comporte un certain nombre d'unités, capitalisables tout au long de la formation. Pour obtenir le diplôme, l'élève doit acquérir un total de 360 unités, correspondant chacune à 10 heures de formation. Le programme réparti sur quatre ans comporte 3600 heures, dont la majeure partie est consacrée à la formation spécialisée.

Le passage en classe supérieure est lié à la capitalisation des modules[55] et non à la moyenne générale annuelle. Lorsqu'un module n'a pas été capitalisé, il est repris à une période qui reste à déterminer par l'administration. À titre indicatif, les modules de formation en BEP sur 4 ans sont les suivants :

Communication orale et écrite : 970 heures
Technologies de l'information et de la communication : 720 heures
Organisation du travail : 660 heures
Professionnalisation : 450 heures
Développement personnel et social : 360 heures
Interprétation scientifique : 270 heures
Résolution des problèmes : 210 heures

Précisons que le programme de BEP est tiré des référentiels français, ce qui n'est pas un inconvénient puisqu'il permet à ses titulaires d'être opérationnel(le)s quel que soit le contexte professionnel. Mais le véritable danger vient de ce que les enseignements tels que le commerce et la comptabilité qui initient à la préparation et au suivi des opérations d'achat ou de vente, sont conçus pour servir dans le contexte français. Même

[55] Ici, les modules remplacent ce qu'on désigne en France par « pôle ».

si l'administration gabonaise semble s'inspirer de ce modèle, il y a, cependant, nécessité d'adapter certains enseignements aux pratiques des locales.

Les données sur le volume horaire en classe de BEP fait ressortir l'importance de la communication dans la formation au métier de secrétaire. En effet, sur un volume total de 3600 heures, la communication (orale et écrite), ainsi que les nouvelles technologies de l'information et de la communication totalisent 1690 heures d'enseignement, soit 47 %. Un tel programme est ambitieux, mais la qualité des équipements et l'insuffisance de la main-d'œuvre enseignante dans cette spécialité ne permettent pas de le réaliser.

Le DENC (Diplôme de l'école nationale de commerce), option Secrétariat, qui est une substitution du bac professionnel au Gabon, comporte presque les mêmes enseignements que le bac pro français et accorde une très large place aux nouvelles technologies. Le programme du DENC comporte : la formation professionnelle (communication, bureautique, comptabilité, économie, droit), le français, l'histoire, la géographie, les langues étrangères et l'éducation physique et sportive. Ces enseignements sont répartis, comme en France, en modules ou pôles : un de « communication », un d'« organisation » et un de « gestion des dossiers ».

Le baccalauréat Action et communication administrative (ACA), ex bac G1, permet d'acquérir des méthodes et des techniques propres aux fonctions administratives. La formation en ACA repose sur l'étude de la bureautique (techniques et moyens tendant à automatiser le traitement et la communication du texte ou de l'image), de l'analyse de processus administratifs, de la préparation et de la conduite d'entretiens, de réunions et autres situations concrètes de communication en entreprise. Elle repose également sur l'étude des techniques de documentation, la consultation de banques de données, etc.

Avant la réforme de 2000, les élèves inscrits en BTS recevaient des enseignements généraux et professionnels. L'enseignement général portait sur le français, la culture générale, l'anglais, l'espagnol, l'économie générale, l'économie d'entreprise, le doit (civil, social, commercial), la comptabilité et les statistiques. Le volet professionnel comportait : l'organisation et les méthodes administratives, les travaux d'analyse et de synthèse (le prolongement du bureau de secrétariat), les techniques de communication, la sténographie française, la sténographie anglaise, la dactylographie, la bureautique. La réforme a conservé les enseignements généraux (en y ajoutant l'enseignement de culture

générale). Cependant, les enseignements professionnels ont été regroupés dans de grands blocs, avec un bloc majeur par option. C'est ainsi qu'en Assistant de direction, l'enseignement majeur devient « les méthodes, les techniques et la pratique de la communication », en Assistant de gestion PME/PMI c'est « l'information et la communication d'entreprise », alors qu'en BTS communication des entreprises, ce sont « les stratégies de communication (interne et externe) » qui déterminent l'option. Quel que soit l'intitulé de « la majeure », on observe une prédominance de la communication mais elle reste surtout technologique et écrite.

La réforme de 2000 s'accompagne d'une difficulté majeure : celle de la main-d'oeuvre. En effet, elle s'est faite sans prendre en compte le volet « Ressources » (humaines, matérielles et financières), engendrant ainsi des coûts de main d'œuvre non-permanente auxquels les établissements privés, non subventionnés par l'État, ne pouvaient faire face, à défaut de supprimer certains enseignements prévus par le référentiel. Près d'une décennie plus tard, aucune solution n'est trouvée pour ces établissements et on voit bien que leurs candidats en font les frais à l'examen national du BTS.

Par ailleurs, on constate dans la documentation étudiée que l'accent n'est pas suffisamment mis sur l'accueil, tâche essentielle du secrétariat. En effet, nous envisageons difficilement le métier de secrétaire sans l'activité d'accueil. Est-il besoin de rappeler que l'intelligence aiguë de la secrétaire est d'abord celle de l'hospitalité, elle-même liée à l'image de marque de l'entreprise. Elle se caractérise ensuite par la performance, la ponctualité, la transmission, le classement des dossiers et la relance des usagers pour les compléter, les faire suivre ou les retirer. Ainsi donc, serait-ce par défaut de formation que les secrétaires se montrent si défaillantes sur l'accueil et le suivi personnalisé des dossiers. Pour corriger cette faiblesse caractérielle, il importe d'instaurer dans leur formation, un mode d'évaluation particulièrement regardant à l'égard de ces faiblesses.

- Compétences et limites

Malgré l'évolution des outils de travail et des intitulés des postes, on se rend compte que l'activité de la secrétaire n'a pas progressé. Au contraire, est-elle restée statique, en se confinant en une activité sans invention ni création ; en une routine. Ce qui pourrait réduire l'importance de la secrétaire dans les administrations. Ce risque est d'ailleurs

relevé par un autre patron d'entreprise : « *Si on analyse la fonction de secrétaire, en elle-même, elle n'est pas menacée, mais elle comporte des risques (comme j'avais eu à l'exprimer au cours d'un de mes exposés au Club privilège. Le risque majeur de la secrétaire, au sens classique du terme, c'est de se sentir inemployée ou sous-utilisée parce qu'elle n'apporte pas de valeur ajoutée* », (entretien avec un responsable RH à Libreville, novembre 2005). Si certaines entreprises continuent de stimuler l'utilité des secrétaires, on se rend compte que pour d'autres, la secrétaire est inutilisée, surtout dans l'administration publique. Sa présence au bureau semble avoir pour finalité le pointage, pour éviter qu'elle ne soit considérée comme absente.

À la question de savoir pourquoi cette impression d'inutilité de la secrétaire alors que l'activité administrative semble intense dans les administrations où elle travaille, la majorité des patrons auprès desquels nous avons enquêté répondent : « *La secrétaire ne fait pas la preuve de son efficacité* ». On note en effet l'absence paradoxale de la relance des dossiers dans l'Administration publique gabonaise, quand bien même les secrétaires disposent des infrastructures adaptées à cet effet : correspondance, téléphone, fax, mail. Les raisons de cette inefficacité sont donc à rechercher dans le défaut d'automatismes qui les caractérise.

Sur un plan purement professionnel et intellectuel, il apparaît que la pratique quotidienne du travail des secrétaires n'est pas variée. Par ailleurs, l'usage fait des outils mécaniques et électroniques (qui engendrent la répétition) dans l'accomplissement de ses tâches amène la secrétaire à prendre des habitudes qui lui sont parfois préjudiciables à la longue, parce que routinières. On constate facilement, en l'observant à son poste de travail, que son implication personnelle et sa responsabilité dans l'activité ne sont parfois pas effectives.

Ainsi, au-delà de la « copie dactylographique », on peut se poser des questions sur l'investissement intellectuel et humain réel des secrétaires dans le fonctionnement des organisations gabonaises. En d'autres termes, participent-elles à la vie de l'organisation tout comme il convient de se demander si les documents sans cesse dactylographiés contribuent à leur épanouissement intellectuel et au rayonnement de l'entreprise ? Faut-il rappeler ici que la richesse d'une organisation trouve son fondement dans la motivation, l'initiative et l'implication effective des salariés et leur excellence ? Avec autant de difficultés, comment peut-on qualifier la secrétaire actuelle ?

Synthèse. La secrétaire actuelle : un modèle hybride ?

Dans les administrations publiques gabonaises, le premier modèle, à savoir celui de la secrétaire-mère, n'existe presque plus. On y trouve désormais le modèle de l'employée de bureau travaillant dans un *pool* ou dans un cabinet, celui de la secrétaire, celui de la secrétaire de direction (sachant que secrétaire et secrétaires de direction peuvent occuper la fonction de particulière). Cet ensemble fait de la secrétaire actuelle (selon les conclusions de l'enquête) un mélange hybride avec deux déclinaisons : la secrétaire « compétente » et la secrétaire « incompétente ».

La compétente. C'est celle qui accomplit consciencieusement sa tâche et dont les clients/usagers ne se plaignent souvent pas. Ce modèle existe surtout dans les entreprises privées où les services de formation s'attèlent au recyclage et au perfectionnement de leurs salariés.

L'incompétente, quant à elle, présente des lacunes sur le plan technique, relationnel et au niveau verbal. ***L'incompétence technique*** concerne à la fois le défaut de maîtrise de la communication écrite et de l'outil informatique. ***L'incompétence relationnelle*** est liée aux attitudes et au comportement défaillant de la secrétaire. Analysant le contexte de formation des secrétaires, il apparaît que les premières secrétaires étaient nées autour des années 50 et leurs parents vers les années 30. Les gens de cette tranche d'âge étaient encore assez attachés à la culture traditionnelle (au respect et à l'équité). Ils l'ont transmise à leurs enfants qui ont essayé de la perpétuer de générations en générations. C'est pourquoi, bien que n'étant pas techniquement parfaites, les premières secrétaires (des années 70 à 80) avaient la compétence relationnelle que nous appelons également « la compétence sociale », contrairement à celles du milieu des années 90 à nos jours qui semblent avoir perdu l'essentiel de cette culture du fait des mutations sociales. Une brève comparaison avec une autre activité féminine (celle des infirmières) fait ressortir les mêmes reproches aux niveaux comportemental et professionnel. ***L'incompétence orale.*** Elle concerne les écarts de langage en situation interactionnelle. Notons que dans la société traditionnelle, la façon de s'adresser à son interlocuteur indique et construit une structure hiérarchique qui garantit l'efficacité des communications.

Notre recherche s'intéresse aux deux dernières catégories de secrétaires, à savoir celles à qui on reproche une incompétence orale et/ou relationnelle, sources des conflits communicationnels observés dans les lieux de travail où la femme est actrice principale - les secrétariats principalement et, par comparaison, l'hôpital -. Questionnée par exemple sur les infirmières, MF, X, enseignante au département des lettres de l'université Omar Bongo répond : « *Ouh, c'est la même espèce. Quand tu arrives à l'hôpital rien qu'au contact de ces infirmières, tu peux tomber plus malade que ça. Il arrive même qu'une infirmière réponde à un médecin qui lui donne une directive "je ne fais pas ça", devant les patients et leurs parents* » (entretien n° 5 de l'annexe 3). Ce cours extrait montre que le secrétariat n'est pas le seul métier féminin à connaître des difficultés communicationnelles.

Les travaux réalisés au Centre hospitalier de Libreville (CHL) par Jean Mariano Nzengué Mouélé (1996), en vue de l'Obtention d'une maîtrise en Sociologie du travail, viennent en appui du discours de M. F X. En effet, dans son analyse sociologique, il démontre que les pratiques et les attitudes professionnelles des infirmières ne sont conformes à la déontologie de la Fonction publique gabonaise. Parmi les infractions constatées, il y a l'absentéisme, les retards, les arrêts volontaires de travail, le mauvais accueil des usagers, la partialité ou le monnayage du service.

Interrogée sur les absences non justifiées des infirmières du service de Neurologie par exemple, la Major avoue à Jean Mariano Nzengué Mouélé (1996 : 72) que « *les absences non autorisées ou non justifiées sont nombreuses durant les heures effectives de travail. Elles sont souvent de courte durée : les agents disparaissent et réapparaissent quelques minutes après, surtout une fois la visite médicale du médecin effectuée* ». Ce passage montre que l'infirmière est plus sensible à la réaction de son supérieur hiérarchique qu'à celle du malade ou des parents. L'auteur du mémoire rapporte (p. 72) que « ces comportements et pratiques sont malheureusement présents dans presque l'ensemble des services médico-sanitaires » composant son échantillon.

Sur la partialité des services rendus, il constate que les relations socio-affectives ou informelles telles que les liens lignagers ou ethniques influencent l'accueil, la consultation ou le traitement des malades. Le Major administratif du service ORL vient confirmer cela en lui confiant qu'au moment de « *la constitution d'une liste des*

malades par ordre d'arrivée, certaines infirmières ne cessent d'introduire leurs parents en consultation avant les autres malades, bouleversant ainsi l'ordre de réception par le médecin » (Nzengué Mouélé, 1996 : 73). Pour se défendre de cette impartialité, les infirmières avancent la raison de l'inquiétude suscitée par l'état de santé de leurs parents - comme si celui des autres patients importait peu -.

Un autre cas souligné par Jean Mariano Nzengué Mouélé (pp. 75-76) est celui de la lenteur dans la prise en charge du malade : on le fait attendre même dans les cas d'urgence, à défaut, la tâche est accomplie avec peu d'intérêt. Il arrive même que des infirmières fassent preuve de négligence. C'est ce que l'auteur a constaté au service hospitalisation ORL. Au cours d'une observation, il a entendu une infirmière dire à un malade, en présence des parents : « *ta perfusion doit être changée, mais j'ai déjà trop travaillé depuis le matin et en plus il est l'heure de la relève… Tu diras à ma collègue qui me remplacera de le faire »,* (p. 78). Jean Mariano Nzengué Mouélé (p.78) précise à la suite de ce discours rapporté que : « cette dame en blouse blanche est partie non seulement avant l'heure effective de la relève mais en plus s'est déresponsabilisée de changer la perfusion d'un malade qui, aux dires des parents, devait en recevoir deux, d'après les consignes du médecin » (p. 78). Ici, nous sommes devant un cas d'inconscience. Cette infirmière ne craint ni la réaction de son patron-médecin, ni celle des parents et encore moins la sanction administrative. Ce type de comportement est souvent à l'origine de conflits entre personnels de santé et patients ou parents. Ce deuxième exemple rend possible une tentative de généralisation qui nous amène à dire que, les métiers féminins, de façon globale, semblent connaître des difficultés d'ordre communicationnel.

c) ***La nouvelle génération de femmes dans les lieux de travail : des conflits. L'exemple du secrétariat***

Ici, nous analyserons le conflit en terme d'« opposition d'opinions, de sentiments, d'intérêts » (Le Larousse de poche, 2004 : 170), comme une divergence entre des acteurs en relation, portant sur des objectifs, des valeurs, des intérêts en jeu, des méthodes, des rôles, le partage du pouvoir.

On distingue deux grandes familles de conflits : les conflits entre individus (interpersonnels) et les conflits en deux structures (intergroupes ou organisationnels). Les conflits opposant les individus sont par exemple des conflits de points de vue,

d'allégeance ou de lutte de pouvoir (c'est ce qui se produit lorsque des personnalités fortes entrent en contradiction). Alors que les conflits inter-organisationnels s'opèrent entre des groupes soumis à des règles similaires (ces conflits sont généralement causés par les structures formelles ou informelles de l'organisation). Dans le cadre de notre recherche, seuls les conflits interindividuels seront analysés.

L'analyse des entretiens fait ressortir deux types de conflits interindividuels dans les secrétariats au Gabon : ceux qui opposent les secrétaires à leurs publics externes (que nous qualifierons de *relations conflictuelles*) et ceux qui les opposent à leurs publics internes (qui sont à la fois des *relations conflictuelles* et des *conflits d'autorité*).

- *Propos critiques à l'endroit de la secrétaire*

- Les collègues disent.

1/ *Vous savez, les secrétaires sont ce qu'elles sont. Je me familiarise à leurs exigences même si je me charge de les ramener parfois à l'ordre. Il m'est arrivé, une fois, de dire à l'une d'elle : écoutez madame, vous faites le contraire de ce qu'on vous demande. Je me demande si un jour elle a eu une attitude correcte envers nous qui sommes ses collègues. Posez la question aux autres collègues, ils vous diront la même chose. À ce qu'il paraît, elle serait la parente du patron, que faire, ce sont les choses du pays*.

- Les patrons disent.

1/ *Ma secrétaire se débrouille, ce qu'elle ne peut pas faire, je le fais moi-même. Elle a été affectée ici, ce n'est pas moi qui peux demander son départ, même si elle n'est pas compétente. Et puis, vous savez, comme les enfants le disent, ce sont les choses du pays, on fait avec*.

2/…*Sur le plan comportemental, l'arrogance, la désinvolture et le manque de courtoisie sont monnaie courante et ternissent davantage l'image de la secrétaire gabonaise notamment. Ici, il convient de s'interroger sur l'intérêt que les uns et les autres portent sur la profession de secrétaire*.

- Interviewées dans les rues de Libreville, ces personnes disent.

1/ *Nous distinguons deux types de secrétaires : celle qui a un diplôme et celle qui est formée sur le tas. Le plus souvent je rencontre des secrétaires impolies et sauvages qui n'ont pas le moindre respect envers les personnes qui viennent vers elles pour une information ou un renseignement. Quelle que soit l'humeur qu'elle peut avoir, une secrétaire doit bien recevoir les visiteurs. Ces comportements, nous les rencontrons surtout dans les ministères où la secrétaire arrive au travail à l'heure qu'elle veut et rentre avant l'heure de sortie. Les secrétaires passent leur temps à bavarder sur des sujets qui n'ont aucun rapport avec le travail ; elles utilisent le téléphone professionnel pour prendre des rendez-vous avec leurs copains, pendant ce temps, une personne qui souhaite rencontrer attend. Par contre, vous rencontrez aussi des secrétaires très accueillantes, quelque soit l'individu qui est devant elles, elles savent se montrer courtoises et polies. Ce genre de secrétaire se rencontre surtout dans les entreprises privées où la rigueur et la compétence dominent*.

2/ *Les secrétaires, quelle espèce ? Elles ne savent pas recevoir. Là où je travaille par exemple, elles sont impolies et mal éduquées et on se demande même si elles ont été formées pour ce métier. D'autres sortent même avec le patron et parfois, elles se croient au –dessus du patron ; elles bénéficient des faveurs de leurs patrons pour être promues. Leur image est ternie dans la société et au-delà à cause de ces pratiques*.

3/ *Le secrétariat est un métier exercé par des femmes qui n'ont rien fait de leur vie et qui voient en leurs patrons des maris ou des amants. C'est le dernier des métiers qui m'intéresseraient. C'est vrai, je n'ai pas envie de ressembler à ces femmes vulgaires et extravagantes qui dénoncent le harcèlement sexuel alors qu'elles le provoquent elles-mêmes*[56] *dans leur façon de se vêtir mais aussi par des gestes et attitudes vis-à-vis des patrons ; elles passent leur temps à poser des questions (surtout aux belles jeunes filles venues rencontrer leurs patrons) du genre : « qui êtes –vous pour lui ? », cela montre qu'elles sont dépourvues d'éducation et de sens pratique. Elles vous tutoient lorsque vous n'êtes pas en veste et se prennent pour les maîtresses des lieux.*

Il ressort de ces extraits que la secrétaire gabonaise a beaucoup à faire du point de vue de la moralité et du professionnalisme. La retranscription des autres points de vue se trouve en annexe 7.

[56] Nous avons tenu à souligner certains propos pour montrer la gravité de certains propos.

- *La moralité est prise à défaut*

Sur le plan de la moralité, les clients/usagers et les collègues reprochent à la secrétaire de ne pas savoir gérer le secret professionnel et d'avoir des relations extraprofessionnelles avec son supérieur à des fins promotionnelles. Le corps étant utilisé comme instrument de la séduction, il devient donc un élément important dans la conquête du pouvoir par la secrétaire. Le tri des clients/ usagers auquel elle se livre dans son espace de travail et son attitude jugée « *hautaine, méprisante, désinvolte* » ne sont que la conséquence de sa relation au patron : elle défendrait son territoire[57], disent certains. Cette trop forte visibilité de la secrétaire actuelle semble exaspérer les usagers qui pensent qu'elle n'est plus comme *« la secrétaire d'avant* » ou encore, pour aller plus loin dans notre interprétation, comme la femme « d'avant ».

Certains patrons lui reprochent une sorte de désinvolture, d'arrogance, d'insoumission et une mauvaise gestion du secret professionnel. Ils ne sont d'ailleurs pas les seuls à douter de la capacité des jeunes secrétaires à gérer le secret. Cet homme interrogé en novembre 2005 en donne également un avis discréditant : « *Celle qui émerge actuellement - la chic, choc, chèque, c'est-à-dire celle qui avait déjà arrêté ses études en 4ème ou en 5ème -, est revenue aux études vers les années 92. Elle ne sait souvent pas écrire sans fautes. Elle est tricheuse en classe et est sexuellement active. Or, n'oublions pas que dans le secrétariat, le patron livre ses secrets pour qu'ils soient secrétés. On secrète quelque chose, on secrète des idées au sens biologique du terme. Une secrétaire est donc une épouse d'un patron au sens où avec lui, elle va secréter des choses, ils vont collaborer pour engendrer de nouvelles choses. Or, il se trouve que la secrétaire n'est plus une épouse car, elle est devenue vulgaire, elle n'est plus la personne du secret* » (entretien n° 8, Annexe 3). La secrétaire n'est plus discrète et ne mériterait plus qu'on lui confie des secrets du fait de sa vulgarité.

[57] La notion de territoire, rappelle Dominique Picard (1983 : 43) « est au centre du savoir-vivre […] En effet, le comportement prescrit peut consister à adopter telle ou telle position par rapport à autrui, position figurée dans l'espace à l'aide du corps et de certains signes codifiés de la distance, suggérant en même temps le degré d'accueil dans son propre territoire qu'on est prêt à lui accorder ».

Analysant la place du corps dans les interactions[58], Dominique Picard (1983 : 34) dit de la vulgarité qu'elle « est le contraire de la distinction : on est distingué ou on est vulgaire et tout ce qui est convenable concoure à la distinction et tout ce qui est proscrit est considéré comme vulgaire […] La vulgarité est principalement inscrite dans beaucoup de gestes simples qui échappent à l'emprise de l'éducation » ; il en est ainsi de « la manière de saluer, de se moucher, d'éternuer, de bailler, de se gratter ou d'éructer ».

Avant, dans la société traditionnelle, la femme était plus discrète. Cette discrétion est assimilé par certains (à l'exemple des féministes) à un défaut de pouvoir. Geneviève Dermenjian, Jacques Guilhaumou et Martine Lapied ne sont pas de cet avis. Ils expliquent dans *Femmes, entre ombre et lumière* (2000 : 17-18) que « l'invisibilité n'implique pas forcément l'absence totale de pouvoir [car] certaines formes d'invisibilisation peuvent s'expliquer par la poursuite d'une stratégie personnelle ou collective. La soumission à la norme est alors le moyen de déplacer le rapport de domination et de l'utiliser […]. De même, la visibilité n'est pas obligatoirement propice à l'action : on peut être dominée, subordonnée mais visible ». C'est le cas, d'après eux « des femmes dans la société occidentale contemporaine, elles sont représentées, utilisées comme symboles, elles sont vues, mais pas forcément reconnues ». Nous sommes de cet avis et renvoyons le lecteur à la description faite des femmes dans les romans africains à tendance autobiographique tels que *L'enfant noir* de Camara Laye et *L'aventure ambiguë* de Cheick Hamidou Kane. Dans ceux-ci, on voit bien que la discrétion féminine n'est pas synonyme de brimade. Pour preuve, malgré leur sexe, Damân et la Grande Royale sont respectées, sollicitées et écoutées dans leurs communautés respectives. Le fait d'être discrète n'était pas vécu comme un handicap pour ces femmes, ni comme une brimade. Elles avaient été socialisées au respect de cette organisation sociale.

[58] La conception du corps varie en fonction des champs de recherche. Pour l'ethnologie, « le corps est un produit culturel ; non seulement, les façons dont l'homme se sert de lui varient d'une société à l'autre, mais chaque culture inscrit sur lui ses valeurs, ses croyances et ses canons esthétiques ». Pour la sociologie, le corps est « façonné par l'organisation sociale et l'idéologie dominante à des fins de production et de reproduction […] L'habitus corporel résulte de l'incorporation des normes, des relations et de la stratification sociales en même temps qu'il constitue la matrice des perceptions, des attitudes gestuelles ou posturales, de la tenue de chacun en fonction de sa positions à l'intérieur de l'ordre sociétal » (Picard, 1983 : 4). Dans nos analyses, ces deux conceptions cohabitent dans la mesure où nous analysons le corps comme objet de tentations (conception anthropologique), mais aussi comme un objet porteur de codes pouvant être interprétés par les interlocuteurs lors d'une interaction (conception sociologique).

Parmi les facteurs qui traduisaient la discrétion dans la société traditionnelle, il y avait l'utilisation du corps et la gestion de l'intimité.

- La gestion du corps dans la société traditionnelle

Lors du colloque « Médiation du corps » organisé les 24 et 25 novembre 2000 à l'Université Stendhal (Grenoble), Jean Caune affirme, par le titre de sa communication orale que « tout vient du corps ». « C'est par lui que nous percevons le monde extérieur. Notre relation aux autres est construite par nos attitudes, nos gestes, nos mouvements. Par sa médiation, nous exprimons nos sentiments et nous communiquons nos affects […]. Il apparaît comme le support et la condition des phénomènes relationnels ». Le corps devient donc objet communicationnel. De ce fait, son expressivité « ne peut être reconnue indépendamment du sujet percevant. Elle ne vaut que par la relation qu'elle construit avec celui qui en est le destinataire ou le récepteur » : il est inscrit dans un système culturel et obéit à des règles, à des rituels d'interaction. C'est pourquoi dans certaines cultures, le corps est voilé, dans d'autres il est semi-voilé, quand il est à découvert ailleurs.

Au Gabon, par exemple, le corps est semi-voilé : le port du voile n'est pas obligatoire (sauf dans le cas de certaines religions où la femme doit se couvrir la tête au moment de la prière). Cependant par moralité elle est tenue de mettre à l'abri des regards, l'essentiel des parties sujettes à des tentations en portant des habits assez longs. Dominique Picard (1983 : 6) ne dit-il pas que « la présentation de soi (aisée ou embarrassée), la tenue (recherchée, affectée, neutre ou excentrique), les mimiques, les gestes, la posture du corps, la tonalité de la voix… Tous ces facteurs qui ont le corps pour support, constituent des indices, des symboles ou des signes qui tissent un réseau dense de messages qui circulent entre les individus. Ils tendent à être codifiés par la culture sous formes de règles de politesse, d'usages, de normes esthétiques ou morales ».
Aussi, le port des habits courts dans un espace aussi clos que l'espace secrétariat est-il perçu, par les clients/usagers, comme un désir d'exhibitionnisme, dans la mesure où, selon Alain Gauthier (1996 : 55, 60-61), « l'acte d'exhibition […] se perçoit comme violation, comme transgression. La manifestation déviante devient visible car elle heurte le code, se détourne de la régulation sociale et franchit la frontière de la décence ». L'auteur précise qu'exhiber, c'est « aussi positionner l'autre comme voyeur, le contraindre à reconnaître comme fascinants, votre attitude, votre pratique, votre

système de référence » (Gauthier, 1996 : 61). L'exhibitionnisme, soulignons-le, peut favoriser le harcèlement sexuel. En effet de telles pratiques peuvent laisser penser que la secrétaire utilise le corps comme un instrument de pouvoir…, comme une arme. Cette façon de gérer l'intimité fait partie des choses qui singularisent la femme « moderne ».

- La gestion de l'intimité

Se prononçant en novembre 2005 sur la conception de la relation chez les jeunes filles, un chercheur du Centre national de la recherche scientifique et technologique du Gabon (CENAREST) répond : « *Pour les jeunes filles, c'est le sexe d'abord, le reste après. Or, à notre époque, c'était d'abord la relation, et on voit avec le sexe ce que ça va donner »* (entretien 8, annexe 3). C'est dire qu'à l'époque où la société n'était pas encore influencée par une culturelle étrangère, les relations entre hommes et femmes étaient placées sous le symbole de la pudeur, de la réserve ; les jeunes étaient plus timides, moins entreprenants. Camara Laye (1953 : 185) nous édifie à ce sujet. Relatant une après-midi passée avec Marie, sa petite amie, venue lui rendre visite chez son oncle, l'auteur avoue qu'à l'époque, par timidité, ils auraient « certainement eu honte de manger l'un en face de l'autre », malgré l'approbation de ses tantes. Dans l'Afrique traditionnelle, seules les relations sérieuses étaient portées à la connaissance des parents. C'est pourquoi Camara Laye et Marie avaient choisi de se rencontrer discrètement après les repas familiaux pour échapper au regard des parents.

Cette pudeur, cette timidité, les poursuivaient dans un cadre plus privé : la chambre de l'oncle Sékou. L'auteur raconte : « Mon oncle nous laissait son phono, ses disques ; Maire et moi dansions. Nous dansions avec infiniment de retenue, mais il va de soi : ce n'est pas la coutume chez nous de s'enlacer, on danse face à face, sans se toucher ; tout au plus, se donne-t-on la main, et pas toujours » (Laye, 1953 : 186). Ici, le sexe n'était pas une priorité, contrairement à nos jours tel qu'on peut le lire dans l'entretien 8 (extrait page précédente).

Argumentant sur l'utilisation du sexe dans les relations professionnelles, Cet observateur Français vivant au Gabon déclare au cours d'un entretien réalisé en novembre 2005 que : « *Les femmes africaines pensent qu'avec le sexe elles peuvent tout obtenir. Á partir du moment où les femmes (surtout celles qui ne sont pas hautement qualifiées) pensent qu'elles peuvent vulgairement "donner", elles peuvent tout obtenir*

par la suite, d'autant plus que l'intellectuel mâle ne recherche pas une intellectuelle, mais celle qu'il peut dominer » (entretien n° 7, annexe 3). Ainsi, la domination aurait-elle un double visage : un visage masculin (la sous-qualification réveillant le machisme ou le phallocentrisme masculin) et un visage féminin (l'utilisation, par la secrétaire, du sexe comme outil de pouvoir). Pierre Bourdieu (1998 : 27) ne s'y trompe donc pas en disant que « les liens entre la sexualité et le pouvoir se dévoilent de manière particulièrement claire », de ce fait, l'acte sexuel devient « une forme de domination, d'appropriation, de possession ».

Cependant, certaines entrevues d'avec quelques patrons (non retranscrites à leur demande) montrent que les relations extraprofessionnelles n'ont pas forcément des visées promotionnelles (en tout cas, pas pour la secrétaire). Elles seraient un gage de silence. À la question de savoir les raisons des rapports extraprofessionnels, ce patrons n'hésite pas à répondre : « *pour garantir le secret professionnel* ». L'intimité devient à ce moment une assurance dans la mesure où la secrétaire ne peut être tenue légalement responsable de la fuite d'un secret professionnel.

En effet, dans la pratique du droit pénal au Gabon, rapporte Kenneth Lionel Aba'a Mintsa (2001 : 17), « le secret professionnel est une obligation à laquelle sont tenus certains professionnels désignés par la loi de garder secret les éléments dont ils ont eu connaissance, à l'occasion de l'exercice de leur profession, et auxquels la loi a conféré un caractère confidentiel ». C'est le cas, par exemple, des professionnels participant au fonctionnement de la justice (magistrats, juges du tribunal de commerce, les conseillers des prud'hommes, les assesseurs du Tribunal des affaires de la sécurité sociale, les jurés d'assises, les greffiers, les avocats, les officiers et agents de police judiciaire), des experts, des médecins, des chirurgiens, des pharmaciens, des sages-femmes, des employés des postes et des télécommunications, des commissaires aux comptes, etc. Cependant, la loi ne définit pas clairement la nature du secret à préserver. C'est plutôt la jurisprudence qui vient préciser cette notion, en stipulant que la pratique « garantit la non divulgation à des tiers de tout renseignement que le professionnel désigné peut recueillir à l'occasion de l'exercice de sa profession » (Aba' Mintsa, 2001 : 17). Si les professionnels cités plus haut sont tenus au secret professionnel, il semble que cela ne soit pas le cas des secrétaires.

En effet, aucun texte ne prévoit la soumission des secrétaires au secret professionnel ; mais il est fort probable qu'avant les années 60 (avant les indépendances), des textes aient rendu cette obligation applicable au Gabon, dans la mesure où, par l'effet de la colonisation, le Gabon était soumis aux mêmes lois que la France. Actuellement, le secret professionnel ne constitue qu'une « obligation morale », et non une obligation légale, c'est ce que les praticiens du droit gabonais appellent « l'obligation par ricochet ». Sa divulgation n'expose pas la secrétaire à une sanction pénale ; elle risque simplement un licenciement. Conscients de cette situation, les patrons, par l'intimité, pensent conclure un pacte avec la secrétaire. À défaut de transformer cette relation professionnelle en intimité, le patron choisira de travailler avec une parente. L'intimité et la parenté vont devenir des gages de non divulgation de la chose secrète.

La complicité d'avec le patron va représenter un avantage pour certaines, allant jusqu'à influencer considérablement leur comportement ; ce qui fait dire à MF, X, enseignante au département des lettres de l'université Omar Bongo que les secrétaires ont un mauvais comportement parce qu'« e*lles sont pour la plupart recommandées et sortent avec les patrons, elles n'arrivent plus à faire la différence entre l'amant et le patron ou les visiteurs et les ennemis ou rivales* » (entretien n° 5, annexe 3). Cette phrase suffit à donner une idée de la péjoration du métier et des secrétaires au Gabon.

Finalement, leur moralité étant prise à défaut, on comprend aisément le doute qui s'installe dans les relations professionnelles des secrétaires, surtout en cas d'absence d'affinité d'avec les patrons. Le défaut d'autonomie, de participation à la prise des décisions dont elles se plaignent n'en sont que les conséquences.

Reconnaissons que la moralité n'est pas la seule raison des doutent qui entravent les relations professionnelles entre les secrétaires et certains patrons, il y a aussi le contexte politique (que nous développerons plus loin) et la qualité du travail.

- *Des manquements au niveau de la pratique*

Sur la compétence professionnelle, on lui reproche essentiellement de faire attendre les clients/usagers, à défaut de se permettre un traitement impartial des dossiers et des clients et de présenter des insuffisances sur le plan relationnel.

- Mauvaise gestion du temps

Dans la Fonction publique, par exemple, on observe que le temps de réception d'un usager varie de 25 à 30 minutes. En cas d'absence du titulaire du poste, l'usager est contraint à l'attente, allant jusqu'à gâcher sa propre journée de travail. Cette attitude de la secrétaire prouve le peu d'intérêt qu'elle accorde au temps, oubliant, comme le dit Dominique Desjeux (1991 : 16), que « faire attendre quelqu'un à un rendez-vous est une forme d'impolitesse ». Par cette attitude, elle souhaite surtout s'affirmer et montrer l'étendue de son pouvoir. Pourquoi s'étonner, alors, de la frustration de l'usager qui devra repasser éternellement pour le même motif, sans avoir la garantie d'être satisfait. Un tel besoin d'affirmation est souvent vécu par l'usager masculin comme une usurpation d'un droit : celui de visibilité traditionnellement reconnu au sexe masculin.

- L'incompétence relationnelle : « impolitesse » et « froideur »

Dans les entretiens et enquêtes, les usagers reprochent à la secrétaire « d'être impolie, de manquer de courtoisie, d'éducation, d'avoir une humeur exécrable, de ne pas savoir recevoir, d'être désagréable, d'avoir une mauvais mentalité, de ne pas savoir répondre au téléphone, d'être antipathique et de manquer de savoir-vivre ». Ces reproches viennent surtout de l'homme de la rue ; les collègues et les patrons restent réservés sur la question du comportement des secrétaires. Ainsi, les conflits découleraient de ce que la secrétaire ne se conforme plus aux règles déontologiques, jusque-là informelles, exigées par le métier. D'autres facteurs interviennent au niveau relationnel et qui font défaut à la secrétaire. C'est le cas du le sourire[59] et du regard. En effet, il lui est reproché de ne pas savoir sourire et de ne pas souvent regarder ses interlocuteurs, à défaut de le faire avec mépris.

L'importance du sourire et du regard dans les interactions n'est plus à démontrer. William de Gaston (2000 : 131) ne dit-il pas que « si la politesse est une contrainte naturelle chez la plupart des humains, le sourire représente cependant le fruit de cette politesse parce qu'il fait partie de l'éducation : il s'enseigne comme on apprend à saluer dans le quotidien ». Le sourire est donc une marque de respect et permet de pacifier les rapports sociaux.

[59] L'étude du sourire comme une des règles rituelles de la communication interpersonnelle nous inscrit dans le champ de l'anthropologie de la communication et nous place à la jonction de deux courants de ce champ de recherche : l'ethnométhodologie et l'interactionnisme symbolique. L'ethnométhodologie, d'après Russel A. Jones (2000 : 153), « s'inscrit avant tout comme une des nouvelles écoles de la sociologie contemporaine ».

Parlant du regard, et s'inspirant des analyses d'Erving Goffman, Dominique Picard (1983 : 101) nous enseigne que « parmi les éléments jouant le rôle d'indice de la relation, le regard occupe une place privilégiée de par l'importance de ses possibilités expressives ». Pour développer son argument, il reprend Ralph Exline qui « a pu monter que lorsqu'une personne parle en détournant son regard, c'est qu'elle réfléchit à haute voix et ne désire pas être interrompue, mais si son regard entre en contact avec celui de son partenaire, c'est qu'elle l'inclut dans sa réflexion et l'autorise à intervenir » (Picard, 1983 : 102). Le regard semble être un moyen d'expression privilégié des sentiments ; lorsqu'il n'est pas chaleureux, il peut être ressenti comme hostile. De même, « la fuite du contact oculaire peut jouer le rôle d'une '' mise à distance '' dans une situation de proximité » (Ibidem).

Discussion et hypothèses

Les conclusions de la pré-enquête (tableaux 20 et 21 de l'annexe), notamment des entretiens, montrent des similitudes dans le comportement de la secrétaire et de l'infirmière : elles ont en commun de souvent abandonner leurs postes de travail, de ne pas être impartiales, de manquer de ponctualité, de courtoisie et de conscience professionnelle. Par ailleurs, leur moralité est prise à défaut, alors que le sourire et le regard sont rares chez elles ; elles font également perdre du temps aux usagers. Enfin, on constate dans la plupart des administrations que les patrons s'occupent personnellement de la rédaction du courrier, tâche qui relève pourtant du secrétariat.

Les conclusions de la pré-enquête font ressortir plusieurs hypothèses qui justifieraient les dysfonctionnements communicationnels dans les secrétariats du public au Gabon. Sont-elles toutes valables ? C'est ce que nous allons vérifier en les discutant.

- *Les conditions de travail au public sont-elles la cause du comportement des secrétaires ?*

Plusieurs propos critiques ont été recueillis lors de l'enquête sur l'image de 2003 et qui montrent plutôt que les secrétaires du public semblent plus incriminées. En effet, certains enquêtés pensent que les secrétaires du privé[60] sont plus compétentes et

[60] Généralement, le secteur privé a une obligation de résultats. En d'autres termes, c'est la recherche de la performance qui caractérise le secteur privé. Le privé est composé des entreprises fonctionnant avec des capitaux majoritairement privés dans les trois secteurs d'activités suivants : le secteur primaire

conscientes de leur mission ; à cela, certaines secrétaires du public répondent : « *c'est normal, elles sont mieux traitées* ».

Certes, la rémunération, l'organisation du travail sont des sources de motivation comme le soutient Renaud Sainsaulieu (1988 : 57) dans *L'identité au travail* lorsqu'il dit que « l'esprit d'initiative et l'implication dans la tâche dépendent non seulement de facteurs externes au travail comme l'environnement physique, les voisins, la rémunération, la sécurité, etc., mais aussi de facteurs intrinsèques à la tâche comme la technicité, les connaissances, la variation des opérations et, d'une façon plus large, l'organisation des postes et des équipes et de tout l'atelier ». Cela suppose donc que dans des conditions de travail excellentes, un personnel devrait être productif.

Or, à l'observation, les secrétaires de service font parfois preuve d'une meilleure conscience professionnelle que les secrétaires particulières qui bénéficient pourtant d'un cadre de travail moderne, équipé, avec un revenu acceptable[61]. **Dès lors, l'argument du traitement différentiel d'un secteur à un autre ne suffit pas à justifier le comportement de la secrétaire du public** car, quel que soit le secteur d'activité, la secrétaire est soumise au respect de l'éthique du métier ou de la fonction qu'elle doit assumer. Celle du public, par exemple, est tenue au respect des trois modalités qui caractérisent le service public et qui sont contenues dans la loi n° 14/2005 du 29 octobre 2005 portant code de déontologie des agents publics, à savoir : *la continuité*, *l'égalité* et *la mutabilité*, tout le problème étant de savoir si la secrétaire gabonaise est consciente de ces différentes modalités qui s'imposent à son activité.

Du point de vue de la *continuité*, celle-ci exerce son activité au cœur d'un service public qui est tenu de fonctionner de manière régulière et continue. Au plan de *l'égalité*, elle a l'obligation de tenir tous les usagers, qui se présentent à elle, dans une position égale, sans discrimination aucune du point de vue des avantages. Malheureusement, on

(agriculture, élevage, pêche et exploitation forestière), le secteur secondaire (les industries, l'extraction pétrolière, les mines, le bâtiment, et les travaux publics) et le secteur tertiaire, les transports, les postes et télécommunications, le commerce, et les banques). La recherche de la performance suppose de s'entourer de toutes formes d'infrastructures récentes favorisant l'adaptation de l'entreprise et son maintien au plus haut niveau de la compétitivité. La performance apparaît ainsi comme le but de l'entreprise privé mais aussi comme son mode de fonctionnement. Ici, sont valorisés les critères de la vitesse, de l'efficacité ainsi que la notion d'objectifs à atteindre.

[61] Toutes les secrétaires particulières ont droit à une indemnité de fonction fixée par décret (tableau 18, annexe 1) dans la Fonction publique, ou par disposition interne, lorsqu'elle n'est pas fixée par le supérieur hiérarchique. Par ailleurs, on constate que la gestion des caisses de secours de certaines administrations, de certains services est confiée à la secrétaire.

constate que le régionalisme, le tribalisme et d'autres atavismes qui développent des réseaux de relations à travers lesquels la secrétaire a obtenu son poste sont autant d'obstacles à sa neutralité. Elle sert avec plus d'empressement les gens de son groupe tandis qu'elle fait preuve de négligence et d'inattention vis-à-vis des personnes relevant d'autres clans ou d'autres réseaux. S'agissant de *la mutabilité*, elle est tenue de fournir au public des prestations adaptées à ses besoins de telle sorte que la secrétaire puisse améliorer son *savoir-faire* et son *savoir-être* en fonction des fluctuations des besoins des usagers. Cela implique qu'elle fasse plus d'effort d'adaptation en vue de satisfaire les besoins de tous les usagers au lieu de leur imposer ses propres exigences. D'où surgit le principe éthique consistant en la reconnaissance de l'autre : « l'autre d'abord et moi ensuite » dirait une secrétaire qui fait bien son travail. En d'autres termes, la secrétaire fera passer en premier les intérêts des usagers taisant ainsi ses humeurs. Ce principe qui peut écorcher son amour propre a pour conséquence de limiter son égoïsme, mais, il a l'avantage de penser la qualité du service offert en vue d'attirer, grâce au meilleur service offert, les usagers.

À ces trois obligations, on peut ajouter celles d'efficacité, de qualité de service, de probité, d'exemplarité et celle découlant du libre accès. Le principe du *libre accès* veut que toute personne se trouvant dans les conditions fixées par les textes en vigueur, puisse bénéficier, sans entrave, des avantages ou des prestations des services publics : ce qui entérine la gratuité du service public qui, en retour, implique le désintéressement de la secrétaire. En effet, le service public ne peut se faire en contrepartie d'une rétribution ou compensation quelconque, au profit de l'agent, sauf cadeaux d'usage de moindre valeur.

De ce fait, il est interdit à la secrétaire, au même titre que tous les agents publics de l'État[62], d'exécuter des travaux ou des prestations en dehors des procédures prévues par les textes en vigueur en matière de marchés publics, de procéder à des transactions avec les usagers en dehors des dispositions légales et réglementaires prévues à cet effet, et de renoncer à accomplir un acte de sa fonction, de le déléguer ou de l'exercer en dehors des cas prévus par la loi ou autrement que dans le but de servir l'intérêt général. Ce système de valeurs est le fondement de la morale dans un service public. Or, la réalité

[62] Il est à noter qu'une secrétaire publique est celle qui travaille, non pas de façon indépendante et publiquement pour répondre à quelques sollicitations personnelles de quelques individus, mais un employé inséré dans une structure d'État, et qui travaille conformément en application des méthodes de management public permettant aux organismes gérés par l'État d'être compétitifs.

montre que ce principe n'est pas souvent respecté ; Jean Mariano Nzengué Mouélé (1996) l'a bien montré dans son analyse des pratiques professionnelles au CHL de Libreville lorsqu'il parle de monnayage des services.

La secrétaire doit aussi intégrer les obligations relatives à la gestion du secret professionnel et à la neutralité. En effet, aussi bien dans le statut général des fonctionnaires que dans l'arrêté n°000240/PE/CL/SG du 15 juillet 2004, fixant les conditions générales d'emploi des personnels de la commune de Libreville, on peut lire que les personnels soumis à ces textes sont tenus par l'obligation de réserve, le devoir de neutralité, le devoir de discrétion, celui d'obéissance hiérarchique et de service et le devoir de préserver le secret professionnel. En tant qu'agent administratif, la secrétaire est tenue : d'accomplir plusieurs tâches, d'occuper l'emploi auquel elle est nommée et le poste d'affectation correspondant, de respecter les horaires de travail - en marge des nécessités de service l'obligeant à travailler au-delà des horaires réglementaires -, de remplir personnellement les charges de son emploi sans préjudice des délégations consenties conformément à la réglementation en vigueur, de veiller à l'exécution des tâches des secrétaires placées sous leur responsabilité et de la désignation de leurs remplaçantes en cas d'absence, de s'informer sur les réglementations techniques, l'évolution et les recherches relatives à sa fonction, de se soumettre aux règles d'éthique, de déontologie de l'administration et de sa profession, notamment les principes d'honnêteté et d'intégrité.

En intégrant le corps des fonctionnaires, la secrétaire est consciente de ce qui l'attend en termes de conditions de travail, d'obligations, de traitement, et de volume de travail. Finalement, ces éléments ne peuvent plus être pris pour excuses dans tout ce qui lui est reproché, même si nous reconnaissons que les conditions de travail peuvent être à l'origine de l'abandon des postes de travail.

L'enquête a fait ressortir que la nouvelle génération de secrétaires était plus incriminée que les autres. Et nous avons souligné que secrétaires de direction, secrétaires et employées de bureau pouvaient occuper les fonctions de « particulière » ou de « secrétaire de service ». Le principal reproche fait à la secrétaire concerne son savoir-être. Laquelle des deux catégories est plus critiquée ?

- *Le comportement des secrétaires, quelle que soit la fonction, est-il uniforme* ?

La pré-enquête a montré que même dans un espace commun de travail (le pool), la secrétaire particulière demeure méprisante et arrogante. Ici apparaît une autre interrogation : pourquoi la secrétaire particulière est-elle plus méprisante que les autres ? Une des explications serait que le pouvoir de la tâche et sa position privilégiée (collaboratrice immédiate du patron) lui confèrent une assurance dont le mépris et l'arrogance sont les conséquences. Mais à l'observation (notamment à la Mairie de l'Hôtel de ville), il apparaît que certaines secrétaires de service ayant des parents dans la hiérarchie se montrent également méprisantes vis-à-vis des usagers et des collègues.

Le pouvoir de la tâche et la position stratégique ne peuvent donc plus être retenus comme seuls faits explicatif du comportement des secrétaires. Quels sont alors les autres ?

L'entretien réalisé auprès d'un socio-anthropologue gabonais, (entretien n° 13 de l'annexe), nous donne un premier éclairage sur la question : il parle de rapports de « copinage » dans l'Administration gabonaise. L'analyse des notes d'observations et des entrevues supplémentaires a permis de comprendre que c'est l'ethnicité, par l'impunité qu'elle autorise, qui serait à l'origine des comportements dénoncés par les usagers ; d'où la **première hypothèse** qui consiste à dire que **l'ethnicité est un des facteurs explicatifs des difficultés communicationnelles dans le secrétariat au Gabon**.

- *Pourquoi les patrons rédigent-ils personnellement les courriers dans certaines administrations* ?

Nous avons déjà souligné dans les conclusions de la pré-enquête que les patrons se substituaient à leurs secrétaires dans certaines tâches telles que la rédaction et parfois la saisie des courriers. Cette mise à l'écart pourrait justifier les absences non justifiées aux postes de travail. Qu'est-ce qui justifie l'attitude du patron ? Deux raisons peuvent justifier cette appropriation de l'activité de secrétariat par le patron. La première est le doute. La deuxième serait la passion technologique. En effet, les patrons semblent de plus en plus passionnés par la technologie, au regard des nombreux séminaires auxquels ils assistent aussi bien au Gabon qu'à l'étranger. L'utilisation domestique de l'informatique n'étant pas encore vulgarisée, le bureau reste pour eux le seul lieu de

pratique. Mais la question de la gestion de l'agenda vient fragiliser cette hypothèse. En effet, d'après les secrétaires elles-mêmes (y compris les particulières), très peu gèrent l'agenda du patron ; il y aurait donc comme une crise de confiance dans les relations entre certains patrons et leurs secrétaires. L'argument officiellement avancé est l'incompétence, mais officieusement, la capacité de la secrétaire à gérer les secrets est remise en cause.

Pourquoi cette incapacité à gérer le secret ? Deux explications semblent plausibles. La première est que depuis le début des années 90, la secrétaire n'est plus initiée à la déontologie du métier. La deuxième est que dans les organisations gabonaises, le véritable patron de la secrétaire n'est pas forcément son supérieur hiérarchique, mais plutôt la personne (le plus souvent un homme politique) qui l'a recommandée et qui, parfois, se trouve hors de l'organisation. L'implication du politique devient, de ce fait, source de comportements atypiques.

Or, en Afrique de manière générale, toute carrière politique se construit sur la base ethnique. C'est pourquoi nous posons deux *autres hypothèses* : la première étant que *la cooptation est un facteur qui entrave l'efficacité des communications dans le secrétariat au Gabon*. Par ailleurs, la crise de confiance entre patrons et secrétaires ainsi que le défaut de maîtrise des enjeux de la fonction nous amènent à dire que *la formation actuelle des secrétaires est inadaptée aux exigences du marché de l'emploi.*

La pré-enquête a également révélé que la secrétaire manque de conscience professionnelle, qu'elle est impartiale et immorale. Rappelons que les règles de la morale individuelle ont pour fonction de fixer, dans la conscience de l'individu, les assises fondamentales et générales de toute la morale. Les règles qui déterminent les devoirs humains et constituent la majeure partie de la vie morale sont la partie fondamentale de l'éthique. Ces devoirs relèvent, soit de la morale domestique, soit de la morale civique, soit de la morale professionnelle. Ici, nous nous intéressons à la morale professionnelle.

Œuvre d'un groupe professionnel, la morale professionnelle ne fonctionne que si ce groupe la protège de son autorité. Elle est faite de règles qui obligent les individus à agir de telle ou telle manière, et qui impose des bornes à leur action. Les organes de la morale professionnelle sont multiples. Plus les membres d'une profession sont

étroitement et fréquemment en contact, plus leurs contacts sont intimes, plus ils partagent leurs idées et leurs sentiments et plus ils se forgent une opinion commune en matière de morale. Aussi, la morale professionnelle ne sera que ce qu'est le groupe : plus le groupe est fortement constitué, plus les règles morales qui lui sont propres sont nombreuses et plus elles sont respectées par les membres. Si le groupe est inorganisé, sans discipline, il n'aura pas de morale.

Or, l'expérience montre que le corps des secrétaires n'est pas organisé au Gabon. Alors, la question essentielle est de savoir pourquoi n'est-il pas organisé. Flavien Hékéella (2000) donne un début de réponse à cette question. Dans son analyse de la culture administrative au Gabon, il pense que l'organisation serait un danger pour le patronage et le régionalisme qui alimentent le système politique.

Cependant l'interprétation de l'auteur ne semble pas tenir compte de la conscience individuelle. En effet, même si le patronage et le régionalisme font le lit du système politique, celui-ci n'oblige pas les citoyens à manquer de courtoisie. C'est donc à partir de ce moment qu'interviennent l'éducation et le contexte socialisant, sachant que tout comportement est censé refléter l'éducation reçue. Deux questions deviennent alors essentielles : qu'est-ce que les enfants d'hier, dont la secrétaire d'aujourd'hui, ont appris chez eux ? Le contexte a-t-il permis que cet apprentissage soit rationnel, d'autant plus qu'en Afrique, la famille est réputée être le lieu par excellence de la formation à la communication (ch.1 de notre thèse).

Un regard porté sur la société gabonaise montre que celle-ci a connu près d'une décennie de crises (de 89 à 98). Au regard de ce qui précède, nous posons comme *quatrième hypothèse* que *les mutations de la société gabonaise ont eu un impact sur l'éducation, les mentalités et la conception de l'autorité*. En effet, nous soutenons que le déclin de l'autorité politique dans les années 90 a favorisé une liberté d'expression qui, ajoutée au défaut de sanction, peut avoir favorisé les comportements méprisants qu'on reproche aux secrétaires.

Enfin, l'enquête liminaire a permis de constater que certaines secrétaires manquent de respect à leurs patrons et s'adressent de la même manière à leurs interlocuteurs, quel qu'en soit l'âge. Ce qui revient à dire qu'elles ne maîtrisent pas les règles de la communication interpersonnelle et ignorent l'existence **de modèles d'interaction.**

Dans un ouvrage intitulé *Du code au désir. Le corps dans la relation sociale* Dominique Picard (1983 : 46), relève deux grands modèles d'interaction[63] : le *modèle symétrique* et le *modèle complémentaire*. Le premier « s'applique dans les relations entre égaux : par exemples deux hommes (ou femmes) du même âge, de même statut social et de même rang hiérarchique ». Le deuxième modèle « prévaut dans les relations où s'introduit une hiérarchie entre les actants ; cette hiérarchie peut découler du sexe, de l'âge du statut social, du rang institutionnel, du prestige, etc. […] Il y a donc dans l'interaction complémentaire une position haute et une position basse. À la position haute revient l'initiative de l'interaction […] La personne en position basse n'a d'initiative que lorsqu'il s'agit de s'acquitter d'une obligation envers quelqu'un d'un rang supérieur ».

En appliquant ces extraits à l'analyse des relations professionnelles dans les secrétariats, nous pouvons dire que le modèle symétrique représente les rapports entre secrétaires de même âge, de mêmes niveaux de qualification, occupant les mêmes fonctions, alors que le modèle complémentaire s'applique à la relation au patron.

L'auteur explique (p. 46) que, dans le modèle symétrique, les partenaires tendent à « adopter des comportements en miroir : ils seront tous deux debout pour se saluer ; aucun des deux n'a spécialement l'initiative de l'action. Ils se serreront mutuellement la main, etc. ; ni l'un, ni l'autre n'a de prérogatives ou de devoirs qui lui soient propres. La symétrie est théoriquement complète dans les gestes, les mimiques, les postures (la main tendue implique l'autre main tendue, le sourire de l'un appelle le sourire de l'autre ; si l'un se lève, l'autre le fait aussi) ». Dans les secrétariats, les choses sont différentes : les secrétaires (en dehors de quelques exceptions) ne se lèvent pas pour accueillir les collègues ou les usagers[64]. La main tendue y est rare ; les rapports supposés être symétriques deviennent finalement complémentaires, c'est pourquoi la

[63] Les concepts de « Symétrie » et de « Complémentarité » avaient déjà été traités par Grégory Bateson, et repris par Paul Watzlawick et alliés (1981&1975) dans *Sur l'interaction,* Paris, Le Seuil. Et *Changements : Paradoxes et Psychothérapies,* Paris, Le Seuil. Ils en donnent les définitions suivantes : « Une interaction symétrique se caractérise par l'égalité et la minimisation de la différence, tandis qu'une interaction complémentaire se fonde sur la maximalisation de la différence ». La relation symétrique s'applique aux relations concurrentielles, à la compétition, à la rivalité. Dans ce type d'interaction, les acteurs qui pensent être en position d'égalité (donc haute), acceptent difficilement de se mettre en position « basse ».

[64] Même la tradition codifie le regard, le salut et le sourire, il n'en demeure pas moins que dans les espaces professionnels ces facteurs se révèlent importants pour les visiteurs. La secrétaire devrait faire un effort d'adaptation.

secrétaire est taxée de « patron bis ». Par ailleurs, il lui arrive de transformer les rapports complémentaires en rapports symétriques en refusant de s'exécuter systématiquement à la suite d'un ordre, la preuve des confusions observées dans les rapports professionnels. Après discussion des conclusions de la pré-enquête, il apparaît que la communication écrite ne soit pas la préoccupation des usagers qui ne s'intéressent pas aux insuffisances techniques de la secrétaire mais plutôt à celles liées à son comportement ; lacunes dont les origines sont diverses, à savoir : l'ethnicité, la cooptation, la formation et les transformations de la société gabonaise, de l'éducation, des mentalités et du rapport à l'autorité. C'est ce que l'enquête complémentaire va vérifier.

Cependant, la secrétaire du public étant la plus critiquée, notre enquête complémentaire sera circonscrite à cette catégorie de secrétaire. Mais avant, qu'est-ce que le secteur public au Gabon ?

2.2.2 Le secrétariat d'administration publique comme champ de recherche dans l'enquête complémentaire

Traiter du secteur public au Gabon exige que l'on tente de relever les ambiguïtés relatives à la frontière entre les notions de : « secteur public », « service public » et « fonction publique ». Ces trois dimensions de la sphère publique renvoient à une considération particulière du statut de la secrétaire. Il s'agit d'une dimension structurelle de la sphère publique lorsqu'on parle de secteur public, d'une dimension politico-structurelle s'il est question de service public, tandis que la dimension juridique renvoie à la notion de « Fonction publique ». Pour ce qui nous concerne, nous considérons la secrétaire du domaine public à partir de deux aspects relevant d'une part, du pouvoir de décision dominant de l'État et, d'autre part, d'une possession dominante par l'État des moyens de ces organisations. La secrétaire du service public est donc une personne qui exerce des activités de service public, c'est-à-dire, un ensemble de prestations assorties de garanties pour l'usager-citoyen dans un cadre de développement social.

En République gabonaise, le secteur public comprend deux grands domaines - le domaine public régenté par la Fonction publique et les organismes et entreprises publics - qui donnent deux types de secrétaires : celles qui travaillent à la « Fonction publique », c'est-à-dire dans différentes administrations ; et celles qui donnent leurs prestations dans une entreprise publique ou même dans un organisme public.

Lors de la pré-enquête, nous avons observé que le comportement et la mentalité des secrétaires travaillant à ces deux pôles du secteur public sont différents. Pour les unes, c'est-à-dire celles de la « Fonction publique », le tout est d'entretenir les acquis même si on ne mérite pas son salaire car, celui-ci est toujours assuré par l'employeur : l'État. Ici, le travailleur ne se tue pas à la tâche, d'où l'expression récurrente « le travail du blanc ne finit pas ». Par contre, les secondes, même si leur salaire est assuré, doivent faire continuellement leurs preuves pour ne pas risquer la vie de l'entreprise. Ce risque relève des exigences de la compétitivité qui amènent l'entreprise à changer de statut afin de ne pas tomber en faillite : on parle alors de privatisation[65] pour faute de mauvaise gestion.

2.2.2.1 La fonction publique

La fonction publique gabonaise est un vaste domaine, surtout depuis la promulgation de la loi n° 001/2005 du 4 février 2005, portant statut général de la Fonction publique. En effet, depuis cette date, elle est passée d'une unité[66] à cinq entités différentes, à savoir : la Fonction publique d'État, la Fonction publique Parlementaire, la Fonction publique Hospitalière, la Fonction publique de l'Éducation, la Fonction publique Locale.

La *Fonction publique d'État* comprend : les fonctionnaires civils, les magistrats, les greffiers, les militaires des forces de défense, les agents des forces de sécurité, les agents de l'Administration pénitentiaire, les contractuels de l'État, des forces de défense, des forces de sécurité et les agents des organismes publics personnalisés. La *Fonction publique Locale* comprend les agents civils, les agents des forces de police des collectivités locales, les sapeurs pompiers des collectivités locales, les fonctionnaires ou contractuels des collectivités locales. La *Fonction publique Parlementaire* compte les fonctionnaires civils et les agents contractuels du parlement. La *Fonction publique Hospitalière,* quant à elle, comprend les fonctionnaires civils et les agents contractuels des hôpitaux publics, des centres de santé, des centres de protection maternelle et infantile et des dispensaires publics. Enfin, la *Fonction publique de l'Éducation* comprend les fonctionnaires civils et les agents contractuels des établissements

[65] On pourrait constater un certain laxisme chez les employés de la fonction publique (retards constants, absentéisme, désinvolture au niveau du traitement de certains dossiers) qui fragilise à terme ce secteur d'activité et pousse l'Etat à se dessaisir de son capital au bénéfice des entreprises privées. Par exemple, on note le cas de la Société d'énergie et d'eau du Gabon (SEEG) qui, risquant de faire faillite, a été privatisée au bénéfice du groupe Vivendi.

[66] Avant février 2005, le Gabon avait une Fonction publique unique avec deux statuts : le statut de fonctionnaires (pour les personnes ayant au maximum 35 ans à la date d'embauche) et les contractuels (celles dont l'âge est supérieur à 35 ans à la date d'embauche).

d'enseignement pré-primaire, primaire, secondaire général, technique et professionnel, du supérieur et de la formation des adultes du secteur public. Peut importe la Fonction publique qui la recrute, la secrétaire est soit fonctionnaire, soit contractuelle.

a) ***Le double statut de la secrétaire dans la Fonction publique d'État***

Au Gabon, l'État, employeur majoritaire, propose deux statuts à ses employés et qui varient en fonction de l'âge de recrutement. Aussi, une secrétaire sera-t-elle fonctionnaire d'État si elle est recrutée avant l'âge de 35 ans, par contre, elle aura le statut de contractuelle si, à la date de son embauche, elle a 35 ans révolus. Si elle n'est pas employée par l'État, elle se tourne vers le privé.

L'analyse du statut de la secrétaire dans la Fonction publique aura pour enjeu de mettre en lumière ses différentes caractéristiques de manière à envisager, à terme, une analyse critique de son métier. Ceci permettra une meilleure visibilité de la secrétaire dans la société gabonaise.

La secrétaire : relais entre l'administration et les administrés

Sur le plan administratif, la secrétaire sert d'intermédiaire entre d'autres administrations et la sienne puisqu'elle a la charge des rendez-vous, du traitement de l'information. En un mot, elle représente l'élément fondamental du travail administratif. Pour mener à bien cette mission, elle doit connaître les différents organigrammes, les procédures administratives des structures qui collaborent avec son organisation afin de pouvoir fournir des renseignements, en cas de besoin, sur la constitution des différents dossiers et des procédures y afférentes. Sur le plan humain et social, elle sert d'intermédiaire entre sa hiérarchie et l'ensemble du personnel qui vient pour des renseignements ou des demandes d'aides[67]. À partir des recommandations ou directives émises par sa hiérarchie, la secrétaire doit pouvoir adapter son comportement à la situation de la personne qui la sollicite pour éviter des situations conflictuelles ; elle doit donc faire preuve de courtoisie, de patience, de bonne humeur.

2.2.2.2. Les institutions parlementaires, les organismes publics et le secteur parapublic

[67] Le personnel est souvent amené à demander la faveur de la hiérarchie sur des questions financières, au-delà des fins de moins ou des quinzaines.

a) Le parlement

À l'origine, monocaméral, dès sa constitution en janvier 1956, le parlement gabonais est bicaméral depuis le 18 mars 1994, date de création de sa chambre Haute (le Sénat). Alors que l'Assemblée nationale (la première chambre ou la chambre basse) assure la représentation de la population gabonaise tout entière, par son pouvoir législatif, le Sénat, quant à lui, est chargé des interpellations du gouvernement, du contrôle de l'application des lois adoptées par le parlement et du contrôle des actions gouvernementales. Malheureusement, la secrétaire, qui travaille au parlement, notamment dans les deux chambres ne bénéficie pas d'un complément de formation lui permettant de lire le droit et d'apparaître moins approximative dans le rendu de son travail. On lui reproche souvent son incompétence dans la transcription de certains textes, incompétence due à l'insuffisance de sa formation dans ce secteur précis.

b) Les entreprises et organismes publics

On relève une certaine complexité dans l'approche de la secrétaire au sein des entreprises et des organismes publics. Cette approche plurielle est constatée en fonction des différents affluents qui enrichissent ce domaine. On fera donc remarquer que les difficultés ainsi que les avantages d'une secrétaire varient selon les catégories professionnelles et les caractéristiques précises inhérentes à l'entreprise dans laquelle elle exerce.

Les enjeux s'accentuent au fur et à mesure de l'importance économique, politique et sociale de l'entreprise. Qu'elles relèvent d'une multinationale, d'un établissement public ou même d'une entreprise privée, les sollicitations de la secrétaire, eu égard à leur complexité, viennent radicaliser la nécessité d'une prise de conscience individuelle et collective. La secrétaire devrait donc prendre conscience du caractère essentiel de la charge qui lui est confiée par son employeur et la regarder avec plus d'objectivité. Sur cette base, plus la tâche est importante et requiert une spécialisation, notamment en matière d'utilisation de l'outil informatique, mieux on se rend compte de l'insuffisance de sa formation qu'elle devrait pourtant sans cesse réajuster, car prise dans le tourbillon des évolutions technologiques.

Si on ne conteste pas le fait que la récession économique a poussé les décideurs à privatiser les entreprises d'État en vue de redynamiser la roue économique. On pourrait néanmoins s'interroger sur l'inadaptabilité de la secrétaire à la nouvelle situation. En effet, on a pensé que la privatisation des entreprises relancerait l'économie – ou entraînerait une restructuration de l'entreprise, ce qui favoriserait la compétitivité des secrétaires. Mais, fort est de constater que la théorie n'est pas devenue une pratique ; certains atavismes empêcheraient la secrétaire d'être apte à accomplir ses tâches.

Que l'on parle de l'Agence de promotion des investissements privés (APIP), du Conseil économique et social (CES), de l'Office national de l'emploi (ONE), du Fonds d'expansion et de développement des PME/PMI (FODEX) ou même des Archives nationales, le constat est que la secrétaire présente les mêmes limites. Ces limites sont dues à son manque d'information au sujet de l'entreprise qui l'emploie. Tout se passe comme si son savoir organisationnel ne requérait pas une adaptation spécifique à chaque domaine de l'entreprise dans laquelle elle travaille. Ce qui donne l'impression qu'elle ne connaît pas son métier, puisque certaines généralités relatives à la spécificité du domaine dans lequel elle exerce lui échappent.

Comment expliquer qu'une secrétaire standardiste qui travaille au Conseil économique et social puisse ignorer la signification de l'abréviation : CES ? Cette ignorance qui peut s'avérer fatale est malheureusement due au fait que dans sa formation initiale, celle-ci n'a pas reçu un cours d'éducation civique suffisant. Peut-être qu'en introduisant un cours qui parlerait des entreprises, des tâches, de leurs activités, on amènerait la secrétaire à savoir ce qui l'attend dans telle ou telle entreprise dans laquelle elle postulerait. Ce qui pose le problème de l'adaptation des cours par les formateurs tout le long de la formation. Cette adaptation des programmes permettrait à la postulante d'opérer un *distinguo* entre une entreprise relevant du secteur parapublic et une entreprise qui relèverait du secteur privé. C'est ainsi qu'elle ne ferait pas d'amalgame entre ce qu'on lui demande au public et ce qu'on lui exige au privé. De même, comprendrait-elle la différence des salaires entre la secrétaire travaillant au privé et celle travaillant au public.

b) Le secteur parapublic

Les entreprises parapubliques, personnes morales de droit privé constituées sous la forme de sociétés anonymes, se distinguent des établissements publics qui sont des personnes morales de droit public, chargées de la gestion d'un service public. Le secteur parapublic au Gabon comprend des entreprises opérant dans tous les secteurs de l'économie ; elles sont particulièrement dominantes dans le domaine des services publics (eau, électricité, télécommunications), des transports, de l'agro-industrie. Sur le plan juridique, ce sont des établissements publics à caractère industriel et commercial, des sociétés d'État, des sociétés d'économie mixte et des sociétés à participation financière de l'État. Dans cette catégorie, on peut citer : l'Office des ports et rades du Gabon (OPRAG), La Banque Gabonaise de développement (BGD), la Compagnie nationale Air-Gabon, etc.

Nous avons vu que dans la fonction publique, les secrétaires sont fonctionnaires ; pour ce faire, leurs droits et obligations sont régis par le statut général des fonctionnaires et les statuts particuliers de certains corps, pris en application du statut général des fonctionnaires. Dans le secteur privé, la gestion des personnels se fait sur la base des conventions collectives mais certaines organisations semi-publiques disposent d'outils internes de gestion du personnel qui ne sont pas divulgués. C'est le cas de la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) où les secrétaires ont obtenu l'aval de la hiérarchie pour créer un outil de gestion de leur carrière. La conséquence, à terme, de ces démarches individuelles, serait de voir les secrétaires à faibles qualifications se retrouver au sommet de la hiérarchie des postes de secrétariat comme on a pu le percevoir dans la proposition soumise à la hiérarchie en 2003 par les secrétaires d'Air-Gabon.

De toutes ces administrations, seule la Fonction publique nous intéresse et plus précisément la Fonction publique d'État et la Fonction publique locale.

2.2.2.3 Les fonctions du secrétariat dans la Fonction publique et dans les collectivités locales

Dans le décret portant statut particulier des personnels de l'administration générale, le secrétariat est une « spécialité » subdivisée en corps. Au Gabon, le corps est remplacé par la spécialité et en devient une partie interne. Il est composé de fonctionnaires ayant vocation aux mêmes emplois, portant la même dénomination, appartenant à la même

hiérarchie d'une même spécialité et d'un même secteur d'activité, et soumis au même statut particulier.

Un corps de fonctionnaires peut comporter plusieurs grades, le grade étant subdivisé en un certain nombre de classes et chaque classe comprenant elle-même des échelons. Les corps sont regroupés pas spécialités, elles-mêmes regroupées par secteur d'activité » (art. 4 et 5 de la loi 8/91 portant statut général des fonctionnaires).

a) Dans la Fonction publique

Le secrétariat du public renferme deux types de fonctions : les fonctions normales et les fonctions spéciales.

- *Les fonctions normales*

Conformément aux dispositions de l'article 44 du décret n° 863/PR/MP du 20 août 1981, fixant statut particulier des fonctionnaires du secteur « *Administration Générale* », la spécialité ***secrétariat*** comporte les corps suivants qui correspondent aux fonctions normales du secrétariat dans l'administration publique au Gabon.

Les *interprètes traducteurs principaux*. Ces emplois sont ouverts aux titulaires d'un baccalauréat et d'au moins deux licences en langues étrangères ;

Les *interprètes-traducteurs et secrétaires de direction*. Ces emplois sont accessibles aux titulaires d'un baccalauréat et d'une licence en langue étrangère pour les premiers et d'un BTS de secrétariat pour les seconds ;

Les *sténotypistes secrétaires*. Ces emplois sont accessibles aux titulaires du Brevet Professionnel de Secrétariat, d'un diplôme de sténotypie ou bien d'un baccalauréat assorti d'un CAP de secrétariat ou de sténodactylographie ;

Les *sténodactylographes*. Cet emploi est accessible aux titulaires du CAP de sténodactylographie délivré par un lycée, ou BEPC plus diplôme de dactylographie ;

L*es standardistes, les dactylographes et les agents de bureaux.* Ces emplois sont accessibles aux titulaires d'un CEP et d'un diplôme de dactylographie.

Le tableau n° 19 en annexe 1 présente les profils d'emploi et les fonctions normales du secrétariat dans la fonction publique gabonaise.

- *Les fonctions spéciales*

La secrétaire occupe le poste d'attachée d'administration, de secrétaire de cabinet ou de secrétaire lorsqu'elle n'est pas nommée aux fonctions de secrétaire particulière, d'un chef de service, d'un directeur d'administration, d'un ministre, etc. En fonction du poste de son supérieur, de son ancienneté et de ses responsabilités, une indemnité de fonction lui est versée selon les dispositions de décret n° 589/PR/MFPRA/MFEBP-CP du 11 juin 1997 fixant les conditions d'attribution de l'indemnité allouée pour l'exercice de certains emplois civils de l'État. L'accès à ces fonctions spéciales est considéré comme une promotion dans le corps du secrétariat et dépend du supérieur hiérarchique.

Même si la réglementation en vigueur prévoit qu'elles ne soient accessibles qu'aux agents de catégorie A, on constate cependant que de nombreuses secrétaires de faible qualification accèdent à ces fonctions spéciales. Ce qui est vécu comme une injustice par celles qui n'arrivent pas à y accéder, en dépit de leurs niveaux de qualifications souvent plus élevés que ceux des bénéficiaires et de leurs profils (Les fonctions spéciales figurent sur le tableau 18 de l'annexe 1).

b) ***Le secrétariat municipal ou communal***

La commune est une collectivité locale dotée d'une personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle est administrée par un maire élu et par un conseil municipal. Au Gabon, les communes sont classées en deux grandes catégories : les communes de droit commun et la municipalité de Libreville. Les communes de droit commun sont classées en deux catégories : les communes de plein exercice et les communes de moyen exercice ; cette classification dépend du degré d'évolution économique et sociale de la collectivité considérée.

La commune de Libreville est composée de six arrondissements. Dans ces arrondissements ainsi qu'à l'hôtel de ville de Libreville, on trouve deux types de secrétaires : la secrétaire fonctionnaire régie par le statut général des fonctionnaires, et

l'agent municipal soumise à l'arrêté n° 00239/ML-DSAP-SP du 11 novembre 1984 portant classification et fixant modalités de recrutement à titre transitoire du personnel secrétariat de la municipalité de Libreville et par l'arrêté n°000240/PE/CL/SG du 15 juillet 2004, fixant les conditions générales d'emploi des personnels de la commune de Libreville.

Tout comme dans la fonction publique, la secrétaire communale ou municipale est une catégorie plurielle. Elle est soit : standardiste (de niveau 4ème, 4ème ou 3ème des collèges), secrétaire dactylographe (titulaire d'un CAP de dactylographie), secrétaire sténodactylographe (titulaire d'un CAP de sténodactylographie), secrétaire sténotypiste (titulaire d'un diplôme de sténotypie), secrétaire de direction (titulaire d'un BTS de secrétariat ou équivalent), interprète-traducteur municipal (titulaire d'un baccalauréat et d'une licence en langues étrangères), interprète-traducteur principal municipal (titulaire du baccalauréat et de deux licences en langues étrangères). L'annexe 5 présente tous les textes visés dans cette recherche doctorale.

Après cette description et à partir des administrations retenues, il convient maintenant de vérifier nos hypothèses qui, nous le rappelons, consistent à apporter des réponses à la question de savoir : **pourquoi, existe-t-il une confusion dans les modèles d'interaction dans le secrétariat du public au Gabon ?** Plusieurs hypothèses ont été avancées. La première incrimine l'ethnicité, la deuxième attribue cette confusion à la cooptation, la troisième à la formation et la quatrième l'attribue aux mutations de la société gabonaise. Mutations qui sont à la fois politiques, socioéconomique et culturelles. L'enquête complémentaire doit pouvoir permettre de les valider ou pas.

2.2.3 L'enquête complémentaire

Elle s'est déroulée à partir de 2005. L'étude des raisons de la détérioration de l'image de marque du métier et du rejet de la secrétaire a permis de comprendre que les distorsions, sinon, les conflits communicationnels qui s'observent dans le secrétariat en sont la cause. Au-delà des différentes hypothèses dégagées de cette pré-enquête, l'analyse des données semble établir un lien entre les communications de la secrétaire et son statut en tant que femme dans la société gabonaise, nous mettant ainsi à la croisée de trois champs scientifiques : l'anthropologie, la sociologie et la communication.

À la lumière de Pierre Bouvier (2000 : 10), l'anthropologue vise la connaissance de l'homme et s'attache à l'essentiel humain dans ses structures élémentaires ; de ce fait, il établit des monographies et étudie les particularités, compare, s'attache aux ressemblances, aux différences. Son champ d'investigation : eux, là-bas, les espaces, la tradition.

Le sociologue, quant à lui, vise la connaissance de la société dans laquelle vit l'homme (qui intéresse l'anthropologue) ; il tente d'expliquer et de comprendre les faits sociaux. Son champ d'étude reste néanmoins les sociétés occidentales développées (sociétés modernes, industrielles, urbaines) et traite du « même, maintenant, ici, nous, je socialisé » (Bouvier, 2000 : 11). En sociologie**,** trois courants nous intéressent : la sociologie des professions (qui étudie la dynamique des emplois), la sociologie dynamique ou des mutations (qui étudie les transformations de la société) avec des auteurs comme Georges Balandier, Jean Copans et la sociologie des genres (qui étudie les rapports de domination). Dans ce dernier courant, nous étudierons essentiellement deux auteurs : Pierre Bourdieu et à Michèle Perrot.

Enfin, l'objet des sciences de l'information et de la communication est d'étudier les processus, les pratiques et les situations de communication à travers les discours et les observations (le plus souvent) participantes. Mais, pour observer et comprendre les situations de communication, ce champ scientifique emprunte des outils à d'autres sciences telles que la sociologie, l'ethnologie. Cette difficulté à élaborer un champ et des outils scientifiques propres aux sciences de l'information et de la communication est d'ailleurs évoquée par Brigitte Juanals (2005 : 204) dans son analyse de la situation épistémologique des SIC ; elle avoue que les auteurs et les travaux sont obligés de se rattacher à d'autres disciplines. Elle constate à ce propos que « l'élaboration d'un projet scientifique propre au champ de l'information-communication suscite encore beaucoup de débats dus aux nombreux apports disciplinaires aux recherches de la communication ».

Dans le cadre de notre recherche, tous ces courants vont se compléter car nous sommes face à une activité salariée influencée par les rôles sociaux. Sans vouloir prendre position pour l'un ou l'autre courant, nous allons tenter de nous en servir pour démontrer la place que la culture ou la tradition occupe dans la sphère professionnelle au Gabon et surtout dans la reconnaissance sociale des métiers féminins.

2.2.2.1 **Les catégories de l'enquête, l'échantillon et les outils**

Cette étape de la recherche a consisté, dans un premier temps, à déterminer les administrations cibles (ENSET, ENSS et Mairie de l'hôtel de Ville de Libreville), ainsi que le nombre de personnes qui composeraient l'échantillon. Une des difficultés a été d'arrêter un chiffre dans la mesure où nous avons fait face à plusieurs désistements.

Ensuite, nous avons dressé un chronogramme (pour délimiter la durée de l'enquête, en intégrant le facteur temps, espace, moyens) et déterminé la cible de l'enquête définitive. Le chronogramme de départ qui devait nous permettre de finaliser l'enquête de terrain à la fin de l'année 2005 a dû subir des modifications, des contretemps, du fait des aléas du calendrier universitaire et de l'espace politique qui se caractérisent par des grèves, des ruptures de négociation et donc par l'incertitude. Ceci nous a souvent amenée à des réaménagements qui ont finalement prolongé d'un an la fin de l'enquête de terrain (soit décembre 2006). Le questionnaire d'enquête utilisé pour la phase complémentaire se trouve en annexe 2.

a) Les catégories de l'enquête

Elles sont au nombre de quatre. Les secrétaires elles-mêmes réagissent à l'idée de défiguration de leur image de marque et à celle des distorsions de la communication dans leur activité. Il s'est agi d'une véritable épreuve de vérité car l'objectif était de voir comment elles allaient tenter de rendre compte, le plus objectivement possible, de cette situation. Allaient-elles falsifier la vérité et fausser de la sorte l'enquête ? Pour remédier à cette difficulté, nous avons confectionné un pré-questionnaire puis un questionnaire relativement ouvert comportant 5 questions susceptibles d'éluder les origines des difficultés communicationnelles de la secrétaire du public et 5 autres questions faisant office de solutions au problème.

Les patrons ont également été retenus comme une catégorie ressource. D'abord parce qu'ils sont les interlocuteurs immédiats des secrétaires et sont donc supposés, à ce titre, les observer, les connaître et pouvoir en parler avec précision. Mais du fait même de cette proximité, peuvent-ils en parler avec distance ? Avec objectivité ? C'est pourtant cela que la question visait, avec le double objectif de l'explication des difficultés communicationnelles ayant entraîné la péjoration du secrétariat et celui de proposer des

solutions susceptibles d'enrayer le problème, du moins de le corriger. Large, la notion de patron renvoie dans cette partie de la recherche à un référent précis : il s'agit de ceux ou celles travaillant dans les organisations ciblées et ayant dans leurs cabinets des secrétaires.

Outre les secrétaires et les patrons, nous avons questionné une troisième catégorie professionnelle : les enseignants, notamment ceux du supérieur. Dans le cas d'espèce, certains étaient supposés former des secrétaires. Comment allaient-ils eux-mêmes tenter d'éclairer le phénomène des distorsions de la communication dans l'activité de ces secrétaires dont ils étaient les maîtres ? Ces difficultés provenaient-elles de la formation ou des raisons externes ? Juges et parties comme les deux premières catégories professionnelles, les enseignants allaient-ils produire un point de vue objectif et proposer des solutions fiables ?

Les dernières personnes consultées étaient les étudiants (de l'ENSET et de l'ENSS, actuel IUSO). Cette catégorie nous intéressée pour son habituel sens critique et par l'acuité de son regard. Personnes ressources, témoins éloignés et proches de l'activité des secrétaires et de leur formation, les étudiants nous ont paru être un interlocuteur fiable. Allaient-ils remettre en cause les données des autres catégories ou alors les confirmer ?

b) Les outils

La combinaison des méthodes des principaux courants de recherche retenus a permis de retenir 5 outils pour notre recherche : l'enquête, l'entretien, l'observation, les informateurs-clés, la recherche documentaire. Les investigations à la Mairie, certes, ont été rendues possibles grâce à des informateurs clés, mais, très vite, ceux-ci se sont révélés indisponibles.

- *Le questionnaire et l'entretien*

Le questionnaire et l'entretien participent à des niveaux différents de l'enquête de terrain. Technique, méthodique et statistique, le questionnaire est d'ordre quantitatif lorsque l'entretien est ouvert et d'intérêt qualitatif. Les deux types d'analyse sont aussi complémentaires, intégrant les niveaux quantitatifs et qualitatifs. Naturellement, le

questionnaire, parce que quantitatif, semble avoir un intérêt particulier dans la mesure où il permet de quantifier la nature des réponses par des statistiques.

Dans la phase complémentaire de l'enquête, nous avons privilégié le niveau quantitatif de l'enquête de terrain du fait de la réticence de nos interlocuteurs dans les lieux de la recherche retenus : l'ENSET, l'ENSS et la Mairie. Seuls 3 entretiens ont été possibles avec les secrétaires (2 à l'ENSET auprès de secrétaires et 1 auprès d'une secrétaire à la Mairie de Libreville). Nous avons utilisé l'entretien à questions ouvertes en posant des questions précises déterminées d'avance, même si parfois elles n'étaient pas soumises à une logique précise, surtout quand nous devions « rebondir » sur les propos des enquêtées. Certains de ces entretiens ont d'abord été enregistrés avant d'être retranscrits et mis en forme. Ceux qui n'ont pas été enregistrés n'ont pas été retranscrits et ont été exploités comme de simples prises de notes lorsque nos interlocuteurs nous en donnaient préalablement l'autorisation.

Nous avons également élaboré un questionnaire (fermé) que nous remplissions avec les enquêtés qui n'avaient pas assez de temps à nous consacrer. Cependant, compte tenu du coup des communications téléphoniques et de la distance qui nous séparait du terrain de recherche, nous n'avons pas administré de questionnaires par téléphone. Les questions étaient réparties par rubriques. La distribution, lors de la pré-enquête, se faisait par nous ou par nos étudiants, alors que dans la phase définitive, les étudiants n'intervenaient plus.

- *Les informateurs clés*

Pour disposer de plusieurs informateurs clés, nous avons eu recours à des sociologues et anthropologues de l'université Omar Bongo pour leur expérience de la société gabonaise et de la sociologie du travail. Le choix de ces personnes tient à notre souci de compléter notre compréhension des faits sociaux au Gabon et d'établir un lien entre la société et le comportement des secrétaires car, à la lumière d' Émile Durkheim (cité par Grawitz, 2001 : 92)., « c'est dans la nature de la société elle-même qu'il faut aller chercher l'explication de la vie sociale » ; ce qui veut dire que « la cause déterminante d'un fait social doit être cherchée parmi les faits sociaux antécédents et non parmi les états de la conscience individuelle. [En un mot] L'origine première de tout processus social doit être recherchée dans la constitution du milieu social interne » car les faits

sociaux consistent des manières d'agir, de penser et de sentir, extérieures à l'individu. Nous avons donc estimé que les sociologues et anthropologues étaient les plus indiqués pour nous apporter ces éclairages.

Par ailleurs, profitant d'une visite au ministère gabonais du plan, nous avons demandé aux agents du service synthèse de se prêter à un entretien de groupe, ce qu'ils ont accepté.

- *Les observations*

L'observation a surtout permis de mesurer la qualité des échanges aussi bien verbaux que non verbaux. Les échanges verbaux sont des interactions verbales, alors que les non verbaux sont des attitudes et le comportement de la secrétaire. Erwin Goffman (cité par Grawitz, 2001 : 136) définit les interactions conversationnelles comme « des dispositions permettant de poursuivre une guerre froide » et dans lesquelles on détecte des signes qui peuvent interrompre cette guerre froide ; mais il « ne les repère pas seulement dans le langage, il s'interroge également sur les dimensions sociales et culturelles du comportement expressif. Et c'est ici qu'intervient l'importance de la présence de l'autre, celui qui va interpréter les signes ».

Ayant déjà effectué plusieurs observations participantes à l'ENSET, quelques observations non déclarées et distanciées à l'ENSS, nous avons privilégié l'ENSET et la Mairie dans la phase complémentaire.

Nous avons procédé à deux observations à l'Hôtel de Ville de Libreville : la première (assez incomplète) en novembre 2005 et la deuxième (plus complète) en août 2006. Pendant près de deux semaines, nous avons observé trois espaces secrétariats dans cette organisation : le secrétariat particulier du directeur du personnel, celui du directeur de l'urbanisme et enfin celui du secrétariat général.

Cette première observation a été complétée en août 2006 par l'observation des secrétariats particuliers et des services suivants : la direction générale des ressources humaines (DGRH), la direction des affaires sanitaires et sociales (DASS), la direction de la comptabilité et du budget (DCB), la direction générale des finances et du recouvrement (DGFR), la direction de la documentation et de l'état-civil (DDEC), la direction des déchets (DD), la direction générale des services techniques (DGST), la

direction générale des affaires administratives et juridiques (DGAJ), la direction des relations publiques (DRP), la direction de l'urbanisme, la direction des loisirs, les premier, deuxième et cinquième, maires adjoints. Par ailleurs, nous avons observé le *pool* secrétariat de la direction générale des ressources humaines et l'infirmerie. Au total 16 espaces ont été observés lors de cette deuxième phase ; seuls neufs espaces ont donné lieu à une prise de notes enrichissante (annexe 4).

- *La recherche documentaire*

Par ailleurs, afin de procéder à l'étude du contexte social gabonais et pour compléter les entretiens, nous avons fait une étude des archives du quotidien gabonais l'*Union*. La période de référence de notre étude était de 1989 à 1999, année de début de notre véritable intérêt pour le secrétariat au Gabon. Cette étude a permis de faire une analyse sémiologique des discours. Ce matériau a eu l'avantage de nous éclairer sur les raisons profondes de la liberté langagière des secrétaires.

c) La taille de l'échantillon d'enquête

Le tableau suivant donne un aperçu de l'échantillon.

Structures	Mairie		ENSET		ENSS (actuel IUSSO)		Total
	Enquêtes	Entretiens	Enquêtes	Entretiens	Enquêtes	Entretiens	
Secrétaires	25	1	5	2	3	0	36
Patrons	5	2	1	1	8	0	17
Etudiants			31	0	36	0	67
Enseignants			7	1	9	0	17
Total par catégories	30	3	44	4	56	0	**137**

À cet échantillon, il convient de rajouter les 16 personnes suivantes sollicitées en dehors des organisations cibles : le Secrétaire Général d'une Institution de la République ; la secrétaire n° 1 du ministère de la Fonction publique gabonaise ; la secrétaire n° 2 du ministère de la Fonction publique gabonaise ; les cinq agents sollicités au ministère de la planification ; Mme X, enseignante à l'université Omar Bongo ; le Coordonnateur général à la réforme administrative ; le Coordonnateur adjoint à la réforme administrative ; un chercheur du CENAREST ; un Sociologue du travail, Enseignant au

département de sociologie à l'université Omar Bongo de Libreville ; le Conseiller technique du ministre gabonais de la Famille ; un enseignant du département d'anthropologie de l'université Omar Bongo du Gabon ; le Directeur général adjoint d'une société du Gabon et Mlle X, secrétaire de direction dans un cabinet d'audit. Ce qui donne un échantillon de 153 personnes (130 enquêtes et 23 entretiens[68], dont 16 réalisés en dehors des cibles et 7 auprès des cibles). Des 23 entretiens réalisés, seuls 18 étaient exploitables. Signalons que les étudiants ont accepté de discuter avec nous sans que le contenu de ces discussions ne soit noté ou enregistré.

Le plus important pour nous n'était pas de dégager les positions des cibles selon les trois secteurs retenus mais de diversifier les zones de l'enquête pour la rendre plus fiable. Elle s'est donc déroulée à Libreville, Capitale du Gabon avec quatre catégories socioprofessionnelles réparties en trois grands secteurs comme nous venons de le montrer. Si l'ENSS et l'ENSET relèvent du ministère de l'Enseignement supérieur, la Mairie est à rattacher au ministère de l'Intérieur.

2.2.2.2 L'exploitation des données

Les résultats de ces trois investigations seront analysés distinctement.

a) ***Les conclusions des observations***

Les observations ont confirmé les difficultés relevées lors de la pré enquête, à savoir : la défaillance de la culture du secret, l'imperfection de l'accueil, la rareté du sourire et du regard. Les entretiens allaient éclairer sur les raisons de ces difficultés.

- *La défaillance de la culture du secret*

De la même façon que l'accueil joue un rôle déterminant dans les rapports aux usagers, de même la gestion du secret apparaît-elle comme un aspect dont l'essentiel est une circulation d'informations secrètes. Les secrétaires racontent l'histoire secrète de l'organisation sociale. Elles détiennent les secrets des usagers du pays. Si les médecins détiennent les secrets de leurs patients, leur métier n'y réside pas. Alors que c'est la

[68] Tous ne sont pas retranscrits à la demande des intéressés

particularité des secrétaires. Or, on le sait, dans les entreprises, l'administration publique, les collectivités locales, les associations privées, il existe une longue tradition du secret régentée par le dépôt des brevets, des découvertes, des décisions, des projets, des résultats, des programmes adoptés, encore à l'étude… L'un des enjeux du secrétariat est de maintenir le secret des dossiers confidentiels et de gérer cette confidentialité. Plusieurs auteurs le soulignent d'ailleurs.

En France, par exemple, Sophie Lemaître (2003 : 55) relève dans sa thèse de doctorat que dès les premières définitions de ce métier, on peut détacher trois caractéristiques qui semblent avoir résisté aux évolutions, à savoir : la subordination professionnelle (la fonction de secrétaire ne peut se concevoir que par rapport au patron), le travail d'écriture (base de cette activité), et enfin, la confidentialité car « traiter de l'information pour quelqu'un, c'est être au courant de faits le concernant, personnellement et professionnellement ».

Toujours en France, dans son analyse sociologique des secrétaires, Françoise Messant-Laurent (1990 : 101-103) insiste sur la nécessité, chez une secrétaire, de « cultiver la discrétion » en ce qu'elle joue à la fois les rôles de mère, épouse, nounou, car, « les secrétaires qui ont la confiance de leur chef reçoivent leurs confidences. Les chefs parlent ouvertement de leurs problèmes de travail, de leurs soucis, de leurs projets, de leurs stratégies et souvent de leur vie personnelle […]. La secrétaire est parfois l'unique personne avec laquelle le chef peut ''laisser tomber la veste'', changer momentanément de rôle sans pour autant cesser d'être le chef […] C'est une façon pour lui de faire le point, de se décharger, de se rassurer ou de s'affirmer et, en fin de compte, il retrouve de la force, du courage et des raisons de continuer de lutter, à affronter les autres […] Les confidences des chefs à leur secrétaire respective, qui dans la majorité des cas, ne sont pas strictement d'ordre privé, sont décisives pour l'apprentissage du métier de secrétaire, tout autant que la lecture du courrier, le suivi des affaires. C'est grâce à elles, et beaucoup plus que par les communiqués formels, qu'elle apprend à connaître son chef, son projet de carrière, les obstacles à franchir pour parvenir au niveau supérieur, ses alliés, ses amis et ses ennemis ».

Elle précise qu'en « faisant des confidences, le chef divulgue à sa secrétaire des informations qui lui sont indispensables pour en récolter d'autres en toute connaissance de cause, qu'elle lui communique officieusement et qu'il utilise à bon escient […] Le

chef peut se confier à sa secrétaire non pas parce qu'il a besoin d'échanger, mais parce qu'il n'ose pas se confier à ses collègues en qui il ne voit que des rivaux » (Messant-Laurent, 1990 : 102-103). Les confidences du patron à sa secrétaire, comme on vient de le voir, ne sont pas uniquement d'ordre professionnel, elles relèvent aussi de la vie privée. Il revient donc à la secrétaire d'être discrète et de savoir préserver l'intimité de son patron. C'est aussi cet aspect de son activité qui fixe les frontières entre une très bonne, une bonne et une mauvaise secrétaire.

Au Gabon, les patrons tiennent également à la gestion du secret professionnel : « *on attend de la secrétaire qu'elle soit efficace, compétente et surtout qu'elle sache bien gérer le secret professionnel* », dit un des responsables de l'Assemblée nationale gabonaise. Sophie Ntoutoume Emane (1985 : 2-3), dès l'ouverture de l'école de secrétariat, donnait déjà ce conseil à ses étudiantes : « la secrétaire est celle qui garde les secrets, la confidente de son patron ». Entre les deux, il doit nécessairement régner une grande confiance.

Mais les secrets du patron ne sont pas les seuls à être gérés. On le sait, les informations privées bancaires, confidentielles du patron et des usagers sont entre les mains des secrétaires. C'est pourquoi, en sa qualité d'enseignante, Gisèle Carrétéro (1985 : 63-64) rappelait déjà aux premières générations de secrétaires formées à l'ENSS que « dans son métier, la secrétaire de direction se trouve quotidiennement en contact avec son patron, les personnels cadres, les visiteurs, les collègues et les subordonnés. Il convient qu'elle fasse preuve de certaines qualités morales ».

La première de ces qualités, primordiale (de notre point de vue), est la discrétion. Toute secrétaire se trouve au centre d'un réseau d'informations - privées ou pas, importantes ou insignifiantes - qu'elle ne doit aucunement diffuser. En effet, quelqu'un peut tirer profit d'une information qui, à priori peut paraître insignifiante ; de même qu'un tort considérable peut être causé tant à son entreprise qu'à son patron à partir d'une information anodine. La secrétaire peut également être appelée à connaître des données confidentielles sur ses subordonnés ou collègues : celles-ci doivent donc rester secrètes.

La seconde qualité morale est la conscience professionnelle. Elle nécessite d'avoir le cœur à l'ouvrage, d'aimer son métier et d'effectuer toutes les tâches qui lui sont confiées avec sérieux et efficacité. Qui dit conscience professionnelle dit ponctualité,

l'une ne va pas sans l'autre ; la loyauté envers son patron et vis-à-vis des collègues fait partie des qualités requises pour être une bonne secrétaire de direction. Enfin, elle doit toujours agir avec honnêteté vis-à-vis de ses collègues et de son patron.

La discrétion et la conscience professionnelle sont indéniablement des qualités nécessaires pour prétendre être une bonne secrétaire. Ainsi, la redistribution des tâches survenue entre patrons et secrétaires sur le mode du respect mutuel, de la confiance, est-elle faussée dès lors que le principe de la confidentialité du secret viendrait à être trahi. Il est donc question de les gérer et non de les ventiler à la première occasion. On peut faire une anthologie des bavures des secrétaires que nous avons souvent prises en flagrant délit sur la question :

- « le patron a de graves problèmes de santé ; il va, peut être, voyager ce soir » ou alors « le patron est dans le bureau avec son médecin qui lui fait une injection » ;
- « j'ai vu un dossier comme ça, dépêchez-vous si vous ne voulez pas avoir de sérieux ennuis » ;
- « … Il doit être très malade, l'aide qu'il demande montre qu'il est atteint » ;
- « sa femme est en déplacement pour un mois. Je peux enfin respirer » ;
- « J'ai été surprise de voir passer ici un dossier de demande d'emploi, écoute bien ma chère, en qualité de secrétaire de Direction ! Elle ne se gêne pas, ne considère pas que je suis là. J'ai stoppé son papier provocateur ! » ;
- « Ma chère, laisse, j'ai un *rencart (*expression familière pour désigner un rendez-vous) avec lui ce soir. Depuis longtemps, j'attends cela » ;
- « Enfin, ça y est, j'ai gagné, il est à moi » ;

Les secrétaires ont à défendre le principe de la confidentialité, c'est là leur art, ainsi que l'est celui de l'accueil, lié à l'écoute patiente des usagers. Celle qui accueille est au service des usagers et montre une face chaleureuse de l'entreprise, de l'administration ou du service. Cela participe du marketing de l'organisation qui la recrute. Ainsi, lorsque l'indiscrétion, l'inhospitalité et l'impertinence s'emparent de l'assistante de direction ou de la particulière, le métier est dépossédé de tout sens.

- *Le déficit dans la qualité de l'accueil*

L'un des points répétitifs par lesquels se définit la secrétaire au Gabon, même lorsqu'elle serait compétente, c'est son manque du sens de l'accueil, de l'affabilité et du

charme qui entoure toute communication agréable et les facilités entre les usagers et le patron. Ceci donne l'impression d'une rétention d'information, d'une surprotection du patron, et d'une extrapolation dans les attentes objectives. C'est en cela qu'on lui reconnaît, même à son corps défendant, quelque discourtoisie doublée d'une mystification de l'accès au chef. Il y a là deux difficultés susceptibles de ternir l'image de marque de la secrétaire là où celle-ci a été conquise difficilement depuis la création de l'ENSS en 1984.

Si elle ne devait pas être corrigée, une telle critique serait accablante et de nature à hypothéquer l'image favorable qu'on attend de ce corps et de ses agents. Dans l'état actuel, on ne peut pas dire que ces points soient corrigés, mais au contraire qu'ils persistent. Aussi, comment comprendre qu'une secrétaire dont l'activité est orientée vers la relation à l'usager, à celui qui vient à elle pour des raisons professionnelles ou même personnelles, ne soit pas capable d'arborer un sourire ou de jeter un regard, même bref, en direction de l'arrivant ? Comment comprendre l'agressivité verbale de certaines secrétaires lorsqu'on sait qu'au-delà de l'aspect purement professionnel, elles restent avant tout des femmes dans cette société où la femme est considérée comme un être de communication, où son rôle principal a souvent été de contribuer à pacifier les rapports sociaux ?

Outre la défaillance communicationnelle, il y a celle qui a un rapport avec l'image de marque de l'entreprise. L'idée que nous voulons affirmer ici est que toute forme de défaillance ternit et affecte l'image de marque de son employeur (ici l'organisation). Celle-ci est valorisée par sa notoriété publique (nationale ou internationale), par sa rentabilité et par la qualité de ses services. De ce point de vue, on comprendra que le relâchement, le déficit en accueil et en confidentialité des secrétaires ait pour conséquence la détérioration de l'image de marque de l'Administration publique gabonaise. De la même manière, la valorisation de la secrétaire et du secrétariat contribue à relever l'image de marque du service public. Or, l'absentéisme, le retard, la lenteur du traitement des dossiers, l'absence de relance des dossiers, l'oubli de la performance, le déni de l'accueil et du principe de la confidentialité créent une perception péjorative de la secrétaire. Aussi importe-t-il d'y remédier, soit par la rectification de la formation, soit par la multiplication des séminaires et des colloques, soit par la critique permanente du corps.

- *La rareté du sourire et du regard*

La rareté du regard et du sourire relevée lors de la pré-enquête et confirmée par les observations ne semble pas s'appliquer aux connaissances de la secrétaire et aux personnalités politiques. En effet, lorsqu'un cadre de la Mairie ou une personnalité politique arrive à son bureau, la secrétaire se montre plus courtoise. Ce qui fait naître un sentiment de dégoût chez les autres visiteurs, c'est-à-dire, ceux qui n'ont aucun statut social, ou encore, aucune affinité avec elle. En conclusion, elle semble ignorer l'impact du sourire et du regard dans les interactions (voir les conclusions des observations dans le tableau 10 en annexe 1).

Même si les particulières se montrent plus méprisantes, dans l'ensemble, les secrétaires sont taxées d'être désagréables aussi bien avec les collègues, les visiteurs qu'avec certains patrons, ignorant le caractère multiculturel de leur public qui n'est pas composé uniquement des parents, amis et connaissances.

Ainsi, les résultats de cette observation viennent-ils confirmer ceux de la pré-enquête et valider la thèse de la confusion dans les modèles d'interaction. Par ailleurs, les observations n'ont pas confirmé l'hypothèse selon laquelle la secrétaire actuelle (donc de la nouvelle génération) est un modèle hybride. Les observations à la Mairie de Libreville montrent que les secrétaires âgées affichent également un comportement désagréable et confondent les modèles d'interaction. Nous en déduisons que les raisons de ces difficultés communicationnelles ne sont pas générationnelles mais varient d'une tranche d'âge à une autre. Cependant, quelle que soit la génération de secrétaires, l'ethnicité, l'éducation et la formation semblent être à l'origine de la confusion des modèles interactionnels.

b) Les entretiens

Au total 23 entretiens ont été réalisés et seuls 18 ont été exploités ; le tableau 22 de l'annexe 1 en présente les conclusions. Leur interprétation permet de recenser 97 raisons qui seraient à l'origine des confusions interactionnelles dans les secrétariats. Sur ces 97 raisons répertoriées 8 concernent l'éducation (soit 8,25 %) ; 14 concernent la formation (14,43 %) ; 23 concernent le contexte socioculturel (23, 71 %) ; 29 raisons concernent l'organisation du travail, c'est-à-dire le cadre conceptuel (29,90 %) ; 13 le

recrutement (13,40%)[69] ; 1 raison concerne le harcèlement moral et sexuel (1,03 %) ; 2 concernent le choix du métier (2,06 %) ; 4 le système scolaire, donc la politique éducative (4,12 %) et 3 raisons concernent le contexte socioéconomique (3,09 %). Essayons de procéder à des regroupements.

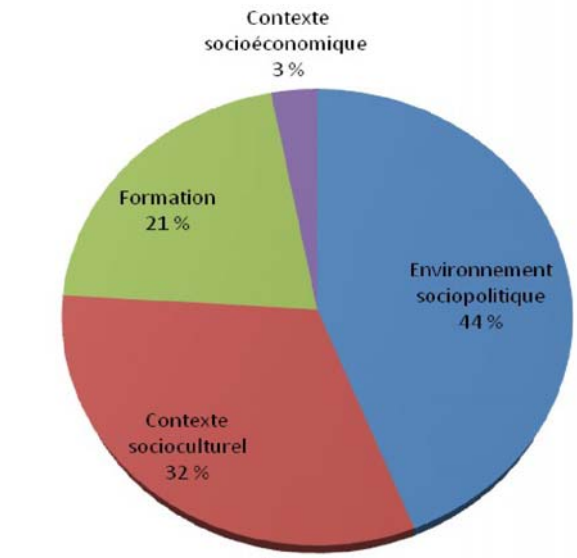
Si on postule que le contexte socioculturel influence les modes de socialisation, on peut donc aisément l'associer à l'éducation (8,25 % + 23,71 %), ce qui donne **31,96 % pour le contexte socioculturel**. Pour la **formation**, nous aurons : le choix du métier (qui précède la formation) 2,06 %, le système scolaire avec 4,12 % et la formation elle-même 14,43 %, ce qui donne **20, 61**%.

En outre, en nous référant aux analyses de Flavien Hékéella (2000) qui montrent que le patronage (ou l'ethnicité) influence le fonctionnement des administrations publiques, ajouté au fait que, souvent, ce phénomène ne s'opère pas en marge de la vie politique (par expérience, on sait que le leader politique, considéré comme passe-droit, est souvent celui qui recommande à un poste, et veille à la pérennité à ce poste), on peut donc additionner les pourcentages du recrutement (13,40 %), du harcèlement sexuel (1,03 %), de l'organisation du travail ou du cadre conceptuel (29,90 %). Ce qui donne un total de **44,33%** pour le **contexte sociopolitique**. Le **contexte socioéconomique** conserve ses **3,09 %.**

En classant ces chiffres par ordre croissant nous avons les résultats suivants :

Raison	%
Environnement sociopolitique	44
Contexte socioculturel	32
Formation	21
Contexte socioéconomique	3

[69] Parlant du recrutement dans l'administration publique, Flavien Hékeella mentionne (1998 : 223) que « certains responsables engagent directement des procédures de recrutement sans au préalable s'en référer à leurs subordonnés pour s'enquérir des besoins du service en personnel ». Ceux-ci sont le plus souvent surpris par ces décisions prises en violation des textes en vigueur et sans qu'ils y soient associés. D'après lui, cette situation est la preuve que « bien souvent, certains dirigeant administratifs confondent domination et puissance car, ils établissement leur autorité au sein du service au mépris des normes prévues et de la communication nécessaire à tous les niveaux hiérarchiques de la structure hiérarchique ».



Les raisons des confusions dans les modèles d'interaction à travers les entretiens

Réalisée parallèlement aux entretiens, que montre l'enquête ?

c) ***L'enquête***

La base de l'enquête par questionnaire est la suivante : 33 secrétaires (dont 25 à la Mairie, 5 à l'ENSET et 3 à l'ENSS) ; 14 patrons (dont 5 à la Mairie, 1 à l'ENSET et 8 à l'ENSS) ; 67 étudiants (dont 31 à l'ENSET et 36 à l'ENSS) et 16 enseignants (dont 7 à l'ENSET et 9 à l'ENSS). Ce qui donne un total de 130 questionnaires

Conformément à notre schéma de recherche, dans cette phase complémentaire, nous avons élaboré un questionnaire visant les quatre catégories citées plus haut à savoir : les secrétaires, les patrons, les enseignants et les étudiants (pour ce qui est des administrations universitaires). Nous présentons donc les données brutes de l'enquête déjà dépouillée avec pour chaque catégorie, un tableau récapitulatif, avant de donner les conclusions de l'enquête.

Deux questions composaient le questionnaire avec 5 réponses possibles. Il était demandé aux enquêtés de donner les raisons des confusions interactionnelles dans le secrétariat du public au Gabon et de dire comment y remédier.

- *Les causes*

Les réponses suivantes ont été enregistrées à la première question pour l'ensemble des catégories.

catégories	Env.	Form.	Educ.	Psy	Repro	Total
Secrétaires	12	11	8	0	2	33
Patrons	4	9	1	0	0	14
Etudiants	12	31	18	2	4	67
Enseignants	3	8	2	1	2	16
TOTAL	**31**	**59**	**29**	**3**	**8**	**130**

Env. : L'environnement socioéconomique et culturel
Form. : La formation
Educ. : L'éducation individuelle
Psy. : La psychologie des secrétaires
Repro. : La reproduction d'un certain type de comportement qui serait impulsé par le système (les secrétaires et les patrons avouent difficilement ce fait car ils en sont, pour la plupart, des bénéficiaires)

Ce qui donne les pourcentages suivants par catégorie :

Catégories (130)	Env.	Form.	Educ.	Psy	Repro
Secrétaires (33)	36 %	33 %	24 %	0 %	6%
Patrons (14)	29 %	44 %	7 %	0 %	0 %
Etudiants (67)	18 %	46 %	27 %	9 %	6 %
Enseignants (16)	19 %	50 %	13 %	6 %	13 %

Les pourcentages suivants sont obtenus sur un échantillon de 130 enquêtés :

catégories	Environnement	Formation	Education	Psychologie	Reproduction
TOTAL	24 %	45 %	22 %	2%	6 %

En analysant les résultats de cette enquête, on se rend compte que les réponses divergent selon les différentes catégories. Plus proches des secrétaires, les patrons restent protecteurs, alors que les clients/usagers sont objectifs. La secrétaire, elle-même, se trouve à cheval entre objectivité et subjectivité.

Si les secrétaires imputent 36 % de leurs confusions interactionnelles à l'environnement socioéconomique, il est logique que les enseignants l'expliquent à 50 % par leur mal formation. On peut apprécier, ici, l'effort d'objectivité des enseignants qui pensent également que l'environnement (19 %), l'éducation (13 %) et la reproduction d'un certain comportement impulsé par le système (13 %) ne sont pas des facteurs à négliger dans cette situation qui porte atteinte à la notoriété du corps et à l'image des secrétaires.

Il est surprenant que les secrétaires aient nié le fait d'une psychologie qu'elles auraient, pour ainsi dire, instituée, créée (0 %), ce qui correspond à une attitude réactive.

À l'inverse, lorsqu'elles reconnaissent que les causes du déficit de leurs communications vont à 33 % à leur formation mal adaptée, à leur éducation (24%) et à la reproduction d'un type de comportement impulsé (6 %) par le système, les secrétaires manifestent moins de subjectivité et de plus d'objectivité, même si dans ces réponses on peut dénoter une certaine volonté d'imputer la responsabilité de leurs défaillances à d'autres plutôt qu'à elles-mêmes.

Chez les patrons et les étudiants, les pourcentages sont presqu'identiques. Les premiers voient dans la formation (44 %) et l'environnement socioéconomique (29 %) les raisons de la confusion. Pour les seconds, c'est la formation (46 %), l'éducation (27 %) et l'environnement socioéconomique (18 %) qui expliquent ces difficultés. Il est à souligner, effectivement, l'instinct protecteur des patrons qui trouvent que la psychologie des secrétaires (0 %) n'est pas un facteur explicatif de leur comportement, tout comme ils estiment que l'éducation n'influe pas ici (7%).

La particularité des enseignants (6 %) et des étudiants (9 %) est qu'ils sont les seules catégories à trouver que la psychologie individuelle des secrétaires peut expliquer les confusions qu'elles entretiennent dans leurs relations professionnelles. Ils pensent également que la reproduction d'un certain comportement impulsé par le système (6 % des étudiants et 13 % des enseignants) est à l'origine des confusions des secrétaires. Ce que réfutent les patrons (0%) visiblement influencés par leurs statuts politiques et attachés à leurs acquis car, la critique ouverte d'un système qui les nourrit peut être mal perçue par le pouvoir en place.

Au total, les causes des confusions observées dans les modèles d'interaction viennent hiérarchiquement de l'insuffisance de la formation (59/130, soit 45%), de l'environnement socioéconomique (31/130, soit 24 %), de l'éducation (29/130, soit 22 %), de la reproduction d'un type de comportement impulsé par le système politique en place (8/130, soit 6 %) et, enfin, à la psychologie individuelle des secrétaires (3/130, soit 2 %). Alors comment y remédier ?

- *Solutions*

Les mêmes catégories ont été également questionnées sur les solutions à envisager pour corriger ces difficultés communicationnelles. Les réponses suivantes leur étaient proposées :

- transformer l'environnement du marché de l'emploi des secrétaires par la compétitivité et la sélection ;
- réadapter les formations dans les écoles de secrétariat ;
- renforcer l'éducation de base par des tests et des évaluations (au recrutement) dans les écoles comme dans les entreprises ;
- revaloriser le dévouement et l'intérêt public dans la psychologie des secrétaires ;
- impliquer le politique pour apporter des solutions urgentes et adaptées face à ce fléau.

Les réponses suivantes ont été enregistrées.

catégories	Transformer	Réadapter	Renforcer	Revaloriser	Politique	TOTAL
Secrétaires	8	19	1	4	1	33
Patrons	4	9	1	0	0	14
Etudiants	10	41	12	3	1	67
Enseignants	2	11	2	1	0	16
TOTAL	**24**	**80**	**16**	**8**	**2**	**130**

En pourcentages, cela donne :

Catégories (130)	Transformer	Réadapter	Renforcer	Revaloriser	Politique
Secrétaires (33)	24 %	58 %	3 %	12 %	3 %
Patrons (14)	29 %	64 %	7 %	0 %	0 %
Etudiants (67)	15 %	61 %	18 %	4 %	1 %
Enseignants (16)	13 %	69 %	13 %	6 %	0 %

Pour toutes les catégories (69 % des enseignants, 64 % des patrons, 61 % des étudiants et 58 % des secrétaires), la réadaptation des formations est une solution aux difficultés communicationnelles actuelles des secrétaires. Par ailleurs, patrons (29 %) et secrétaires (24 %) pensent qu'il faudrait transformer l'environnement du marché de l'emploi par la compétitivité et la sélection, alors que les étudiants (18 %) estiment qu'il est nécessaire de renforcer l'éducation de base par des tests et des évaluations (au recrutement) dans les écoles et dans les entreprises. Cette dernière catégorie trouve aussi, à 15 %, que

l'environnement du marché de l'emploi des secrétaires doit être transformé par la compétitivité et la sélection.

Globalement, nous avons :

	Transformer	Réadapter	Renforcer	Revaloriser	Politique	Total
Total	24	80	16	8	2	130
Pourcentage	18 %	62 %	12 %	6 %	2%	100 %

62 % des cibles pensent qu'il est nécessaire de réadapter les formations dans les écoles. Pour 18 %, la solution serait de mettre l'accent sur la compétitivité et la sélection. Une sélection rigoureuse réduirait sûrement le laxisme qu'on observe dans les secrétariats. La solution ne viendrait sûrement pas du politique (2 %), dont la responsabilité est, en partie, engagée dans ces dysfonctionnements communicationnels.

2.2.2.3 Synthèse

À l'analyse des résultats des entretiens et de l'enquête, on peut dire que les raisons des difficultés communicationnelles dans les secrétariats (ou plus précisément la confusion des modèles d'interaction) sont les suivantes :

Raisons	**Nature de l'enquête**	
	Entretiens	**Enquête**
Environnement (social, politique, économique et culturel)	79 % (dont 8 % pour l'éducation)	24 %
formation	21 %	45 %
Éducation		22 %
Psychologie personnelle de la secrétaire		2 %
Reproduction d'un type de comportement		6 %

Finalement, les raisons les plus explicatives de la confusion des modèles de communication dans les secrétariats d'administration publique au Gabon sont :

- L'environnement (social, politique, économique et culturel (79 % + 24 %) qui influencerait l'éducation (8 % des 97 opinions issues des entretiens et 22 % des 130 enquêtés le confirment)
- La formation (21 % + 45 %)

Ces résultats viennent valider ceux de la pré-enquête et posent le contexte socialisant et la formation comme les principaux facteurs explicatifs de la confusion des modèles interactionnels dans le secrétariat du public au Gabon.

Conclusion de la première partie

Les observations on révélé des insuffisances communicationnelles au niveau, à la fois, de l'écrit, du verbal et au niveau de la maîtrise des technologies de l'information et de la communication. Au cours de celles-ci, nous avons constaté que les patrons, pour éviter de rentrer en conflits avec leurs secrétaires ou de perdre du temps, prenaient eux-mêmes en charge la saisie et la mise en forme des textes. Le principal écueil restait donc l'aspect relationnel de la communication directe et téléphonique. Sur cet aspect, nous avons observé des lacunes dans la qualité de l'accueil, surtout dans les ministères publics de l'État. Les secrétaires y sont méprisantes, ne répondent souvent pas aux questions, sont agressives au téléphone - lorsqu'elles ne raccrochent pas *au nez* des appelants. Par ailleurs, elles brillent par la rareté du sourire et de l'attention envers l'usager à qui elles font souvent perdre du temps. Les réponses aux questions ne sont pas spontanées ou, lorsque c'est le cas, cela est fait avec beaucoup de désinvolture. Ce qui, visiblement, provoque l'exaspération des visiteurs et parfois des patrons, d'où les conflits interactionnels à l'origine de la péjoration de la secrétaire et de son métier.

Une brève comparaison avec les infirmières a permis de comprendre que ces difficultés s'observent, finalement, dans les métiers où la femme se pose comme actrice principale.

Si dans le privé la recherche de la performance oblige la secrétaire à plus de correction et de rigueur, on remarque qu'au public, c'est surtout le développement du fonctionnariat qui prime : le laxisme gangrène tous les échelons administratifs, la secrétaire n'est qu'un maillon de cette chaîne. Mais de toutes les fonctions administratives, celles exercées par les femmes semblent attirer davantage l'attention des usagers, à cause de leur rôle social dans l'espace traditionnel où elles contribuaient à pacifier les rapports sociaux.

Puisqu'elle ne rassure plus par sa capacité à communiquer et par sa souplesse, symbole de son instinct maternel, la femme « professionnelle » se retrouve rejetée par les gens qui l'approchent. Si ce rejet s'explique, en partie, par la grande influence qu'exerce sur

ce jugement dépréciatif le poids de la culture traditionnelle, pour l'essentiel phallocratique, il en résulte néanmoins fondamentalement des défaillances des secrétaires elles-mêmes.

Que celles-ci soient d'ordre structurel ou liées à la transformation des modes de socialisation, ces défaillances peuvent permettre de corriger cette appréciation péjorative, en vue de proposer une nouvelle vision du secrétariat au Gabon.

Plus que l'explication freudienne du phénomène du refoulement du trauma initial de la société phallocratique, l'inhospitalité des secrétaires ne trouve-t-elle pas son origine dans la défaillance de leur formation ? Autrement dit, le phénomène du manque d'hospitalité dans un métier qui se résume par la vocation à accueillir correctement les usagers n'est-elle pas la conséquence d'une formation sans enseignements éthiques, déontologiques et axés sur l'accueil ? Ce phénomène n'est-il pas la cause d'un défaut de formation de la secrétaire en tant que femme ? C'est à répondre à ces différentes questions que nous allons nous atteler dans la partie suivante.

DEUXIEME PARTIE

LES RAISONS DE LA CONFUSION DES MODELES INTERACTIONNELS DANS LE SECRÉTARIAT DU PUBLIC AU GABON

Dans le chapitre 1 de la première partie, nous avons vu la place centrale de la communication dans l'activité du secrétariat. Nous avons également constaté que celle-ci était confiée, le plus souvent, à des femmes du fait de leurs qualités naturelles qui les prédisposeraient à une meilleure gestion des conflits que les hommes. Cependant, dans le chapitre 2, les différentes investigations ont fait surgir un paradoxe. En effet, alors que sa capacité à communiquer lui donne un certain prestige dans la société traditionnelle, on se rend compte qu'une fois dans un contexte professionnel moderne, la femme (secrétaire ou infirmière), développe une contreperformance communicationnelle : des propos critiques sont tenus à son encontre. La recherche documentaire (notamment la lecture de l'ouvrage de Dominique Picard, *Du code au désir. Le corps dans la relation sociale* publié en 1983) nous a amenée à conclure à une confusion dans les modèles interactionnels.

À partir de cette conclusion, l'enquête complémentaire allait être influencée par la question de savoir pourquoi, une fois dans l'espace moderne du travail, la femme se mettait-elle à confondre les modèles interactionnels. Plusieurs hypothèses sont apparues et qui se recoupaient. Finalement, l'enquête a apporté une réponse à cette principale interrogation en attribuant la responsabilité de ces dysfonctionnements au contexte (social, politique, économique et culturel) et à la formation.

La seconde partie de notre recherche, bien que critique, met en lumière tous ces facteurs qui affectent le métier de secrétaire au Gabon. De la sorte, en se libérant de tous ces obstacles, le secrétariat pourrait présenter de nouvelles configurations. Cette partie sera développée en deux chapitres. Le premier analysera *les mutations socio-économiques, politiques, culturelle et les formes de résistance au changement*. Le deuxième fera état des *difficultés liées à la formation de la secrétaire en tant que femme*.

CHAPITRE 3
LES MUTATIONS SOCIOPOLITIQUES, ÉCONOMIQUES, CULTURELLES ET LES FORMES DE RÉSISTANCE AU CHANGEMENT

En dépit de sa très longue histoire, on peut résumer en trois périodes l'ensemble de ces séquences qui représentent, chacune, une mutation des institutions économiques et politiques du Gabon.

3.1 Les mutations sociopolitiques et économiques

La compréhension profonde du comportement des secrétaires est indissociable de celle du contexte général dans lequel elles évoluent. En effet, ce contexte se caractérise par

des soubresauts, par des ruptures et par des révoltes qui vont, au demeurant, être perçus comme des lieux de confrontations de l'objet (secrétariat) et de la méthode (le champ social dans lequel vivent les secrétaires et qui est caractérisé par des tensions sociales, au sens de Bourdieu).

3.1.1 Les trois périodes

Le Gabon, petit État d'Afrique centrale, a obtenu son indépendance de la France, ancienne puissance colonisatrice, le 17 août 1960. Sa première constitution fut adoptée le 21 février 1961. Un examen de son histoire politique permet de distinguer trois grandes périodes.

3.1.1.1 Le lendemain des indépendances

La première période, qui va de 1960 à 1968, est caractérisée par un débat politique relativement démocratique avec comme point de mire la présence de plusieurs formations politiques à l'Assemblée nationale. En Afrique, cette période - comme le souligne Jean Copans (1990 : 17, 28) prenant l'exemple algérien - est celle du militantisme et de la théorie marxiste : « la politique est plus que jamais à l'ordre du jour […], il fallait toujours soutenir le clan au pouvoir ». Au lendemain des indépendances, non seulement les Gabonais bénéficient des libertés fondamentales, mais les institutions semblent aussi jouer, tant bien que mal, les rôles qui leur sont normalement dévolus dans un régime pluraliste. Cependant, ces années ne s'étaient pas écoulées sans heurts. En effet, le pays dut faire face à des luttes fratricides entre les trois grands partis politiques dominants. Celles-ci vont inévitablement avoir des répercussions, notamment sur le processus de recrutement des agents de l'État, d'autant plus que dans la réalité, ces partis ne reposaient pas sur des idéologies ou programmes clairs mais davantage sur des hommes, des chefs, représentants d'ethnies, de tribus, de régions...

Pendant cette période, nous assistons aux premières bribes de la formation et de l'éducation qui héritent encore directement du passé colonial. En plus de cela, se pose le problème délicat de la quasi-absence d'une main-d'œuvre locale et compétente. On peut donc dire de cette première période qu'elle est encore une époque de grande dépendance sur tous les points de vue.

a) La période de 1968 à 1990 : la domination du parti unique

La seconde période qui durera un peu plus de 20 ans va être celle du règne d'un parti-État. Entre la date de son indépendance et l'année 1967, le Gabon a connu de forts troubles qui prenaient parfois l'allure de révolutions. C'est pourquoi le nouveau président de la République Albert Bernard Bongo (actuellement appelé El Hadj Omar Bongo Ondimba) décide, le 12 mars 1968, de la dissolution de tous les anciens partis politiques pour créer le parti démocratique gabonais (parti unique au pouvoir depuis cette date).

Ainsi, de 1968 jusqu'à la fin des années 80, le régime politique gabonais se distingue par l'hypertrophie du pouvoir exécutif. Le parti-État, va occuper une place importante dans la constitution tel que cela apparaît dans le titre II de la constitution de 1979 qui précise que : « Le parti démocratique gabonais assure la participation des électeurs à tous les suffrages. Il est garant de l'unité nationale et œuvre pour la promotion économique et sociale du pays. Il établit la liaison nécessaire entre le Gouvernement et le peuple gabonais. Nul ne peut se voir confier un mandat électif, s'il n'est investi par le parti ». Cet article venait de placer le pays entre les mains d'un groupe d'individus.

Le règne du parti unique va rendre insignifiant le rôle de la plupart des institutions, au premier rang desquelles le Parlement, malgré l'introduction, en 1981, de la motion de défiance (motion de censure). Cette situation n'étonnera pas le lecteur de l'article 5 du titre II de la constitution de 1979 qui stipule que « le Parti démocratique gabonais a pour mission de créer et de maintenir sur le territoire gabonais un climat politique, économique et social propice à l'épanouissement équilibré et harmonieux de la société gabonaise et d'y préserver la paix et la démocratie fondée sur le dialogue, la tolérance et la Paix. Il assure l'éducation civique des citoyens en vue de leur participation à l'œuvre de progrès économique et social. Il définit l'orientation générale de la politique nationale. Il suscite et participe à l'organisation de toute activité susceptible d'accroître le bien être matériel et moral du peuple gabonais ; il contribue à la protection des droits de l'homme et du citoyen. Il investit les candidats à la Présidence de la République, à l'Assemblée nationale, au Conseil économique et social, aux assemblées provinciales, départements locales et à toutes fonctions électives publiques. Il élabore les listes d'aptitude aux emplois et aux fonctions les plus élevées de l'État ».

Comme on peut le constater, toute la vie politique, administrative est entre les mains du PDG, en d'autres termes, il n'est pas possible de faire partie des élites politiques et administratives du pays si l'on n'est pas membre ou sympathisant de ce parti dans la mesure où l'article 6 du titre II de la même constitution précise que les statuts et règlements du PDG « ont force obligatoire ». Le parti va fonctionner comme une famille, protégeant ses membres, allant jusqu'à ordonner qu'aucun membre de son Comité central ne soit poursuivi, arrêté ou détenu sans l'autorisation expresse du Bureau politique et du secrétaire général du parti. Cette situation va contribuer à museler la partie du peuple qui n'arrive pas à accéder à la sphère des décisions politiques, l'obligeant à l'étouffement, à l'autocensure.

b) La mise en place des cadres d'expression pour les jeunes et les femmes

Cependant, malgré la prédominance de la « pensée unique » à l'intérieur d'un seul cadre idéologique au Gabon, une place spéciale est accordée aux femmes et aux jeunes qui peuvent s'exprimer à travers des organismes spécialisés du parti, à savoir : l'Union des Femmes (UFPDG) et l'Union des Jeunes du Parti Démocratique Gabonais (UJPDG). Mais cet accès à la parole a un prix : elle favorise l'abandon des rôles traditionnels, poussant les femmes à sortir des domiciles pour intégrer les groupes d'animation[70], principaux outils de soutien du parti unique. Certaines y verront une forme d'émancipation ; à ce propos, un groupe d'animation ou socioculturel a d'ailleurs composé une chanson allant dans le sens de l'encouragement de ce nouveau comportement des femmes : on entendait, ça et là, reprendre en cœur « le Gabon est rénové […], la femme est émancipée, … Omar Bravo », comme pour remercier le Président de la République d'avoir stimulé la mise en visibilité de la femme. L'homme meurt donc « étouffé dans l'œuf » car, le pouvoir de la femme va s'accroître selon qu'elle fait partie du cercle étatique, quelle soit parente, amie à une élite politique ou administrative.

Ici, un fait mérite d'être souligné et qui va contribuer à exaspérer une partie de la société (du moins, les conservateurs) : traditionnellement, la femme n'est pas un être visible,

[70] Luc Ngowet, (2001 : 23), dans *Petites misères et grand silence. Culture et élites au Gabon*, parle des groupes d'animation en ces termes : « Avant 1990, ce n'est un secret pour personne, la culture au Gabon n'avait qu'un visage : celui du pouvoir en place. De caractère populaire, populiste, elle visait avant tout à unir les masses autour d'un système politique. Les groupes d'animation, notamment, l'un des traits les plus grossiers de ce visage, symbolisaient, dans un pays à parti unique, cette instrumentalisation du pouvoir ».

son pouvoir est placé sous le contrôle de la société. La société, par sa hiérarchisation des rôles, confère donc à chacun des sexes, un rôle précis. Or, avec le parti unique, on constate que la femme acquiert son pouvoir en marge de la société.

Si dans la société traditionnelle, le pouvoir de la femme était lié à ses qualités, à ses compétences sociales, à sa renommée, à la confiance que lui témoignaient son mari et l'ensemble de la communauté -comme nous l'avons vu dans le chapitre 1-, dans le parti-État, le pouvoir féminin va, désormais, dépendre du dévouement au système-PDG. L'homme aura désormais moins d'emprise sur la femme dont il aura un peu peur. Dans ces conditions, que faire ?

c) Le besoin d'évasion

Cette pression quotidienne exercée par la restriction du droit à la parole ainsi que les problèmes sociaux rencontrés au quotidien vont susciter un besoin d'évasion chez certains Gabonais (les couches sociales les plus démunies seront également les plus exposées). Les bistrots se présenteront comme la solution la plus facile, parfois au détriment de la tranquillité d'autres citoyens. Dans la rubrique « société et culture » du quotidien Gabonais *l'Union*, édition du Jeudi 12 octobre 1989, (p4), un journaliste gabonais écrit ceci sur la chaude ambiance qui prévaut dans les villes de Libreville la Capitale : « L'Afrique chante, l'Afrique danse, l'Afrique s'amuse, l'Afrique vit […] Ce constat, les Africains eux-mêmes ne sauraient le nier. Cette gaieté africaine est profonde et naturelle. Nos villages, le soir venu, s'emplissent de chants et de danse, de sons de tam-tam et de rythmes frénétiques. On rivalise de prouesses, de souplesse et de mélodies, de talents et de facéties. Sans doute, trouvent-ils, ces Africains, dans la danse, une source de communion, de détente et d'équilibre. Cette chaude ambiance dont on nous crédite a débordé nos villages et nos belles campagnes pour inonder nos villes et y charrier la variété de nos rythmes envoûtants, complémentaires d'autres rythmes exotiques. Ce mode de vie a fait dire à certains détracteurs que les Africains vivent pour danser et chanter comme la cigale tout l'été, tant toute cérémonie est une occasion rêvée de fête […] D'ores et déjà, on peut dire que les Africains sont amoureux de la vie et toute occasion qui leur permet de vivre est excellente. L'Africain ressent le chant et la

danse comme un signe de vie, une évasion immanente à l'existence ». Ce passage en dit long et mérite réflexion.

Vouloir préserver quelques rudiments de sa culture ou se divertir ne peut être condamnable, il est cependant important de se conformer au contexte dans lequel on vit car, s'il est vrai que la danse et les chants font partie de la vie quotidienne au village, il ne faut cependant pas perdre de vue que leur pratique relève d'un consensus[71] entre les villageois qui y voient non seulement un moyen de préserver la culture de leurs ancêtres mais aussi celui de perpétuer les liens qui les unissent les uns aux autres. C'est pourquoi les effets de ces chants et danses ne sont pas vécus comme une gêne ou une atteinte aux libertés individuelles mais plutôt comme un rituel, une prescription sociale validée par l'ensemble de la communauté villageoise. En ville, les données sont différentes. L'industrialisation et l'avènement de la société moderne ont transformé les modes de vie. On est passé du communautarisme à l'individualisme. Ainsi, ce qui était considéré comme normal dans la société traditionnelle devient source de conflits en ville.

Dans les villes gabonaises et notamment à Libreville, on constate effectivement, comme le dit ce journaliste que les Gabonais « sont amoureux de la vie et toute occasion qui leur permet de vivre est excellente » ; ainsi la musique et la danse sont-elles passées du statut d'évasion immanente à l'existence décrite par notre journaliste à celui d'évasion permanente à l'existence, source de débordements de tous genres, avec toutes les conséquences que cela peut avoir sur la vie sociale dans les quartiers populaires : formation « des groupes de noctambules bruyants, prolifération des foyers d'agitation et de tapage nocturnes que sont les bistrots qui perturbent sans regret le sommeil et la tranquillité des autres », parmi ceux-ci, les enfants des couches sociales démunies.

Pour certains de ces enfants, notamment ceux bénéficiant d'un encadrement parental, les conséquences ne sont pas perceptibles en dehors de quelques troubles du sommeil, mais pour les autres, c'est-à-dire ceux dont l'encadrement est déficitaire (enfants de famille monoparentale, enfants de parents ayant une activité nocturne, orphelins, etc.), les conséquences sont lourdes : troubles du sommeil, problèmes de concentration la

[71] Au village, les chants et danses ne se pratiquent pas de manière anarchique : les moments et les occasions de chanter et de danser sont intériorisés par l'ensemble de la communauté ; de même que les chants et les danses sont classés en fonction des événements (mariage, décès, naissance, fiançailles, réunion familiale, etc…). Ces deux activités sont contrôlées et réparties par tranches d'âges.

nuit, tentations diverses, et donc impossibilité de préparer la journée de classe du lendemain.

3.1.12 La crise des années 90 et le déclin de l'autorité politique

L'observation des bistrots à Libreville montre qu'ils sont parfois des lieux de violence. Après la consommation d'une grande quantité d'alcool, de petites disputes entre clients finissent en grandes discussions qui aboutissent à de bagarres incontrôlables, attirant l'attention des voisins qui deviennent des spectateurs de scènes malheureuses et violentes. Il n'est pas rare de constater que les habitations se vident de leurs occupants (grands et petits) attirés par de tels spectacles. Si certains parents, conscients des dangers de telles scènes, dissuadent leurs enfants à s'y exposer, ce n'est pas le cas de ceux qui manquent de surveillance, d'encadrement. Il arrive que ces derniers passent une bonne partie de la nuit hors de chez eux, sans se soucier de la journée de classe du lendemain.

En termes de résultats scolaires, il va sans dire que ceux des enfants encadrés seront meilleurs. L'expérience a montré effectivement que, faute d'un encadrement conséquent, plusieurs jeunes finissent par sortir du système éducatif. Les plus courageux avoueront leur échec aux parents, les moins courageux continueront d'entretenir l'illusion des parents en partant de chez eux tous les matins, vêtus d'uniformes scolaires.

a) Une jeunesse désormais incontrôlable

N'étant plus régulièrement scolarisés, certains enfants vont se retrouver dans la rue[72], se livrant à des actes de vandalisme et finissant comme cascadeurs[73]. Le 10 novembre 1989, un journaliste constatait dans le quotidien gabonais *L'union* (p. 3), que « les

[72] Depuis quelques années, la rue à Libreville apparaît comme un nouveau lieu d'accueil des enfants en difficultés. Il va sans dire que dans ce contexte urbain, les modes de socialisation de la société traditionnelle ont très peu d'impact sur ces enfants qui sont exposés à des univers différents de la famille qui vont influencer leur éducation. Dans son rapport de Licence, Lalotte Irma Mbadinga (2003 : 1) définit l'enfant de la rue comme « celui qui a abandonné sa maison ou sa famille d'origine (on l'appelle aussi enfant fugitif) ; celui qui se retrouve dans la rue de façon permanente ; celui qui s'y trouve pendant les heures de classe mais qui rentre passer la nuit dans sa famille ». Ces enfants se trouvent généralement dans les zones d'attraction de la ville telles que Mbolo (supermarché), le Centre ville, la Gare routière, l'aéroport de Libreville (ADL), les quartiers Louis et Rio, etc.

[73] Dans la fin des années 80, ce terme est utilisé à Libreville pour désigner les jeunes qui s'accrochent aux portières et grimpent sur les toitures des bus affectés au transport scolaire.

célèbres cascadeurs continuent de donner des sueurs froides aux passants et à leurs parents à travers leur goût effréné du risque, en dépit des mesures prises en début de l'année scolaire par la préfecture de police, la sécurité mobile, la municipalité de Libreville et l'éducation nationale, visant à juguler ce fléau ». Cette phrase qui donne non seulement une idée de l'ampleur du fléau, dévoile surtout l'impuissance de toute la société face à ce phénomène car, poursuit le journaliste, « malgré les injonctions des parents, des responsables d'établissements et les craintes de la presse et de toute la communauté nationale au sujet de leur pratiques blâmables, les cascadeurs n'ont pas lâché du leste. En ce début d'année, ils ont renouvelé leurs activités périlleuses, alors qu'on croyait celles-ci abandonnées au placard ». Il y a donc comme une capitulation des plus grands face à la jeunesse dont ils sont responsables.

Au début de ce phénomène, les jeunes s'accrochaient aux portières des bus ; en l'absence de sanctions et de punitions conséquentes, ils ont décidé de prendre plus de risques en grimpant sur les toitures devant le regard impuissant des passants, au mépris de leurs propres vies dans la mesure où « les chauffeurs de taxis et certains particuliers très pressés n'hésitent pas à griller le dispositif des feux tricolores qui règlent la circulation ». Ce fléau de la fin des années 80 a endeuillé plusieurs familles et provoqué de nombreuses infirmités. N'est-ce pas logique qu'après avoir défié la mort et vu des collèges et amis être emportés par celle-ci, on finisse par la banaliser ?

Une fois sortis de chez eux, loin du contrôle parental et exposés aux dangers de la rue, certains de ces enfants vont s'éduquer dans la rue et créer d'autres liens de solidarité ; leur cellule de base va passer de la famille à la rue et leur idéal commun : la survie à tout prix, avec pour conséquences : les grossesses précoces (les nouveau-nés retrouvés dans les poubelles de la capitale et abandonnés dans des lieux publics pendant cette période en témoignent). Les autres rentreront chez eux mais pour terroriser leurs parents. Les plus courageux essaieront de résister à ces élans de violence et à faire entendre raison à leurs enfants mais les plus faibles capituleront soit en se soumettant à la loi de leur progéniture, soit en les renvoyant dans la rue survivre à n'importe quel prix.

Le phénomène des cascadeurs marque donc le début du déclin du totalitarisme pédégiste et le début de la crise de la société qui commençait à s'affranchir de la peur d'un parti

unique. Cette crise est aussi la manifestation d'un dégoût : celui de la population qui, à travers toutes les exaspérations subies pendant près de 20 ans, a regardé se perdre, sans réagir, tous ceux qui lui sont chers : femmes et enfants. Ce dégoût va engendrer une forme de rébellion qui n'était pas possible avant 1989 et qui va se matérialiser en 1990.

b) ***Un soulèvement populaire sur fond de crise universitaire***

Avant les années 90 (entre 1968 et 1990), le régime en place au Gabon est totalitaire et impitoyable à certains moments, malgré les faiblesses enregistrées face à des phénomènes tels que celui des cascadeurs. Seulement, tant que l'intégrité physique des personnes n'était pas atteinte, la menace de l'État était discrète, ce qui n'était pas le cas lorsque la sécurité des personnes et l'ordre établi étaient menacés. Avec la peur du régime en place, certains de ces nouveaux enfants de la rue ont choisi de vendre des cartons à la sortie des grands magasins (façon assez noble de gagner leur vie) ou à proposer leurs services aux clients (pousser le chariot plein de courses par exemple) ; d'autres par contre (les plus audacieux) ont choisi la voie de la facilité en braquant les passants et les *taximen* (phénomène très accentué en 1989 et en 1990 à Libreville). C'est surtout parmi cette deuxième catégorie qu'on va retrouver ceux que la société gabonaise a qualifiés, plus tard, dans le début des années 90 de « koolmondjers ». Dans les familles et les quartiers, les jeunes affichent de plus en plus du mépris face à la l'ordre public et au droit d'aînesse. Pour certains, c'est le reflet d'une société en perte de vitesse, pour d'autres, c'est une volonté politique. Pour notre part, nous pensons que cette situation traduit surtout un déclin des valeurs héritées des sociétés traditionnelles, un des effets les plus marquants de l'intégration de la société gabonaise dans la civilisation occidentale. Désormais, la tradition, le respect des aînés ou de l'autre ne sont plus qu'archaïsme. Une nouvelle culture était naissante.

Au tout début des années 90, le Gabon va connaître, tout comme l'Europe de l'Est et l'Afrique, de profondes mutations à la suite de plusieurs mouvements sociaux, notamment le retour au multipartisme politique et la restauration de la liberté syndicale et du pluri syndicalisme. La crise des années 90 ou la révolution gabonaise débute à la faculté de droit et des sciences économiques de l'université Omar Bongo, le 20 décembre 1989, par un gel de cours. Après quelques négociations, les étudiants ont accepté de reprendre les cours avant de débrayer à nouveau le mardi 16 janvier 1990, posant cette fois les trois revendications suivantes : « la restructuration des réalités

académiques, la démocratisation interne de l'appareil administratif et la réforme des programmes ». Comme on peut le constater, dans ces revendications, il y a un glissement (même léger) des préoccupations purement pédagogiques aux revendications politiques. Le ministre de l'Enseignement supérieur de l'époque, Jules Aristide Bourdès Ogouliguendé, dans une interview accordée aux journalistes et publiée dans l'*Union* du 18 janvier, faisait remarquer que les étudiants s'éloignaient « des revendications pédagogiques » qui, d'ailleurs, étaient en cours de satisfaction. En dehors de celles-ci, le ministre s'étonnait de ce que les étudiants remettent en cause la compétence de leurs enseignants, estimant que « cet aspect manquait d'honnêteté dans la mesure où le recrutement des enseignants est le fruit d'une sélection rigoureuse ».

Pour donner de l'ampleur à leur mouvement, les étudiants « meneurs » vont interdire l'accès au campus universitaire de Libreville aux étudiants non solidaires, aux enseignants et au personnel administratif. Cette situation va obliger les autorités gabonaises à le faire évacuer et à convier toutes les parties concernées à des négociations qui, finalement, n'aboutiront à aucun consensus. L'échec de cette rencontre va entraîner le durcissement du mouvement de grève et provoquer des affrontements entre forces de l'ordre, étudiants et toutes les personnes qui attendaient l'occasion d'exprimer leur colère pour se libérer de toutes ces années de mutisme.

c) La fin du monopartisme ?

Avant le 16 janvier 1990 et sentant la crise approcher, le Parti démocratique gabonais (PDG) convoqua, le 12 janvier, une session extraordinaire de son comité central. Objet de la réunion : « redonner confiance », titrait Ngoyo Moussavou qui constate dans son article qu' « après une année 89 émaillée de tant de soubresauts, il était tout à fait normal que le PDG, gagné par l'immobilisme, la léthargie et le désengagement, connaisse un sursaut, se signale par un réveil des militants » surtout de « l'infrastructure gouvernementale » qui se « distinguait par un certain désintéressement face aux grands défis du moment ». « Face à tant de pesanteurs nuisibles aux valeurs fondamentales qui ont toujours sous-tendu l'œuvre de Rénovation nationale prônée par Omar Bongo (valeur de justice, de dialogue, de tolérance, de paix et de liberté), il était normal, en

effet, que le PDG recouvre toutes ses forces, sa vitalité et sa vigueur ». Ces assises, selon le journaliste, ont pour « mission de confectionner un nouveau " contrat social " à même de redonner confiance à l'homme gabonais, de faire revivre nos villages et nos villes ». Ces propos sont révélateurs de la situation qui a prévalu avant la crise des années 90 : les villages et les villes ne vivaient plus et la confiance était rompue. La fin de la vie dans les villages et les villes n'est-elle pas la conséquence de la confiscation de la parole, de sa censure dans la mesure où la parole est la preuve même de la vie.

Le 12 janvier 1990, deux autres journalistes (Neltoh et Ndong d'Akomayo) vont écrire dans le quotidien l'*Union*, parlant du Président de la République, que « Le grand Camarade, en démocrate avisé et convaincu, sait mieux que quiconque qu'un peuple ne peut exercer sa souveraineté que s'il est réellement mis à contribution ». Ils rappellent d'ailleurs certains propos tenus par le Président de la République du Gabon au cours de ces assises : « Le parti doit être capable de mobiliser […]. Veiller à l'affermissement de notre démocratie, préserver les libertés fondamentales de nos populations, mobiliser toutes les énergies du pays en vue de surmonter la crise économique, créer un climat de dialogue et d'ouverture envers ceux qui se sont opposés à tort et qui souhaitent en discuter, garantir la paix et la sécurité des gabonais, favoriser la libre expression des points de vue ».

La question ici est de savoir comment le peuple peut exercer sa souveraineté si le parti unique centralise le pouvoir et distribue la parole ? C'est en partie cette interrogation sans réponse qui va amener le peuple à arracher le droit à la parole à partir de janvier 1990, prenant pour prétexte la crise universitaire et avec la conviction que 1990 était l'année de la liberté pour les « opprimés ». Le cas de Nelson Mandéla, dont la libération proche était annoncée dans l'Union du 16 janvier 1990, faisait donc école.

Entre le 17 et le 23 janvier 1990, la capitale du Gabon va ressembler à un vaste champ de bataille. Le quotidien *L'Union* fera état, dans son édition du 18 janvier de « dizaines de blessés tant du côté des étudiants que des policiers ». Dans son édition du 19 janvier, il dressera un premier bilan des manifestations entre élèves, étudiants et forces de l'ordre (puisque les étudiants ont réussi à rallier les collégiens et lycéens à leur cause) : une douzaine de blessés. Les quartiers ne seront pas épargnés : pillages dont les auteurs seraient des « étrangers désoeuvrés », titra l'édition des 20 et 21 janvier.

La rédaction du journal fera le commentaire suivant sur ce qu'il convient d'appeler *la crise gabonaise* : « la colère n'est jamais bonne conseillère, la violence étatique ou civile n'a jamais résolu les questions de fonds […]. Avant donc que les esprits s'échauffent, que les gladiateurs entrent en scène, le calme régnait, propice à une solution négociée. On devait s'en tenir là et faire triompher la raison. Malheureusement, en situation compromise, on y pense sérieusement quand le pire se produit ». Le 23 janvier, un groupe de mécontents ira jusqu'à détruire les locaux administratifs de l'Université Omar Bongo. Après ces actes, les lycéens, à visage découvert, iront en discuter avec la presse, ce qui n'était pas possible pendant le règne du parti unique. De tels comportements vont faire comprendre à la majorité que l'autorité est en crise et que le pouvoir est à terre.

Le 23 janvier, les cours n'ont toujours pas repris dans les établissements universitaires et secondaires. Ce qui amène le Président de la République et l'ensemble du Gouvernement à recevoir à nouveau les étudiants qui en profitent pour demander un dédommagement à la suite des actes de vandalisme dont ils ont été victimes (de la part des policiers) et de pillage (de la part des riverains). Cette date va marquer un tournant important dans la vie du pays : en plus d'avoir arraché le droit à la parole, la jeunesse va devenir capricieuse. Le pays cède au premier caprice en acceptant que les ¾ des étudiants de l'époque forcent l'entrée de la Présidence de la République ; il cède au deuxième en les indemnisant à coup de centaines de millions de francs CFA (340 millions de F CFA, livrera l'union du 25 janvier). Dans la foulée, les étudiants vont s'autoriser une liberté : demander le départ du recteur de l'université comme préalable à la reprise des cours, ce qui sera fait.

Le nouveau Recteur est nommé le 25 janvier, deux jours l'injonction des étudiants. Suite à cette situation qui prouva que le pouvoir chancelle, presque tous les secteurs d'activité vont entrer en grève, bloquant ainsi la machine administrative, pour ne pas dire tout le pays. Tous ces blocages amènent le Président de la République à tenir un discours à la nation le 15 février et à promettre aux Gabonais que « les agents dont les salaires méritent d'être relevés du fait des contraintes spécifiques de leur profession feront l'objet d'une attention particulière […] Il est temps de prendre en compte la notion de compétence, de productivité et de mobilité dans la rémunération des agents de l'État […] L'amélioration des conditions de travail, la révision de la grille des salaires ,

les garanties sociales doivent donc être repensées dès maintenant pour aboutir à une répartition plus équitable des fruits du développement économique de notre pays ». L'utilisation du terme « il est temps » prouve bien l'existence d'une brimade. Or, nul n'est besoin de rappeler ici que la brimade provoque aussi la rébellion.

Dans son discours, le Président de la République promet « l'amélioration de l'existence morale et physique des plus défavorisés » ; cette amélioration passe par « la démocratisation de l'État […] L'administration sera appelée à fonctionner dans une parfaite transparence […] Démocratique, l'administration doit l'être aussi dans tous les sens du terme, dans les modalités de ses recrutements et de son fonctionnement, comme dans les objectifs qu'elle vise […] La social-démocratie ayant aussi par nature vocation d'aménager des espaces de liberté, nous aurons à cœur également de multiplier les structures de participation et d'association […] Toutefois, ces associations devront être constituées sur la base d'idées proscrivant tout projet tribaliste, régional ou religieux particulier ». Ce discours est édifiant dans la mesure où il fait ressortir justement des maux qui minent la société gabonaise toute entière : déclin de la moralité, cooptation, tribalisme. N'est-ce pas là une façon de reconnaître que la moralité a été altérée, que les recrutements et le fonctionnement des Institutions de l'État ne sont pas démocratiques et que le tribalisme influence la vie des gabonais au quotidien ?

Pour faire passer son idée, du RSDG, le système-État convoqua une conférence nationale pour une semaine du 23 au 30 mars. Compte tenu des tensions qui persistaient, elle a finalement eu lieu du 27 mars au 19 avril. De nombreux problèmes ont été débattus dont la question du patrimoine du parti-État PDG dont les dignitaires continuaient d'afficher « une telle insolence » et une puissance financière qui rappelait à certains leur misère. Au cours de la Conférence nationale, l'idée du RSDG allait être rejetée, mettant ainsi en péril le pouvoir PDG. Pour preuve, le respect que l'on témoignait aux dignitaires s'était affaibli, ils étaient les cibles de la population qui attendait ces moments de liberté depuis longtemps et qui, aujourd'hui, l'exprimait à sa manière. La dissolution des modèles venait d'atteindre son comble et l'autorité, une notion sans importance. Le pays a vécu cette situation pendant deux ans, allant d'une grève à une autre, frôlant presque le chaos.

Alors qu'on pensait les choses rentrées dans l'ordre, la jeunesse prouva le contraire en agressant le Recteur de l'université Omar Bongo à la fin de l'année académique 1992-

1993. Chose impensable, jamais vécue dans ce pays mais qui venait pourtant de se produire sous l'impuissance de l'autorité politique. Le système venait de prendre conscience de la perte de son pouvoir et décida de le reconquérir d'une autre manière : en se servant de l'ethnie. Leur projet allait être favorisé par la dévaluation de la monnaie nationale (le franc CFA) ; dévaluation qui va accroître le prestige et le pouvoir des représentants provinciaux du parti au pouvoir.

3.1.1.3 La dévaluation du franc CFA et l'impact des mutations sociopolitiques et économiques

Après avoir connu vingt années de prospérité et d'euphorie avec le boom pétrolier et l'exploitation de ses nombreuses autres richesses (manganèse, uranium, or, diamant, caoutchouc, bois, etc.), le Gabon va connaître un réveil brutal avec la dévaluation de sa monnaie, jusque-là attachée au franc français[74].

a) La dévaluation du franc CFA

Plus austère, la troisième période évoque la crise générale : chute du prix du baril de pétrole, mal gouvernance et mal gestion des fonds de l'État et dévaluation de sa monnaie. En effet, la dévaluation du franc CFA par les organismes financiers internationaux (le Fonds monétaire international, FMI, la Banque de France, la Banque mondiale, le Club de Paris, ...) est comprise comme la conséquence inéluctable de la mal gestion financière par les États africains de la zone CFA. En dépit de quelques poches de résistance, les Africains vont voir leur monnaie dévaluée de 50 % par rapport au franc français le 12 janvier 1994, et être contraints à suivre des plans d'ajustement structurels (PAS) pour espérer retrouver des économies relativement seines. Il convient de rappeler que l'acte de la dévaluation est inséparable de plusieurs recommandations pour assainir l'économie : unicité des caisses dans l'ensemble des administrations, suppression des baux administratifs, suppression du « 00 » sur les téléphones de l'administration centrale, réduction des effectifs jugés pléthoriques des Gouvernements africains, réduction du train de vie de l'État, réduction du nombre de « Conseillers » jugé également pléthorique voir fantaisiste, etc. Or, une telle réforme qui avait effectivement été amorcée par le Gouvernement « Oyé Mba », ancien Gouverneur de la Banque des États d'Afrique centrale de Yaoundé, n'a pas abouti aux résultats

[74] De 1 FF = à 50 F CFA, on passera à 1 FF = 100 F CFA. La mise en place de l'euro viendra sceller définitivement le sort de cette monnaie : 1 euro = 656 F CFA.

escomptés, non seulement parce que les conditionnalités précédemment énumérées n'ont pas été toutes observées, mais encore parce que, au niveau de la Fonction publique, le constat a été fait de l'existence d'un nombre considérable de fonctionnaires fantômes.

Sans nous étendre sur l'impact des mutations économiques, nous tenons à souligner que la femme qui travaille dans les métiers sous qualifiés avec un bas salaire en est la première victime. Pourquoi s'étonner de ce qu'elles monnayent leurs services comme le souligne Mariano Nzengué Mouélé (1996) dans son mémoire de maîtrise, à propos des infirmières. Si cet acte est condamnable du point de vue de la moralité, il ne faut non plus négliger qu'il est provoqué par le fonctionnement de la société. Les secrétaires semblent ne pas être épargnées dans la mesure où on les accuse d'impartialité. Nous pensons que l'impartialité du service dans les métiers de la femme est à croiser avec la composition familiale.

Le développement des familles monoparentales et l'insuffisance des revenus peuvent amener la femme à favoriser l'usager qui se propose de récompenser son empressement à la tâche. Comme le montre ce tableau, le nombre d'enfants par femme, en 2000, est de 4.1 enfants. Ces chiffres sont confirmés par une étude réalisée par le Cabinet Marcomer Gallup International sur *la famille, la patrie et le sens civique* au Gabon, il a été demandé aux Gabonais de donner le nombre idéal d'enfants pour un foyer. Sur une base de 1764 personnes questionnées dans 5 cinq des 9 capitales provinciales du Gabon, et au-delà, les réponses suivantes ont été enregistrées.

Nbre d'enfants	**Libreville**	**Port-Gentil**	**Lambaréné**	**Oyem**	**Tchibanga**	**Hors capitales**
1	0.6	1.3	1.0	0.8	-----	0.9
2	4.8	4.0	2.9	4.0	4.7	4.0
3	8.2	7.4	7.6	4.8	8.5	7.1
4	26.4	26.6	15.2	7.3	15.1	19.0
5	17.4	14.1	20.0	19.4	17.9	16.8
6	12.2	10.1	11.4	12.9	16.0	11.9
7	2.4	4.0	3.8	1.6	8.5	4.3
8	3.2	2.0	5.7	4.8	1.9	3.2
9	0.4	0.7	1.0	-------	-----	0.5
10	8.8	5.1	6.7	14.5	9.4	7.9
11	3.2	5.7	10.5	11.3	4.7	7.4
Bcp/Illimité	5.4	9.1	3.8	5.6	5.7	7.0

Source : *Hebdo information* n°1 mars 1981, pp. 2-6.
N.B. Les chiffres des villes représentent les pourcentages

Le tableau montre que pour les Gabonais, le nombre d'enfants par famille est estimé, en moyenne, à 4 ou 5. Même à Libreville (capitale du pays) et à Port-Gentil (capitale économique du pays) où le coût de la vie est considéré élevé, les gens estiment (à un fort pourcentage) qu'il est normal de faire en moyenne 4 enfants et c'est effectivement ce que l'on observe dans ces villes. Cela rejoint une considération culturelle qui dit qu'en Afrique, « l'enfant est la première richesse ».

Ces chiffres en eux seuls ne peuvent renseigner sur l'impact des naissances sur la vie sociale s'ils ne sont pas croisés avec ceux obtenus lors du recensement de juillet 1993 et les données du rapport n° 16333-GA du 19 mars 1997 sur « la pauvreté dans une économie de rente ». Le recensement général de juillet 1993 qui estime la population gabonaise à 1 014 976 habitants, rapporte que le nombre moyen d'enfants pour une femme de 50 ans est de 5,2. Alors que le nombre moyen d'enfants pour la tranche d'âge de 40-44 ans est de 5,25. Ces chiffres confirment les résultats figurants au tableau précédent.

b) Impact des mutations sur la société gabonaise

Comme nous venons de le voir, au lendemain des années 90, le contexte économique et politique prédispose à un climat général de désir de communication, de transparence, d'expression. À cet effet, il est établi, par exemple sur le plan littéraire, que c'est la période qui a le plus vu la publication des ouvrages dans une littérature qui naît autour des années 70 avec le texte de Tsira Ndong Ndoutoume (Le Mvet I), au éditions *Présence africaine*. Ainsi, la première période de cette littérature va-t-elle de 1970 à 1980 puis la seconde de 1980 à 1990. Tandis que la troisième va de 1990 à nos jours, où l'on rencontre bien plus d'ouvrages que pendant les 20 premières années. La même observation peut être faite dans le domaine du cinéma, de la peinture et de la sculpture où de nouvelles formes d'expression ont jailli et fait de Libreville une capitale littéraire et artistique. On peut en dire autant dans le domaine de la recherche musicale où l'on note une volonté de renouveler les formes et les styles. De façon générale, une effervescence indéniable est observée du point de vue de la production artistique et littéraire.

- *La liberté d'expression*

La liberté d'expression est aussi lisible dans la presse parlée et la presse écrite. Les Gabonais découvrent un nouvel engouement pour la lecture, un nouvel intérêt pour la politique, une plus grande implication dans la vie publique. Une telle effervescence a souvent été mal canalisée, chaotique et source de tensions permanentes entre les différents acteurs sociaux, les différents partis politiques, les différents groupes, chacun avec son intérêt, son espace de domination, etc. Le champ social devient ici le lieu du déchirement et des contradictions mais plus encore celui de la démonstration d'un espace dynamique qui préfigure une nouvelle conception des libertés publiques (droit de connaître, droit à l'information, droit de s'ingérer dans le fonctionnement de la finance publique, droit de regard sur la démocratisation des Institutions, etc.).

La question que nous posons est celle du statut du secrétariat dans un tel contexte qui était totalement favorable à son émergence. C'est pour préparer à la réponse à cette question que nous portons un regard sur le nouveau contexte politique et économique survenu après les années 90 où la société entière basculait vers le désir démocratique. C'est dans cette perspective que nous examinerons, d'ores et déjà, l'impact de la communication (des discours) dans ce nouveau contexte avant de nous interroger sur ce que deviendra le secrétariat.

- ***Le discours de l'injure et l'absence d'une presse d'investigation***

Par opposition à l'espace clos, dépourvu de tout échange contradictoire et constructif, l'espace démocratique est d'abord un espace communicationnel, c'est-à-dire celui qui autorise la confrontation rationnelle des points de vue différents, la mise en lumière des circuits financiers demeurés jusqu'ici interdits à la société civile, la capacité à la revendication de ses droits, la séparation des trois pouvoirs : le pouvoir exécutif (le Gouvernement), le pouvoir législatif (les deux chambres Haute, le Sénat et l'Assemblée nationale) et le pouvoir judiciaire (la Haute Cour de justice et les différentes Institutions judiciaires qui rendent le droit : la Cour constitutionnelle, la Cour des comptes, etc.).

Le rapport Communication/démocratisation a bouleversé la représentation du politique en Afrique après les Conférences nationales dont le but explicite était de se débarrasser de l'obscurantisme et de la faillite économique des Partis-États et de s'engager dans

l'édification de l'État-démocratique, ce que le Bénin a parfaitement réussi en créant une espèce d'école qui allait tant bien que mal créer des émules en Afrique. On retiendra essentiellement que la libéralisation des discours a été un facteur de démocratisation. Toutefois, il n'est pas sûr qu'on ait toujours su canaliser cette ouverture démocratique.

Dans le cadre de la presse écrite par exemple, les années 90 ont donné droit d'abord aux discours de l'injure ; discours, qui au demeurant, était revendiqué par les conférences nationales dans la mesure où il était question d'une espèce d'absolution des tyrans ou de leur réprobation publique. Le nouveau contrat social recherché par les conférences nationales était fondé sur la mise en lumière de la gestion publique de l'État et des libertés et des droits de l'homme. Les conférences se sont donc illustrées par un discours moralisant, visant l'individu sans séparation entre la sphère privée et la sphère publique. Ce ton critique des conférences nationales sera repris par la Presse de l'opposition qui va jeter pour la première fois un regard sur des domaines de gestion demeurés cachés, tabous, etc. Nous assistons à une presse à scandales, à règlements de comptes, ne sachant pas encore se constituer en presse professionnelle : elle est encore dominée par la marque idéologique de la condamnation générale des pouvoirs dominants.

Ainsi, une analyse des discours dans la presse au Gabon à partir de 1990 fait ressortir les trois types suivants : 1. Le discours de l'injure. 2. Le discours de la moralisation. 3. Le discours de l'humour et de l'ironie sur la mal-gestion du pays par les Gouvernants, notamment pas les politiques ou le système-PDG. Dans le type 1, le discours journalistique se caractérise par une critique du jugement : il juge la vie des Chefs d'Etat, des élus et des Gouvernants. Ce discours fait l'amalgame entre le privé et le public ; c'est la période de la démultiplication des procès intentés contre la Presse dite de l'opposition. Le type 2, parce qu'humoristique, intègre plus les distances critiques et l'ironie ; il est fort goûté des citoyens, et sa nouveauté est d'inaugurer le dessin caricatural, le grossissement du trait, le grotesque et le comique. Le discours de type 3 constitue l'une des plus grandes réussites de la presse écrite, même si on peut lui reprocher l'absence d'un travail d'investigation plus poussé et de contre-investigation ; l'absence d'analyses rigoureuses, susceptibles de déboucher sur l'explication publique des principales personnalités interpellées. Ces différents discours montrent à quel point

le peuple était assoiffé de justice et pressé de récupérer la parole perdue pendant le règne du parti unique. Mais saura-t-il la gérer par la suite ?

En somme, l'analyse du discours journalistique gabonais de 90 à nos jours témoigne d'un aspect multidirectionnel de la communication qui demandait cependant à être canalisé, cadré par des organes *ad hoc* comme le Conseil national de la communication (CNC). Il faut signaler ici la naissance des premières corporations entre les communicateurs en vue de la défense commune de leurs droits et leurs statuts s'opposant à toute forme de mal-intégration et valorisant le métier, la profession en appelant à un statut particulier des communicateurs. En somme, les sphères publique et privée sont gagnées par un désir d'efficacité dans la gestion et de rapidité dans l'exécution des tâches, toutes choses qui prédisposent l'émergence du véritable secrétariat pouvant contribuer à la démocratisation de la société, par son impartialité, au lieu de faire le contraire comme on l'observe actuellement dans sa manie de reproduire les classes sociales et de perpétuer le fait ethnique.

- *L'éclatement des discours et le début d'institutionnalisation d'un espace démocratique*

L'espace démocratique se caractérise en premier par la diversification des pôles d'expression de la raison communicationnelle. Cette rationalité communicationnelle n'est pas une projection mais l'effectivité de la circulation de l'information dans la sphère publique. Cette information n'est pas aliénée mais témoigne de la subversion de toute forme d'obscurités et de contre-vérités. La démocratie n'est pas née en Afrique avec la colonisation, ni avec les indépendances de 1960, ni même avec les mouvements de libération nationale, elle naît très précisément avec les conférences nationales qui se définissent elles-mêmes comme les premiers espaces d'explications, de débats, de mise en lumière, d'évaluation et de réévaluation des mandats publics des Chefs d'États et de la grande récusation du monolithisme des partis uniques ; partis repliés sur eux-mêmes, hostiles à toute forme de contradiction.

Historiquement, c'est donc avec les conférences nationales que l'espace public s'incorpore véritablement en Afrique. Ici, précisément au Gabon où, pour la première fois, l'idéologie dominante (le *pédégisme)* est mise publiquement en cause et est contrainte de reconnaître les limites internes de son système : extravagance, gaspillage, propagande, instrumentalisation de la femme, impunité, incohérence entre les

potentialités énormes du pays et le mal-développement… L'auto-procès des systèmes dominants est la condition véritable d'ouverture de l'espace public.

Cette ouverture a donc été possible au Gabon après le procès de l'État-PDG par l'ensemble des représentants du pays eux-mêmes : formations politiques d'opposition en émergence, associations et syndicats, société civile, clergé représenté par Mgr Basile Mvé qui assurait la Présidence de la conférence nationale.

On peut critiquer, à raison, les dérapages, les différentes formes de récupérations idéologiques et le conservatisme de la Conférence Nationale du Gabon : on n'aurait pas tort. On aurait, cependant tort, de ne pas y voir la conquête de la liberté d'expression. En effet, pour la première fois, la diversification des points de vue est instaurée pour analyser la crise économique et politique. De la même façon aucun citoyen, aucun opposant ne serait jeté en prison du fait de l'exercice de la liberté de sa pensée, fût-elle subversive. La conquête de la liberté de pensée et d'expression est paradoxalement la grande réussite de cette conférence.

c) Impact des mutations sur le secrétariat

- *Le métier*

La conférence nationale organisée à Libreville entre mars et avril 1990 marque la rupture avec la période du parti unique et la démocratisation de la société[75]. Non seulement elle donne naissance à plusieurs partis politiques et autres associations de diverses natures, mais aussi elle entraîne dans les institutions politiques du pays des changements importants. Si l'on considère les trois périodes décrites plus haut, on peut sans exagérer affirmer que l'émergence de l'enseignement du secrétariat ne se fait pas dans un contexte de grande sérénité. Au contraire, le secrétariat évolue dans un contexte

[75] Luc Ngowet (2001 : 10), mentionne dans son ouvrage qu'au Gabon, l'ouverture démocratique est survenue en 1990 à la suite de lourds sacrifices. Son corollaire, la liberté d'expression a permis l'émergence d'une floraison de journaux et d'une prolifération de programmes télévisuels importés, hypnotiques, aliénant, car totalement déconnectés de la réalité gabonaise.

de tensions sociales dont le point culminant est atteint en 1989-1990 lorsque le procès des systèmes politiques autoritaires sera fait sur le plan planétaire : critique du communisme et effondrement du bloc de l'est ; critique du nazisme par les Allemands ; critique des partis-État et de leur monolithisme ainsi que des régimes militaristes issus du Marxisme.

Rattaché à ce mouvement subversif qui a ébranlé les régimes autoritaires, le Gabon s'est dégagé du parti-État et a amorcé son processus de démocratisation dans un contexte où le pluralisme politique était encore formellement interdit. Ce qui va provoquer des heurts du fait de la tension entre les progressistes (les opposants) et les anti-progressistes (leaders politiques du système en place). C'est l'époque de la naissance des partis politiques, des syndicats qui vont tenter d'assurer la défense des intérêts de la société civile en vue de réduire le fossé entre, d'une part, les gouvernants et, de l'autre, les gouvernés.

Il faut noter qu'à ce niveau d'organisation embryonnaire des forces sociales, il n'existe encore aucune corporation des secrétaires. Autrement dit, les métiers du secrétariat, comme d'autres métiers, ne sont pas encore constitués comme ayant conquis la société et se poser comme nouvel atout pour jouer un rôle régulateur dans la relance de l'économie. Pourtant, les années allant de 90 à 2000 vont voir émerger la première conscience de la corporation avec l'organisation des colloques internationaux sur les secrétaires et au Gabon, d'une journée nationale de la secrétaire dont le but expressément notifié était de produire, de promouvoir une nouvelle visibilité du corps de métier et d'affirmer la nécessité de sa valorisation. Une association des secrétaires (le Club-Privilège Gabon) va même voir le jour.

- Regain de l'intérêt du secrétariat après le chamboulement institutionnel de 1990

De son côté, le patronat va commencer à s'intéresser à ce secteur et jouer le rôle de relais entre les produits des établissements formant au métier de secrétaire et l'insertion professionnelle. On peut donc établir que ce secteur est resté longtemps hors des préoccupations de l'État et qu'il a donc fallu attendre la crise de 1989/90 pour que l'État reconsidère sa politique aussi bien en matière de recrutement que de formation des secrétaires. Une telle situation a donc donné une opportunité nouvelle et inespérée au

métier de secrétaire qui va, du jour au lendemain, se constituer comme un axe déterminant dans la vie des Institutions locales.

Qu'il s'agisse du public, du parapublic, du privé, du parlement (la haute et la basse chambre) ou des organismes internationaux, le secrétariat va requérir une nouvelle dimension et jouer un rôle essentiel dans la démocratisation en cours du fait de sa participation à la transparence générale des archives publiques (pour preuve, pendant la conférence nationale, la mise en place d'un secrétariat a montré l'utilité de cette activité dans la régulation des activités des différents participants), d'où naturellement un impact considérable de ces différentes mutations sur le secrétariat.

À ce niveau de notre recherche, nous voulons établir le parallélisme des formes entre l'émergence du désir démocratique d'une part et de l'autre, le regain de l'intérêt pour les métiers du secrétariat. Ce parallélisme n'est pas accidentel. C'est qu'il s'agit véritablement d'une concordance entre l'achèvement historique de la société close du parti unique et l'avènement des sociétés ouvertes et des instances communicationnelles dont le secrétariat constitue la pierre de lance.

Dans le cadre de cette thèse, le secrétariat n'est pas seulement un ensemble d'infrastructures, de compétences ou une expertise, mais il renvoie encore (et c'est là le cœur de notre intervention) à la naissance de la conscience de la liberté à travers une gestion rationnelle de l'information, du secret professionnel, de la rentabilité générale de la sphère publique et privée. Aussi, définissons-nous le métier de secrétaire essentiellement comme un lieu d'éclosion de la performance et de la raison communicationnelle, c'est-à-dire d'un pouvoir de communication qui participe de l'instauration de la société démocratique. La nouveauté technologique est un atout pour le secrétariat, mais il y a un enjeu plus élevé : à défaut au Gabon de l'existence des instances de la communication qui serviraient de contre-pouvoir au système (la presse écrite s'étant dévoyée), le secrétariat se poserait comme une pièce essentielle de la rationalité communicative et de l'instauration de l'espace public gabonais.

- La revalorisation du métier de secrétaire

Rappelons le rapport existant entre le nouveau contexte de mai 1990 et celui de l'épanouissement du secteur du secrétariat. Nous avons indiqué que mai 1990

correspond à l'instauration d'une société démocratique du fait de son caractère autocritique des institutions clauses de la société unidimensionnelle et de l'absence des échanges contradictoires et de la transparence générale dans la gestion des affaires de la cité. Or, le secrétariat, par son programme de stockage de données, de production de la communication, de performance et par sa capacité de se poser comme la conscience d'une rationalité communicationnelle, va trouver dans la société ouverte l'occasion de son institutionnalisation, laquelle passe par sa propre professionnalisation.

En effet, il est important d'envisager une typologie de la secrétaire au Gabon à l'appui de trois étapes. La première étape est celle de ses balbutiements qui va des années 60 (indépendance du pays) à 68 (naissance du Parti démocratique gabonais, PDG). C'est le grand apprentissage du métier en l'absence des institutions de formation locales ; le métier comme l'image de la secrétaire sont encore dévalorisés. La seconde période, qui va de 1968 à 1984, correspond à l'instrumentalisation idéologique à outrance de la secrétaire et au ravalement de son métier, confiné à la reproduction des tâches et du programme idéologique du système. Les secrétaires sont inféodées à un rôle de rentabilisation massive de l'idéologie dominante. À partir de 1984, date de la création de l'ENSS, la secrétaire n'est plus un objet instrumentalisé mais devient un sujet de connaissance et le secrétariat un enseignement universitaire.

Nous avons déjà indiqué dans la première partie les grandes lignes de la perception qu'en a donnée la première directrice de l'ENSS ainsi que les deux autres. Nous voulons insister ici sur une image de la secrétaire qui naît à partir de mai 1990 : la secrétaire partenaire de l'événement politique nationale. Pour la première fois, la conférence nationale organise un secrétariat à la hauteur de l'événement qui est transmis en direct, les actes sont transcrits instantanément, les outils modernes sont mis en pratique (fax, Internet), les textes et les communications sont ajustés par les assistantes de direction. Le secrétariat et les secrétaires sortent de l'anonymat et se propulsent sur la scène publique comme une nouvelle composante de la rationalité communicationnelle, une des conditions de l'espace démocratique.

Le métier est donc revalorisé et passe d'une phase instrumentale, d'amateurisme à une phase de production et de performance. Il est frappant que les rares travaux portant sur le secrétariat au Gabon n'aient jamais souligné ce fait majeur, d'autant plus qu'il s'agit

de l'acte de socialisation du secrétariat dans la conscience des citoyens, mais aussi de sa mise en valeur grâce à sa reconnaissance publique et à la modification de son image.

Cette percée du secrétariat se fait en direction de nouveaux partenaires dont l'un privilégié entre tous : le patronat.

- Le rapport entre école de secrétariat et patronat

Le patronat est une structure qui regroupe l'ensemble des patrons des secteurs privé et public dont l'enjeu est la régulation du marché du travail, le placement des produits issus des établissements de formation. Le patronat peut aider aux subventions, à l'embauche et se constitue comme un partenaire privilégié des écoles de secrétariat. Pour ce qui est de l'ENSS, la position sociale des premières directrices de cet établissement[76] (épouses d'hommes d'État) a favorisé un bon contact avec le patronat, l'a ouverte à de fructueux échanges avec celui-ci, notamment en matière de subventions, de placements d'étudiants dans des stages de fin de formation débouchant sur la rédaction du rapport de Brevet de technicien supérieur (BTS) ou alors sur leur placement après formation (au public comme au privé).

L'aboutissement de cette collaboration ENSS/Patronat débouche un an seulement après la création de l'établissement sur le premier séminaire des secrétaires de direction dont les actes ont été publiés en 1985. Le second fruit de cette coopération est la tenue du second séminaire organisé par Monique Orango Berre en 1999 et intitulé *Les journées de la secrétaire* dont les actes n'ont jamais été publiés.

Le fait nouveau ici est l'implication de l'État et du Patronat dans la formation et l'avenir des secrétaires au Gabon, avec la création des promotions sponsorisées par des hommes publics, généralement en fin d'année. Le point saillant de cette socialisation de l'image de la secrétaire et du secrétariat est la valorisation de son salaire, notamment par l'octroi

[76] Sophie Ntoutoume Émane, épouse du Premier Ministre de la République, Jean François Ntoutoume Émane et Monique Orango Berre, épouse du Conseiller spécial du Président de la République.

d'une indemnité de fonction[77] attachée à la corporation dont le montant varie selon la fonction spéciale qu'elle occupe à la Fonction publique.

Autant d'actes qui vont contribuer à rendre sympathique et moderne l'image des secrétaires de direction, qui apparaît plutôt performante et conviviale et comme une partenaire essentielle à la réussite de l'entreprise. Il reste que cette perception peut paraître idyllique en comparaison avec les incohérences dont les secrétaires se sont souvent montrées coupables au cours de la dernière décennie. Est-ce parce que les mutations, si elles ont eu un impact positif sur le secrétariat, ont plutôt produit un effet contraire sur la secrétaire ?

- *L'impact des mutations sur la secrétaire*

Les travaux ainsi que les thèses ont été très peu attentives à la relation entre secrétariat et mutations institutionnelles, économiques et politiques. En effet, il n'existe pas d'analyses ayant pointé cette corrélation. Il s'agit pourtant là d'un aspect important de ces mutations elles-mêmes. Lorsqu'on observe la société, on remarque que les mutations politiques ont entraîné la libéralisation du discours, l'érosion du « moi »

- Libéralisation du discours ?

Il faut souligner que ce qui caractérise en priorité un tel contexte, c'est l'ouverture politique et la libéralisation de toute forme de communication. On peut, en effet, admettre qu'au Gabon, la Presse de l'opposition est nombreuse et a conquis une certaine autonomie. Á titre d'exemple, les citoyens consomment surtout la presse de l'opposition supposée être plus objective et plus révélatrice des incohérences du système que la presse officielle : 300 F CFA pour *l'Union* et 500 F CFA pour la presse de l'opposition. Il y a eu autant de partis politiques de l'opposition que de journaux, ce qui a créé un grand enthousiasme et une grande variation dans le traitement de l'information publique.

[77] Cette *indemnité de fonction* (considérée comme un supplément de traitement) est attribuée aux agents titulaires (les fonctionnaires) ou confirmées (les contractuels), nommés à des postes de conception, de maîtrise ou d'encadrement ainsi qu'à certains emplois particuliers. Le montant de l'indemnité de fonction allouée varie en fonction de l'ancienneté de la secrétaire dans le groupe de référence de son poste selon la classification ci-après : moins de deux ans de service, de deux à cinq ans de service, plus de cinq ans de service. Ces groupes sont au nombre de 17, mais les fonctions du secrétariat vont du groupe 3 au groupe 14. Le tableau ci-dessous regroupe les fonctions spéciales du secrétariat ainsi que les indemnités auxquelles elles donnent droit.

L'explosion de la communication a entraîné l'excès d'information, d'expression et de visibilité favorisé en ville, car les contenus des médias (y compris l'Internet) sont très peu contrôlés en dehors de l'information politique. Lorsque les parents ne sélectionnent pas les programmes, les enfants sont exposés à des émissions non codifiées. Cette situation contribue à brouiller les repères sinon à les détruire chez les adolescents qui s'écartent de plus en plus de leur culture, puisque fréquentant très peu les villages, lieux de préservation de la culture.

Certes, des médias de l'opposition ont-ils été interdits (Le Journal Le Bûcheron, la Radio et la Télévision Liberté, La Griffe, Missamu), il reste cependant qu'au Gabon une relative liberté d'expression a été gagnée depuis 1990 et que le citoyen choisit librement sa presse. Par ailleurs la critique du système, naguère prohibée, est menée à loisir non, au demeurant, sans ironie sur la Figure du Président de la République, à la manière des Guignols de Canal + télévision en France ou même du Canard enchaîné… Tout ceci pour dire qu'il y a une multiplication des organes d'expression et de communication - régentés par le Conseil national de la communication (CNC) - même si paradoxalement les grandes écoles formant aux métiers de la communication et des sciences politiques restent étonnamment absentes. Il n'y a pas que le langage qui ait subi des transformations, les mœurs aussi ont basculé avec la modernisation des sociétés. Gilles Lipovetsky (1983 : 24) pensent surtout qu'elles « ont basculé dans la logique de la personnalisation ». Il constate que dans la société moderne « l'air du temps est à la différence, à la fantaisie, au décontracté. Le standard, l'apprêté n'ont plus bonne presse […] La culture postmoderne est celle du feeling et de l'émancipation individuelle élargie à toutes les catégories d'âge et de sexe. L'éducation, d'autoritaire qu'elle était, est devenue hautement permissive, à l'écoute des désirs des enfants, des adolescents », d (Ibidem).

Ainsi, la dévaluation du franc CFA et les insuccès des différents plans d'ajustement structurels (PAS), ont-ils montré la nécessité d'une mutation de l'Administration publique à l'appui de deux réformes : l'informatisation des données et l'implantation d'un secrétariat composé de professionnels et de personnes qualifiées par les Universités pour connecter les données et participer à la transparence générale et à la circulation des informations et des dossiers d'un ministère à un autre. Seulement, il semblerait que rien n'en a été. Au contraire, la politique, se servant de l'ethnie a réussi à instrumentaliser le secrétariat par la manipulation des secrétaires.

3.1.2 La réhabilitation du pouvoir par l'ethnicité

Le pouvoir perdu avec la crise sociale, le système PDG va le reconquérir en renforçant ce qu'on appelle généralement en Afrique : la géopolitique ou le régionalisme, qui est, à la lumière des propos d'Axel Éric Augé (2005 : 67, 132), « une manière d'assurer la participation collective des ethnies à la vie politique nationale ».

Le pouvoir perdu avec la crise, le système PDG va le reconquérir en renforçant ce qu'on appelle : la géopolitique ou le régionalisme, qui est, à la lumière des propos d'Axel Éric Augé (2005 : 67, 132), « une manière d'assurer la participation collective des ethnies à la vie politique nationale ». Aussi, sur la base du régionalisme, tout leader politique va-t-il s'ériger en parrain politique dans sa province, pour les membres de son ethnie, devenant de ce fait, un passage obligé pour l'accès au pouvoir. Notons que le leader politique est doté d'un pouvoir financier proportionnellement à ses ambitions et à son rôle « paternel provincial ». Celui-ci lui est garanti par le système en place. La plupart d'entre eux ont constitué leur fortune pendant le boom pétrolier, avant la dévaluation de la monnaie locale. Grâce à l'explosion du prix du baril de pétrole, ils sont devenus extrêmement puissants. Outre l'assistance, ce rôle paternaliste du leader implique également la protection absolue des gens de son ethnie.

3.1.2.1 Du rapport entre pouvoir politique et pouvoir économique

La seconde période des mutations (1968-1990) est marquée, dans les années 70, par le boom pétrolier et l'accomplissement des grands ouvrages nationaux : le Transgabonais, le Port d'Owendo, l'accueil du sommet de l'Organisation de l'Unité africaine (OUA), etc. C'est aussi la période qui scelle la fin de l'intégrité culturelle et intellectuelle si l'on se réfère à l'affirmation de Jean Copans (1990 : 34) qui, parlant du cas algérien, rapporte dans les années 60, « la crise était encore une notion idéale, à mille lieux de la dégénérescence intellectuelle et culturelle de la fin des années 70 et des années 80 ». Dans le cas spécifique du Gabon, la dégénérescence culturelle et intellectuelle sera accentuée par le boom pétrolier des années 70 qui va renforcer le pouvoir, à la fois

politique[78] et financier[79], de l'État-PDG. Les privilégiés seront les parents, amis et connaissances ; les autres en seront exclus.

a) Je suis « fils à papa », « est-ce que tu sais à qui tu as à faire » ?

Progressivement, vont apparaître deux phénomènes : les « fils à papa » et ceux qui affectionnaient l'expression « est-ce que tu sais à qui tu as à faire ? ». Les fils à papa sont les enfants, les neveux et parents des hautes personnalités politiques, les autres sont également des proches mais surtout des amis et connaissances des premiers. Pendant deux décennies ces deux catégories ainsi que leurs mentors vont entretenir la population dans un état de psychose et de peur intense, au point d'abolir un droit fondamental qui est celui de la liberté d'expression. Auront droit à la parole : les parents, les amis et les protégés de ces « nouveaux puissants » dont la secrétaire fait partie du fait de sa relation avec le patron, qui est, souvent un leader politique.

Aidé par le boom pétrolier, le leader politique va devenir ce qu'Anatole Christian Engueng Ondo (1998), qualifie de « nouveau riche ». Son entourage va désormais attendre de lui « qu'il adopte les habitudes des riches traditionnels, c'est-à-dire qu'il assiste « les siens lorsque le conteste social le nécessite ». Car, il est couramment admis que « ceux qui occupent les fonctions de responsabilité dans leur secteur d'activité doivent œuvrer pour trouver des emplois aux membres de leur communauté. Certains se chargent des inscriptions scolaires et des achats des fournitures […] Lorsque la personne occupe une fonction politique d'envergure, son domaine de compétence d'assistance sociale s'élargit. Il devra aussi subvenir aux besoins des membres de son lignage, de son clan, de son canton, voire de son département et de sa province. C'est l'avènement du clientélisme politique [car] Lorsque ceux-ci ne remplissent pas ces devoirs, ils sont alors passibles de critiques […], de dépréciation de leur image sociale

[78] Luc Ngowet (2001 : 25-26) pense que la puissance politique et économique a anéanti les fondements culturels de la société. Il dit : « Autrefois fortement sous influence, la culture est aujourd'hui abandonnée au profit du tout politico-économique. Les soucis des uns, les priorités des autres n'ont jamais été aussi matériels. Du côté du pouvoir, le tandem Privatisation/bonne gouvernance représente désormais le mot d'ordre de l'action politique […] Du côté de la population, débrouille et sauve qui peut, imperturbablement guident les personnes les plus démunies (et les moins riches) […] Résultat : […] c'est l'omniprésence du couple Dame bêtise/Monsieur désordre. Au quotidien, il enfante l'absurde et l'arbitraire, effroyables jumeaux à plusieurs têtes : forces de l'ordre qui humilient les sans papiers, usagers incapables de faire la queue pour obtenir un service, personnels administratifs désagréables au moment de fournir le moindre renseignement, récompense des corrompus, brimade des intègres, bourses et postes offerts à ceux qui ne le méritent pas toujours ».

[79] Dans les années 90, l'opposition gabonaise a longtemps soutenu la thèse selon laquelle 80 % des richesses du pays étaient aux mains de 2 % de la population.

ou victimes de l'ostracisme communautaire » (Engueng Ondo, 1998 : 121-123). Le leader politique va désormais se placer au centre des relations familiales.

Sept ans après Engueng Ondo, Axel Éric Augé (2005 : 127) décrit les obligations du leader en ces termes : « la relation entre le leader politique et la population prend diverses formes : achats de médicaments destinées aux personnes âgées, participation économique aux mariages d'un enfant du village, aides pour l'obtention d'une allocation d'études et parfois aides pour solder diverses factures de la vie quotidienne ». Ainsi, le leader politique qui est souvent aussi une élite administrative est sollicité partout où l'occasion se présente. De telles attentes le contraignent parfois au « placement ethnique » dans les administrations publiques et privées car, comme le précise Axel Éric Augé (2005 : 32), « en dehors de l'ethnie, point de salut dans la vie sociopolitique gabonaise ».

b) Le leader politico-administratif : un produit ethnique

Contrairement aux pays occidentaux où « le recrutement des élites s'effectue grâce aux passages par de grandes institutions universitaires prestigieuses et par un système méritocratique » (Augé, 2005 : 33), en Afrique et au Gabon en particulier, « le recrutement combine différentes dimensions sociologiques » (Ibidem). Ce qui fait dire à Max Remondo (1987 cité par Augé, 2005 : 32) que « telle une boussole, le fait ethnique oriente les actes les plus importants des autorités publiques : la formation du gouvernement, les nominations aux fonctions de responsabilités civiles et militaires, la composition des assemblées et des conseils municipaux ». Dès lors que l'ethnie prime sur toutes formes de relations, les règles bureaucratiques ne sont plus impersonnelles ou formelles, elles deviennent personnelles, empreintes de beaucoup de subjectivité.

C'est dire que la situation du leader n'est pas que confortable : il est en quelque sorte l'obligé(e) des populations. Les propos de ce responsable institutionnel lors d'un entretien réalisé en novembre 2005 en témoignent : « *quand l'homme politique va chez lui, il va croiser les gens au village, au marché à qui il va demander de passer le voir à Libreville pour se débarrasser des gens car, il veut passer un week-end tranquille. Un jour, le type prend son moyen de transport et arrive à Libreville, puis débarque au Cabinet, demande à voir le Ministre* » (entretien 1, Annexe n°2). Seulement, au Cabinet, il y a une secrétaire dont le rôle est, avant tout, de faire respecter la volonté de

son patron, comme cela s'observe habituellement. Cette dernière va demander au visiteur de décliner son identité. Fait qui va être interprété comme une volonté, pour la secrétaire, de s'interposer entre l'homme politique et son électorat, car, poursuit l'interviewé, « *beaucoup de gabonais ne supportent pas qu'on leur demande leur identité. Il veut voir quelqu'un, vous demandez son identité, il vous répond : "ça ne vous regarde pas, je suis son parent". Et si la secrétaire répond : "Mr, excusez-moi, je dois juste vérifier si vous êtes dans ses rendez-vous", il s'énerve "oui, mais vous vous prenez pour qui, le Ministre, je l'ai vu au village, il m'a demandé de passer, et vous m'empêchez de le voir, c'est toujours comme ça avec vous". […]. Ce problème est culturel pour les usagers, mais il ne l'est pas pour la secrétaire. Ce sont les usagers qui fonctionnent dans la culture qui est la nôtre. Du coq à l'âne. On trouve même cette attitude dans les familles* » (entretien 1, Annexe n°2). Ainsi, le fait pour la secrétaire « moderne » de se poser en intermédiaire dans les relations politiques de son patron est-il vécu par les villageois comme un excès de pouvoir.

Puisqu'il est un produit ethnique et qu'il n'existe que par la population qui a permis sa promotion politique, le leader se retrouvera en situation « d'otage », servant toujours de « couverture sociale » et assigné au rôle de « patriarche ».

c) L'ethnicité comme source du pouvoir politique et administratif

La notion de pouvoir, d'après Robert Chappuis (1994 : 36), « porte en son sein une charge affective particulière en raison de l'évolution des mœurs et des mentalités. L'homme d'aujourd'hui l'utilise souvent à son profit […] Sur le plan social, le mot pouvoir veut dire commander, diriger en vertu d'un pouvoir attribué par la société […] Sur le plan psychologique, pouvoir et autorité sont deux concepts qui renvoient à la notion de puissance. Cette puissance est le fait de la tendance naturelle de l'homme à dominer, à s'imposer aux autres. Elle guide déjà le comportement de l'enfant, elle se renforce chez certaines personnes qui peuvent l'utiliser à des fins altruistes ou, à l'inverse, à des fins purement égoïstes ». Dans les secrétariats, le pouvoir de l'ethnicité se manifeste aussi bien chez le patron que chez la secrétaire.

Mais qu'est-ce que l'ethnicité ? Marco Martiniello (1995 : 18) rapporte que « l'ethnicité partagerait avec la religion ce caractère sacré qu'on ne met jamais en doute ». Elle « est

associée à l'appartenance familiale mais aussi à une communauté plus large comme le clan, le totem. En ce sens, « le groupe ethnique peut comprendre en fait tous ceux qui se revendiquent de la même croyance et qui s'identifient à un même totem. La religion est dès lors considérée comme un élément objectif de définition de l'ethnicité aux côtés d'autres éléments culturels comme la langue ou les coutumes. Dans cette optique, une religion commune, à l'instar d'une même langue, constitue le ciment qui unit les individus ».

Au Gabon, on trouve deux communautés ethniques : l'une basée sur l'appartenance à une même communauté linguistique ou la parenté et l'autre basée sur l'appartenance idéologique (religion, parti politique, secte, classe sociale, par exemple). Aussi, n'est-il pas courant d'entendre, dans les espaces professionnels, les secrétaires appeler leurs patrons « frère en christ » ou des secrétaires s'appeler « sœur en christ » ou simplement « frère, sœur ». Lorsque les secrétaires font partie de sa communauté ethnique, le patron à tendance à les favoriser. Cette approche dite sociobiologique de l'ethnicité repose sur « l'intérêt individuel des membres ». En pareille situation, « les individus interagissent […] coopèrent afin de maximiser leur adaptation individuelle, c'est-à-dire satisfaire leur intérêt reproductif individuel ». Van den Berghe (cité par Martiniello, 1995 : 31-32) précise qu'ils vont le faire de trois façons principales : « d'abord à travers le népotisme ou la sélection parentale, ensuite à travers la réciprocité, enfin, au moyen de la coercition. Le népotisme, ou la sélection parentale, désigne la tendance naturelle des individus à favoriser leurs parents, c'est-à-dire des porteurs de mêmes gênes, afin de maximiser leur adaptation individuelle ou de satisfaire leur intérêt reproductif individuel », c'est ce qu'on appelle, dans le cas du Gabon, « le culte du pouvoir ». On voit dans cette lecture, la manifestation des niveaux microsocial et macrosocial de l'ethnicité décrits par Marco Martiniello » (pp. 21-25).

Martinello parle de trois niveaux de l'ethnicité : le niveau microsocial, le niveau mésosocial, et le niveau macrosocial. Au *niveau microsocial* (ou individuel qui consiste à découvrir l'importance de l'identité ethnique pour l'individu), l'ethnicité revêt une dimension largement subjective. Elle correspond au sentiment, à la conscience d'appartenance qu'éprouve l'individu à l'égard d'un groupe ethnique au moins. Cette approche subjective s'inspire des travaux de Max Weber (1978) selon lequel les groupes ethniques sont des ensembles d'individus qui croient en une communauté

d'origine commune fondée sur une abstraction faite de l'expérience objective d'une telle communauté. Au *niveau mésosocial,* l'ethnicité correspond principalement à la mobilisation ethnique et à l'action collective. Au niveau macrosocial, enfin, l'ethnicité correspond aux processus d'identification individuelle à une entité ethnique » l'ethnicité y apparaît comme étant « un processus de mobilisation groupale et comme un principe mobilisateur pour l'action collective […]. À ce niveau, l'ethnicité concerne les contraintes structurelles de nature sociale, économique et politique qui façonnent les identités ethniques et qui assignent les individus à une position sociale déterminée en fonction de leur appartenance imputée à une catégorie ethnique ». Au Gabon, le niveau mésosocial de l'ethnicité n'est pas très visible car le leader - habité par le culte du pouvoir - utilise l'ethnie à des fins personnelles.

En effet, par la mobilisation de son ethnie, le leader politique accentue son pouvoir auprès du Président de la République. De leur côté, les membres de son ethnie ou de sa parentèle se satisfont de cette représentation politique, dans la mesure où elle sert de couverture sociale, de moyen de recrutement et de passe-droit.

3.1.2.2 **Ethnicité et cooptation dans le secrétariat**

Nous avons vu dans les conclusions de l'enquête de communication n°2 figurant dans le chapitre 2 de la première partie, que 18/94 emplois du secrétariat étaient accompagnés dont 8 BTSS, contre 21/81 au public. Recommander une secrétaire à un emploi, c'est exhorter, conseiller vivement son recrutement à quelqu'un d'autre (ami, parent, connaissance). Parfois, la recommandation prend la forme d'une faveur ou d'un devoir. En fond de recommandation, il y a un ordre tacite de surveillance et de pérennisation au poste. Dans le contexte gabonais, on observe souvent que les recommandations soustraient une certaine catégorie de secrétaires à des sanctions, malgré la gravité des fautes commises.

La cooptation en elle-même n'est pas condamnable, ce sont les conflits d'autorité qu'elle engendre qui provoquent des dysfonctionnements dans l'administration gabonaise. Il n'est pas rare d'entendre une secrétaire dire de son patron : « *quand il a été recruté, j'étais déjà en poste ; il va partir en me laissant ici* », ou encore « *il peut toujours courir* ». Autant d'expressions révélatrices du déni d'autorité du chef dans la mesure où l'activité du secrétariat n'existe qu'à travers celle du supérieur hiérarchique.

La cooptation est donc une des manifestations de l'ethnicité politique. Au Gabon, dira Axel Éric Augé (2005 : 127), l'ethnicité politique « se nourrit de la réalité sociale […], la Nation ne se construit pas de haut en bas, elle s'élabore de bas en haut, du territoire vers l'État, en intégrant toutes ses composantes. [Ainsi], l'appareil administratif d'État reflète les composantes socio-ethniques les plus représentatives […]. Cet objectif politique intervient aussi à l'échelle individuelle, notamment dans le choix des collaborateurs de cabinet. Le recrutement de ces personnes repose en plus de la dimension identitaire sur des considérations électorales ». L'importance du leader dans l'appareil étatique dépendra donc du nombre de personnes placées et surtout du nombre de cadres dans la mesure où les trajectoires individuelles des acteurs sont influencées par le *leadership* local[80] que l'auteur désigne par « la domination politique, sociale et économique d'un acteur politique sur les habitants d'une province, d'un canton ou d'un village ».

C'est parce que sa position de leader va dépendre de sa faculté à se soumettre aux exigences des populations et du nombre de personnes placées que le leader politique est souvent amené à protéger les emplois de ses placés. Les secrétaires en font partie ; l'enquête de communication n°2 réalisée en mai 2003 donne une idée de l'accompagnement dans le recrutement des secrétaires.

Même si elle accède à son poste par cette voie, la secrétaire ne devrait pas oublier que son public n'est pas seulement composé de parents et d'électeurs potentiels, il est également composé d'usagers ou clients neutres de diverses nationalités et cultures. Au travers de tous ces contacts, son objectif devrait être la compréhension de la préoccupation de son interlocuteur, afin de répondre à sa sollicitation et y trouver solution ou alors y contribuer.
L'hétérogénéité de son public suppose donc une hétérogénéité d'attitudes, de comportements, d'éducations, de cultures auxquels la secrétaire doit pouvoir se conformer, dans la mesure où elle sert d'intermédiaire entre les visiteurs et l'entreprise/l'administration. De même, la nature de sa tâche exige qu'elle sache se maîtriser dans des situations qui sollicitent sa patience. Dans ce rôle, sa capacité à prévenir les conflits s'avère être un atout. Cependant, sur ce plan, de nombreuses

[80] Le leader local est une personne qui a réussi « en développant des liens de proximité avec la population locale […] Ces liens de proximité donnent au leader politique une reconnaissance sociale, nécessaire au maintien de son leadership local » (Augé, 2005 : 127).

lacunes persistent du fait de l'ignorance de son rôle, d'où l'accumulation des difficultés : a celles qui minent le corps professionnel de manière générale, s'ajoutent celles propres à ce métier dans le contexte gabonais.

Les mutations politiques et économiques ne sont pas les seules que va connaître la société gabonais, elle va aussi devoir faire face aux mutations sociales. Lorsqu'on regarde bien, ne peut-on pas dire que l'ambition politique et la primauté de l'argent sur les rapports humains sont déjà des mutations sociales ou culturelles ?

3.2 Les mutations culturelles

Dans le chapitre 1 de la première partie nous avons retenu la définition anthropo-philosophique comme base de notre recherche. Celle-ci nous amène à considérer la culture, au sens de Edward T. Hall (cité par Chevrier dans *Le Management interculturel*, 2003 : 41), comme « un ensemble de règles tacites, de comportements inculqués dès la naissance, lors du processus de socialisation précoce dans le cadre familial ».

Cependant, dans la culture cohabitent les trois composantes suivantes décrites par le philosophe Hubert Hannoun (2004), à savoir : une *composante technologique* liée au matériel (exemple, la culture du feu, de la roue, de la machine, de l'électricité, de l'atome, de l'informatique), une *composante rituelle* (se caractérisant par certains types de comportements vérifiables lors des relations interindividuelles (politesse, respect de la hiérarchie) et une *composante mythique* se caractérisant par certains modes de penser d'origine sociale et spontanés chez les individus.

Ces modes de penser forment des stéréotypes, des évidences, des principes, des valeurs à partir desquels les individus organisent leur pensée individuelle. Hubert Hannoun (2004 : 11) précise que ceux-ci portent sur : des images initiales des personnes (image de l'enfant, de la femme, du vieillard…), des structures sociales (vécu de l'autorité, de la démocratie, de la responsabilité individuelle…) l'explication du monde (mythes religieux, vécu historique du groupe…), et, sur la langue.

Notre préoccupation, dans cette partie du travail, est de mettre en évidence les composantes culturelles qui se sont transformées depuis la marche du Gabon vers la

modernisation que Bernardin Minko Mvé (2001 : 7)[81] situe, dans sa thèse de doctorat, aux débuts des années 60 mais qui aurait débuté bien avant, dans les villages, à en croire Georges Balandier et Jean Claude Pauvert (1952).

3.2.1 De la colonisation à nos jours

La colonisation du Gabon débute avec l'arrivée des Portugais.

3.2.1.1 Du Gabon précolonial aux indépendances

On peut supposer que la forêt équatoriale était, à l'origine, occupée par les pygmées qui y vivent encore en petits groupes très dispersés. En 1472, les Portugais sont les premiers Européens à pénétrer dans la région de l'Estuaire. Ils baptisent le pays *Rio de Gabão*, du fait de sa forme semblable à un *caban* (*gabão* en portugais). Le terme *gabão* se transforme ensuite en *Gabon*. Jusqu'au XVIII[e] siècle, les tribus côtières entretiennent des relations commerciales avec les Européens.

Les Portugais, puis les Français, les Hollandais, les Espagnols et les Anglais développent, au cours des siècles suivants, la traite négrière, à destination des pays du Nouveau Monde. En 1839, la France obtient le droit d'installer une base sur la rive gauche de l'Estuaire et, plus tard, sur la rive droite, ce qui marque le départ de la colonisation française. Dès lors, les missions catholiques françaises se multiplient dans le pays. Leur intention est de connaître certaines langues locales afin d'évangéliser les autochtones.

En 1870, l'Afrique offre aux Français un territoire pour renouer avec une gloire perdue. C'est alors que commence la floraison de l'exploitation coloniale et l'expansion sur tout le territoire gabonais : le Gabon va devenir une colonie française faisant partie intégrale du Congo français et le français devient, de ce fait, la langue de l'Administration coloniale. L'objectif principal de la France est d'en faire la langue de l'unité nationale et un outil de promotion de la culture française dans les pays colonisés. Les langues gabonaises n'intéressent nullement le pouvoir colonial. Les sociétés commerciales de la

[81] D'après l'auteur, depuis son indépendance, le Gabon « déploie de très grands efforts pour moderniser la société. Cette modernisation s'accompagne de transformations sociales profondes. Elle génère une nouvelle organisation politique, introduit les lois de la concurrence, les biens d'équipement, les techniques, les nouveaux modes de consommation et les nouveaux modèles institutionnels »

Métropole, après avoir reçu de vastes concessions, s'engagent dans l'exploitation de l'Okoumé, même si la mise en valeur du territoire demeure toujours très limitée.

La Convention du 4 novembre 1911 reconnaît la cession à l'Allemagne d'une large bande de terrain au nord du Gabon. La Colonie du Congo français est, à partir de ce moment, remplacée par la Fédération de l'Afrique équatoriale française qui va servir de cadre administratif jusqu'à l'Indépendance. L'Afrique équatoriale française va représenter, à partir de ce moment, un corridor territorial français entouré par le Congo belge au sud et le Cameroun allemand au nord. Entre les deux guerres mondiales, le Gabon connaît de nouvelles modifications territoriales : en 1946 la province du Haut-Ogooué est rattachée au Gabon, qui prend ainsi sa forme actuelle. L'indépendance du Gabon intervient le 17 août 1960 sous le nom de *République gabonaise*. La carte du Gabon se trouve en Annexe 1 (figure 1).

3.2.1.2 Le regroupement des villages : première étape de l'occidentalisation

L'occident, dit Serge Latouche (1992 : 33-34 et 39), « est une notion beaucoup plus idéologique que géographique […] C'est une machine vivante, dont les rouages sont des hommes et qui, pourtant, autonome par rapport à eux dont elle tire force et vie, se meurt dans le temps et l'espace selon sont humeur propre », « il serait un ensemble de valeurs dont le trait dominant est l'universalité ». Cette domination, pense t-il, « s'est d'abord faite à travers l'occidentalisation de type ancien : (la course au drapeau, l'évangélisation, la conquête des marchés, l'approvisionnement en matières premières, la recherche de nouvelles terres, le besoin de main-d'œuvre) avant de prendre une nouvelle forme. Elle s'exprime désormais par la science, la technique et le développement qui prennent la relève de la colonisation » (p. 39).

Ainsi, après la colonisation dont l'évangélisation était l'arme absolue (*Le Monde s'effondre* de Chinua Achebe en est un témoignage), l'occident a-t-il pénétré l'Afrique par les nouveaux modes de vie qui ne peuvent se penser en dehors des sciences et techniques dont la mission serait de développer les Nations. L'occidentalisation aurait donc atteint son apogée avec l'instauration de l'économie-monde capitaliste (ou le capitalisme). La déculturation qui interviendra, par la suite, n'est que la conséquence de ces transformations. La déculturation, précise l'auteur, est une véritable conversion culturelle ; c'est « l'introduction des valeurs occidentales, celle de la science, de

l'économie, du développement, de la maîtrise de la nature » (Latouche : 1992 : 65). Comment cette occidentalisation s'est-elle opérée au Gabon ?

a) Le constat de la « médiocrité » des villages gabonais par le colon

Reprenant les rapports produits dans le cadre de l'Afrique équatoriale française (AEF) entre 1935 et 1952, Georges Balandier et Jean Claude Pauvert (1952) font le constat suivant : « il n'est pas de rapport administratif qui, depuis plus de trente ans, ne se plaigne de la médiocrité de la plupart des villages du Gabon ; que ces derniers se trouvent au long de l'Ogooué, de la N'Gounié, ou dans les districts de l'Estuaire ». Ils parlent de « leur caractère peu nombreux, leur instabilité, leur aspect vétuste ». Pour eux, ces villages « se déplacent, "se cassent", disparaissent ou se vident. Leur unité est souvent artificielle, et la chefferie de village peu efficace. Mal fixés, manquant de cohésion, mal équipés, tels apparaissent des villages (bapounou, fang ou autres) lorsqu'on parcourt les routes du Gabon ou lorsqu'on recourt aux aperçus qu'en donnent les documents officiels » (Balandie, Pauvert, 1952 : 7).

En 1935, dans la région de Mitzic (Woleu-Ntem), les villages sont assimilés à des « groupements artificiels, composés de résidus d'ayôg [synonyme de tribus] agglomérés par la force des choses pour créer des villages » au sein desquels, ils précisent, « les habitant sont donc indépendants les uns des autres, aucune discipline, aucune force morale ne lie les gens d'un même village » (Ibidem : 7). Dans cette description, le village n'est pas perçu comme une communauté, mais comme un regroupement « informel » d'individus ne poursuivant aucun but précis et sans hiérarchie particulière, en un mot, un regroupement d'individus incontrôlables, d'où la nécessité de les discipliner en les regroupant « officiellement ».

Analysant la situation des mêmes régions du Woleu-Ntem, sept ans plus tard, le rapport politique de 1942, rédigés par les mêmes auteurs, constate que « la situation ne s'est pas encore améliorée ». Dans l'Ogoué Ivindo, c'est l'état d'insalubrité des villages, le bien-être des populations et l'absence d'une autorité qui sont évoqués par le colon pour justifier sa volonté de modernisation : « les villages sont sales et tombent en ruine ; les plantations trop petites ou mal plantées ; les indigènes physiquement déficients… Rares sont les chefs qui ont su s'imposer » (Balandier, Pauvert, 1952 : 7).

Pour ce qui est de Kango dans l'Estuaire, les rapports disent qu'il « est un de ceux où la dispersion est la plus grande : cinquante clans environs y sont représentés. C'est une des régions où, en peuplement exclusivement fang, l'émiettement du groupe est le plus marqué ». Pour ce qui est de la Nyanga, le rapport politique de 1949, consigne que la faiblesse des populations est assez significative « de la médiocrité des villages qui la composent » (p. 8). Dans le cas de la Ngounié, enfin, considérée comme « une des plus saines démographiquement, les auteurs consignent que « les villages sont multiples et de faible importance pour la plupart » (p. 8).

Sur les cinq provinces de l'Estuaire, de l'Ogooué-Ivindo, du Woleu-Ntem, de la Nyanga et de la Ngounié, en 1935, les rapports font ressortir essentiellement les éléments (divergents) qui justifient la nécessité de regrouper et de moderniser certaines régions. Pour le Woleur-Ntem, les auteurs parlent de « groupements artificiels […] agglomérés par la force des choses pour créer des villages ». Parlant de l'organisation sociale dans l'Ogoué Ivindo, ils disent « rares sont les chefs qui ont su s'imposer » ; pour Kango, ils parlent de « l'émiettement du groupe », Dans la Nyanga, c'est le rapport entre la démographie et la médiocrité qui est relevé et pour la Ngounié, enfin, c'est la multitude et la faiblesse des villages qui sont évoquées. Autant d'éléments qui semblent converger vers une idée forte : la nécessité d'un regroupement des villages.

b) Un regroupement à des fins capitalistes

Mais le colon a omis de donner la véritable raison de ces regroupements : ils étaient suscités par le désir d'augmenter la productivité des investissements. Par ailleurs, on remarquera que l'administration coloniale a porté un regard occidental sur ce que devrait être un village : une structure organisée avec une forte densité. Ainsi, « à diverses époques, des essais de regroupement furent tentés : soit au niveau des districts, soit au niveau des territoires. Les années 31, 32, 33 sont caractérisées par un essai total – sur ordre du Gouvernement Général – de regroupement au long, ou aux abords des routes et pistes importantes » (Balandier, Pauvert, 1952 : 10). C'est d'ailleurs cette configuration que les villages ont gardé ; exposés ainsi à l'exode rural et au trafic routier qui sont autant de sources de diffusions et d'incorporation de la culture occidentale.

c) L'implication de la classe politique gabonaise dans le processus d'occidentalisation

Cette idée de modernisation des villages sera relayée par ceux qui sont considérés comme les premiers intellectuels Gabonais, à l'exemple du député Jean Hilaire Obame qui proposa, en 1947, un regroupement des villages susceptibles d'assurer la « renaissance gabonaise ». Avec lui, le village gabonais va davantage se moderniser. Partant du postulat selon lequel, « l'évolution des peuples gabonais et l'amélioration de leur situation sanitaire, matérielle, morale, sont liées à la réorganisation des villages et au regroupement non arbitraire de tous les hommes en des points donnés », il va prôner la structuration de l'enseignement, du service médical, la création des lois sur le travail comme éléments fédérateurs afin de résorber la dispersion du peuplement gabonais.

Dans la conception de Jean Hilaire Obame, le « nouveau village » gabonais serait la cellule de base de la société à qui on donnerait « la possibilité d'être une unité vivante, ayant une réalité matérielle et politique » (Balandier, Pauvert, 1952 : 11). Il va placer les villageois au cœur de son projet, leur laissant la possibilité de choisir l'emplacement de leur nouveaux villages et de déterminer le nombre d'habitants qui semble raisonnable par regroupement et surtout de composer les regroupements par « affinité de race, de famille, de travail ». Comme on peut le constater, ce projet de modernisation des villages reposait sur le désir de transformer totalement les modes de peuplement et les structures traditionnelles et de modifier la représentation géographique, les matériaux de construction ainsi que la prescription des rôles. Le projet de Jean Hilaire Obame prévoit « l'organisation du village en fonction d'un plan et du cadastre […] ; cases en matériaux durables, école, infirmerie, salle commune, matériel nécessaire au développement de son agriculture ; l'organisation d'une véritable vie municipale : chef nommé par les habitants, fonctionnement de l'état-civil, loisirs organisés à la salle commune » (Balandier, Pauvert, 1952 : 12).

La modernisation des villages ne pouvait se faire en marge des voies de communication. Dans un document intitulé *Afrique Centrale. Les Républiques d'expression française* (XCIV-XCV), rédigé en 1962 à la suite de missions coloniales, on peut lire : « le Gabon est aussi un pays de grandes pluies tropicales, de rivières, de lacs, de lagunes recouverts par l'immense forêt équatoriale. Aussi, au début, ne pouvait-on voyager que sur les rivières ou en suivant les pistes de la forêt […] Les premières missions étaient toutes construites au bord de la mer et sur les rivières […] C'était l'époque des longs voyages en pirogue dans le delta de l'Ogooué […] Il a fallu attendre jusqu'à la deuxième guerre

pour avoir des routes […] La création de routes eut comme conséquence le déplacement des populations. Les villages quittèrent le bord de la rivière pour se rapprocher de la route et on fut obligé d'abandonner de belles missions avec leurs plantations, si patiemment créées pendant cinquante ans, pour suivre le mouvement des populations. Tout le pays put être occupé ». Missionnaires et colons œuvraient alors ensemble pour occidentaliser la société gabonaise.

Validée par les autochtones cette mutation culturelle va influencer : les structures familiales, les modes de socialisation et le rapport à l'autre ou le lien social. Ce qui fait dire à Bernardin Minko Mvé (2001 : 31,41), écrivain gabonais, qu'« à la suite des processus de colonisation […] et des démocraties diverses décrétées à la Baule (France), l'Afrique s'est enfoncée profondément dans une impasse culturelle dont on ne sait trop comment sortir de nos jours » car, « au-delà des progrès de tous ordres qu'apportent les mutations modernes, le revers de la médaille est que ces mutations sont souvent porteuses de substitutions de la culture des populations auxquelles elles sont destinées. Cette perturbation du milieu d'accueil a pour compétence la perte de discernement pour les populations. C'est cette perte de discernement [qui] est au cœur de la déstabilisation culturelle ».

Malgré ce désir de modernisation, le Gouvernement colonial gabonais, émit tout de même des réserves d'ordre économique, social et matériel quant à la validation d'un tel projet. Sur le ***plan économique,*** il estima que « pour certains peuples gabonais (N'Gounié, Nyanga), l'existence de la propriété clanique est un obstacle à toute modification du peuplement [car], l'intrusion de groupes étrangers parmi d'autres groupes provoquerait, à coup sûr, des conflits de jouissance qui pourraient faire échec au projet ». Sur le ***plan social***, le risque principal était la fin du communautarisme car, « l'évolution conduit à l'individualisme et, indirectement, à la scission des villages […] ; les risque de dissensions sont multiples entre clans étrangers et familles rassemblées sans discernement ». Sur le ***plan matériel***, le Gouvernement colonial releva que l'insuffisance de moyens financiers et le manque de personnel médical et enseignant ne permettaient pas la construction de nouveaux villages et l'affectation de personnel approprié sur le plan éducatif et sanitaire. Mais malgré ces réticences, le projet va tout de même se mettre en marche, car les gens de la même ethnie, dans un souci de préservation du communautarisme, ont fini par y adhérer. Cette époque marque

les débuts d'occidentalisation de la société gabonaise. Mais comment se transmet cette culture occidentale ?

3.2.1.3 La transmission et la réception de la culture occidentale

Pour comprendre le phénomène de diffusion de cette culture, il convient de faire une brève analyse du système de communication autochtone.

a) La communication dans la société traditionnelle

Décrivant le système de communication dans la société traditionnelle, Jean Lohisse (1998 : 29, 37-39) rapporte que celui-ci est composé de communicateurs ayant chacun un rôle précis : « à côté des chefs, des informateurs et des artistes », il y a « des crieurs publics […], les tambourineurs », et aussi « des intermédiaires » encore appelés « porte-paroles », des « médiateurs », des transmetteurs. Au-delà du rôle de chacun, nous nous intéressons surtout à leur manière de communiquer.

Dans la société traditionnelle, à l'exemple de la société Fang, les instruments de communication sont différents de ceux de la société moderne : la communication se fait à travers des mythes (à l'exemple du Mvett), des contes, des chants et danses traditionnels, des proverbes. Ces outils sont surtout utilisés dans la musique traditionnelle. La musique traditionnelle gabonaise est aussi variée que la multiplicité des rites qu'elle célèbre[82] ; elle accompagne non seulement les rites, mais aussi les actes de la vie quotidienne : travaux des champs, réjouissances profanes ou simples veillées (décès, cérémonies d'initiation). Elle fait donc intégralement partie de la culture gabonaise et les instruments qui permettent son exécution ne le sont pas moins.

On peut distinguer quatre grandes familles d'instruments de musique traditionnelle. Il s'agit des aérophones (bouteilles, flûtes, calebasses, sifflet et cors de cornes), membranophones (tambour à friction, tambour à peau), idiophones (corporelles, percussions, grelots, cloches, hochets, clappement des mains), xylophones (balafons, sanzas) et la voix (gloussements, chuintements, sifflements, sifflements, jeux de gorge, sons à bouche fermée). Dans toutes les régions du pays, le tam-tam est l'un des instruments les plus répandus ; à la base de cette musique traditionnelle, il y a d'abord et

[82] http://tplantevin.free.fr/Afrique/Gabon.htm, consulté en février 2006.

surtout le rythme. Aussi, l'harmonie de tous les autres instruments d'accompagnement, offre-t-elle une mélodie très originale avec le rythme syncopé du tam-tam à la base : un style propre aux peuples du bassin de l'Ogooué et des environs.

Dans la musique traditionnelle, l'importance des paroles est déterminante ; même lorsqu'il s'agit des polyphonies, la nécessité du refrain est une forme d'insistance par rapport au thème de la chanson. C'est avec la voix que le chanteur exprime ses sentiments et véhicule toute sa poésie. Mais comme partout dans le monde, ceux qui ne comprennent pas la langue utilisée dans une chanson, manifestent difficilement leur attrait, d'où l'importance de la musique et dans un sens plus large la chorégraphie. Il nous semble d'ailleurs que la musique, la danse et les chants traditionnels sont difficilement dissociables, même s'il est bien connu que la voix humaine est un instrument de musique à part entière. Car par le corps, la respiration, la vibration des cordes vocales, et sans l'appui d'instruments élaborés, les peuples « Bantu » continuent jusqu'à nos jours à transmettre la beauté et la pureté d'une culture parmi les plus riches.

Plus que les instruments, nous retiendrons surtout l'aspect contrôlable des communications dans la société traditionnelle : les communications s'opèrent le plus souvent dans un espace circonscrit (la famille, le village, difficilement au-delà) ; ce qui n'est pas le cas des communications dans la société moderne.

b) La communication dans la société occidentalisée et moderne

Dans la société moderne, avec la mondialisation des communications[83], les moyens modernes de communication vont prendre le dessus : le temps sera à la radio, au téléphone, à la télévision et à l'Internet. Car, si on en croit Serge Latouche (1992 : 27-28), « des flux culturels à sens unique partent des pays du Centre et inondent la planète ; images, mots, valeurs morales, normes juridiques, codes politiques, critères de compétence se déversent des unités créatrices vers les tiers mondes par les médias (journaux, radios, télés, films, livres, disques, vidéo). L'essentiel de la production mondiale de signes se concentre au Nord, ou se fabrique dans les officines contrôlées par lui, ou selon ses normes et ses modes […]. Ces flux d'information ne peuvent pas ne pas informer les désirs et les besoins, les formes de comportement, les mentalités, les

[83] Armand Mattelart (1997 : 80-81, 87), soutient que la mondialisation des communications est l'interconnexion généralisée des activités et des réseaux de l'information et de la communication en temps réel.

systèmes d'éducation, les modes de vie des récepteurs […] La transnationalisation des communications avec les satellites et l'informatique renforcera encore l'uniformité des modèles et la dissymétrie des flux ».

Du côté de la télévision, dira Anatole Christian Engueng Ondo (1998), « la production nationale ne pouvant combler les grilles de programme » la télévision gabonaise va se tourner « abondamment vers les produits industrialisés. Les genres comme le western, les séries policières et détectives (Columbo, l'homme invisible, Mc Giver, l'homme de fer, etc. ». Alors que « les " *soap-opéra* " comme " Dynastie ", " Top models " déstabilisaient les valeurs morales[84], la violence des westerns, des policiers et des détectives incitaient au larcin, aux actes de vengeance inutile et à d'innombrables méfaits réprimandés par la société. Quant aux feuilletons […], ils incarnaient l'individualisme de l'Occident. La culture ancestrale et toutes les valeurs qui la sous-tendent avaient régressé ». La mondialisation des communications aboutit finalement à la dépossession de soi dans la mesure où « l'idéologie de la science, de la technique, du progrès et du développement se trouve ainsi véhiculée par ce canal, directement ou incorporés aux autres messages » (Latouche, 1992 : 28).

Mais les médias ne seront pas les seuls vecteurs de diffusion de la culture occidentale, elle se transmet aussi à partir des relations interpersonnelles, même si l'histoire a montré que les valeurs culturelles de l'occident ont eu le temps de s'enraciner depuis l'arrivée des premiers explorateurs (qui étaient des commerçants) et des colons. L'avènement de la société capitaliste contemporaine n'est que la phase d'achèvement de cette domination culturelle. Comment apprécier les effets de la colonisation sur la société gabonaise ?

3.2.2 Les effets de la colonisation

Dans une tentative d'évaluation des effets de la colonisation, Jean Mazenot (1999 : « 17) constate que « la colonisation a mis en contact des cultures aux potentialités

[84] Parlant des valeurs de la fille des années 80 à nos jours, Simon Pierre Mvone dit : « elle a d'autres valeurs étant entendu que ce qui lui est présenté à l'école, à la télé, c'est la mode : Nike, Adidas, etc. » ; ce qui est important pour elle c'est de savoir comment elle va s'en offrir.

inégales, ce qui a eu pour effet, il faut bien le reconnaître, d'entraîner des rapports de domination des unes sur les autres ». Cette fusion ne se fera pas sans heurts.

3.2.2.1 De la domination culturelle coloniale au tribalisme

La colonisation du Gabon s'est accompagnée de l'assimilation culturelle en ce qu'elle a modelé « les colonies à l'image de la France. […] Assimiler, pour le gouvernement, c'est soumettre ; pour le colon, c'est obtenir des droits identiques ; pour ceux de la métropole c'est faire triompher la civilisation française à l'extérieur des frontières » (Gourévitch, 2004 : 115). Continuant son raisonnement, Jean-Paul Gourévitch (2004 : 37-38) rappelle que « les sociétés traditionnelles africaines sont des mondes fermés, l'expansion s'y fait par extension des zones d'influence du centre vers la périphérie […] La colonisation brise ces ensembles clos par le développement des moyens de transport, l'émigration des travailleurs et l'intensification des relations commerciales ». Il y avait là, une volonté de détruire tout ce qui caractérisait l'homme africain : sa culture et sa civilisation. Victor Hugo (cité par Gourévitch, 2004 : 116) l'avait d'ailleurs clairement exprimé en déclarant, en 1847, que la France n'est pas venue en Afrique pour rapporter l'Afrique, mais pour apporter l'Europe. « Nous sommes venus inoculer notre civilisation à tout un peuple. La barbarie est en Afrique, nous ne devons pas l'y prendre, nous devons l'y détruire », dira t-il. Cette marche vers la domination va avoir des répercussions dans les rapports interpersonnels des autochtones.

Ainsi, pour échapper à l'assimilation culturelle, « les populations se seraient appropriées les entités ethniques pour mieux affirmer leur identité face au colonisateur ; après coup, cette volonté d'affirmation ethnique apparaîtra comme un moyen de résistance à la pression des régions concurrentes ; et la lutte au sein de l'appareil de l'Etat prendra l'aspect du tribalisme » (Amselle, J.L, repris par Mazenot, J. (1999 : 68). Ainsi, le tribalisme que l'on observe dans la plupart des pays africains et qui ne cesse d'être dénoncé serait-il l'héritage mal géré du colonialisme, d'où l'effritement du lien communautaire, au profit de l'intérêt particulier.

3.2.2.2 Le lien communautaire mis à épreuve

En Afrique, le lien est à la base de toute communauté[85], ce qui le différencie du social dans la conception de Francis Farrugia (1993 : 82).

Dans son analyse de la crise du lien social, cet auteur pense que « le lien est posé du côté communautaire, du côté de l'ordre ; le social est pour l'instant soumis à l'anarchie, et manque d'un principe ». Pour lui, « la forme communautaire du lien est analysée comme spontanée, authentique, concrète, organique, en quelque sorte conforme à la nature, reposant sur des solidarités affectives, fraternelles, émotionnelles, professionnelles, de l'ordre de la tradition, de la coutume juste et raisonnable dans sa spontanéité, ayant à son actif la lente maturation historique et l'ancienneté de l'usage ». À cette forme communautaire du lien, s'oppose sa forme sociale identifiée comme conventionnelle, contractuelle, froide, souvent utilitariste, ayant une valeur temporaire, réduisant artificiellement les rapports humains à des rapports juridiques formels, suscitant l'émergence d'un individualisme nocif et généralisé. Dans cette perspective sociologique, poursuit Francis Farrugia (1993 : 83), « le rapport sociétaire devient synonyme de dissolution pure et simple du lien auquel sont substitués de purs rapports d'intérêts dont se nourrit une société civile composée d'individus déshumanisés. Dans la société ainsi entendue en son sens péjoratif, les hommes ne fondent leurs relations que sur de simples et froides relations égoïstes qui ne sauraient constituer un lien social réel » Cette description de la société moderne est contraire à l'esprit de la société traditionnelle africaine.

Dans la culture africaine, en effet, les relations sont fondées sur la réciprocité et l'égalité : le respect suscite le respect et le mépris l'exclusion car, le sens social crée le besoin de se lier aux autres, de vivre en communauté. Lorsque celui-ci est fragilisé, le collectivisme fait place à l'individualisme : c'est ce qu'on observe actuellement dans les villes gabonaises (même si on note ça et là quelques élans de conservatisme, notamment chez les gabonais nés avant les années 70).

La colonisation fut un désastre « surtout dans les premières années, les abus commis par les agents des sociétés ayant gravement perturbé la vie locale » ; ce qui n'a pas manqué

[85] Il y a opposition entre communauté et société. Ferdinand Tönnies (1977 : 47- 48) dit à ce propos que « tout ce qui est confiant, intime, vivant exclusivement ensemble est compris comme la vie en communauté. La société est ce qui est public ; elle est monde. On se trouve au contraire en communauté avec les siens depuis la naissance, lié à eux dans le bien comme dans le mal. On entre en société comme en terre étrangère.

de provoquer « des mouvements de révolte liés par ailleurs aux méthodes employées par l'administration pour faire rentrer les impôts » (Mazenot : 1999 : 41). Pourtant, la plupart des professions, notamment féminines résultent de la colonisation et, même si elles contribuent au développement économique et social du pays, elles ne correspondent pas pour autant aux besoins intrinsèques des populations.

En réalité, si l'on s'en tient aux propos rapportés par l'historien burkinabé, Joseph Ki-Zerbo (2004, Amina, n°409 : 20), on reconnaîtra que c'est au plan culturel que la colonisation « a fait des ravages beaucoup plus structurels parce que c'était une substitution directe dans l'espace de l'Afrique originelle. Cette substitution impliquait la destruction du système africain précolonial ». Ce qui fait dire à Simon Pierre Mvone-Ndong (2005 : 78) qu'« à cette volonté de déstructuration de l'âme africaine, caractérisée par la perte des langues nationales, s'est ajoutée la déconstruction des principes d'organisation sociale. Voilà pourquoi il nous est si difficile de reconstruire les fondements d'une société stable… ». L'adoption de nouveaux modes de vie devient de fait un impératif de survie dans un monde qui tend vers une unicité culturelle… à l'occidental.

- *Les conséquences de l'assimilation*

Une fois assimilé, le Gabonais va développer de nouvelles façons :

D'accoucher. On ne peut plus se faire accoucher par une matrone en ville, de peur d'être rejetée par le groupe de pairs ; on cherchera à accoucher dans les plus grandes cliniques de la place, quitte à y laisser toutes ses économies ; même les hôpitaux généraux n'attirent plus.

De vivre. On devient individualiste et on s'attache au matériel. L'argent va devenir une fin sans qu'aucune limite ne soit inscrite dans la logique même de sa circulation. Celui qui n'en a pas pense être anormal. La préoccupation va être d'amasser des fortunes au détriment des autres : « par désir de copier les maîtres, par nécessité pour survivre, parce que la conformité aux normes est la loi, l'imitation se déchaîne sans limite, caricaturale dans les institutions », dit Serge Latouche (1992 : 30). On adopte un style de vie à l'occidental avec tous les agréments possibles : Saint-Valentin, voyages d'été, etc. Tout ce qui était, hier sacré, devient futilité. Le liant devient l'argent, puisqu'il

permet de contribuer aux événements familiaux (mariages, décès, etc.) dans la mesure où la considération qu'on témoigne à un individu est proportionnelle à sa contribution financière.

D'aimer. Le lien de l'amour se transforme également. Or, « une société où les rapports marchands existent contient un ferment de destruction de l'ordre politique et éthique. Une valeur (qui est la valeur économique, et proprement une anti-valeur) s'introduit dans les rouages du lien. La communauté se trouve en partie éclatée et poussée hors d'elle-même » (Latouche, 1992 : 42). C'est ce qu'on observe dans l'espace urbain gabonais. En introduisant de nouvelles formes de production - qui ont elles-mêmes favorisé l'exode rural et le développement des villes - l'Occident n'a pas pensé à toutes les conséquences que cela pouvait avoir sur la jeunesse et sur le rapport aux autres et notamment dans les relations affectueuses (car, c'est à ce niveau que le lien devient plus fragile).

Analysant, par exemple, la précarité juvénile dans la ville d'Ouagadougou, conséquence de la modernité[86], Isabelle Sévédé-Bardem (1997 : 25) montre comment la modernité a engendré la précarité dans les villes africaines. En milieu urbain, dit-elle « la crise remodèle les rapports sociaux et le lien communautaire selon les modalités nouvelles où l'individu est amené à redéfinir ses rapports avec son entourage familial et à ne plus calquer ses comportements et ses attitudes sur un statut fixé d'avance et sur lequel il n'a pas d'emprise. Les anciennes solidarités, hiérarchiques, statutaires, ont tendance à s'effriter, voire à être rejetées au profit de nouvelles formes de solidarités issues de liens de voisinage ou d'amitié noués entre égaux, entre gens qui partagent une même condition et non plus seulement une même origine ».

De parler. Dans la capitale (Libreville), le français est devenu l'unique langue véhiculaire en raison de l'apport des immigrants provenant de toute l'Afrique. De plus, le français est également devenu la langue maternelle de plus de 30 % des Librevillois[87] et il est de plus en plus perçu comme une langue gabonaise. Le nombre de jeunes ayant pour langue maternelle le français progresse dans les capitales provinciales et

[86] Elle appréhende la modernité au sens de Georges Balandier, qui la définit comme « le bougé, la déconstruction et la reconstruction, l'effacement et l'apport neuf, le désordre de la création et de l'ordre des choses encore en place. Elle bouleverse en même temps que la relation aux objets, aux instruments, aux hommes, les systèmes de valeurs et de repérage, les codes et les dispositifs inconscients qui règlent la quotidienneté […] Elle engendre le désordre en donnant libre cours à une liberté à la fois destructrice et créatrice » (Balandier : 1985, cité par Sévédé-Bardem, 1997 : 9).

[87] http://www.tlfq.ulaval.ca/ax/afrique/gabon-prov-carte.htm

départementales, alors que dans les villages le français garde encore le statut de langue véhiculaire même si les enseignements sont parfois dispensés en langue naturelle dans les villages par un instituteur originaire de la communauté. Avec ce multiculturalisme, on voit se développer, dans les villes, la pratique d'un français qualifié de « français châtié » et d'un mélange d'expressions franco-anglophones qui ne contribuent qu'accentuer la distance entre les gabonais de la nouvelle génération et leurs langues nationales. Que dire des jeunes qui parlent avec un accent très occidentalisé alors qu'ils n'ont jamais quitté le Gabon ?

De se nourrir. La nourriture locale reste encore fortement consommée même si certaines catégories sociales fréquentent très peu les marchés populaires. Même les restaurants proposant l'art culinaire gabonais vont se faire rares.

De se vêtir. Malgré l'adoption d'un style occidental, les pagnes africains continuent d'être portés, simplement parce que, pour la plupart, « cela fait exotique » de mélanger les styles vestimentaires. Dans tous les cas, on assiste de plus en plus à une course « contre la mode ».

De se marier. L'observation des pratiques matrimoniales des gabonais depuis les années 60, montre que le pourcentage de célibat ne cesse d'augmenter (alors que celui-ci est condamné par la société traditionnelle). Ce pourcentage est surtout en augmentation chez les femmes et surtout chez les jeunes pour qui le mariage ne représente plus une fin en soi. Gérard Meyo M'Émane, Maire du 2e arrondissement de la commune de Libreville s'en est d'ailleurs inquiété en déclarant lors de la célébration de la journée internationale de la famille[88] que : « la famille monoparentale est un nid dans lequel se développe la délinquance et où les enfants grandissent sans formation, sans éducation, sans références morales et progressivement se transforment en bandits, en braqueurs ou en violeurs ». Il soutient qu'un enfant « trouve le maximum d'équilibre entre le père et la mère et non dans le cadre d'une famille monoparentale qui transforme nos sociétés en un enfer où le crime, la loi du plus fort, l'insécurité s'érigent en règle de vie ». C'est pourquoi il invite à « réhabiliter la famille traditionnelle gabonaise battue en brèche à cause du relâchement des valeurs qui la fondaient au motif que chacun est libre de faire comme il veut »[89].

[88] Dont le thème était *La famille traditionnelle gabonaise, quel avenir*.
[89] http://fr.allafrica.com/stories/200705160970.html, consulté le 17 mai 2007.

Ces propos sont la preuve qu'avec l'occidentalisation de la société sont apparues de nouvelles formes de familles, parmi lesquelles :

- la famille conjugale composée du père qui est aussi l'époux de la mère et des enfants. Elle se décline sous deux formes : la monogamie et la polygamie (la polyandrie étant proscrite au Gabon) ;

- la famille recomposée (qui n'existait pas dans la société traditionnelle puisque la rupture y était inconcevable parce qu'elle ne marquait pas seulement la fin d'une union, mais aussi celle des alliances familiales). Cette forme de famille s'est considérablement développée en Occident. Elle naît du fait que deux personnes décident souvent, après une séparation de leurs précédents époux, de fonder à nouveau une famille ; à partir de là, un couple va se créer avec les enfants des précédents unions.

- La famille monoparentale, jusque-là très répandue en France (où elle fait son apparition dans le milieu des années 70), se développe considérablement au Gabon ; la recrudescence des filles-mères en atteste.

La polygamie devient un fléau et la dot un acte d'achat de la femme. D'où la perversion du lévirat et de la polygamie qu'on observe.

Certaines ethnies africaines estiment qu'une veuve ne doit pas être abandonnée avec ses enfants. C'est pourquoi elles appliquent le lévirat, une coutume qui autorise la veuve à épouser un des frères du défunt (le plus souvent parmi les moins âgés). Une tradition (ou une cause noble), dont le but social est de permettre aux enfants de continuer de bénéficier d'un encadrement ou soutien masculin (symbole de sécurité et d'autorité dans la tradition africaine). Le « nouveau » mari doit prendre en charge la famille du défunt comme si elle était la sienne. Il doit assurer : leur alimentation, leur éducation et leurs soins de santé afin de pallier à l'absence paternelle. Dans ce processus, souvent l'avis de la veuve est requis : on lui demande si la présence d'un autre homme est nécessaire dans son quotidien. Si le défunt a plusieurs frères, elle peut même manifester sa préférence parmi pour un des hommes de la famille (s'ils sont nombreux). Cependant, cette prescription ou conception traditionnelle du lévirat semble avoir disparue : celui-ci « serait de plus en plus perverti par des hommes uniquement soucieux de récupérer

l'héritage de l'être perdu » dit Habibou Bangré (2004)[90]. En effet, précise l'auteur, « de plus en plus d'hommes n'accepteraient la charge d'une nouvelle famille que pour percevoir l'héritage ». Dans l'Afrique traditionnelle, la polygamie était pourtant un des moyens d'éviter les phénomènes de famille monoparentale et d'enfants naturels. S'il C'était, certes, est une prescription sociale de la société traditionnelle gabonaise, mais celle-ci était réglementée et était précédée d'une initiation.

L'initiation est la première introduction à certaines choses secrètes ou élevées. Il peut s'agir des connaissances ou, par exemple, d'une participation aux mystères de certaines divinités ; on parle ici, par extension, de la participation à une religion quelconque. Mais initier signifie aussi recevoir ou admettre quelqu'un dans une société, dans une compagnie, lui donner la connaissance d'une chose ou le mettre au fait d'un art, d'une affaire, d'une science, d'une sagesse, d'une profession. Bref, l'initiation est l'ensemble des mécanismes par lesquels on donne aux néophytes la connaissance des notions qu'ils ignorent. Elle est donc la mise au courant des jeunes par les aînés, comme la mise au fait des ignorants par les experts. Elle est le transfert des pouvoirs ou des techniques d'une génération à l'autre dans une société déterminée.

Quel que soit le domaine où on l'examine, l'initiation apparaît, au sens strict, comme une étape de la vie : une phase qui couronne le processus des apprentissages. Aussi ce long processus constitue-t-il lui-même une initiation au sens large et se confond avec l'éducation. De cette manière, l'éducation devient le cadre de l'initiation, le transfert des connaissances étant toujours en processus ; ce transfert ne s'opère pas en un seul lieu, en un seul et unique instant. Il est le programme d'une vie. Il se fait tout au long de l'enfance depuis la prise de connaissance, jusqu'à l'âge adulte et même au-delà.

De se comporter envers l'autre. Le lien communautaire va se dissoudre au profit du lien social où l'individu n'est qu'un moyen. Ce qui fait dire Serge Latouche (1992 : 27) à dire qu'« en intégrant les diverses parties du monde au marché mondial, l'Occident a fait plus que modifier leurs modes de production, il a détruit le sens de leur système social auquel ces modes adhéraient très fortement. Dès lors, l'économie devient un champ autonome de la vie sociale et une finalité en soi. Aux formes anciennes d'être plus, se substitue l'objectif occidental d'avoir plus. Le bien-être canalise tous les désirs (le bonheur, la joie de vivre, le dépassement de soi…) et se résume à quelques dollars

[90] http://www.afrik.com/article7702.html, le 28 mars 2006.

supplémentaires. Ainsi s'universalise l'ambition au développe. Le développement, c'est l'aspiration au modèle de consommation occidental […], au statut lié à ce mode de vie ». Pourquoi s'étonner alors de ce que dans les sociétés modernes, les rapports sociaux soient influencés par le gain : on ne s'intéresse pas à l'autre, mais à son apport.

La primauté du « moi » narcissique va avoir un impact sur les rapports interpersonnels : l'égoïsme va devenir un moyen d'atteindre un objectif et « l'autre » aura de plus en plus une valeur marchande, s'insérant ainsi dans la stratégie de survie du Moi narcissique. Cette réorientation des rapports sociaux va donc à l'encontre des principes fondamentaux de la société africaine. Celle-ci est régie par la solidarité. Pour preuve, le malheur et le bonheur individuels sont partagés par la communauté. Cela se manifeste par exemple dans des situations de deuil où l'affligé(e) reçoit l'aide et la disponibilité des autres. Ces valeurs tendent à disparaître du fait de la déculturation de la société.

Les propos de Jean-Paul Gourévitch (2004 : 400) résument les dégâts causés par la culture occidentale en Afrique en ces mots : « c'est la culture occidentale moderniste, qui, par les images qu'elle répand et les besoins qu'elle crée, fait imploser l'identité culturelle africaine. La logique économique du bien l'emporte sur la logique relationnelle du lien ». Ils montrent les effets du capitalisme sur les rapports interpersonnels : l'autre est désormais respecté en fonction de son utilité. Ce point de vue est aussi développé par Michel Oriol et Francis Affergan (1995 : 18) dans leur analyse de l'altérité et des différences culturelles en Europe. Ils pensent qu'actuellement, « il est possible de dénier à l'autre sa pleine dignité humaine tout en sachant prendre acte de ses compétences utilisables ».

Or, pour aller dans le sens de Christophe Wulf (1999 : 172) « Ce n'est pas seulement dans la genèse de l'individu que l'autre joue un rôle déterminant. Pour tout groupe, toute communauté et toute culture, le rapport à l'autre est également constitutif. L'autre est complément de l'univers de soi. Moyennant délimitation et catégorisations, des différences sont tracées qui permettent de se discerner. La raison pour laquelle un tel ou un tel est conçu en tant qu'autre dépend du contexte historique et des systèmes symboliques. La manière dont les deux univers, celui du soi et de l'autre, se superposent réciproquement est analogue à la relation complémentaire de l'individu et de l'autre, insaisissables l'un sans l'autre » Ainsi, au lieu d'être considéré comme un semblable, l'autre est rejeté, pris pour quelqu'un de différent (avec qui on ne partage rien) mais qui

s'insère dans une stratégie globale : la nôtre. Cette attitude se développe aussi dans les familles modernes.

Dans la société traditionnelle, la relation est fondée sur le don : le partage est généreux et l'attention de ceux qui possèdent envers les démunis est naturelle. À titre d'exemple, les personnes, défavorisées, frappées par un malheur, comme les veuves ou les orphelins font l'objet d'une attention particulière ; elles sont soutenues, assistées pendant une période qui est définie par la communauté. En ville, ces pratiques persistent mais avec une connotation mercantiliste : en cas de décès, c'est le député ou les hommes politiques qui iront assister une famille éplorée pour élargir leur électorat. Par ailleurs, les plus nantis asservissent les démunis, en contrepartie d'une aide quelconque. Même le sourire devient commercial : on ne sourit pas à un inconnu ou alors on le fait pour en tirer un avantage et non par souci d'établir une relation avec lui, ou lui transmettre un message, exprimer un sentiment.

Et même de se faire inhumer. On verra apparaître deux types de funérariums : un pour les pauvres (Gabosep) et un d'autres pour les riches (Gasepga ou SAAF).

Les analyses précédentes montrent suffisamment à quel point la ville est, par essence, le lieu de déconstruction du lien. On le comprend mieux Dans *L'École de chicago, Naissance de l'écologie urbaine* d'Yves Grafmeyer et Isaac Joseph (1979). Dans leur ouvrage, ces auteurs ont développé une conception de la transformation du lien social en relation avec le développement urbain. Ils pensent que la ville est sous l'emprise de processus naturels généraux qui établissent un équilibre au sein des différentes aires naturelles formées par les quartiers. Des forces d'organisation et de désorganisation régulent les groupements d'individus au sein des aires naturelles : ce sont particulièrement la mobilité, la densité. Ce mécanisme abolit les distances, facilite la concentration, multiplie les trajets. Il constitue un facteur d'organisation mais il introduit un état d'équilibre instable susceptible d'être réajusté à tout moment. Cette densité décrit un accroissement de la population entraînant une différenciation et une spécialisation des tâches ; elle apparaît être un facteur d'organisation en fixant et en regroupant sur un même lieu des groupes professionnels ; elle devient un facteur de désorganisation dans la mesure où la solidarité traditionnelle fondée sur l'habitude et le sentiment est remplacée par la coopération et l'intérêt.

Soulignons que la crise de l'éducation africaine et les mutations qui en sont à l'origine ont aussi provoqué la crise de l'identité africaine. En effet, la langue, le respect des valeurs culturelles de la communauté d'appartenance et la question de l'honneur, sont des éléments déterminants de la personnalité. La déstructuration de ces éléments peut provoquer une profonde crise identitaire chez un individu. Celle-ci, d'après Pascale Molinier (2006 : 27-29), nait : « lorsqu'un individu est dépossédé de ses repères linguistiques et culturels » ou lorsqu'il y a « trahison de soi » et qu'on « ne peut plus se regarder dans la glace ».

Dans la société moderne, cette crise est favorisée par l'inexistence de modèles ou alors par l'incapacité des aînés à se placer comme modèles pour les jeunes générations. Et nous sommes d'avis avec Alex Mucchielli (1986 : 38) lorsqu'il dit : « les troubles de l'identité peuvent apparaître lorsque les conditions normales de l'identification au parent de même sexe ou à son substitut ne sont pas réalisées ». Pour lui, « cette impossibilité d'indentification peut être due au rejet affectif par le modèle, à la culpabilisation, à l'écrasement, au climat de contrainte, à un climat trop étouffant, à une relation affective instable, à l'inexistence d'un modèle ou à sa dévalorisation massive ». Dans le cas du Gabon, c'est surtout la dernière explication, à savoir l'inexistence d'un modèle ou à sa dévalorisation massive, qui justifie mieux la crise d'identification observée chez les jeunes filles dans la mesure où « des modèles surgissent pour l'individu tout au long de sa vie. À chaque étape, à chaque âge, à chaque âge, l'individu adopte des modèles ou plutôt des fragments de modèles. Chez tel collègue de sa vie professionnelle, il essaiera de prendre telle qualité ; chez telle ami de ses relations, il cherchera à copier tel trait de sociabilité… Ainsi se constitue son identité idéale, modèle parfait du Soi auquel il aspire et essaie de se conformer » (Mucchielli, 1986 : 39). La dissolution des modèles déstabiliserait donc l'homme moderne qui, finalement, aura tendance à adopter n'importe quel comportement, y compris ceux proscrits par la tradition.

Les mutations sociales vont aussi avoir un impact sur la socialisation de l'enfant.

3.2.2.3 Une socialisation à « l'occidentale »

La socialisation fait partie des concepts de base de la sociologie, de l'anthropologie et de la psychologie sociale. Tous ces champs de recherche lui trouvent autant de

significations qu'il existe de points de vue sur le social. Ici, nous n'en retiendrons que deux : celui des sociologues et celui des anthropologues.

a) Le concept de socialisation

L'analyse de ce concept se fonde sur l'ouvrage de Claude Dubar (1991), *Socialisation. Construction des identités sociales et professionnelle,* Paris, A. Colin, 1991, 278p.

- *En sociologie*

Chez les sociologues, Émile Durkheim assimile la socialisation à l'éducation qu'il qualifie de socialisation méthodique, par la contrainte, des jeunes générations aux fins de transmission d'un modèle culturel par les générations précédentes, contrairement à Piaget pour qui la socialisation n'est pas une transmission par la contrainte mais est une construction de nouvelles règles suivant une logique coopérative. Pierre Bourdieu (cité par Dubar, 1991 : 1967), de son côté, pense que la socialisation est une incorporation des habitus, c'est-à-dire des « systèmes de dispositions durables et transposables, structures structurées prédisposées à fonctionner comme structures structurantes, c'est-à-dire en tant que principes générateurs et organisateurs de pratiques et de représentations ». Ainsi, l'habitus va-t-il conditionner l'individu pour l'amener à fabriquer de la cohérence. Pierre Bourdieu (cité par Dubar : 1991 : 68) ces structures ne sont reproduites que « dans la mesure où les structures dans lesquelles l'habitus fonctionne sont identiques aux structures dont il est le produit ».

Il pense que celui-ci se produit de deux manières : par *la condition sociale d'origine* (pour connaître l'habitus d'un individu, il faut connaître celui de ses parents et le rapport à l'avenir au-delà des conditions objectives dans lesquelles l'individu a été élevé) et par *l'orientation de la lignée* (le changement devient saisissable à condition de l'inclure dans une trajectoire sociale caractéristique d'un groupe préalablement défini comme tel).

En confrontant les analyses de d'Émile Durkheim et de Pierre Bourdieu, on peut se permettre de considérer l'habitus comme « une incorporation durable des manières de sentir, de penser, d'agir du groupe d'origine » (Dubar 1991 : 70), pouvant être la famille, le village, le clan ou encre l'ethnie. Qu'elle se fasse par contrainte ou pas, il

reste que la socialisation s'opère dans le temps, avec pour objectif de « façonner » un individu, de le rendre conforme à l'ensemble.

- En anthropologie

Dans la définition de la socialisation, les anthropologues partent du constat selon lequel l'approche psychogénétique, centrée exclusivement sur l'individu (enfant), n'explique pas tout de la socialisation. Ils considèrent la formation des personnalités comme une incorporation progressive de la culture de la société d'appartenance ; c'est ce qui ressort, en substance, des écrits de Ralph Linton (cité par Dubar 1991 : 43) lorsqu'il dit : « la culture est entièrement extérieure à l'individu à sa naissance, elle devient partie intégrante de sa personnalité à l'âge adulte ».

Les ethnologues et anthropologues donnent leurs conceptions de la socialisation à partir de l'étude des adultes, et des procédés éducatifs utilisés par diverses sociétés. Deux points de vue s'affrontent dans ce champ de recherches : celui des culturalistes et celui des fonctionnalistes.

Pour les culturalistes, il ne faut pas transformer les particularismes en règles générales mais plutôt retenir qu'aujourd'hui, certains modèles d'analyses, certains enseignements (issus des recherches d'anthropologues) permettent d'expliquer des faits de socialisation. Fidèle à cette logique, Ruth Benedict va conduire une étude comparative auprès de trois sociétés différentes : le Nouveau Mexique, la Nouvelle Guinée et l'Amérique. Elle retient que la plupart des gens sont façonnés à la forme de leur culture à cause de l'énorme malléabilité de leur nature originelle, etc. Les enseignements tirés de cette recherche sont les suivants : 1/ Au sein de toute société, des comportements *déviants* permettent l'identification d'individus dits « anormaux », les critères d'anormalité étant divergents. 2/ Ensuite, une attention particulière est accordée à la période de la petite enfance dans la formation du « Moi » suivant l'approche freudienne. 3/ Les tabous, les interdits sociaux peuvent porter sur des items totalement contradictoires d'une société à l'autre.
Cette approche anthropologique remet en question l'approche de Piaget en ce que sa classification, en différents stades de développement, n'est pas transposable à tous les types de sociétés. L'anthropologie culturelle retient, avant tout, que la formation des personnalités individuelles vient d'une incorporation progressive, par un individu, de la

culture d'une société d'appartenance. La culture ou l'esprit du groupe, fait la société et non l'inverse.

Pour les anthropologues du courant fonctionnaliste, l'action humaine est une sorte d'interaction motivée par l'atteinte d'un objectif précis. Cette approche permet de s'interroger sur l'interaction (la relation à autrui), la norme admise (qui va orienter la mise en œuvre des moyens), le but et les motivations de l'acteur (c'est à dire la satisfaction d'un besoin qui va impulser l'action).

Dans cette recherche doctorale, nous avons eu recours aux deux approches. D'abord l'approche culturaliste pour montrer que le comportement actuel des gabonais est la conséquence des influences culturelles diverses subies par leurs cadres socialisants qui, finalement, ne transmettent plus de valeurs mais subissent plutôt la loi de la nature. Ensuite, l'approche fonctionnalisme pour analyser les interactions (la relation à autrui) et les normes comportementales. L'analyse des interactions dans l'espace urbain montre bien que les attitudes et comportements y sont en décalage avec les normes admises par la tradition mais traduisent, cependant, le but et les motivations individuelles souvent orientés vers la satisfaction de nouveaux besoins égoïstes.

b) Rappel de l'éducation dans la société traditionnelle

Les sociétés traditionnelles sont des sociétés structurées et hiérarchisées. Georges Balandier (1955 : 102), le relève d'ailleurs dans son étude des peuples du Gabon. Parlant des Fang, il rapporte que ceux-ci sont structurés en tribus, clans et lignages. Autrefois, leur système d'éducation « donnait très tôt au jeune Fang, la connaissance précise de sa généalogie (abara) » ; on lui apprenait surtout, « la liste individuelle des ancêtres » (Trilles, cité par Balandier, 1955 : 102), afin de l'aider à maîtriser ses liens de parenté, ses « groupements de base, les femmes qui lui sont interdites et ses relations avec tels individus vivants ou morts ». Ainsi, par ces nombreuses relations, il était lié à plusieurs autres clans en dehors de ceux de son père et de sa mère.

L'éducation traditionnelle prend en compte la richesse ou les spécificités de la culture africaine. Elle se fait généralement par : la parole, l'observation et l'imitation, l'art, le jeu, la musique et la danse. Elle permet la cohésion, la solidarité, la primauté de la communauté sur l'individualisme.

L'intégration à une communauté (famille, village, clan, ethnie, pays) suppose l'adhésion à certaines règles explicites ou implicites qui régissent cette communauté. Pour ce qui est de l'Afrique ou du Gabon plus particulièrement, ces règles sont dictées par la coutume afin d'assurer le bon fonctionnement de la société, son maintien et son développement. Elles sont tacites parce qu'elles proviennent du « sens social » plus ou moins développé en chacun. L'identification à une collectivité suppose l'application de ces règles auxquelles l'enfant est initié dès la petite enfance.

- *Elle est globale et communautaire*

Dans la société communautaire, dit Lê Thành Khô (1995 : 29-30) « l'éducation n'est pas détachée de la pratique et chaque personne représente une source éducative tout comme chaque occasion de l'existence quotidienne ». Par ce principe, l'éducation africaine met l'accent sur la participation, faisant du savoir acquis « une valeur d'expérience profonde et personnalisée ». Ousmane Sawadogo (2003), complète cette affirmation en précisant que l'éducation africaine « va de pair avec une compétence affective et progressive liée à l'expérimentation dans la vie concrète », expérience acquise par observation et imitation des membres de la communauté d'appartenance.

Dans l'Afrique traditionnelle, l'éducation est le devoir de tous dans la mesure où l'enfant appartient non seulement aux géniteurs, mais aussi à toute la communauté. Ce qui fait dire à Lê Thành Khôi (1995 : 29-33) que : « l'individu n'a pas un seul père et une seule mère, mais une classe de pères et de mères équivalents qui appartiennent soit aux familles paternelles et maternelles, soit aux classes d'âges du père et de la mère. À côté des géniteurs, les autres ''pères'' et ''mères'', les ''sœurs'' et les ''frères'' jouent un rôle dans la socialisation de l'enfant […] Sont appelés ''frères'' et ''sœurs'', les cousins et les cousines pour lesquels il n'existe pas de termes dans la plupart des langues ». La société communautaire, précise-t-il (pp29-33), « Fonctionne selon deux axes. Verticalement, le lignage intègre les générations de l'ancêtre fondateur jusqu'au nouveau-né, vivants et morts. Cet axe est aussi politique, lorsque le chef de lignage est investi du pouvoir. Horizontalement, et les sociétés initiatiques complètent cette action tout en s'y opposant dans la mesure où elles transcendent les frontières de la parenté et de l'alliance ; elles remplissent aussi des frontières d'éducation sociale, technique, économique et militaire. Ainsi, la société tout entière est-elle éducative […] à côté de l'enseignement formel dispensé par l'école, l'individu reçoit une éducation informelle

de sa famille, de ses camarades, des mass médias, de sa profession, de la vie elle-même (Lê Thành Khôi, 1995 : 29-33). C'est pourquoi, dans la tradition africaine, on dit que l'enfant appartient à sa mère tant qu'il est encore dans son ventre, mais dès qu'il en sort, il devient l'enfant de tout le village[91]. Tout comme en France, l'éducation du jeune africain se fait aussi à travers des jeux. Ceux-ci comportent cinq classes, avec à l'intérieur de chaque classe, des divisions selon le sexe, le moment (jour ou nuit), le lieu (la cour de l'habitation, la rue, le pourtour du village, la brousse).

- *L'éducation africaine lutte contre l'individualisme*

En Afrique, l'éducation prépare chacun à son futur rôle social en valorisant la cohésion. Elle initie l'enfant au principe d'entraide ; celle-ci permet l'accomplissement des actions qui ne peuvent être réalisées par un individu pris isolément. Car, la communauté considère que c'est par la mise en commun des efforts qu'on obtient la performance et l'efficacité. De ce fait, la loi de la réciprocité exige des membres de la communauté une assistance et une responsabilité collective. Cela signifie que es solidarités créent une forme de relation prioritaire qui place chaque membre de la communauté parmi les priorités de l'autre puisque les rapports communautaires sont réciproques.

Le but recherché à travers ce comportement est le respect de l'autre, la sécurité et la perpétuation du groupe ou de la communauté et non l'épanouissement personnel. L'enfant n'est pas encouragé à développer son « moi » mais l'identité du groupe, l'esprit communautaire, le sens des responsabilités envers les autres. Lorsque le sens de la communauté n'est pas assez stimulé, des comportements égoïstes peuvent naître et faire place au mépris, à l'agressivité et finir par perturber la stabilité de la communauté. Pour prévenir ces déviances, la communauté se charge elle-même d'éduquer ses membres en leur inculquant des codes nécessaires à leur intégration communautaire. Dans cette éducation traditionnelle, l'éthique, donc le devoir, occupe une place importante : l'enfant est éduqué à agir avant tout par devoir et non par intérêt.

[91] Le village est pris ici dans son sens le plus large qui englobe la parenté et les groupes d'âge. Au sens restreint du terme, il peut certes intervenir très tôt, surtout s'il est composé d'un seul lignage, puisque l'enfant a alors pour ''pères'' et ''mères'', ''frères'' et ''sœurs'', l'ensemble des figures qui l'environnent. Même lorsque plusieurs lignages cohabitent, l'éducation de l'enfant est l'affaire de tous et de chacun. Chacun est habileté à l'instruire, le réprimander, le conseiller. La communauté villageoise fonctionne comme une seule famille. (Lê Thành Khôi, pp 29-33).

Dans cette Afrique, de manière générale, et au Gabon particulièrement, la communauté remplace le législateur. Le membre de la collectivité reçoit très tôt une formation morale (conformément à son sexe) et qui repose sur un certain nombre de valeurs à dominante familiale et un certain nombre d'images idéales grâce à des processus de répétition. Cette morale considérée comme l'œuvre collective de la communauté toute entière (qui en surveille d'ailleurs l'application), est fondée sur la prescription, le devoir, la loi, une structure sociale bien établie. C'est dire que toutes les conduites sont régies d'avance par les normes héritées de la tradition, de sorte que chacun sait ce qu'il doit faire, ce qu'il ne peut pas faire et surtout comment il doit se comporter et qu'est-ce que « l'autre » attend de lui car, la coutume fixe les limites comportementales. Dans les interactions qui s'établissent entre les membres de la communauté, le respect de l'autre est source d'équilibre, le contraire est interprété comme désordre et est passible de punition. La plus grande punition pour un africain est l'isolement ou le rejet, c'est ce qu'on observe actuellement à propos du secrétariat au Gabon.

c) La socialisation actuelle/moderne

Dans la société moderne, on remarque une certaine perte d'autorité des familles sur les enfants, qui serait, d'après Henri Janne (1970 : 286), le fait de « l'ébranlement ou l'éclatement de celle-ci sous l'effet du processus même du développement et de l'urbanisation qui désarticulent toutes les structures traditionnelles ». Ces différentes mutations ont également un impact sur l'éducation des enfants. Ainsi donc, avec l'industrialisation, l'urbanisation et la tertiarisation de la société occidentale, le statut traditionnel de l'enfant jusque-là considéré comme un être inférieur (tenu d'obéir, d'imiter, ne jouissant d'aucune liberté, dépendant totalement de ses parents), va-t-il être transformé, aidé en cela par la démographie.

Henri Janne (1970 : 284-285) observe que « l'enfant, par la limitation et l'espacement des naissances, est devenu objet privilégié de l'attention familiale […] Les enfants, devenus objet principal de la sollicitude d'une famille dont les adultes sont réduits au couple, voient leur force sociale et leur autonomie croître à l'égard de leurs parents. Leur personnalité est dès lors respectée : on vise à la dégager, à permettre son épanouissement. Les tabous sexuels mêmes sont progressivement levés, ne fut-ce que tacitement. L'âge d'une majorité sociale effective est abaissée sans cesse dans la réalité ». Et pour marquer cette attention particulière à l'enfant et ce désir de le rendre

autonome, il disposera régulièrement de sommes d'argent pour satisfaire ses besoins sans en référer aux parents (argent de poche). Janne (1970 : 285) le relève dans son ouvrage en ces termes : « les jeunes disposent beaucoup plus tôt et beaucoup plus qu'avant d'argent pour couvrir leur besoins propres, surtout en matière de loisir et de culture. Ils constituent une masse de consommateurs dont les besoins spécifiques s'affirment économiquement et ils tendent à constituer dans la société une sculpture fermée qui se développe d'une manière autonome ». Mais cette attitude des parents finit par créer une dépendance vis-à-vis de l'argent, les libérant progressivement du contrôle parental. C'est pourquoi Henri Janne (1970 : 286) n'hésite pas à qualifier l'argent de « ticket libérateur » que qualifierons à notre tour de « ticket régulateur » car, régulant désormais le rapport à l'autre. On observe donc par ces actes la place de l'éducation dans le processus d'acculturation.

Analysant l'éducation familiale moderne dans le contexte occidental des années 70, Henri Janne (1970 : 283-290), constate qu'elle est « facteur de changement » car « dans son essence c'est l'activité spécifique d'acculturation ou, si l'on veut, de " socialisation", des jeunes » qui est mise en avant. Or, à l'origine, l'objet de l'éducation familiale était la transmission du patrimoine de la société, c'est-à-dire ses valeurs et ses connaissances ; actuellement, elle semble se détourner de cette mission et favorise la modification des valeurs et des connaissances qui fondent la société et qui assurent son équilibre.

En conclusion de cette section, on peut dire que la société traditionnelle est fondée sur l'ordre (c'est-à-dire, une façon de penser, de faire, de vivre avec les autres en fonction des principes hérités des ancêtres) et surtout sur une structure ou organisation sociale qui précise le rôle de chaque membre (homme, femme, enfant). Cependant, l'analyse de la société actuelle montre que la plupart de ces traits n'ont pas résisté à l'occidentalisation, d'où les nombreuses difficultés relationnelles qu'on observe dans les interactions de manière générale et dans les métiers de femmes en particulier. Analysant leur origine, Edmond Marc Lipiansky et Dominique Picard (2000 : 106) reconnaissent qu'elles « peuvent provenir de traits de caractère ou de personnalité, d'attitudes ou de compétences propres à un individu », acquis dans « des contextes particuliers » et au cours « d'apprentissages interactionnels ». Est-ce le cas dans le secrétariat au Gabon ?

De prime abord, au regard de toutes les analyses que nous venons de faire, le contexte (surtout le contexte socialisant) semblent avoir effectivement eu une grande influence sur la secrétaire. Mais cela justifie-t-il le caractère agressif de son comportement ? La réponse reste mitigée. En effet, un regard porté sur le fonctionnement de la société gabonaise montre qu'elle est prise entre la tradition et la modernité, d'où les nombreuses résistances au changement : dans les villages, on observe un attachement à la tradition ; en ville, c'est le développement d'une forme de phallocratie qui tend à confiner la femme dans un rôle traditionnel. Cette hybridité culturelle constatée en ville s'explique par la sédentarisation imposée par la culture. En effet, le Gabonais reste attaché à son terroir qu'il ne manque pas de visiter à chaque occasion (vacances de noël, de pâques et d'été) ; il n'est jamais complètement coupé de sa culture. Cela s'observe dans son comportement.

3.3 Les résistances au changement

Dans cette section, nous souhaitons savoir si l'état d'esprit général est à la faveur du changement ou plutôt s'il y résiste. Cette première question permettra de déterminer si la confusion dans les modèles d'interaction est imputable uniquement aux secrétaires.

3.3.1 Le poids des traditions et la relégation de la femme ?

3.3.1.1 La résistance des « anciens »

Les littéraires et les philosophes africains ont souvent présenté la tradition comme un lieu d'immobilité qui serait incapable d'évolution. L'exemple le plus illustratif de cette conception anti-évolutionniste des traditions est présenté par Birago Diop dans son célèbre poème « Souffle ». C'est l'histoire d'un jeune ingénieur africain qui revient d'Europe et qui entreprend de creuser un chemin pour relier les villages à la ville et favoriser le transport ainsi que le développement de l'agriculture. Les anciens lui opposent un obstacle formel : il devra annuler son projet car la route passe sur le cimetière des ancêtres. Malgré le refus des villageois, l'ingénieur persiste, creuse la route, et est automatiquement frappé de folie. Dans la nuit noire, il deviendra la bouche d'ombre (c'est-à-dire le porte-parole) des ancêtres :

> Écoute plus souvent
> Les choses que les êtres

Écoute dans le vent
Le buisson en sanglot
La voix du feu s'entend
Entends la voix de l'eau
Ceux qui sont morts ne sont jamais partis
Les morts ne sont pas morts (In Biyogo, 2006 : 51)

En dépit du programme révolutionnaire de notre ingénieur, les anciens, tenants de la tradition lui opposent un refus catégorique. Leur position est que l'on ne doit pas détruire la nature, mais la garder intacte car, elle porte le souffle vital. Ceci montre à quel point les anciens sont réfractaires aux progrès technologiques mais préfèrent cohabiter avec la nature sans la violenter. Va-t-on leur donner raison contre l'ingénieur symbolisant le progrès ? Birago Diop semble défendre le point de vue des anciens à partir du moment où il fait de l'ingénieur le porte-parole des anciens et des nouvelles générations quant à la nécessité de ne point détruire une nature qui porterait en son sein le souffle vital des morts. Ici le poids des traditions est écrasant et inhibe toute forme de subversion.

Outre ce poème, il importe aussi de mentionner le nom du philosophe Camerounais Marcien Towa qui considère également que les traditions sont source d'échecs et par conséquent, il recommande d'abandonner ce vieux monde rendu coupable de notre défaite face à l'Occident : « Si notre monde ancien n'a pas pu supporter le choc du monde européen, ce fut assurément en raison de quelque chose qui le différenciait de l'Europe. Or, tenter de reconstituer le monde ancien, c'est entreprendre de maintenir aussi cette faille ; essayer de sauver l'une ou l'autre épave institutionnelle, c'est courir le risque de sauver précisément ce qui causa notre défaite et qui, par conséquent confirmerait notre défaite et nous conduirait à la perte » (cité par Biyogo, 2006 : 287-288). En définitive, la tradition apparaît ici comme l'obstacle avéré du développement, des idées philosophiques nouvelles comme des technologies, qui passent nécessairement par la destruction des traditions.

Il faut attendre des penseurs comme Léopold Sédar Senghor pour envisager une solution à ce problème qui s'était enlisé dans le radicalisme. Senghor appelle à l'équilibre de la science et de la nature en laquelle il reconnaît un souffle qu'il conviendrait de préserver. Autrement dit, Senghor montre la nécessité du dialogue entre

les traditions et la culture africaine, d'une part, et de l'autre, le développement des sciences et des techniques. C'est cette position nuancée, qui consiste à n'abandonner ni les traditions ni l'évolution des sciences, que nous défendons dans cette thèse.

La question qui devient essentielle à ce stade de notre recherche est donc de savoir si le poids des traditions est inconciliable avec l'évolution de la femme ?

3.3.1.2 La relégation de la femme ?

Une analyse fine de la société traditionnelle montre qu'il y a une répartition des tâches et des espaces dans le système traditionnel où l'on peut parler davantage de complémentarité que de hiérarchisation. Plusieurs institutions attestent de l'identité, voire de la supériorité de la femme : l'ordre des prêtresses, le pouvoir du secret, la co-gestion du clan et de la famille. Comme en Egypte, la femme peut être harpiste (diseuse de Mvet, prêtresse, pharaon sans inférer le principe d'une hiérarchisation ou d'une supériorité sexuelle). Le mythe philosophique qui explique cela en Egypte est celui de l'androgynie, c'est-à-dire l'unicité originelle de l'homme et de la femme et leur présence en un seul être ; mythe que l'on retrouve chez Isis et Osiris, dans la bible chez Adam et Ève. Et au Gabon, notamment en pays Fang, dans le mythe des jumeaux de sexes opposés.

Le fait est que, les livres fondateurs, comme par exemple le Mvet, montent que la femme est au cœur de la recherche de l'immortalité ; c'est elle qui permet d'accéder à ce secret majeur. Ainsi donc, de quelque côté que l'on prenne les traditions, il apparaît que les femmes exercent un pouvoir avec les hommes. Même dans la lecture économique classique de la polygamie, il apparaît que les mariages n'ont pas véritablement une valeur marchande où les différentes femmes seraient des instruments de production des enfants et des forces. Cette lecture est erronée dans la mesure où c'est la femme qui, lorsqu'elle est stérile, décide ou pas de prendre une épouse pour garder la puissance du clan. À cet effet, elle nomme elle-même les différents enfants issus de ce mariage dont elle serait à l'origine. La lecture qui nous paraît la moins arbitraire ici est celle de la redéfinition de la femme comme garante de l'unité et de l'équilibre des clans.

Du point de vue de la gouvernance, si elle n'exerçait pas directement les tâches de chef, c'est que le modèle de la gouvernance qui est parvenu en Afrique a subi plusieurs

détériorations et n'a pas toujours gardé la structure de l'Egypte dont elle procède, même si dans les groupes matrilinéaires, les femmes sont des Reines et gouvernent des clans entiers. En pays Fang, celles-ci partagent et exercent le pouvoir avec leur époux.

En considérant tous ces points, on est tenu de nuancer les jugements péremptoires qui font de la femme africaine, un être de sujétion au service de l'homme. Au contraire, sommes-nous en présence d'un être complexe qui est à la source du pouvoir et de l'autorité qu'elle exerce librement. En cas de décès de son époux, la femme a le droit de quitter le foyer conjugal et de refaire sa vie ou de rester. Dans cette dernière hypothèse, elle choisit librement celui qui continuera à faire ménage avec elle. La vérité est qu'elle est plus amenée à choisir librement qu'à subir des choix arbitraires. Il convient d'ailleurs de préciser ici que même dans le système polygamique, aucune autre femme ne peut être prise par l'homme sans l'accord express de la première épouse. Car c'est elle en réalité qui ré-épouse une femme ou pas. On peut donc en déduire que dans un tel système où n'existe ni excision, ni infériorisation de la femme, il est difficile d'affirmer que celle-ci ploie sous l'autorité écrasante du père ou de l'élément masculin. Dès lors, peut-on dire que la femme moderne garde de ce système le souvenir d'une tyrannie patriarcale ? Peut-on dire que le pouvoir politique exercé par les hommes est de nature à susciter la révolte secrète de la femme ? De telles interrogations méritent d'être soulevées et de trouver des réponses au sujet de la femme secrétaire.

On peut répondre de façon formelle que l'absence d'accueil que nous avons identifiée comme un des écueils de son activité actuelle ne trouve pas son origine dans le système traditionnel dont on sait qu'il est fondé sur l'hospitalité et l'accueil. L'étranger a un statut spécial : il est considéré selon l'affiliation des clans ou selon des critères d'amitié. Ici l'ami est intégré comme un type particulier. Tandis que le frère ou le neveu ne peut prendre l'épouse du défunt qu'après sa mort, l'ami peut être autorisé à entrer dans la maison de l'épouse ou de l'une des épouses de son ami, de son vivant même. Or, le partage de l'intimité est la plus haute marque d'hospitalité en pays Fang. Ceci montre jusqu'où l'amitié peut aller et comment la femme était autorisée à accepter ou non une telle relation qui pouvait aller jusqu'à la procréation.

Le sens de la fidélité était si absolu que l'on donnait à l'enfant qui naissait de l'ami, son nom même. Quant à l'étranger qui n'avait aucun interlocuteur précis dans le village, il devenait automatiquement l'étranger de tout le village (c'est-à-dire l'invité de tout le

village). Il avait droit au partage de la terre, des richesses, des héritages, et de la succession.

À l'appui de ces exemples, on eut soutenir que la caractéristique du système traditionnel est l'accueil et l'hospitalité. Par conséquent, on doit aussi établir que le déficit d'accueil et d'hospitalité de la secrétaire ne proviennent pas de ce système. Ainsi donc, le conservatisme des traditions peut-il s'opposer à l'émergence du pouvoir de la femme ?

3.3.2 Le conservatisme des traditions et le conflit d'autorité avec le schéma de la femme-pouvoir

Les commentateurs et les philosophes comme Marcien Towa[92] considèrent la tradition comme un système conservateur incapable de rompre avec lui-même, avec ses défauts et d'affronter des systèmes qui l'obligent à se dépasser et à s'adapter à de nouveaux contextes. Perçu du point de vue de la femme-secrétaire, peut-on dire que ce conservatisme soit réfractaire à son évolution ?

En observant attentivement la société gabonaise (celle d'avant 1990 et celle de nos jours), on peut attester qu'elle n'a jamais joué de rôle prépondérant dans la décision et dans la hiérarchie. En effet, cette société antiféministe a réduit considérablement l'impact de la femme dans la représentation sociale en la chosifiant (instrumentalisation de la femme dans le parti unique), en en faisant un instrument phallique (exploitation sexuelle en politique) et en la détournant du rôle de régulation des familles et du clan.

La caractéristique de l'exploitation de la femme est le fait de la confiner au rôle de propagandiste des partis politiques. Cette structuration s'est élargie au niveau de toutes les provinces qui ont reproduit le système politique dominant à travers l'organisation des groupes de soutien. C'est ainsi que dans les neufs provinces du Gabon, on trouve aujourd'hui encore ces groupes (on peut en compter deux ou trois par province), dont la fonction politique est l'implantation idéologique des partis politiques et l'inféodation des citoyens en montrant une face sympathique et conviviale du pouvoir. Par conséquent, une telle musique n'a pas pu produire une véritable création ni d'authentiques valeurs promouvant la liberté, l'invention, le renouveau culturel. Au contraire, a-t-elle produit un système musical répétitif, monotone, élogieux à l'égard des gouvernants.

[92] Marcien Towa est un philosophe camerounais et ancien recteur d'université.

Or, ce qu'on attendait de ces groupes, c'était moins la caricature des valeurs authentiques des cultures de base, moins la récupération des airs qui s'enracinent au plus profond des populations, mais de constituer un instrument dynamique et révolutionnaire de tout ce qui abaisse les femmes ou les libertés dans un pays dont l'économie de rente n'a pas produit les espoirs escomptés : élévation du niveau de vie des citoyens, chute de la disparité entre riches et pauvres, réévaluation des salaires, accent mis sur l'éducation et la formation. On peut parfaitement comprendre qu'un tel climat d'aliénation, de récupération et d'instrumentalisation de la femme ait pu créer en elle des frustrations, des blessures, des lésions, des troubles et des perturbations psychologiques fortes.

D'ailleurs, à la lecture de la littérature féminine africaine, on peut relever que les personnages féminins portent la marque d'une frustration initiale, tel que cela s'exprime dans *Elonga* (1986) et *Fureur et cri de femmes* (1989) d'Angèle Ntyugwetondo Rawiri, et d'autres romans féminins. Chez l'écrivaine Camerounaise Calixte Beyala, ce drame est souvent le viol infantile, l'écrasement parental, l'autorité patriarcale qui se manifestent chez ces personnages par une volonté permanente de tuer le Père, de dominer l'homme, de l'humilier, de le dépouiller. Chez une autre écrivaine comme Marguerite Duras, nous assistons au démantèlement du mythe de Don Juan en faveur du mythe de la femme fatale, celle qui est devenue imprenable par l'homme, celle après laquelle l'amant court toujours sans jamais y accéder.

Rapporté au champ du secrétariat, peut-on expliquer le comportement de la secrétaire notamment son absence d'accueil et d'hospitalité par le refus de domination masculine ? S'agit-il d'un comportement fantasmatique qui serait source de révolte et de punition face à la société patriarcale et antiféministe de l'Afrique moderne ?

3.3.3 La subversion des traditions et la valorisation de la femme secrétaire

La diversité des publics dans le secrétariat suppose une diversité d'attentes, d'exigences.

- Pour les parents, les attentes sont privées et personnelles.
- Les amis et connaissances souhaitent être privilégiés.

- Les collègues pensent qu'ils ont le droit d'accéder au bureau du patron, à la demande, puisque leurs sollicitations sont d'ordre professionnel.
- Pour les hommes politiques, l'appartenance à un même parti politique crée des droits. Ils refusent parfois de transiter par la salle d'attente ?

La secrétaire se retrouve donc au milieu de toutes ces exigences à satisfaire et qui diffèrent d'un visiteur à un autre ; de ce fait, elle devrait posséder une multitude de compétences alliant savoir, savoir-faire et savoir-être. Cette exigence tient surtout au comportement de certains interlocuteurs (surtout masculins) qui ne supportent pas le rôle d'intermédiaire joué par la secrétaire ; de même qu'ils rejettent le principe de la rétention de l'information en amont ou en aval. Il y a là comme un refus de validation des nouvelles formes de communication de la part des visiteurs qui assimilent la position de la secrétaire à un renversement du schéma traditionnel qui prévoit que les espaces de décision soient masculins et que la femme n'y joue qu'un rôle secondaire.

En se posant comme intermédiaire entre deux hommes (le visiteur et le patron), elle transcenderait un interdit, bafouerait l'autorité du Père (conservateur des cultures traditionnelles) et s'affirmerait, elle-même, en dehors de cette hiérarchie socialement établie. Contre la société phallocratique, elle s'insurgerait, rejetterait les tabous, contrôlerait l'information, gèrerait les dossiers les plus importants de la Cité et deviendrait la porte, l'accès au patron. On peut lire ce renversement de rôle comme un acte de subversion, de conquête de l'autorité et du pouvoir qu'aucun antiféminisme ne supporte.

Incriminée, la femme secrétaire ne renonce pas à son privilège, qui a conquis un nouveau pouvoir de décision, un nouveau pouvoir d'exister, de reconnaissance, fut-ce à l'envers. Ceci crée une confrontation permanente, un état de choc entre les usagers et la secrétaire particulière, taxée de confiscation des informations et jugée responsable du mur dressé entre le patron et eux. Un tel état d'esprit est perçu comme un besoin impertinent de s'affranchir de la loi des pères et un désir de développer un nouveau pouvoir, qui serait entre les mains de personnes ayant été marginalisées par un espace clos (ici la société gabonaise), réfractaire à l'émancipation de la femme.

C'est en quoi l'impertinence des secrétaires particulières est à comprendre comme un acte réactif à l'antiféminisme dominant et à la relégation du secrétariat à l'insignifiance.

Il participerait donc à un féminisme militant, à un engagement réfléchi, à une prise de position autoritaire, à un acte politique : celui du positionnement du secrétariat comme le lieu de la décision, celui du pouvoir lui-même.

Conclusion du chapitre

Nous avons vu dans le chapitre 1 de la première partie que le secrétariat est un métier de femme. De fait, il fait appel aux compétences dites féminines, ou innées, au sens de Michèle Perrot (1998). L'acquisition de ces compétences relève de la socialisation.

Nous avons établi que malgré le niveau élevé de formation des secrétaires à partir des années 84 (Bac + 3), le métier a été discrédité à partir des années 95, alors qu'on pensait qu'il allait connaître un nouvel essor avec l'avènement des TIC dans l'administration gabonaise. Puis, nous avons conclu qu'en dépit de ces atouts, il est resté tributaire de plusieurs limites dont les plus importantes sont liées à la qualité des communications de la secrétaire.

Analysant la nature de ces communications, nous avons plutôt conclu à une confusion dans les modèles d'interaction : la secrétaire confond rapports personnels et rapports professionnels. Sur ce point, nous avons voulu savoir si cette confusion est le fait des traditions, des cultures locales ou un acte œdipien qui viserait simplement la mort de la figure emblématique du père, ce père autoritaire qui, en bon patriarche, a toujours géré la liberté de tous. Dès lors, la possession obsessionnelle du patron par la secrétaire correspondrait à une revanche sur l'écrasement de l'autorité patriarcale. Mais qu'en est-il en réalité ?

Pour répondre à cette question, nous avons jeté un regard du côté des traditions pour identifier l'éventuel conflit qui opposerait la femme à l'autorité et qui la pousserait, de la sorte, à prendre sans cesse sa revanche sur le sexe masculin. Nous avons alors conclu que la responsabilité du comportement de la secrétaire n'est pas le seul fait de la rigidité des traditions et qu'il convenait d'en chercher l'origine ailleurs, notamment dans les événements qui ont secoué la société gabonaise au cours des années 90 et dans les transformations culturelles engendrées par la colonisation. Mais nous admettons aussi que ces deux facteurs ne peuvent seuls expliquer les dysfonctionnements de la communication dans les administrations publiques dans la mesure où, pour accéder aux

fonctions du secrétariat, les secrétaires reçoivent (en principe) une formation dont la mission est de leur inculquer les fondamentaux et les objectifs du métier. Cette formation peut-elle alors être à l'origine du déficit dans l'accueil ? Il semblerait que oui, c'est ce que nous allons démontrer.

CHAPITRE 4
LES DIFFICULTÉS LIÉES Á LA FORMATION DE LA SECRÉTAIRE EN TANT QUE FEMME

La secrétaire gabonaise a longtemps souffert d'une incomplétude, faute d'une formation rigoureuse et adaptée. En formation initiale, les centres de formation professionnelle ne répondent pas efficacement aux attentes de la secrétaire moderne et même dans les travaux pratiques, on note l'absence cruelle du matériel. Ceci est d'autant plus fâcheux que cela a des conséquences dans le travail concret de leurs produits qui offrent le flanc à la critique par leur incompétence, leur absence de prise d'initiatives et leur réduction du métier à des tâches répétitives et non créatrices ou inventives. Pour comprendre les limites actuelles de la formation des secrétaires, il importe de comprendre son origine ; celle-ci est liée à la colonisation du Gabon et à sa modernisation.

En effet, l'occidentalisation du Gabon s'accompagne d'une implication du christianisme qui a servi de tremplin au colon. L'enseignement dispensé n'avait pas pour but initial d'instruire, mais d'offrir à « l'indigène » le minimum pour accomplir les quelques tâches qui lui seront confiées par le colon. Le temps passant, le système mis en place pendant la colonisation (qui ne tenait pas déjà compte des exigences culturelles locales) n'a pas été révisé, réactualisé. Ce qui fait qu'aujourd'hui, il se trouve complètement en décalage avec les attentes du marché de l'emploi (employeurs, usagers et clients).

La question ici reste de savoir si cette formation est à l'origine du phénomène de l'absence d'accueil ? Ici, nous questionnerons le type d'enseignement dispensé pour comprendre s'il y a un défaut de matières relatives à l'éthique et à la déontologie. Commençons par examiner l'histoire de la formation des filles de manière générale.

4.1 Brève histoire de la formation des filles

Avec l'avènement de l'école moderne, le jeune africain, en quête de scolarisation va devoir quitter sa famille, son village pour aller à la recherche de l'enseignement. À cet éloignement géographique, dira Brigitte Alessandri (2004 : 48) dans son analyse de l'école dans la littérature africaine, « viendra s'ajouter un éloignement plus symbolique » car, coupé de son lieu de vie, l'enfant va aussi l'être de sa culture, de ses traditions. Une fois partis de chez eux, la discrimination dans l'éducation allait prendre d'autres formes : les filles seront confiées aux sœurs (qui remplaçaient la maman) et les garçons aux prêtres qui allaient désormais se substituer à l'autorité paternelle.

Le sexe de l'éducateur(trice) n'a, certes, pas changé, mais le contexte l'a été. En adoptant cette nouvelle forme d'éducation (c'est-à-dire la tradition écrite), l'Afrique moderne venait de marquer son adhésion à l'occidentalisation des mœurs. Des années plus tard, le constat n'est pas reluisant à en croire l'Union Africaine dans son Plan d'action sur la famille en Afrique (2004 : 8). Dans la famille traditionnelle africaine, peut-on y lire, « l'éducation, la socialisation, le comportement et l'éthique étaient transmis par les *Traditions orales*, par les parents, les grands-parents, les tantes, les oncles, les anciens et les sages de la communauté. Cependant, l'introduction de l'instruction par la tradition écrite (fondamentalement occidentale) a changé les liens sociaux et psychologiques au sein de la famille dans la mesure où les enfants doivent quitter leurs familles, à la quête de l'éducation. En outre, les progrès de la technologie ont eu un impact sur l'éducation des enfants. L'accès précoce aux ordinateurs, aux jeux vidéo et à l'internet a changé les modes de communication entre les enfants eux-mêmes et entre les enfants et leurs familles »[93]. L'Union Africaine serait-elle en train de regretter l'éducation traditionnelle ? Peu importe la réponse. Le fait à retenir ici est que dans l'Afrique traditionnelle, l'éducation est placée sous la responsabilité des parentèles, des communautés.

4.1.1 La famille est la première école de la fille

La définition de la famille varie d'une culture à une autre. En effet, chaque société la définit en fonction de sa structure démographique, de son organisation sociale ou religieuse, ou encore de ses croyances.

4.1.1.1 De la notion de famille dans la culture Gabonaise

Au niveau de l'Union Africaine[94], par exemple, la famille est présentée comme une structure sociale comportant trois dimensions. La première renvoie à son existence en tant qu'unité psychobiologique dans laquelle les membres sont liés entre eux par le sang et au sein de laquelle se tissent des relations de type émotionnel et sentimental. Dans la

[93] http://www.africa-union.org/News_Events/Calendar_of_%20Events/Gpe%20expert%20Famille/Plan%20d%20Action%20sur%20la%20Famille%20-%2016%20juillet%202004.pdf, consulté le 20 avril 2007
[94] Plan d'action sur la famille en Afrique, pp. 8-10 (voir site internet dessus)

seconde analyse, la famille est présentée comme unité sociale à l'intérieur de laquelle les membres vivent en ménage et partage les tâches et les fonctions sociales. La troisième dimension, enfin, donne de la famille une vision assez capitaliste en ce qu'elle la fait passer pour une unité de production économique de base, indispensable au fonctionnement et à la survie de toute société. S'il est vrai que le contenu de la notion de famille diverge selon les sociétés, il ne faut cependant pas perdre de vue que les différents aspects que celle-ci sont la résultante des mutations sociales qui surviennent à l'intérieur de ces sociétés. Dans les sociétés conservatrices ou les villages, on notera la prédominance de la première dimension, alors que dans les sociétés placées sous influence occidentale ou les villes, les deux autres dimensions auront tendance à se développer. Dans la société gabonaise actuelle, ces trois dimensions cohabitent. La diversité de formes que connaît la cellule familiale gabonaise aujourd'hui résulte manifestement de plusieurs facteurs, à savoir le contexte ethnolinguistique, le milieu géographique et l'avènement de la modernité.

Dans l'Afrique traditionnelle ou alors dans les foyers de résistance au changement, la famille est la cellule de base de l'individu. Elle est chargée de la socialisation du jeune enfant en lui apprenant les premières règles de conduite en société. De ce fait, elle remplit des fonctions éducatrices, intégratrices et protectrices.

Les personnes issues d'un même village ou d'une même zone géographiquement délimitée se disent appartenir à la même famille, car ressentant le sentiment d'être membres d'une même communauté. En effet, la famille ici est étendue sous l'influence des systèmes de parenté, puisque ce sont eux qui jouent le rôle clé dans toutes les dimensions de l'existence.

Au niveau restreint, la famille traditionnelle est généralement composée du père, de la mère ou des mères (en cas de polygamie), des enfants masculins célibataires et mariés et des filles célibataires. À ce premier groupe, on peut ajouter les frères du père et ses sœurs célibataires. De fait, on retrouve une maisonnée le plus souvent composée de plusieurs membres dont la relation avec le patriarche va varier selon les individus considérés. On aura ainsi les relations père-fils, père-fille, frère-frère, sœur-sœur, frère-sœur, etc. C'est ce que les sociologues et anthropologues qui ont travaillé sur l'Afrique, à l'exemple de Georges Balandier (1955 : 102-103), appellent *nd'è bot*. Le *nd'è bot* est « un groupe patri-local qui a souvent son quartier et sa maison commune particuliers,

qui rassemble sous l'autorité de l'aîné, ou du *ntôl-môt*, la descendance de ce dernier, ses frères cadets et leur descendance, quelques fois celle de ses oncles paternels ».

La parenté est donc classificatoire, l'individu n'a pas un seul père et une seule mère, mais une classe de pères et de mères appartenant soit aux familles paternelles, soit aux familles maternelles. Par ailleurs, les cousins et les cousines sont aussi appelées « frères » et « sœurs ». La frontière entre frère et cousin ou encore entre sœur et cousine n'est pas évidente. Par ailleurs, les aînés de la mère sont appelées « maman » tout comme la sœur aînée, alors que la petite sœur de la mère peut être appelée « tantine ». Les meilleurs amis des parents sont appelés tonton x, tantine y. Les aînés de la famille sont investis de l'autorité paternelle/maternelle sur les cadets de même que les frères et cousins du père. Les tantes, quant à elles, sont investies de l'autorité maternelle et disposent presque des mêmes droits sur les enfants.

Le modèle de la famille traditionnelle gabonaise va donc reposer, comme on peut facilement le déduire, sur une famille élargie, avec la présence sous un même toit de plusieurs membres. C'est en conformité avec les intérêts du groupe que chaque membre va assumer ses rôles et fonctions, pour contribuer aux diverses productions familiales. Cette configuration subit néanmoins quelques changements en fonction des particularités ethnolinguistiques.

En effet, il faut admettre que dans un pays comprenant plus de quarante (40) ethnies comme le Gabon, il est tout à fait normal que l'on retrouve au niveau de chaque groupe des mœurs et autres usages susceptibles d'imposer un type particulier d'organisation familiale. Le fait familial sera relativement propre à chaque communauté ethnolinguistique, avec des modalités, des variantes.

Ainsi, de plus en plus, d'autres typologies de familles ont-elles tendance à trouver leur légitimité dans la société gabonaise aujourd'hui. De la famille élargie, comprenant tous les descendants d'une même personne, progresse-t-on vers la famille nucléaire composée du père, de la mère et des enfants (comme en Occident). Notons que ces « nouvelles » familles intègrent des valeurs différentes qui répondent aux impératifs des acteurs sociaux dans un milieu sans cesse en mouvement dialectique du point de vue des sphères économique, politique, sociale et culturelle. Dans ce cadre, l'individu

s'occupe d'abord de ses aspirations et de ses contraintes pour survivre dans un milieu qui impose désormais la compétition et la compétence.

4.1.1.2 L'organisation sociale

Dans la grande majorité des ethnies du Gabon, la société traditionnelle connaît une organisation sociale basée sur le sexe et l'âge. Cette organisation a pour effet une répartition sociale des rôles qui tient compte des mêmes critères. En effet, chaque membre de la famille a son rôle et sa fonction. Cependant, certains travaux peuvent être effectués invariablement par les individus des deux sexes. Passons brièvement en revue les rôles du père et de la mère dans le cadre des activités courantes de la société traditionnelle chez les fang, par exemple.

- Le père

Le père est le chef de famille. Ce statut naturellement (ou juridiquement) acquis lui confère le pouvoir de décision et de gestion de la famille et de toutes les activités de production de celle-ci. Outre l'aspect juridique, le pouvoir du chef de famille a aussi un aspect religieux. En effet, le chef de famille est avant tout l'héritier des ancêtres et, marié, il doit alors disposer d'une descendance sur laquelle il exercera ses pouvoirs. Par ailleurs, le chef de famille ou patriarche détient des pouvoirs plus ou moins mystiques qui en font un être différent du commun des membres de la communauté. Il les détient des ancêtres dont il a reçu les enseignements et les formules secrètes qui sont le socle « mystique » sur lequel repose la force, « la puissance » de la famille.

Le fait pour un individu d'être le patriarche marque une différence fondamentale entre les autres membres de la famille et lui. En effet, il est considéré comme « la courroie de transmission » entre les morts et les vivants, bien que n'étant pas le sorcier-guérisseur de la communauté. Le patriarche est donc (outre le chef reconnu de la famille) celui sur qui reposent les éléments « mystiques » de la puissance familiale.

Au niveau des activités domestiques quotidiennes, le père de famille assure la sécurité de la famille, règle les différends entre les enfants, et détermine la politique familiale en matière d'alliances. Au niveau de la production alimentaire, le chef de famille a souvent un troupeau de moutons et ou de porcs et qui répond en tout ou partie aux besoins de la famille lors des occasions tels que les mariages, les naissances, les décès, etc. À cet

élevage, on peut ajouter la basse-cour qui comprend la volaille et d'autres espèces domestiques. Outre la production animale, le chef de famille assure la production agricole en partie. En effet, c'est à lui que revient la charge de « déforester » en vue de réaliser des plantations pour sa ou ses femmes.

- La mère

En ce qui concerne la femme, la société gabonaise en général la soumet à l'autorité de l'homme. Éduquée dès son jeune âge à assumer le rôle d'épouse, le mariage semble être la première vocation de la femme dans la société traditionnelle, mariage dont le but premier est la procréation afin d'assurer la continuation du clan. Dans cette société hiérarchisée, une importance est accordée « à l'homme se trouvant dans la plénitude de sa force " *Nyamòrò* " et à l'homme devenu adulte " *ékwar*". C'est sur ces deux groupes d'âges que repose l'armature de la société fang traditionnelle. (Balandier, 1955 : 116).

Au-delà des principes de solidarité et d'entraide qu'elle cultivait, cet organisation sociale était fondée sur le respect : celui de la parenté, des aînés et des institutions traditionnelles ou villageoises ; en un mot : de l'ordre établi.

Mais comment était-on préparée à jouer ce rôle maternel ?

4.1.1.3 Les fondements de l'éducation féminine

Dans la société traditionnelle, l'éducation de la fille est basée sur la pudeur, la modestie et la réserve qui sont des valeurs aussi bien éducatives que fondamentales, résumant la nécessité impérieuse de la pacification des rapports humains. L'éducation de la fille en milieu traditionnel s'instruit de ces normes qui font de la sexualité de la femme un élément essentiel dans l'organisation de la vie en société. C'est pourquoi le rapport au corps y est fondamental ; de son utilisation peuvent naître des conflits déstabilisants pour la société.

Les enfants sont socialisés au respect des codes culturels dans un apprentissage quotidien aussi bien par la parole, les gestes que par l'observation des parents. Pierre Erny (1987 : 21-22) qui a longtemps observé l'éducation des enfants en Afrique en parle en ces termes : « Dans l'Afrique coutumière, il existe une éducation mais aussi une pédagogie ; mais il s'agit là d'une pédagogie populaire, reposant sur une tradition

orale et une très forte imprégnation par le milieu socioculturel […] Il existe une liaison extrêmement intime entre une pédagogie donnée et le type de société auquel elle correspond […]. C'est l'ensemble de l'environnement qui a portée éducative. Quel que soit le type de société que l'on envisage, les enfants assimilent les modèles de comportement social, les idées sur la vie de famille, la conduite de l'existence, les systèmes de valeurs en rapport avec les données socioéconomique ». Les extraire ou les éloigner de ce contexte revient à tronquer leur apprentissage social.

Ainsi, dès les premiers sourires, les premiers pas, la mère s'active-t-elle à former sa fille à la communication et aux rapports avec la société. Elle va stimuler en elle la sensibilité par une berceuse, un chant, lui faisant aussi exécuter quelques pas de danse en la tenant par les bouts des doigts. C'est une recherche de l'éveil de l'enfant à laquelle sont associés ses autres enfants de sexe féminin, ainsi que les cousines. Cette participation est aussi l'occasion, pour ces jeunes filles, de parfaire leur apprentissage du rôle de future mère.

La socialisation des filles dans le domaine domestique se fait donc par incorporation durable des valeurs transmises par les mères, ou les autres femmes de la communauté villageoise. En dehors des apprentissages liés à la domesticité, la construction de la personnalité de la jeune fille reposait sur l'apprentissage de son milieu de vie - délimitations géographiques, territoriale, claniques -, de l'histoire de son clan - l'histoire culturelle de la communauté, les traditions, l'histoires des relations et des affinités avec les groupes ou villages voisins, les faits collectifs ou individuels passés, les images données aux héros du clan -, et sur l'organisation sociale - définition des fonctions, systèmes de prise de décision, styles de pouvoir, systèmes des rôles et attentes de rôles, écarts de rôles, analyse des conflits et incidents, etc. -. Toute cette formation allait permettre de développer en elle une mentalité - c'est-à-dire des codes et normes de comportement, des croyances, des attitudes - qui soit conforme à celle de la collectivité ou de la communauté à laquelle elle appartient.

De ce fait, la mentalité est donc considérée comme un système culturel « commun à tous les membres d'une même société » ou « un noyau identitaire […] source de la connaissance de soi dans toutes ses composantes : sentiment d'unité, d'appartenance, de différence, de valeur, d'autonomie et d'estime de soi » (Mucchielli, 1986 : 30). Une

question devient nécessaire ici et qui consiste à demander qui éduquait la jeune fille dans la société traditionnelle ?

4.1.2 Les filles sont confiées aux femmes

Sur un plan purement éducatif, le père assure principalement l'éducation des garçons, autant que la mère le fait avec les filles. Elle leur inculque les valeurs et les enseignements reçus de sa mère[95]. Cette éducation exige de l'enfant qu'il ne s'éloigne pas des parents car, la transmission se fait souvent par mimétisme et à l'observation. Cependant, elle n'est pas seule à assurer cette éducation, d'autres y participent.

4.1.2.1 La communauté féminine

Au Gabon, comme partout en Afrique, chacun se trouve inclus dans un système de parenté qui le relie aux autres membres de la famille par des connexions généalogiques. Si la famille traditionnelle africaine est basée sur le clan, elle se renforce par des alliances. C'est un facteur de rattachement qui permet de créer et de recréer un lien de solidarité et d'assistance mutuelle entre les membres. Dans ce modèle familial, en dehors du père et de la mère, d'autres personnes interviennent dans l'exercice de

[95] La discrimination lors de la socialisation des enfants n'est pas propre au Gabon. Parlant de l'éducation des enfants en France, Georges Falconnet et Nadine Lefaucheur (1975 : 140-141) l'assimilent à une « fabrication des mâles ». Ils disent : l'éducation de garçon est destinée à mettre le petit mâle sur la bonne voie, à lui faire acquérir ou à développer chez lui les qualités ''masculines'', la virilité au détriment des qualités considérées comme ''féminines'', à la préparer au rôle de chef de chef qu'il devra jouer dans la famille ou la société. Cette éducation de garçon, c'est d'abord dans le cadre de familial qu'elle est donnée. Les mères sont femmes au foyer, épouses et ''aimantes'', les pères sont une autorité lointaine, dont la vie se déroule à l'extérieur, dans leur travail ; au foyer, leur rôle est d'intervenir pour rétablir l'ordre quant la mère est débordée […] Lorsqu'ils parlent de leurs pères, tous les hommes interviewés en donnent une image assez semblable : c'est ''une autorité lointaine qui prend les ultimes décisions'', c'est le ''seigneur absent, dictateur et maître'', le père ''surpuissant, agressif, autoritaire, silencieux et castrateur''. C'est celui qui juge, qui punit, qui décide, qui interdit, qui réprime et qui garde ses distances. Pour eux, le jeune garçon qui vit dans un tel environnement va apprendre à idéaliser le père qui va représenter pour lui un modèle puisqu'au quotidien, le fils le regarde le père, l'admire ou le déteste, mais apprend à tenir le même rôle (c'est ainsi que) comme leurs pères, la plupart des garçons ne participent pas au travail ménager. Lorsqu'ils le font, c'est rarement à égalité : ils y consacrent moins de temps et ont leur réserve des tâches considérées comme masculines parce que faisant appel à la force physique, parce que moins répétitives ou parce que plus tournées vers l'extérieur […] Les garçons sont chargés plutôt des courses (sortir manipuler de l'argent) que de vaisselle, et plutôt de la vaisselle que du repassage ou de la couture. Le garçon est moins surveillé que la fille et certains de ses comportements sont jugés normaux par la société entière. C'est ainsi que « même dans les familles très répressives et puritaines, le garçon jouit d'une plus grande liberté d'horaires, de fréquentations et de mouvements que la fille et plus tôt qu'elle : l'extérieur est le lieu des dangers et de la corruption, mais si on l'en tient trop à l'écart, si on l'élève en fille, le garçon se révèlera incapable d'y prendre sa place, de s'y débrouiller. Son rôle principal est d'avoir un métier et de gagner de l'argent. Si la fille n'a pas de résultats scolaires brillants, on la place en attendant de lui trouver un mari et si on en a les moyens, on lui paie des toilettes ou des croisières pour qu'elle en trouve un plus rapidement. Si le garçon est dans le même cas, on s'obstine et on lui paie des cours particuliers, la pension chez les jésuites ou dans un cours privé, on se prive même pour cela. On souhaite aussi qu'il ne se *marie pas trop tôt, pas avant d'avoir pu se faire une situation* » (Falconnet et Lefaucheur, 1975 : 141-144).

l'autorité parentale. Par leur apport, elles complètent les valeurs transmises par les principaux parents. Cependant, cet apport ne se limite qu'au premier stade de l'éducation souvent considéré comme la phase pré-initiatique, alors que celle d'initiation est réservée aux associations féminines secrètes ou à la femme la plus âgée de la communauté.

4.1.2.2 La mère et les femmes des lignages

La mère dont l'action précède celle du père est beaucoup plus proche de l'enfant, et cela dès la naissance. C'est elle qui veille à l'assimilation du vocabulaire usuel et à l'articulation des noms communs et propres. Elle apprend aussi l'histoire de l'installation du clan sur le site et le droit foncier. Au demeurant, la mère mettra tout son honneur à initier les filles à la vie familiale, aux travaux ménagers et à ceux des champs. Car l'inaptitude à l'art culinaire et la paresse sont perçues comme des conséquences du manque de rigueur dans l'éducation maternelle. Lorsque l'enfant arrive à six ans, son éducation de futur père ou de future mère commence.

Parlant du « Rôle de la mère dans l'éducation de la jeune fille » lors du Colloque international d'Abidjan (du 3 au 8 juillet 1972) sur *La civilisation de la femme dans la tradition africaine*, Marcelle Abeng, Marie-Augustine Ndombet, Jeanne Nzaou-Mabicka et Delphine Yeyet (1975 : 178-179), déclarent que « la jeune fille dépendait pleinement de sa mère jusqu'à certaines périodes d'initiation bien déterminées qui avaient pour rôle de la préparer soit à la vie sociale, soit à la vie matrimoniale - deux vies qui étaient alors indispensables -, la vie de célibat étant inconcevable à cette époque. C'est ainsi que la mère préparait progressivement sa fille à la vie familiale : par des travaux ménagers (cuisson des aliments, entretien de la case et des alentours) ; l'apprentissage de l'artisanat (confection des paniers, corbeilles et nattes) ; la fabrication des objets de poterie (marmites, gargoulettes, etc.) ; l'exécution des activités champêtres (semence, désherbage, récolte) ; l'initiation au petit élevage (poules, canards, pintades, etc. ».

La grand-mère, surtout, et les tantes participent également à la construction de l'identité féminine : elles initient la jeune fille à la pêche et aux travaux champêtres. Les auteurs nous renseignent à ce propos : « dans la société traditionnelle, l'éducation de la fille n'était pas assurée par la mère seulement ; tantes, grand-mères, cousines et autres

femmes du clan y participaient également. Il était courant de confier l'enfant à une sœur aînée […], ceci compte tenu de la place que la société gabonaise donne à l'enfant qui appartient non seulement au père et à la mère mais aussi aux membres du clan et de son ethnie » (Abeng, Ndombet, Nzaou-Mabicka et Yeyet 1975 : 178-179). Une fois cette phase - débutée à l'âge de six ans - terminée la fille peut être confiée, dès la puberté, aux personnes qui s'occuperont de faire ou de compléter son éducation sexuelle.

4.1.2.3 Les Associations féminines secrètes et les femmes âgées

Le rôle des femmes âgées a aussi un caractère initiatique. Lorsque l'initiation n'a pas été faite dans le cadre d'une association féminine secrète, elle est pratiquée par la femme la plus âgée du clan chez qui les jeunes filles sont autorisées à passer, soit la nuit, soit une période déterminée par la coutume. En quoi consiste donc cette initiation ?

- *Le rôle des femmes âgées dans l'éducation des filles*

Toujours au colloque d'Abidjan, Marcelle Abeng, Marie-Augustine Ndombet, Jeanne Nzaou-Mabicka et Delphine Yeyet (1975 : 179-180), déclarent que l'initiation est la deuxième phase de l'éducation féminine. Elle est pratiquée par les associations féminines secrètes (dont les épreuves initiatiques sont tenues secrètes), et consiste à éduquer la jeune fille « à l'amour, à la patience, au courage, à l'endurance et à toutes les qualités qu'on exigeait de la femme en tant qu'épouse et mère ». C'est donc par l'initiation que se fait l'éducation sexuelle et la gestion des rapports humains : relations avec les parents masculins, les conjoints et les beaux-parents masculins. Les garçons, quant à eux, sont initiés au respect de la femme considérée, avant tout, comme une mère ou une sœur.

L'initiation procure pouvoir puissance magique à l'initié pour lui permettre de protéger les siens contre les agressions maléfiques. Or, en être exclu ou s'exclure de son gré, c'est affaiblir sa position et celle du lignage. Ainsi donc, par ses rituels fondamentaux, par ses mécanismes et par les agencements de divers éléments qui font sa puissance magique, l'initiation détermine la fiabilité de la société traditionnelle africaine.

Ces rituels sont réservés aux seuls initiés et entourés d'un secret total. Le non-initié ne jouit d'aucune considération sociale ; il passe parfois pour un irresponsable, un

immature. Ces comportements ou attitudes de la classe des initiés à l'endroit des non-initiés attestent de l'importance de l'initiation dans la société traditionnelle gabonaise. L'initiation est également perçue comme un moyen d'affirmer, non seulement, la personnalité, l'autorité d'un individu dans le système lignager et villageois, mais aussi, sa maturité, sa capacité à pouvoir désormais assumer ses responsabilités dans le lignage.

Hommes et femmes sont initiés. Tout comme les hommes, les femmes initiées ont beaucoup d'influence dans cette société : elles sont appelées prêtresse et sont respectées de tous. Ce sont elles qui prennent en charge l'éducation sociale des filles dès l'âge de 11 ans. En effet, à la fin de chaque année scolaire, les jeunes filles leur sont confiées pendant une période de 6 semaines à 2 mois. Au cours de cette période, elles vont leur inculquer les règles de la vie en communauté, de gestion du foyer, ainsi que tous les éléments liés à la féminité. En adoptant ce mode d'éducation, la communauté estime que les filles ne pourront inspirer confiance et susciter du respect, plus tard, qu'à condition d'avoir été éduquées par des femmes dont la moralité est jugée bonne. Pendant ces moments où elles sont coupées de leurs parents, les jeunes filles reçoivent de leur initiatrice, des conseils sur leur future vie conjugale : l'entretien du mari, la gestion de l'intimité du couple, etc. Généralement, ces conseils se donnaient au cours des veillées.

Dotées d'une expérience de la vie et des relations humaines, ces femmes âgées jouaient aussi le rôle de « traditionalistes » : elles vantaient les mérites du clan, racontaient l'histoire des valeureux guerriers qui avaient forcé l'admiration du clan. Pendant l'initiation, elles décrivaient aux jeunes filles le sort réservé aux plus belles ou aux moins belles pour les inciter à beaucoup plus de coquetterie ou alors à moins de visibilité. Pour les conscientiser, elles pouvaient aussi évoquer les qualités d'une fille exemplaire.

Au-delà de toute cette éducation qui se faisait par des chants, des contes et des exemples (ou des mythes), elles enseignaient surtout les valeurs morales et l'éthique. L'accent était mis sur le respect des personnes du 3ème âge, des aînés ou encore le dévouement, le courage et tout ce qui pouvait contribuer à l'intégration de la jeune fille dans sa belle-famille, dans la mesure où, à cette époque, le destin se réalisait dans le mariage. C'est ainsi que l'une des méthodes appliquées était le jeu de rôles : l'éducatrice illustrait son enseignement par des contes mettant en scène une bonne et une mauvaise épouse, des

coépouses (l'une gentille et l'autre méchante), un orphelin, une belle-mère, etc., afin d'amener les jeunes à distinguer le bien du mal. Tous ces contes se terminaient par la chute du méchant.

C'est donc grâce à diverses méthodes comme les chants que la fille s'initie progressivement au langage par métaphores. En lui racontant la tradition et en lui décrivant le lignage, on lui enseigne l'histoire du clan et cette histoire est elle-même porteuse de sagesse.

Pendant toute la période d'initiation, la jeune fille sera prise en charge par la communauté des femmes : elle va les suivre dans leurs sorties, va les observer, les interrogera, recevra des explications sur les points d'ombres de son éducation. Mais la colonisation a mis un terme à tout ce système ; les missionnaires catholiques vont se substituer aux initiatrices.

4.1.3 L'évangélisation ou l'introduction de l'éducation moderne

C'est par l'évangélisation que le Gabon accède à l'éducation moderne. A ce propos, Gilbert Nguema Endamme (2003) rapporte dans sa thèse de doctorat que « les premiers missionnaires américains foulent les pieds en terre gabonaise le 22 juin 1842 et s'installent à Baraka où ils fondent la première école protestante la même année ». Deux ans après (septembre 1844), les missionnaires catholiques français, sous la direction du Père Jean Rémy Bessieux, arrivent à leur tour au Gabon et créent la première école catholique « Sainte-Marie ». Pendant trois mois, lit-on dans *Afrique Centrale. Les Républiques d'expression française* (xcv), « le Père Bessieux se consacre à l'étude de la langue, le 1er janvier 1845, il ouvre une petite école avec soixante enfants le premier jour. Mais les élèves sont inconstants et toutes les raisons sont bonnes pour manquer la classe […] Avec le temps, la petite école de Sainte Marie prospéra et fut pendant de longues années la seule école française de la côte de Guinée. Les élèves y affluaient de toutes parts : du littoral gabonais à l'intérieur du pays ».

D'autres modèles de « foyers de civilisation » furent créés à l'image de Sainte Marie : c'étaient de grandes concessions, avec église, école, dispensaire, internats de garçons et de filles, centres d'apprentissage, ateliers, plantations de cocotiers, de palmiers, de caféiers, de cacaoyers, de vanilliers, etc., où l'on formait sur place des charpentiers, des

briquetiers, maçons et planteurs. Les meilleurs élèves de l'école se mettaient au service de l'administration comme interprètes, écrivains, moniteurs, infirmiers.

Jusqu'en 1907, la mission était seule à former l'élite gabonaise. En 1911, Monseigneur fonde à Libreville une congrégation - « Les petites sœurs de Sainte Marie » - dont la mission était de s'occuper du personnel missionnaire et d'assurer l'éducation des filles et des femmes. Elles dirigeaient de grands internats de filles, des écoles primaires et ménagères, des œuvres de fiancés ou de petits dispensaires. En 1958, on comptait déjà 140 écoles catholiques au Gabon avec 19.400 élèves (garçons et filles) contre 14 en 1951. En 1962, les sœurs Castres venues au Gabon en 1947 comptaient déjà 1191 filles dans leurs écoles primaires ; par la suite deux écoles normales furent ouvertes : une à Mouila pour les garçons et une à Libreville pour les filles. L'école moderne, par souci de conformité, venait de mettre un terme à l'éducation traditionnelle.

4.1.3.1 Les objectifs de l'école missionnaire

On remarque une constante dans les colonies françaises : la présence d'écoles normales dont la mission principale est de (re)éduquer la femme (?) et instruire la professionnelle. En quoi consistait cette éducation ?

Mariama Bâ (1987 : 27) répond dans *Une si longue lettre*, parlant de son éducation. Elle décrit la mission de son enseignante française en ces termes : « nous sortir de l'enlisement des traditions, superstitions et mœurs ; nous faire apprécier de multiples civilisations sans reniement de la nôtre ; élever notre vision du monde, cultiver notre personnalité, renforcer nos qualités, mater nos défauts ; faire fructifier en nous les valeurs de la morale universelle ».

L'enseignement des missionnaires est orienté par l'administration française : il s'agit de « faire accéder les indigènes à un minimum de civilisation en créant les conditions minimales. Plus clairement, elle a trois objectifs selon l'administration coloniale française : civiliser, franciser et former l'élite » (Nguema Endamme, 2003 : 123). De ce fait, les contenus étaient inspirés des programmes français et n'apportaient aucune connaissance locale aux élèves. Obame Nkogho Obame, âgé de 57 ans en 1998, interviewé par Anatole Engueng Ondo (1998 : 109) en témoigne : « on nous parlait de Malamine, un Sénégalais qui avait été recruté par Pierre Savorgnan de Brazza, grand

explorateur du Gabon. Même si nous ignorions ces personnages et les noms des lieux, nous récitions pour éviter les punitions du maître et pour accéder en classe supérieure. Les noms d'Afrique de l'Ouest et les noms européens dominaient dans nos manuels, il en était de même avec les problèmes de calcul à résoudre. Un exemple me revient souvent : un train qui fait un trajet de Dakar à Thiès…, pour moi c'était plus proche du rêve que de la réalité ». Cet extrait montre combien l'enseignement colonial était en décalage avec la réalité gabonaise. Dans ce cas, que peut assimiler un élève ?

4.1.3.2 La reproduction du modèle français d'enseignement des filles

Analysant la formation des institutrices africaines en Afrique ouest-française (A.O.F) à travers *Une si longue lettre* de Mariama Bâ (1979), Pascale Bathélémy (1997) décrit l'enseignement dans les colonies françaises en ces termes : « largement inspiré des directives officielles, cet enseignement est fondé sur l'association de cours généraux visant à imprégner les élèves de la culture française et de cours pratiques qui doivent les enraciner dans leur milieu d'origine. La priorité est donnée aux cours de français et aux leçons de morale, à l'étude de l'histoire de France et d'Afrique Occidentale française. On y apprend aussi la littérature, l'hygiène et l'économie domestique. L'enseignement repose assez largement sur les programmes adoptés par les Institutions pour jeunes filles dans la France de la seconde moitié du XIX^{e} siècle ». Il est surtout axé sur les travaux ménagers, d'aiguilles et sur l'enseignement religieux. Dès lors, l'éducation de la jeune africaine va s'inscrire dans la volonté des missionnaires européens d'éduquer d'abord l'épouse et ensuite la mère de famille : on l'éduque à la propreté, comme en France.

a) Une formation fondée sur la domesticité

La propreté est liée au sexe féminin car, comme le dit Sylvette Denèfle (1998 : 57), « la femme est propre par éducation et par devoir moral ». Elle a tellement intériorisé ce rôle de ménagère et de « gestionnaire du sale » qu'elle ne cesse de perpétuer et de transmettre aux jeunes générations. Et « si la femme se voit assigner la responsabilité spécifique de la tenue domestique, c'est beaucoup plus au nom de l'accomplissement moral qu'en celui de la répartition pratique du travail. Si la femme est propre sur elle, elle l'est dans sa maison et pour sa famille. C'est la marque de sa vertu et de son influence sociale positive » (Denèfle 1998 : 58).

Des auteurs comme Bessanville et Heller (cités par Denèfle, 1998 : 55-58) n'hésitent pas à établir des liens entre la propreté et la moralité. Pour Bessanville, « une femme propre et soigneuse est presque toujours une femme honnête et vertueuses ». Et pour Heller, « tant vaut la femme, tant vaut la famille et la société » car, poursuit-il, « la propreté est la gardienne de la santé, la sauvegarde de la moralité, le fondement de toute beauté ».

Sylvette Denèfle (1998 : 57-58) pense que « La façon de voir le sale est historiquement inscrite dans un ensemble de réalités culturelles […] Nous retrouvons là un axe culturel majeur, caractéristique de toute société, la différenciation sexuelle. Dans la période où se mettent en place de nouvelles attitudes sanitaires et morales autour de la propreté, l'éducation inculque des principes sensiblement différents aux garçons et aux filles. Aux femmes, la gestion domestique, aux hommes, le travail rémunéré ». Les femmes sont « d'intérieur », la littérature nous le rappelle constamment et nombre de récits présentent des mères attentives aux soins familiaux. Comme exemple, l'auteur cite le texte sur la renaissance d'un village de Provence que Giono a publié sous le titre de *Regain* et qui symbolise à merveille le rôle féminin. « Un village meurt parce que ses habitants ont fui l'ingratitude de la terre. Seul reste un homme quasi sauvage. Lorsqu'une femme vient à lui, le village revit. Et cette femme relance la vie en réordonnant la maison, en exigeant la propreté. C'est par le ménage et le linge que les marques de la civilisation sont réintroduites ; et la civilisation est femme » (Denèfle, p. 55).

Les propos de Jean Jacques Rousseau (cité par Denèfle, p. 55) sur le rôle de la femme sont aussi très édifiants. Pour lui, la propreté est un des premiers devoirs féminins : « devoir spécial, imposé par la nature ». Il va jusqu'à dire : « il n'y a pas au monde un objet plus dégoûtant qu'une femme malpropre et le mari qui s'en dégoûte n'a jamais tort ». La femme est obligée d'être propre pour susciter du respect. Et si la leçon n'est pas assez claire, dit Sylvette Denèfle (ibidem : 55), la nature la ramène à sa place puisque « presque toutes les petites filles apprennent avec répugnance à lire et à écrire, mais quant à tenir l'aiguille, c'est ce qu'elles apprennent toujours volontiers ».

b) Un sevrage difficile ou impossible ?

Depuis l'instauration de l'école moderne au Gabon, des efforts d'adaptation des contenus aux réalités locales ont-ils été faits ? Il semblerait que non. Les systèmes

éducatifs africains continuent de marquer leur dépendance vis-à-vis du modèle français tel que l'observe Lê Thàn Khôi en1986. Il dit : « dans ses grandes lignes, le système légué par la colonisation n'a pas été modifié : le français reste le véhicule de l'enseignement ; la structure comprend toujours six années d'école primaire (au lieu de cinq en France, une année supplémentaire étant justifiée par l'apprentissage du français, langue étrangère), quatre années de collège (mais l'entrée se fait par concours alors qu'elle est automatique en France) et trois années de lycée menant au baccalauréat ; le calendrier scolaire est adapté aux convenances des coopérants français (vacances d'été, de Noël et de pâques) plutôt qu'aux conditions climatiques locales ; même les réformes faites en France sont aussitôt transposées (introduction des mathématiques modernes, de la technologie et des statistiques ». Cet extrait édifie largement sur la reproduction *In texto* du modèle français en Afrique.

Si l'on prend spécifiquement le cas de l'enseignement de communication à l'Institut universitaire des sciences de l'organisation (IUSO, ex ENSS) de Libreville, on se rend compte que ce sont les contenus français qui sont reproduits, alors qu'il y a des chapitres qui mériteraient d'être abordés différemment en fonction du contexte socioculturel de la communication. C'est le cas du chapitre sur la communication orale.

En utilisant les ouvrages et corrigés conçus pour fonctionner dans un autre contexte, on contribue à rendre les étudiants inopérationnels à la sortie de l'école. C'est là un des inconvénients de l'adoption des contenus des référentiels français. La formation des enseignants n'est pas épargnée, elle est confrontée aux mêmes difficultés que celle des élèves.

4.2 L'inadaptabilité des formations aux métiers féminins

La notion de formation renvoie non seulement à l'ensemble des connaissances générales, techniques et pratiques liées à l'exercice d'un métier, mais également aux comportements, attitudes et dispositions qui permettent l'intégration dans une profession et, plus généralement, dans l'ensemble des activités sociales. Parler de formation des secrétaires revient à jeter un double regard sur leur formation initiale et

sur leur formation continue. Puisque la question ne peut se penser en dehors du cadre général qu'est le système éducatif, nous tenterons aussi de comprendre si celui-ci s'est affranchi ou pas de l'empreinte coloniale.

4.2.1 En Formation initiale

L'éducation au Gabon, dans le cadre de la formation initiale, s'articule autour de sept secteurs : l'enseignement en maternelle (uniquement en milieu urbain) pour les enfants de moins de six ans ; l'enseignement primaire (pour une durée de six ans, contrairement à la France où cette durée est de cinq ans) ; l'enseignement secondaire général composé de deux cycles de quatre et de trois ans et sanctionné par le baccalauréat ; l'enseignement technique court (pendant quatre ans) après l'enseignement primaire et sanctionné par un Certificat d'aptitude professionnelle (CAP) ; l'enseignement technique long, après le premier ou le second cycle de l'enseignement secondaire général ; l'enseignement supérieur et, enfin, l'enseignement normal (formation des formateurs).

Au Gabon, la formation initiale comprend (comme dans le système français) des degrés d'enseignement divisés en cycles qui, à leur tour, sont divisés en classes. « Le premier degré intègre les écoles maternelles (enseignement préélémentaire), les écoles primaires (enseignement élémentaire) » (Solaux, 2000 : 17-25), ainsi que les classes du cours élémentaire deuxième année, des cours moyens première et deuxième années constituent le cycle d'approfondissement. Le second degré est divisé en un premier cycle (le collège) et un second cycle (les lycées et lycées professionnels).

Le premier cycle du second degré (collège) est divisé en trois cycles : le cycle d'observation et d'adaptation (classe de sixième), le cycle central (classes de cinquième et de quatrième) et le cycle d'orientation (classe de troisième). Le second cycle du second degré (lycées et lycées professionnels) comprend le cycle de détermination (classes de seconde des lycées d'enseignement général et technique, et les quatre années de BEP), et le cycle terminal (classes de premières des enseignements général, technologique ou professionnel). Dans cette recherche, nous nous intéressons uniquement aux formations professionnelles et plus précisément à celles qui ouvrent à l'exercice du secrétariat. Mais avant, comment s'oriente-t-on dans ces différentes filières ?

4.2.1.1 L'information et l'orientation dans les fonctions du secrétariat

L'orientation est une activité de conseil destinée aux adolescents et aux adultes. Elle permet, d'une part, de stimuler les efforts actifs d'information sur les métiers, sur les carrières, sur le projet personnel et, d'autre part, d'aider les gens à obtenir des renseignements sur les exigences de métiers, ainsi que les formations et les débouchés, pour qu'ils puissent faire le point sur leurs aptitudes, leur personnalité et les moyens à mobiliser pour la réussite d'un projet de formation et de carrière.

De ce fait, l'information scolaire et professionnelle poursuivant un but d'orientation doit être claire, explicite afin de favoriser, comme le dit Sophie Lemaître (2003 : 103), une prise de « décision en connaissance de cause [Car] cette prise de décision ne se base pas uniquement sur une simple prise d'information […] mais obéit à des mécanismes psychologiques, plus complexes ». À ce titre, l'activité de conseil se présente comme une action de communication mettant en jeu un émetteur (le conseiller d'orientation ou encore l'organisme de formation), un récepteur (l'adolescent ou l'adulte), un message (l'information sollicitée).

En France, il existe des lieux et des services d'information et d'orientation dont la mission principale est d'éviter aux jeunes de s'orienter vers des cursus qui soient en décalage avec leurs aptitudes. Parmi ces structures d'information, on trouve : les Centres d'information et d'orientation (CIO), les permanences d'accueil, d'information et d'orientation (PAIO), les missions locales, les Services communs universitaires d'information et d'orientation (SCUIO) implantés dans les universités, le réseau du Centre d'information Jeunesse (CIDJ). À ces structures s'ajoutent l'Office national d'information sur les enseignements et les professions (ONISEP), le Centre de recherches sur les qualifications (CEREQ) et bien d'autres structures.
Au Gabon, par contre, on observe une carence des structures d'information sur les formations et les métiers, ce qui va contribuer à tronquer les procédures et les actions d'orientation. À partir de ce moment, c'est surtout la position sociale des parents et la nature du baccalauréat qui vont influencer l'orientation scolaire des jeunes. Il n'est pas rare de voir des jeunes arriver au baccalauréat sans projet professionnel.

4.2.1.2 Le choix du secrétariat

Dans un tel contexte, qu'est-ce qui peut motiver le choix pour la filière secrétariat ? C'est ce que nous avons tenté de comprendre en 2003 en réalisant une enquête de motivation auprès des élèves de 2e et 3e années de l'école nationale supérieure de secrétariat[96]. Sur 40 élèves-secrétaires (des deux sexes), 17 (soit 42,5 %) déclarent avoir choisi le métier alors que 23 (soit 57,5) disent n'avoir pas eu le choix. Cette dernière catégorie découvre parfois le métier en cours de formation. Qu'elle que soit la réponse donnée, on observe que les motivations diffèrent d'un étudiant à un autre.

a) Des raisons diverses

Même si près de 43 % des étudiants déclarent avoir choisi des études de secrétariat, l'enquête a pourtant révélé qu'une bonne partie ne souhaite pas véritablement y faire carrière. Les raisons avancées sont nombreuses. Certains disent avoir été séduits en regardant leurs mères, leurs sœurs qui se trouvent être, ici, leurs modèles. D'autres déclarent avoir suivi les conseils de leurs parents. C'est le cas d'Annie (étudiante en 2e année) qui dit : « *J'ai choisi le métier de secrétaire parce que ma mère est secrétaire ; lorsque je la regardais manipuler l'ordinateur, j'en étais fascinée. Ainsi, après mon bac, mon père m'a encouragée à me présenter au concours d'entrée à l'ENSS ; au début, j'avoue que cela ne m'enchantait pas, puis j'ai fait la connaissance d'une secrétaire qui travaille dans une entreprise privée de la place et qui est aussi passée par l'ENSS. C'est elle qui a réellement fait naître mon intérêt pour le métier* ».

Pour Carine, étudiante en 3e année trilingue, c'est plutôt l'image projetée par d'autres secrétaires et l'envie de faire comme elles qui ont motivé son choix : « *J'ai toujours aimé le secrétariat, c'est pourquoi je l'ai choisi ; c'est beau de voir les femmes derrières leurs bureaux, toujours occupées, répondant au téléphone, recevant les visiteurs et j'ai toujours rêvé de faire comme elles, sinon mieux* », dit-elle. Certaines évoquent « l'élégance » du métier et sa façon de mettre la femme « en valeur » ou

[96] Au cours de l'année académique 2002-2003, l'école nationale supérieure de secrétariat comptait un effectif de 230 étudiants dont 75 inscrits en 1ère année. Ces 75 étudiants sont exclus de l'échantillon car à ce stade de leur cursus, ils ne peuvent pas encore prétendre faire carrière dans le secrétariat puisque le redoublement n'est pas autorisé en 1ère année. En cas d'échec, les étudiants boursiers sont réorientés par la Direction Générale des bourses et stages du Gabon, alors que les non-boursiers peuvent s'inscrire dans les établissements de leur choix. Sur les 155 étudiants inscrits en 2e et 3e années, 40 ont été retenus pour faire partie de l'échantillon. Il leur a été demandé de donner succinctement les raisons qui les ont motivées à entreprendre des études de secrétariat et leurs perspectives de carrière. Pour garantir un anonymat aux réponses, les étudiants devaient simplement donner leur niveau d'études et leur spécialité, sans faire mention de leur identité.

encore « l'estime » qu'elles ont pour ces femmes qui travaillent dans le secrétariat. Nicole, par exemple explique : « *J'ai choisi le secrétariat car c'est une profession qui m'a toujours fascinée. En effet, j'ai une grande estime pour les secrétaires de direction car je pense que c'est un métier qui nécessite beaucoup d'amour, d'organisation et de disponibilité ».*

Pour une bonne partie, enfin, les raisons évoquées sont soit l'amour des technologies nouvelles, soit le fait d'être au contact de différents publics, ou encore l'amour du métier. Enfin, pour les plus paresseux, la durée des études. Comme on peut le constater, très peu de futur(e)s secrétaires interrogé(e)s ont souhaité exercer ce métier depuis le jeune âge. Pour preuve, sur les 17 qui ont choisi le métier de secrétaire, 7 seulement souhaitent y faire carrière (soit 17,5 % de l'échantillon total).

Il semblerait que l'image actuelle et l'absence de lisibilité ou de visibilité des fonctions du secrétariat ainsi que les faibles perspectives offertes par ces cursus soient à l'origine du rejet exprimé par les adolescents. Ils ne cachent d'ailleurs pas leur désir de poursuivre leur scolarité, de revenir à leur projet initial ou de changer de spécialité en faisant valoir cette formation de niveau bac+3 dans un système où les acquis professionnels sont validés. Cependant, les secrétaires qui souhaitent changer de spécialité ou se reconvertir sont parfois obligées de s'adresser à des établissements étrangers qui leur proposent des passerelles pour accéder à d'autres cursus et faire évoluer leurs qualifications. Cette envie de reconversion est parfois confrontée à la capacité de financement des organisations et à l'attitude des patrons qui ne mesurent pas souvent la nécessité du recyclage d'une secrétaire.

Quelle que soit la motivation des élèves-secrétaires, il ressort de l'enquête (annexe 2) que les études de secrétariat ne correspondent pas à un besoin de réaliser un projet professionnel. En effet, Pour près de 58 % de l'échantillon, la filière secrétariat apparaît comme une « solution de rechange » ou une obligation. Pour certaines, comme Nadine (étudiante en 3^{e} année), le secrétariat est la seule possibilité de rattraper le temps perdu en faculté : « *Je suis venue au secrétariat parce que je n'avais pas une autre issue. C'était pour moi une façon de rattraper le temps perdu après les deux ans passés en faculté sans succès. Je suis ici seulement pour obtenir un diplôme qui me permettra de poursuivre mes études en France, obtenir au moins une maîtrise et revenir travailler dans la fonction publique gabonaise ».*

La raison la plus avancée est l'échec du projet initial. L'exemple d'aurore en est une illustration. « *Je ne pouvais non pas aller à l'étranger, faute de moyens. La seule possibilité qui me restait était de me présenter aux concours d'entrée dans les grandes écoles, j'ai choisi celui de l'ENSS parce qu'il me semblait le plus abordable. Et depuis, je vois la nécessité de devenir secrétaire au regard, surtout, du contexte économique du pays ».* Ou encore celui de Michèle : « *Au départ, je voulais faire les langues étrangères appliquées que j'avais commencées en France. Mais quand je suis arrivée au Gabon, je n'ai pas pu poursuivre mes études dans cette filière car l'université du Gabon n'offre pas cette formation. Il fallait donc que je trouve une formation qui me permettrait d'étudier deux langues étrangères, c'est pourquoi j'ai opté pour le secrétariat de direction - option « sténotypie » - sur conseil de mes parents qui pensaient que c'était une filière d'avenir et qui paye bien. Tout ce que je sais, c'est que je ne veux pas rester secrétaire toute ma vie, je verrai les opportunités qui se présenteront à moi ».*

L'autre raison évoquée est la peur de la faculté : *« Après mon bac, j'ai passé une année à ne rien faire car je voulais aller poursuivre mes études à l'étranger. Je ne voulais pas aller en fac à l'université Omar Bongo, l'année suivante, j'ai tenté de refaire les démarches pour l'étranger, puisque ça n'a pas toujours marché, j'ai décidé de passer le concours d'entrée à l'ENSS, tout simplement pour être scolarisée »,* dira Solange.

b) Le défaut de projet professionnel

L'enquête montre qu'en plus d'être sous-informés sur les formations du secrétariat et leurs perspectives, la plupart des jeunes arrivent dans ce métier sans véritablement avoir un projet professionnel. Le terme de projet, d'après Philippe Meirieu (cité par Pierre Peyré, 1995 : 17), « désigne d'abord l'attitude du sujet apprenant par laquelle il se trouve en situation active de recueil et d'intégration d'informations ; les informations ainsi intégrées et mentalisées peuvent être considérées comme des connaissances ». Ces informations, qui sont accumulées au fil des apprentissages, doivent rentrer dans le cadre du projet professionnel de l'élève, à en croire Pierre Peyré (1995 : 41).

Pour lui, « Projet professionnel et projet de formation se complètent dans la réalité des conduites individuelles et collectives ». Il précise que « tout état de vue collective ou

individuelle n'est que projet […] c'est-à-dire transition, passage, lien ou intégration d'un niveau supérieur d'organisation entre deux projets : un projet du passé, rétro-vision du chemin parcouru qui, conduisant à une situation donnée, génère de nouveaux besoins et de nouvelles contraintes, et un projet du futur, pré-vision de l'avenir qui envisage les solutions pour satisfaire ces nouveaux besoins (d'où la notion d'objectifs) et résoudre les contraintes afférentes (d'où la notion de stratégie) » (Peyré 1995 : 14).

Au plan psycho-pédagogique, le projet est l'articulation entre le niveau cognitif - domaine du savoir théorique et technique, donc des connaissances professionnelles - et les niveaux sensori-moteur et affectif - domaines du savoir-faire et du savoir-être donc des aptitudes et attitudes personnelles de l'étudiant - qui représente le fondement de la dynamique de tout projet professionnel dans la relation que l'étudiant entretient entre ce qu'il est, ce qu'il apprend, ce qu'il fait et ce qu'il vise à devenir. Ce que l'étudiant vise à devenir constitue, selon nous, son objectif professionnel : ce qu'il fait et ce qu'il apprend doivent tenir compte de cet objectif, source de motivation et de réussite professionnelle. C'est pourquoi, en tant que formatrice de secrétaires de direction au Gabon, Sophie Ntoutoume Emane (1985 : 6-7) établit une relation entre formation de base et maîtrise des tâches du secrétariat. Pour elle, « l'absence d'une formation de base est un handicap pour la secrétaire »

Mais la péjoration du secrétariat n'est pas uniquement imputable aux secrétaires ; les autorités administratives et politiques y contribuent fortement. Gilbert Nguema Endamme (2003 : 244) ne précise-t-il pas dans sa thèse de doctorat que « le rôle du corps institutionnel et professionnel est d'apporter son concours à l'orientation des élèves. Apporter son concours à l'orientation ne traduit pas une attitude d'implication totale ni celle de désengagement. [Cela] signifie aider les élèves à s'orienter vers les filières d'études qui correspondent le mieux à leurs aspirations […] La mission du corps institutionnel et professionnel consiste en l'encadrement de l'élève ». Lorsque cette mission fait défaut, on arrive à la situation qui prévaut actuellement dans le secrétariat, à savoir l'existence de deux types de secrétaires : ceux ou celles qui ont choisi le métier et (sur la base, peut-être, d'un projet professionnel) et les autres.

Si la première catégorie est souvent soucieuse de son rendement et fait l'objet de félicitations de la part des patrons, il n'en est pas de même de la deuxième catégorie qui continue d'entretenir le projet d'un changement de spécialité. C'est donc dans cette

deuxième catégorie qu'on trouve les secrétaires les plus immobiles, les moins compétentes et dépourvu(e)s d'automatismes. Les plaintes de certains patrons illustrent ce manque d'intérêt pour le métier. « *Beaucoup de secrétaires arrivent dans le métier sans vocation, particulièrement dans la fonction publique. Il y a un problème de compréhension du poste de travail et des tâches. Pour la plupart, elles se contentent d'exécuter plutôt que de concevoir et prennent rarement des initiatives* », dira ce patron.

La vocation prédisposerait donc la secrétaire à la compétence professionnelle définie, ici, au sens de Nicole Mandon (1990 : 3) comme la capacité à « savoir mobiliser des connaissances et des qualités pour faire face à un problème donné ». Cette capacité, d'après Yvette Lucas (1989) reprise par Marcelle Stroobants (1993 : 83), s'acquiert par la formation initiale qui est « la base de l'acquisition des connaissances, sur laquelle viennent se greffer les acquis informels de l'auto-formation ou de la formation mutuelle. L'essentiel du savoir-faire professionnel, la véritable maîtrise du travail concret se transmettent sur le mode compagnonnique, par contact et par échange ».

Si le savoir-faire est lié à la qualité de la formation de base, il semble important de souligner la place de la motivation dans la réussite de tout projet. Concernant le secrétariat, la motivation des futures secrétaires apparaît être un élément déterminant pour une assimilation rationnelle des connaissances transmises par la formation. C'est pourquoi il est plus que nécessaire de faire du projet professionnel un élément essentiel pour l'entrée dans un corps de métier aussi contraignant que le secrétariat, où les titulaires des postes sont souvent prises entre leur devoir familial et leur vie professionnelle, tiraillées de toutes parts, sollicitées ou mises à l'épreuve en permanence.

4.2.1.3 L'apprentissage du métier

Malgré les moyens qu'ils consacrent à la formation, la plupart des pays africains ne disposent pas d'un système de formation leur permettant de répondre avec efficacité aux besoins de leurs économies. Ils sont obligés de rester attachés aux référentiels de leurs pays colonisateurs.

L'étude de ces référentiels montre qu'ils sont très cohérents avec les structures sociopolitiques des pays dans lesquels ils sont développés. Ce qui représente une véritable difficulté, voire une impossibilité à les recopier et à les reproduire dans un autre contexte. Pourtant, malgré cette difficulté si évidente, le modèle français s'est imposé dans les colonies françaises vers la fin de la période coloniale et continue de l'être dans de nombreux pays, sans analyse sociale, culturelle ou économique.

a) ***L'utilisation des référentiels français et la prédominance de la culture occidentale dans les formations***

Le référentiel des activités professionnelles (référentiel du métier) décrit les activités professionnelles que le titulaire du diplôme sera appelé à exercer. Il s'appuie sur une analyse des activités exercées et anticipe sur leur évolution. Il remplit trois fonctions. Une *fonction de médiation* entre les partenaires concernés par la conception et l'élaboration du diplôme ainsi que par la pratique des activités, la structure et la définition des emplois. Une *fonction d'outil* dans le processus d'élaboration de la formation du diplôme car les activités professionnelles définies doivent permettre de préciser les compétences terminales requises par le(s) mode(s) de certification afin de mieux appréhender les objectifs professionnels du diplômes et de finaliser la formation. Une *fonction d'information* en direction d'organismes ou de publics très diversifiés à savoir : les organismes d'information (ONISEP), les spécialistes de l'information et de l'orientation, les publics jeunes ou adultes soucieux de se situer dans une filière professionnelle, les entreprises dans le cadre de la gestion des ressources humaines.

Le référentiel de certification (référentiel du diplôme) découle du référentiel des activités professionnelles. Il est l'outil indispensable des formés, des formateurs et des institutions de formation qui souhaitent connaître les compétences exigées pour obtenir un diplôme et déterminer les objectifs pédagogiques permettant d'atteindre ces compétences. Il permet de choisir les supports, les lieux, les modalités de formation les mieux adaptées et de prendre en compte les acquis initiaux du public en formation, notamment du public adulte exerçant une activité professionnelle. Le formateur peut l'utiliser pour construire le parcours de formation des formés et assurer le suivi permanent de leur évolution. Enfin, le référentiel de certification permet de déterminer les modes de certification les mieux appropriés à l'expression de la compétence et de

rendre évolutives les situations professionnelles utilisées comme opportunités formatrice.

Centré sur la personne, le référentiel de certification décrit les capacités, les compétences et les comportements attendus, caractéristiques de la qualification souhaitée dans les trois domaines qui caractérisent l'individu : le domaine cognitif (domaine du savoir), le domaine psychomoteur (domaine du savoir-faire), et le domaine socio-affectif (le domaine du savoir- être et du savoir devenir). Il établit la cohérence entre les fonctions, les activités principales du métier et ce que le candidat posséder en termes de capacités et de compétences ainsi que les indicateurs d'évaluation. En identifiant les éléments du champ d'application sur lesquels s'exercent les capacités, il délimite les connaissances technologiques et organisationnelles nécessaires à la maîtrise des compétences.

La reproduction au Gabon des référentiels français sans adaptation a engendré une prédominance de la culture française dans les programmes d'enseignement ; ce qui est contraire à l'esprit de la charte culturelle de l'Afrique conçue par les Chefs d'État et de Gouvernement de l'Organisation de l'Unité Africaine (OUA), réunis en treizième session ordinaire à Port-Louis (Île Maurice) du 2 au 5 juillet 1976. En effet, les États africains, convaincus de l'urgence d'édifier des systèmes éducatifs qui intègrent les valeurs africaines de civilisation - afin d'assurer l'enracinement de la jeunesse dans la culture africaine et de mobiliser les forces sociales dans la perspective de l'éducation permanente - ont reconnu, au cours de ces assises, que ce sont les peuples qui font l'histoire et créent les conditions de progrès de la culture. Ils ont estimé que la culture ayant une influence novatrice et bénéfique sur les moyens de production et sur l'homme, chaque État se doit d'élaborer une politique culturelle nationale. Celle-ci doit être une sorte de codification des pratiques sociales et des actions concertées dont la finalité est la satisfaction des besoins culturels par l'utilisation optimale de toutes les ressources matérielles et humaines disponibles.

Parmi les priorités énoncées à titre indicatif ou les moyens préconisés pour atteindre cet objectif, la charte culturelle africaine prévoit l'adaptation des programmes d'enseignement aux besoins du développement et aux réalités socioculturelles nationales et africaines, ainsi que la liaison complète et effective de l'école aux réalités nationales et à la vie du peuple, liaison qui doit apparaître aussi bien dans les programmes que

dans les structures de l'école. Or, l'observation des dispositifs de formation ainsi que l'analyse des contenus de formation, à la fois des secrétaires et de leurs formateurs, révèle une absence totale d'initiation à la culture nationale ou africaine mais plutôt une prédominance de la culture française. Les formations à la communication le démontrent suffisamment.

b) Un enseignement plus technique que relationnel

La formation à la communication figure pourtant en bonne place dans les programmes. En BEP, par exemple, sur les 3600 heures de cours prévues dans le cursus (de quatre ans), la communication et les nouvelles technologies totalisent 47 % des heures d'enseignement, ce qui revient à 1690 heures. Cependant, dans ces enseignements, l'accent est davantage mis sur la reproduction des courriers-types que sur la communication orale. Or, n'importe quel individu ayant bénéficié d'un minimum de formation peut reproduire un modèle de lettre, dactylographier un courrier. Pour preuve, certains patrons s'occupent eux-mêmes des tâches de saisie, de mise en forme de documents. La saisie et la rédaction d'un document, par exemple, ne peuvent donc plus être codifiées comme des tâches propres au secrétariat. Lorsque la secrétaire ne fait pas preuve d'une plus value, son utilité peur être remis en cause.

L'obligation de produire une communication efficace exige de la secrétaire qu'elle soit formée en conséquence et implique, pour l'État, un investissement dans la formation à la communication car, celle dispensée actuellement accorde une faible place à la pratique de la communication. À titre d'exemples, on peut citer les enseignements de bureautique/informatique, d'Organisation et des Méthodes Administratives (OMA) à l'ENSS (avant la réforme de 2002) et les enseignements de communication dans les nouvelles options qui sont davantage théoriques.

Malgré les budgets alloués, il semble que les établissements publics soient confrontés aux mêmes problèmes que les établissements privés ; ils n'arrivent pas également à offrir toutes les conditions de travail requises pour une formation de qualité. De nombreuses carences sont à relever, notamment : l'absence d'enseignants spécialisés en communication, l'insuffisance d'outils informatiques, de supports d'information visuelles (vidéo projecteur, etc.). C'est pourquoi une bonne partie de l'enseignement de bureautique/informatique, en deuxième année de BTS secrétariat, est consacrée à

l'approfondissement de l'étude du clavier de l'ordinateur, puisque cet enseignement est « tronqué » en première année où les horaires sont réduits et dépendent du nombre de recrus, obligeant ainsi l'enseignant à diviser la classe en plusieurs groupes, sans pour autant bénéficier d'un réajustement horaire[97]. Ces insuffisances matérielles ou, dirions-nous, cette ignorance des enjeux technologiques liés à la formation des secrétaires est à l'origine du rallongement du temps d'apprentissage qui passe ainsi des 2 ans prévus dans les référentiels à 3 ans.

- *Des limites évidentes*

Pour ce qui est de l'enseignement des outils de classement et de transmission de l'information (contenus dans le cours d'organisation et de méthodes administratives), la situation est presqu'identique. Les élèves les découvrent pendant les cours, à travers des photocopies, à défaut de les découvrir lors des stages pratiques (à la fin de la 3e année). Les cas les plus graves s'observent lorsque les secrétaires arrivent sur le marché du travail sans avoir été familiarisées aux TIC, ce qui n'est pas étonnant lorsqu'on sait l'insuffisance des échanges entre recruteurs et formateurs. En matière de téléphonie, chaque enseignant essaie de réfléchir à la façon de gérer son cours. C'est ainsi que certains essaieront d'organiser des visites pédagogiques à Gabon Télécom sans pour autant réussir à combler, chez l'étudiant, le déficit de connaissances enregistré depuis le début du cursus.

Cette absence de familiarisation aux outils de communication influence fortement la socialisation professionnelle du métier. Il est plus que temps de prendre conscience des enjeux de la communication dans la société actuelle et former la secrétaire pour le travail et non pour le chômage. Cette formation doit tenir compte du relationnel qui est constamment pris à défaut chez elle.

L'Agence Nationale de Formation et de Perfectionnement Professionnels (ANFPP), dont la mission initiale est promouvoir et de coordonner la politique de formation professionnelle du Gabon, préfère se consacrer à la formation initiale, au détriment du perfectionnement, faisant fi de la nécessité de s'adapter aux changements socio-

[97] Précisons par ailleurs que cette possibilité n'est pas envisageable au regard de l'emploi du temps des étudiants qui varie de 40 à 44 heures/semaines. À l'école de secrétariat, les enseignements vont de 7h30 à 13h et de 15h à 19h, le lundi, le mardi, le jeudi et le vendredi. Les mercredi et samedi, les cours se tiennent de 7h30 à 13 heures. Cette surcharge horaire met en évidence les limites de la planification et de la rationalité de la formation dans cet établissement.

économiques. Elle consacre la quasi-totalité de son budget à la rémunération des enseignants pour des résultats peu satisfaisants. Il en résulte un double emploi entre les formations issues de la formation initiale et celles qui doivent faire partie de la formation continue. On forme sans tenir compte de l'avenir professionnel du formé.

C'est le point de vue développé par Tsianga Justine (1994 : 38) dans son rapport de stage. Elle dit : « le profil de beaucoup de diplômés ne correspond pas aux exigences des entreprises. Ce décalage est le fait (parmi d'autres raisons) d'un manque de coordination entre les institutions d'enseignement et de formation d'une part, et entre ces institutions et le patronat en tant qu'utilisateur de main-d'œuvre, d'autre part. Ce manque de coordination entraîne, non seulement le sentiment de déception et de frustration chez les jeunes diplômés, mais aussi un gaspillage de fonds publics (par l'attribution arbitraire de bourses d'études pour des orientations peu objectives) et privés investis pour leur formation ». Malgré ces difficultés d'ordre logistique, une évidence persiste : le côté relationnel de la communication n'est pas une priorité dans les formations du secrétariat.

- *Quand le « relationnel » fait défaut dans la formation aux métiers de femme*

En effet, dans les programmes de formation, l'accueil, pourtant pierre angulaire du secrétariat, est banalisé. Or, dans un métier de femme évoluant dans un contexte encore fortement influencé par la culture, la formation ne doit pas se limiter à l'aspect technique de la communication. Les anthropologues sont également de cet avis. Yves Winkin (1977 : 22) n'hésite pas à dire : « si la communication apparaît comme '' coextensive à la culture'', l'enseignement ne doit pas se cantonner à l'étude des médias, s'en tenir à la formation aux techniques électroniques de conservation ou de transmission d'informations, mais doit notamment faire une place à l'ethnographie et à l'anthropologie : si chaque acte de transmission de message est intégré à une matrice culturelle, l'enseignement en communication doit porter sur cette matrice ». L'accent devrait donc être mis sur la technique, sur l'oral, sur l'écrit et sur le relationnel (donc les gestes, mimiques, etc.).

L'intelligence aiguë de la secrétaire est d'abord celle de l'hospitalité, elle-même liée à l'image de marque de l'entreprise. Elle se caractérise ensuite par la performance, la ponctualité, la transmission, le classement des dossiers et la relance des usagers pour les

compléter, les faire suivre ou les retirer. En effet, on note l'absence paradoxale de la relance des dossiers dans l'Administration publique gabonaise, quand bien même les secrétaires disposent des infrastructures adaptées à cet effet : correspondance, téléphone, fax, mail … De ce point de vue, il importe de mettre un accent à la fois sur l'accueil et sur la relance des dossiers, c'est-à-dire l'échange entre usagers et secrétaires.

Ainsi donc, serait-ce par défaut (de formation) que les secrétaires se montrent si défaillantes sur l'accueil et le suivi personnalisé des dossiers. Pour corriger cette faiblesse caractérielle, il importe d'instaurer dans leur formation, un mode d'évaluation particulièrement regardant à l'égard de ces faiblesses. Il importe également de revoir les modes d'apprentissage et abandonner avec ceux actuellement pratiqués.

c) Les modes d'apprentissage du métier

Jean-Yves Trépos (1992 : 23-24) distingue trois formes d'apprentissage : la familiarisation, le tutorat et la didactique. *La familiarisation* est faite de « tâtonnements, d'échecs reposant sur l'effectuation purement empirique de gestes » pour parvenir à des « séquences personnalisées » qui deviennent à la longue des « trucs », des « tours de main », des « schémas pratiques d'habileté ». *Le tutorat* est l'encadrement d'un « professionnel expérimenté, capable de transmettre par le geste et la voix, une expérience avec laquelle il fait corps ». Enfin l'apprentissage d'une expérience codifiée (ou *la didactique*) est un savoir-faire collectif, faisant l'objet d'une technologie et se transformant « en règles de procédure, transmissible alors par des séquences linguistiques ». Cette expérience peut être, d'après Jean-Yves Trépos (1992 : 24) « issue d'une modélisation scientifique ou experte du travail […] ou de la codification simple de connaissances empiriques » sur une situation donnée. La question qui nous importe ici est de savoir laquelle, de ces trois formes d'apprentissage, est pratiquée au Gabon.

- *Le Gabon ne pratique que le tutorat*

Au Gabon, de ces trois formes d'apprentissage, seul le tutorat est pratiqué et ne prend forme qu'au moment du stage de fin d'études. Les étudiants ne découvrent l'entreprise, le plus souvent, qu'en dernière année de formation. Pendant le stage, l'apprenant est placé sous la responsabilité conjointe de tuteurs-écoles et de tuteurs-entreprises, conformément à la réglementation en vigueur dans l'établissement formateur. À titre

d'exemple, on peut citer l'arrêté n°116 du 1er juin 1987 qui régit les stages à l'ancienne école de secrétariat (devenue IUSO). Celui-ci dispose qu'« un stage de 2 mois en entreprise est prévu dans le cycle de formation de l'ENSS » (art. 46) et que « Les rapports de stages doivent être dirigés par des enseignants et responsables d'entreprises reconnus compétents sur le sujet traité et acceptés par la direction de l'ENSS » (art. 47). À noter tout de même la prédominance du mot « entreprise », qui n'est pas un hasard. En effet, jusqu'à la fin des années 90, on observait que les secrétaires de l'ENSS étaient surtout envoyées en stages dans les entreprises et non dans les administrations publiques [98]. Une fois en entreprise, que se passe-t-il ?

- *L'irrationalité de l'encadrement*

Les stages sont des moments pédagogiques ayant pour objet la découverte du milieu professionnel et/ou la mise en application des acquis de la formation ; ils doivent donc se dérouler dans l'esprit du règlement intérieur de l'école dont les équipes pédagogiques doivent contrôler la stricte application. L'encadrement des élèves-secrétaires pendant le stage doit être entendu au sens large de leur accompagnement pédagogique dans les différentes étapes de préparation, de déroulement et d'exploitation de cette période. Pendant celle-ci, la mission du tuteur-école (désigné comme encadreur pédagogique) doit inclure, nécessairement, des visites sur sites ; ce qui n'est pas actuellement.

En effet, l'analyse du dispositif actuel fait apparaître un déficit d'encadrement des stagiaires : les enseignants se rendent difficilement dans les organisations, d'où l'absence de concertation entre recruteurs et formateurs. Ce défaut de collaboration a d'ailleurs été soulevé au cours d'une réunion à l'Assemblée nationale entre les responsables de cette Institution et les enseignants de l'ENSS. Le plus souvent, *tuteurs-écoles* et *tuteurs-entreprises* ne se rencontrent qu'au moment des soutenances des rapports de stage, sans que les écoles aient pu contrôler, en amont, le respect du cahier de charges remis au stagiaire ou s'enquérir de la qualité et des compétences de l'encadreur-entreprise. Une telle négligence pénalise fortement l'apprentissage de ces élèves (de niveau bac + 3) dans la mesure où ils se retrouvent parfois sous la responsabilité des secrétaires de niveau inférieur (le plus souvent titulaires de CAP ou

[98] On observe aussi une absence d'un enseignement de rédaction administrative dans les programmes de formation : l'accent est surtout mis sur la correspondance commerciale en français et en langues étrangères.

de BEP). Il faut donc craindre qu'à la fin du stage, les compétences intégrées, assimilées ne soient pas supérieures à celles de l'encadreur. Or, comme le souligne Alain Baudrit (1999 : 57), « la fonction tuteur fait appel à des savoir-faire très divers : être à l'écoute du tutoré, repérer ses difficultés, l'encourager le cas échéant, ne pas intervenir lorsqu'il travaille correctement etc. ».

C'est parce qu'elle est importante que la fonction tuteur doit prendre en compte les compétences académiques des encadreurs. Comment repérer les difficultés d'un stagiaire si ses propres compétences sont limitées ? Il y a donc que pour éviter un transfert de lacunes, l'encadrement professionnel des stagiaires de niveau bac + 3 doit être confié à des assistantes de direction présentant le même profil car, il ne faut pas perdre de vue que ces secrétaires-tutrices représentent, pour les stagiaires, des références ou des exemples à suivre. Ainsi, au fil du temps, il arrive que les comportements et les pratiques des titulaires des postes soient intégrés par les stagiaires.

- *L'éternelle pratique de la pédagogie traditionnelle*

Au Gabon, la formation au secrétariat est encore fortement dominée par ce que Roger Cousinet (1958, cité par Postic, 2001 : 100) appelle « la pédagogie traditionnelle » qui fait que « dès la première rencontre et au cours de la vie commune, le maître quel qu'il soit en tant qu'individu, doit se réaliser et se manifester en tant que supérieur, il doit être continuellement supérieur. Les élèves quels qu'ils soient en tant qu'individus doivent s'accepter en tant qu'inférieurs » (Ibidem). Ainsi, dans ce système, « une rétroaction procurant à l'enseignant et à l'élève des possibilités de régulation de la communication » n'est-elle pas possible, puisque l'enseignant ne permet pas « la réciprocité des échanges et l'instauration d'un dialogue ».

Alors qu'en France les méthodes pédagogiques évoluent, au Gabon le système d'enseignement mis en place par Jules Ferry (1969, cité par Postic, p. 101) et reproduit *In texto* semble se perpétuer. Dans celui-ci, « être élève, c'est recevoir informations, conseils, incitations concernant les apprentissages à faire, mais aussi dépendre d'un adulte qui vous juge, vous estime, ou vous poursuit de ses remontrances ou vous ignore ». En effet, dans le secrétariat, la relation éducative est toujours basée sur la sanction et non sur la souplesse ; elle accorde très peu de place à la rétroaction, à la

communication et à l'autonomie, condamnant l'élève à l'état d'ignorance face à l'enseignant qui passe pour celui qui détient la connaissance universelle.

Lorsqu'une secrétaire sort de la formation initiale avec des lacunes, ses chances d'accroître ses performances sont réduites dans la mesure où les possibilités de recyclage sont presqu'inexistantes.

4.2.2 La difficile Formation continue

La formation continue concerne les personnes déjà engagées dans la vie active ou qui souhaite s'y engager rapidement. Elle facilite leur adaptation à l'évolution de l'activité, des techniques et des conditions de travaille et maintient ou améliore leur qualification professionnelle. Enfin, elle favorise leur promotion sociale et/ou professionnelle. Une fois recrutés et nommés, comment la fonction publique procède-t-elle pour permettre à ses agents de réactualiser leurs connaissances ? C'est à cette question que nous allons essayer de répondre.

Sans rentrer dans les dispositions contenues dans la constitution, la formation fait partie des missions prescrites à l'État dans le cadre de ses obligations majeures ; elle consiste à assurer la sélection et la formation des personnels. La mission de formation comporte deux volets principaux : la sélection et l'orientation, la formation et le perfectionnement. Une fois le statut de fonctionnaire acquis, le recyclage de la secrétaire relève de la fonction publique.

Le ministère de la fonction publique, de la réforme administrative a pour compétence d'organiser l'accès aux corps des fonctionnaires. Il propose aussi des actions de formation ou de perfectionnement jugées nécessaires au bon fonctionnement des services publics. Il est compétent pour procéder à la désignation en stage. La procédure d'envoi en stage commence normalement dans les ministères employeurs où les services du personnel opèrent une forme de présélection parmi les candidats aux stages professionnels conformément à l'ancienneté, aux diplômes et éventuellement aux évaluations de l'agent. Ensuite, les candidatures retenues sont transmises à la Direction nationale des bourses et stages ainsi qu'à la commission de désignation en stage, ou encore à l'une des commissions spéciales organisées par la Direction générale de la fonction publique, pour avis définitif de mise en stage.

Les agents de l'État sont formés dans les établissements placés sous sa tutelle. Depuis les années 70, de nombreux ministères ont choisi de se doter d'écoles ou de centres de formation professionnelle, afin d'assurer le perfectionnement de leurs agents au moindre coût. C'est le cas, par exemple, du ministère des eaux et forêts qui a créé l'École nationale des Eaux et Forêts, du ministère de la Justice qui a créé l'École nationale de la magistrature, du ministère de la jeunesse et des sports qui a créé l'Institut national de la jeunesse et des sports, du ministère des finances qui a créé l'Institut de l'économie et des finances, du ministère de la fonction publique qui a créé l'École nationale d'administration et l'École de préparation aux carrières administratives, etc.

À côté des stages organisés dans ces écoles nationales et instituts, la fonction publique gabonaise a aussi recours aux écoles et universités étrangères dont le système de formation répond aux besoins de perfectionnement des fonctionnaires gabonais.

Mais contrairement au secteur privé, la fonction publique gabonaise n'utilise pas son devoir de contrôle ou d'évaluation des formations ou des stages ; elle se contente juste de vérifier l'authenticité des diplômes obtenus par les stagiaires pour procéder à la régularisation de leur situation administrative : le reclassement après stage.

Le perfectionnement[99] des fonctionnaires n'est pas évident pour diverses raisons dont les plus importantes sont la cooptation et le favoritisme. En effet, il est arrivé que les instances de gestion des stages rejettent un dossier de candidature arguant le fait que la formation demandée n'est pas conforme aux besoins du pays ou aux normes réglementaires.
Les difficultés de perfectionnement et tous les autres problèmes relevés plus haut traduisent les difficultés du système éducatif gabonais qui n'a pas pu se détacher du modèle colonial du lendemain des indépendances.

4.3 Les insuffisances du système éducatif

Le système éducatif gabonais est, confronté à de nombreuses difficultés. D'abord, la majorité des Gabonais attend que leurs enfants atteignent l'âge de 6 ans pour les envoyer au Cours primaire (âge légal), vu que le préscolaire coûte relativement cher.

[99] Le perfectionnement faisant partie des éléments de la carrière de la secrétaire, l'annexe 6 vous les présente en détail.

Ensuite, contrairement à ce qui se passe ailleurs, le secteur privé au Gabon a fort mauvaise réputation. Enfin, les établissements catholiques bénéficient d'un statut un peu ambigu. Sur le second point, signalons que les lycées ou collèges privés servent généralement de bassin de récupération des élèves qui sortent des institutions publiques (soit parce qu'ils ont dépassé la limite d'âge de leur classe, soit parce qu'ils ont été renvoyés pour diverses raisons).

À ces problèmes, on peut ajouter les problèmes structurels (pédagogiques, administratifs et humains). Ici, nous allons essayer de nous appesantir sur les plus importants, à savoir : l'éclatement des structures, l'absence de mutualisation des objectifs de formation, et le défaut de communication entre acteurs.

4.3.1 L'éclatement des tutelles et ses conséquences

L'enseignement technique et professionnel, au Gabon est géré par trois entités différentes : le ministère de l'Éducation nationale (qui a la charge, par sa direction de l'enseignement technique et professionnel, des établissements d'enseignement secondaire), le ministère de l'Enseignement supérieur (par le truchement de ses grandes écoles) et le ministère de la Formation professionnelle (par l'Agence nationale de formation et de perfectionnement professionnels – ANFPP). Mais c'est le Gouvernement qui organise, de manière générale, l'éducation et la formation et définit les missions de chacune des entités précitées. Or, comme nous venons de le voir, le rôle de l'État est déficitaire en matière de politique nationale de formation professionnelle ; il est plutôt un observateur au lieu d'être un acteur dans le débat sur la formation professionnelle.

Malgré l'existence d'autant de structures chargées, chacune, de mener une politique de formation professionnelle, il semblerait que les recruteurs continuent de dénoncer l'incompétence des élèves issus de ce système. Plusieurs raisons sont avancées à cette inefficacité : certains parlent de la difficulté du Gabon à distinguer les finalités de l'enseignement primaire, secondaire de celles de la formation professionnelle à tous les niveaux (conséquence de la multiplicité des centres de décisions) ; d'autres, par contre, accusent les référentiels de certification. L'incohérence du dispositif de formation professionnelle entraîne non seulement un problème de rationalité de la formation, mais aussi un problème de ressources, disons, une inefficacité des investissements.

4.3.1.1 L'absence de mutualisation des objectifs de formation

Au Gabon, on observe un éclatement de tutelles ; l'offre de formation professionnelle est faite par plusieurs composantes qui peuvent être liées au ministère de l'Éducation nationale, à celui de l'Enseignement supérieur, au ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi, mais aussi au secteur privé ou aux entreprises. Un tel éclatement des tutelles multiplie les centres de décision et engendre des problèmes de gouvernance. Appelé à analyser l'enseignement supérieur au Gabon, Alain Mignot (2002 : 8)[100] fait l'observation suivante : « L'enseignement supérieur et la recherche dépendent d'un ministère distinct de celui de l'Éducation nationale : le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation technologique (MESRIT). Ce ministère comprend, outre les conseillers attachés au ministre (16) et le secrétaire général, quatre directions […]. Une telle structure trahit, en dépit de la très haute qualité de certains des membres qui l'animent, la faible capacité du ministère à impulser une véritable politique de l'enseignement supérieur et de la recherche ». Cette multiplicité des centres de décision est donc un handicap au bon fonctionnement des dispositifs de formation, surtout dans un contexte de faible communication où les systèmes d'information sont encore déficitaires. Lorsqu'ils existent, ils demeurent archaïques, fonctionnant toujours selon un mode manuel.

4.3.1.2 Le déficit de contrôle des établissements

Contrairement à la France où la responsabilité de la mise en ouvre des politiques de formation professionnelle relève d'une concertation entre l'État et les régions[101], on constate au Gabon que les chefs d'établissement se substituent à l'État en créant eux-mêmes des contenus de formation qui sont, par la suite, imposés aux enseignants quand

[100] http://www.coimbragroup.be/acp/doc/Rapport%20Gabon.pdf, consulté en février 2004.

[101] Dans un document recensant les forces et les faiblesses de l'enseignement technique secondaire long au Gabon en 1994, la Direction de l'enseignement technique et professionnel (DETP), dénonce le cloisonnement des différents services acteurs du système de formation professionnel au Gabon. Elle dit : « l'absence de concertation institutionnelle, à tous les niveaux de l'administration de l'ETP, engendre un manque de coordination dans les actions initiées par chacun des services. L'information y circule mal et aucune synergie ne peut être établie ».

ces derniers ne sont pas obligés de se référés aux ouvrages personnels dont les contenus sont parfois obsolètes. Néanmoins, cette pratique est moins courante dans les établissements relevant du ministère de l'Éducation nationale où l'essentiel des la politique de formation est élaborée et impulsée par la Direction de l'enseignement technique (DETP) ou l'Institut National Pédagogique (IPN).

Pourtant, en 1970, le Gouvernement gabonais avait pris des mesures obligeant les établissements publics, semi-publics et les entreprises privées du Gabon, à organiser, de façon permanente, la formation professionnelle et la formation des travailleurs en fonction des besoins et la spécialité de chaque établissement ou entreprise. Cette obligation reste une simple théorie, puisqu'elle ne se matérialise pas, faute d'instances de coordination et de contrôle des décisions gouvernementales en matière de formation professionnelle au Gabon.

4.3.2 Les limites de la formation des formateurs

Certes, les problèmes structurels contribuent à pénaliser le système éducatif gabonais, mais il convient de souligner un problème tout aussi important qui est celui des ressources humaines et notamment de la formation des enseignants. Les ministères en charge de l'éducation et de la formation au Gabon n'arrivent pas à expliciter leurs besoins de main d'œuvre en matière de formation des formateurs, notamment, en ce qui concerne le profil des enseignants et le nombre de diplômés dont ils ont besoin dans les spécialités auxquelles ils forment les jeunes.

À ce propos, la CARETP a constaté en 1991 que les diplômés de l'ENSET de Libreville n'étaient pas en adéquation avec les postes d'enseignement qui leur étaient proposés. C'est pourquoi, certains d'entre eux sont soit sous-employés (et encore lorsqu'ils ont la chance d'obtenir un poste d'enseignant), soit au chômage (temporaire) faute d'obtenir un poste budgétaire dans leurs spécialités.

4.3.2.1 Un besoin de main d'œuvre insatisfait

Paradoxalement, les flux de sortie de l'ENSET indiquent qu'il faudra attendre de nombreuses années avant de résorber le déficit en personnels dans certaines spécialités

[102] Alain Mignot, 2002) soulève d'ailleurs ce problème dans son rapport en parlant de la non satisfaction des offres d'emplois dans certaines spécialités. Lire sur : http://www.coimbragroup.be/acp/doc/Rapport%20Gabon.pdf, consulté en février 2004.

telles : la construction mécanique, la mécanique d'entretien ; ce qui oblige le Gabon à avoir recours à une main-d'œuvre étrangère dont la qualité n'est pas souvent garantie. En effet, le niveau et la qualité de ces enseignants sont un véritable handicap à la qualité de l'éducation (par exemple, le professeur d'Anglais se trouve toujours être un Ghanéen ou un Nigérian dont les diplômes ne sont pas souvent vérifiés). Ajoutés à cela, la nomination fantaisiste aux fonctions de chefs d'établissements[103]. Cette carence d'enseignants est surtout accentuée dans le primaire et plus récurrente dans les campagnes.

En plus de la difficulté à préciser les objectifs de la formation générale dans les établissements professionnels, il y a aussi le problème des niveaux de recrutement ; les enseignants se retrouvent souvent à qualifications égales avec leurs étudiants, ce qui, pédagogiquement est inconcevable, mais ne choque personne tout simplement parce qu'il y a une carence d'enseignants du technique et des difficultés à stabiliser la formation des formateurs de l'enseignement technique et professionnel.

Les enseignants des lycées techniques, technologiques et professionnels ainsi que certains vacataires de l'enseignement supérieur professionnel, sont de ce fait recrutés sur la base du BTS. Dans l'enseignement supérieur professionnel, les permanents, quant à eux, sont recrutés au niveau CAPLP2 (Certificat d'Aptitude au Professorat des Lycées Professionnels de 2ème Grade), avant d'avoir la chance d'aller parfaire leur cursus en France. Tous ces recrutements constituent une entorse aux textes en vigueur et ne permettent pas souvent à leurs titulaires de faire carrière.

4.3.2.2 Le statut incertain des enseignants

Reproduisant, le modèle français, le gouvernement gabonais a ouvert des écoles de formation sans réfléchir à la question des ressources humaines.

a) Au secondaire

Au secondaire, par exemple, les collèges d'enseignement technique ont été transformés en lycées professionnels alors même qu'il y avait une carence d'enseignants dans les spécialités auxquelles forment ces établissements. Cette situation obligea le ministère de l'Éducation nationale à recruter des titulaires de Brevet de technicien supérieur de

[103] Les nominations ne sont pas consécutives à un projet d'établissement.

secrétariat (sortant de l'école de secrétariat) pour enseigner non seulement dans ces établissements, mais aussi dans les lycées techniques. Heureusement, un début de solution a été trouvé, pour ce niveau d'enseignement, depuis la rentrée académique 2003-2004, avec l'ouverture, à l'École normale supérieure d'enseignement technique (ENSET), d'un cycle de formation des enseignants du tertiaire. Mais le problème reste entier dans l'enseignement supérieur.

b) Au supérieur

Au supérieur, la situation est préoccupante ; des titulaires de BTSS et de CAPLP2 sont affectés à des enseignements pour lesquels ils n'ont pas d'aptitudes alors que dans l'enseignement supérieur au Gabon (il convient de le préciser), les textes ne prévoient pas de recrutement de niveau inférieur au DEA. La seule possibilité, pour ces enseignants, reste la formation continue. Là aussi, ils vont être confrontés à la réglementation des stages professionnels.

En effet, la fonction publique gabonaise et le statut particulier des enseignants du supérieur ne prévoient pas de recrutement d'enseignants de niveau BTSS ou CAPLP[104], c'est pourquoi des stages leur seront difficilement accordés. Des ouvertures existent mais à condition que la demande soit présentée par voie hiérarchique ; ce qui n'est pas souvent évident du fait de la carence des enseignants et la réticence des responsables à libérer les rares dont ils disposent, de peur de se retrouver avec des classes sans enseignants.

c) Dans les structures privées

Dans les centres de formation privés, les recrutements ne répondent à aucun critère. Au-delà des difficultés à trouver des enseignants dans la spécialité « secrétariat », la défaillance du contrôle de l'État va favoriser des recrutements anarchiques qui, souvent, ne tiennent pas compte du niveau de qualification des postulants.

[104] Seuls les enseignants du inistère de l' Éducation nationale envoyés en stage dans les IUFM pour préparer des CAPLP2 sont reclassés à l'issue de ces stages. Ceux de l'enseignement supérieur sont obligés de justifier de diplômes universitaires pour faire carrière. Le CAPLP2 n'y est pas pris en compte. Or, dans le domaine du secrétariat, il n'y a pas de diplôme supérieur, à moins de se reconvertir dans la communication, ce qui n'est pas évident au regard de la réglementation des stages professionnels.

Le recrutement d'enseignants de faible niveau et l'inorganisation du secrétariat vont contribuer à accentuer son illisibilité, pénalisant ainsi la socialisation du métier qui sera de plus en plus considéré comme un « fourre-tout » auquel accèdent « des gens qui n'ont pas la possibilité de s'exprimer ailleurs » (Yasmine, élève en 3è, propos recueillis lors de l'enquête sur l'image, annexe 7). Pour lutter contre cette péjoration, il convient de rechercher la performance dans ce métier.

4.3.3 Repenser la formation et l'évaluation des secrétaires

Face aux défaillances actuelles des secrétaires, il est urgent et nécessaire de recadrer leur formation en y ajoutant de la rigueur et de la discipline, dans un but simple de tendre vers la performance. Viser la performance du secrétariat nécessite que les secrétaires soient formées à de nouveaux modes de production (nouveaux schèmes opératoires) ; cela n'implique pas une remise en cause des enseignements de base ou classiques mais plutôt insérer, à la formation, de nouveaux contenus, en accord avec le contexte culturel.

4.3.3.1 Intégrer la culture à l'enseignement

Avant de faire progression l'enseignement, il convient d'abord de revenir sur l'histoire du secrétariat (naissance, évolution, impasse et état des lieux) afin de permettre aux futur(e)s secrétaires de se familiariser au métier en amont.

Réduire la péjoration du métier nécessité également que soient introduits, au programme, des enseignements relatifs à *la morale* - c'est-à-dire à l'ensemble des règles qui permettent de distinguer le bien et le mal au moment des interactions avec le public -, *à l'éthique* - ou à l'adhésion à un principe individuel permettant de privilégier le bien au détriment du mal - et *à la déontologie* - morale spécifique ou particulière au secrétariat -. C'est ici que le courant anthropologique de la communication prend tout son sens. En effet, forte de cette affirmation d'Yves Winkin (1992 : 14) qui considère que « la communication est la performance de la culture [dans laquelle] les rites d'interaction sont fondés sur la tenue et la déférence », nous avons en projet de révolutionner l'enseignement du secrétariat au Gabon.

Notre objectif n'est pas de modifier les contenus de formation en introduisant de nouveaux modules, mais plutôt de les enrichir avec des enseignements conçus sous la

forme de séminaires, de conférences ouvertes aux différents domaines de l'activité économique. Dans cette optique, les enseignants de culture générale devront insister sur les aspects socioculturels en amenant les étudiants à comprendre que le Gabonais ou la femme gabonaise se caractérise, avant tout, par l'hospitalité, l'accueil de l'étranger, comme nous l'avons vu dans le chapitre 1. Lorsque quelqu'un vient vers nous, sans aucun préjugé, nous lui devons l'hospitalité.

Les séminaires devront surtout insister sur ce qu'il faut ou pas dire, ce qu'il faut ou pas faire, en situation de communication interpersonnelle. Nous pensons que les secrétaires, mais aussi les formateurs doivent être imprégnés d'un certain nombre de valeurs traditionnelles ; et c'est maintenant qu'il faut le faire.

Dans ce renouveau du secrétariat, l'accent sera mis sur la relation au client et sur les objectifs de la formation. Puisque nous sommes dans un secteur fondé sur le partage de l'information et la « séduction », les secrétaires doivent être accueillantes et charmantes dans leur comportement. Elles doivent aussi être prévenantes : faire asseoir le visiteur, lui expliquer sans le frustrer en récapitulant sa situation et en lui donnant les précisions qu'il désire.

Pour amener la secrétaire à faire cette synthèse entre la tradition et la culture occidentale diffusée par les référentiels, l'alternance devient une nécessité.

4.3.3.2 Favoriser l'alternance

L'alternance, comme en France, permet de mieux cerner les réalités de l'entreprise et de mieux traiter les cas pratiques donnés en cours. Plusieurs enseignants sont de cet avis. C'est le cas de Marie-René Pojaghi (cité par Coudin, 1999 : 85), enseignante du secrétariat au lycée Charles Baudelaire à Evry, qui pense que la familiarisation des jeunes au milieu professionnel se fait en classe par la création d'« un environnement professionnel avec des exercices sur des cas d'entreprises, leur faisant découvrir l'entreprise, ses structures, l'organigramme et la communication » ; le passage en entreprise ne fait que renforcer ces acquis. La pratique de l'alternance dans le secrétariat au Gabon permettra de tendre vers l'équilibre entre formation et application, en revenant patiemment sur les axes essentiels : la performance, l'expertise, l'accueil, l'auto-évaluation permanente des secrétaires, l'insistance sur l'éthique et l'image de

marque du métier qui ne peut se penser en dehors de la mise en place d'un enseignement de déontologie et d'une nouvelle vision de l'encadrement des élèves-secrétaires lors des stages pratiques.

Mais pour qu'un tel apprentissage soit efficace, les enseignants doivent pouvoir donner aux élèves les outils de comparaison entre les travaux dirigés de classe et les réalités quotidiennes de l'activité. C'est alors que le principe de l'alternance prend toute son importance car, l'efficacité d'un apprentissage exige de l'élève l'acquisition d'une méthode personnelle de travail pour prétendre résoudre plus tard des cas d'entreprise, et l'alternance l'y prépare à travers les possibilités de comparaison qu'elle offre et la multiplication d'expériences.

En BEP métiers du secrétariat, par exemple, d'après la même enseignante, la première année est consacrée au *savoir-être* et à la connaissance de l'entreprise. Au cours du premier mois, les élèves sont sensibilisés particulièrement au comportement à adopter pour être plus professionnel : respect, langage, politesse, manière de s'habiller. En deuxième année, les élèves sont plus professionnels après leur stage obligatoire de 5 semaines à la fin de la première année ; l'objectif des travaux professionnels (incluant des tâches de secrétariat et de comptabilité) est de leur permettre de passer d'une heure d'autonomie à 3 heures. Les objectifs sont donc nombreux en deuxième année. Les élèves sont tenus de faire moins de fautes d'orthographe, de présenter soigneusement un document, de savoir utiliser un logiciel approprié à la situation professionnelle ou à la tâche, de savoir utiliser un poste informatique car le BEP est le début d'un cursus qui les conduira au bac pro et au BTS Secrétariat pour ceux qui le souhaitent.

Cet exemple montre qu'en France, la formation au secrétariat est évolutive (elle répond à une certaine linéarité), il n'y a pas de rupture entre le BEP et BTSS. Les élèvent abordent le métier en approfondissant les notions et avec, à chaque niveau, un peu plus d'autonomie.

Pour assurer le succès de toutes ces mesures, une évaluation rigoureuse des secrétaires est obligatoire.

4.3.3.3 Pour une évaluation rigoureuse des secrétaires

Dans le cursus du secrétariat, un accent particulier doit être mis sur l'évaluation de l'accueil, de la gestion des échanges avec les usagers. Plus généralement, il paraît impératif d'introduire un système d'évaluation aussi rigoureux que celui des grandes Ecoles en vue de procéder à une sélection de plus en plus stricte, mécanique et rigide, pour espérer voir naître une autre race de secrétaires, attentives aussi bien à l'hospitalité qu'à la performance.

Une telle évaluation, pour qu'elle soit rigoureuse, appelle plusieurs corrections et un nombre élevés d'exercices, montrant l'importance des domaines interrogés, dans un pays comme le Gabon où les fonctions du secrétariat vont connaître une recrudescence du fait de la transformation de l'ENSS en un Institut universitaire. Ce changement d'options et de statut invite à une plus grande rigueur dans l'enseignement et dans l'évaluation. Et à la vérité, à un renouvellement de l'esprit de la formation.

Synthèse du chapitre

En examinant les obstacles qui tenaillent le métier de secrétaire au Gabon, on a pu en mesurer le fourvoiement et la gravité. Qu'il s'agisse de causes structurelles, institutionnelles ou relatives à la psychologie de la secrétaire, il est apparu une urgence : la redéfinition des axes de la formation.

Si les programmes actuels contribuent à la formation de véritables professionnel(le)s du secrétariat, au sens moderne du terme, il se trouve qu'en négligeant les aspects culturels de la société gabonaise, ce modèle se révèle finalement inopérant, d'où les nombreux propos critiques tenus à l'endroit de la secrétaire. Il y a donc nécessité de restructurer la formation aux fonctions du secrétariat.

Pour cela, nous avons dit que des conférences et séminaires seraient une première solution aux difficultés communicationnelles des secrétaires ; leur objectif serait d'inculquer la culture gabonaise aux futures secrétaires en leur faisant prendre conscience de ce qu'en Afrique, « L'homme vit traditionnellement de la terre, dans et par le cosmos. C'est un sensuel, un être aux sens ouverts, sans intermédiaire entre le sujet et l'objet, sujet et objet à la fois. Il est sons, odeurs, rythmes, formes, et couleurs ; je dis *tact* avant que d'être œil, comme le Blanc européen. Il *sent* plus qu'il ne voit : il se sent. C'est en lui-même, dans sa chair, qu'il reçoit et ressent les radiations qu'émet

tout existant-objet. *Ebranlé*, il répond à l'appel et s'abandonne, allant du sujet à l'objet, du moi au Toi, sur les ondes de l'Autre » (Senghor, 1964 : 202-203). L'Africain privilégie donc la communication au point de l'étendre au-delà de la communauté humaine.

Repenser la formation, c'est d'abord corriger ses défections, ses défaillances internes et externes. C'est aussi s'adapter aux grands principes qui valorisent le secrétariat : principe d'accueil, principe de confidentialité, principes de la valorisation permanente de l'image de marque de l'entreprise. Car si la secrétaire présente une image négative ou alors si son métier n'est pas valorisé, n'est-ce pas parce qu'elle ne se comporte pas en professionnelle ? Et si elle ne se comporte pas en professionnelle, n'est-ce pas là une preuve de l'inadaptation du modèle de formation importé dans un contexte où de nombreuses pesanteurs socioculturelles demeurent une entrave à l'impartialité, à l'autonomie et à la liberté d'exercer ? Ces interrogations nécessitent qu'on repense la professionnalisation de ce métier au Gabon en mettant un accent sur les formations à la communication, au sens anthropologique du terme.

Conclusion de la partie 2

Dans cette deuxième partie de notre travail, nous avons indiqué que les crises sociopolitiques qui ont ébranlé le Gabon dans les années 90 ont permis au secrétariat de se donner un nouveau statut dans la mesure où, pour la première fois, il va naître une conscience publique de sa nécessité. De la même façon que la nécessité de la gestion exhaustive des finances publiques et de la Gouvernance s'est faite ressentir sur l'ensemble du territoire, de la même façon, va se faire ressentir le besoin de la création et de l'organisation des secrétariats dans l'ensemble des sphères du pays. La conférence nationale a, de ce fait, donné à ce métier l'occasion de sortir de son anonymat et de se détacher de son aliénation à la seule personne de son patron, une des raisons des conflits qui l'opposent aux autres publics.

Cette perception méliorative de la secrétaire et du secrétariat, conquise avec persévérance, est sans cesse menacée par la psychologie interne de la secrétaire, notamment à travers sa stratégie consternante de tenir les usagers hors de portée du patron et sa façon encore subjective et arbitraire de traiter des demandes d'audiences ou d'instruire les dossiers, par ailleurs, importants qui cependant peuvent demeurer à la traîne ou même s'égarer.

Le temps passant, on se rend compte que l'ensemble du corps n'a pas pu saisir cette opportunité, du fait de l'attachement du système-PDG à son prestige. Attachement qui l'a obligé à reconquérir le pourvoir perdu lors des crises des années 90 en se servant de l'ethnie, instrumentalisant de ce fait le secrétariat qui, par ailleurs, est un métier de femmes.

Il est inutile de souligner que de telles conduites exaspèrent le patronat, les usagers et contribuent à avilir l'image de marque du secrétariat, comme de la secrétaire. Tout comme il n'est utile de rappeler qu'avec la politique et l'ethnicité, la femme a été détournée de son rôle de régulation des familles et des clans, la réduisant au rôle de propagandiste et d'implantation idéologique. Ce qui a contribué à créer des frustrations et des blessures psychologiques importantes chez les personnes qui l'approchent car, il faut l'avouer, dans son espace de travail, avec un tel pouvoir, la femme a fini par manquer de discernement. Cette attitude, nous l'avons relevé, est plus accentuée chez la secrétaire particulière qui, en partageant le pouvoir du chef par le fait qu'elle soit la

principale intermédiaire entre celui-ci et l'usager, affiche un mépris total envers tous. La lecture faite de ce comportement est que la femme secrétaire tue la figure du père, ce qui crée une confrontation permanente entre les différentes parties.

Nous avons vu qu'au-delà de l'éducation qui s'est fortement occidentalisée, l'inadaptation des contenus de formation au contexte culturel du pays pouvait également justifier ce comportement. En effet, les programmes ne sont pas conçus pour favoriser une meilleure prise en charge de l'usager « pluriculturel ».

Or, la prise en compte des attentes de l'usager invite la secrétaire à une écoute active ; c'est donc en aiguillonnant la capacité à communiquer de la secrétaire qu'elle pourra être attentive aux moindres désirs des usagers. Ici, les enseignants deviennent un élément important du système car c'est par eux que cette capacité à communiquer pourra être développée. Mais, pour assurer un enseignement rationnel, le formateur doit remplir deux conditions : la première est celle de la connaissance (il doit être imprégné lui-même de la culture), la deuxième est celle de la légitimité institutionnelle : il doit être qualifié pour le niveau d'enseignement concerné. Et dans un système méritocratique, comme celui mis en place Gabon, seul le diplôme peut accorder une telle légitimité. Cela rejoint le point de vue développé par Vincent Meyer (1998 : 156) dans sa thèse de doctorat à propos des travailleurs sociaux. D'après lui, il faut « se former pour se faire reconnaître » car, « la formation reste le lieu-dit d'acquisition du premier label professionnel, c'est-à-dire un diplôme majoritairement d'État ; cette certification qui permet un accès légal aux différents postes » (Meyer, 1998 : 158). Le diplôme est donc la condition essentielle pour obtenir une charge et celle-ci correspond, le plus souvent, à un niveau de qualification.

Pour assurer la compétitivité de la nouvelle secrétaire, il faut au préalable assurer celle du formateur. C'est pourquoi nous souhaitons placer la mise en place de parcours de type universitaire au cœur du processus de professionnalisation du secrétariat au Gabon. Cette initiative aura l'avantage de régler le problème du niveau des enseignants qui pourront accéder à des qualifications de niveau bac + 5 (minimum).

TROISIÈME PARTIE

LA FORMATION À LA COMMUNICATION COMME VECTEUR DE PROFESSIONNALISATION DU SECRÉTARIAT AU GABON

Cette partie a un intérêt prospectif. Autrement dit, elle entend envisager des pistes de recherche permettant de surmonter la crise indiquée. C'est pourquoi elle mettra un accent particulier sur la professionnalisation et les défis auxquels elle invite.

Toutes nos analyses se resserreront autour de deux chapitres, eux-mêmes articulés autour de trois points comme dans l'ensemble de la recherche. Le premier chapitre « Quel modèle de professionnalisation » invite à l'élaboration d'un modèle interne intégrant à la fois la spécificité du contexte et à l'universalité du métier avec son évolution. Le second s'intitule « Organisation, Communication et Image de marque » s'arrêtera sur le rapport entre ces trois notions en insistant sur la notion de responsabilité, de rentabilité, et de citoyenneté.

Il est en effet important de répertorier les modèles de professionnalisation existant au sujet du secrétariat. La question est de savoir si l'on peut identifier quelque chose comme un modèle de professionnalisation qui serait propre au Gabon. Selon que la réponse sera favorable ou pas, nous nous obligerons à contribuer à la construction d'une identité professionnelle. Cette recherche n'est pas seulement nécessaire, elle permet aussi de participer aux travaux actuels sur l'anthropologie de la communication en insistant sur le rapport entre ce corps de métier et le champ politique.

Enfin, un accent particulier sera donné à la formation continue pour maintenir une dynamique interne et une socialisation plus large de la profession des secrétaires.

CHAPITRE 5

QUEL MODÈLE DE PROFESSIONNALISATION POUR LE SECRÉTARIAT AU GABON ?

Un propos liminaire sur la professionnalisation s'impose pour jeter une lumière sur les étapes et les enjeux inhérents à la professionnalisation en général et ce, d'autant plus qu'elle est à comprendre comme l'aboutissement d'un long processus dont il convient d'indiquer le parcours, avant de réfléchir au modèle de professionnalisation qu'il conviendrait de mettre en place dans le secrétariat au Gabon en tant que métier féminin.

5.1 Le parcours de professionnalisation

Nous avons dit en section 1.3 de ce travail que le secrétariat ne sera une profession qu'à partir du moment où la secrétaire ne se limitera plus seulement à la manipulation des objets ou des outils dont elle dispose, mais cherchera à intégrer un savoir-être, en plus d'un savoir-faire, en vue de devenir la collaboratrice du patron et de mieux servir. Ce renouveau n'est possible qu'à certaines conditions : qu'il y ait un contrôle ou une supervision du corps professionnel par des pairs de même formation ou de même statut ; que les secrétaires s'auto-organisent et mettent l'accent sur la formation continue ; qu'elles luttent pour acquérir un minimum d'autonomie dans l'exercice de leurs fonctions en mettant tout en œuvre pour dissiper le doute qui entrave leur collaboration avec la hiérarchie, ce qui suppose la mise en place d'une éthique professionnelle, gage de moralité. Tous ces facteurs contribuent évidemment à la construction d'une identité professionnelle forte. Il est évident qu'une telle ambition ne peut être réalisée en un seul jour, c'est pourquoi il relève d'un long processus.

5.11 La professionnalisation débute à l'école

Toute formation initiale mérite d'être périodiquement repensée en fonction de l'évolution des conditions de travail, de la demande, des technologies ou de l'état des savoirs. Dans certains cas, la rénovation de la formation initiale participe d'une transformation plus fondamentale du métier, et notamment de sa professionnalisation. D'où la mise en relation proposée ici.

En effet, l'intérêt c'est que ceux qui sont engagés dans une activité nouvelle doivent participer eux-mêmes à sa définition. Et ce, au fur et à mesure de son déroulement. C'est dans la pratique que le métier se définit. De même qu'il faudra au fur et à mesure pouvoir acquérir ou améliorer les compétences qui se révéleront nécessaires, c'est-à-dire, créer ou utiliser des formations pouvant répondre à cette nécessité non prévisible à l'avance. En même temps que se déroule l'activité, il faudrait qu'un système de formation puisse répondre aux besoins qui se découvrent. C'est donc une situation bien différente de celle de l'entreprise où ce sont habituellement les besoins de l'entreprise, les opérations à exécuter et l'employeur qui définissent le profil (le référentiel) du poste auquel doivent « coller » ceux qui désirent l'exercer. La professionnalisation de l'activité est alors simple, elle dépend de la définition de l'action à réaliser, elle-même déterminée par le résultat à obtenir. Dans le cas du secrétariat, c'est la façon dont chacun réalise l'activité qui va en faire la caractéristique. Le langage commun va donc être la résultante, à la fois, des besoins que cette activité recouvre et/ou découvre, et des différentes façons de la réaliser.

Si les compétences qui s'avèrent nécessaires peuvent être possédées au préalable, se forger sur le terrain, ou s'acquérir auprès des pairs, il est indispensable que les organismes de formation puissent apporter leurs propres moyens à leur acquisition, leur amélioration et leur validation. Les futurs professionnels doivent donc savoir où acquérir, améliorer telle ou telle compétence afin de bien formuler leur demande au moment où le besoin de formation se fait sentir, ce besoin étant imprévisible puisque la profession n'est pas encore définie.

5.12 La professionnalisation se fait en cours d'activité

La particularité de tous ces nouveaux métiers est que les caractéristiques et les compétences qui s'avèrent nécessaires pour les mener à bien ne se découvrent qu'en cours d'activité**.** Leur démarrage est toujours basé sur une hypothèse et c'est au cours du développement de l'activité que l'hypothèse se concrétise, se transforme ou s'infirme.

Certains de ces « nouveaux métiers » ne sont en fait que des activités admises par l'usage mais qui correspondaient à des profils variables ou flous et n'avaient, ainsi, pas valeur de profession. Par exemple, l'activité « femme de ménage » existe depuis tout

temps, a eu des appellations plus ou moins péjoratives (domestique, bonne à tout faire…) et les compétences requises dépendaient uniquement des vouloirs des employeurs. Elles pouvaient donc être très variables suivant les situations, les employeurs et ne pouvaient se constituer en profession pouvant faire l'objet d'un choix, d'un apprentissage, d'une amélioration et d'une protection.

Qu'on soit face à un nouveau métier ou à une professionnalisation d'activité existante, dans les deux cas, on pourrait dire que professionnaliser une activité c'est trouver un langage commun sur lequel chacun s'entende (professionnels, futurs professionnels et employeurs) : on ne peut s'engager dans une profession que si on sait les compétences à posséder ou à acquérir et l'on ne peut requérir les services d'une profession que si l'on sait les réponses que ces compétences pourront apporter.

5.13 La professionnalisation est le terme d'un processus

Il faut enfin noter que toutes les activités, n'ont naturellement atteint le statut de profession qu'au terme d'un long parcours fait d'abord de pratique. Ce qui fait dire à Florence Osty (2003 : 20-21) que « la recherche d'un statut ou de règles dérogatoires, protectrices du groupe professionnel constituent l'aboutissement d'un procès de professionnalisation [car] la construction de règles constitue un dernier prisme d'analyse indispensable, tant il est vrai qu'il ne peut y avoir de métier, sans règles internes définissant les modes de circulation du savoir et les principes d'organisation de la communauté de métier, mais aussi les règles permettant de statuer sur la place d'un groupe de métier sur l'échiquier social ». La référence au métier est à comprendre sous l'angle de la permanence liée à la modernisation. Elle est aussi à comprendre avec la définition des fonctions qui la composent. On peut donc formuler l'idée que même une profession déjà définie et reconnue nécessiterait de pouvoir se redéfinir au fur et à mesure de son évolution.

La définition de la profession secrétariat sera la résultante de la combinaison des trois facteurs suivants : 1/ les besoins des recruteurs ; 2/ les compétences développées par la formation et mises en œuvre par les secrétaires ; 3/la professionnalisation des organismes de formations (désignés comme experts de la formation). Au terme du processus, on doit pouvoir visualiser les compétences nécessaires et suffisantes qui vont constituer les profils de la nouvelle profession de telle façon que ces profils

puissent d'abord être acquis par tous ceux qui désirent devenir les professionnels du secrétariat et qui ont la capacité de réaliser cette activité. Le but visé est que ces profils puissent être perçus par ceux qui solliciteront leurs services et qu'ils puissent donner lieu à l'élaboration d'un système de formation qui permettra de les acquérir et de les valider. D'où la nécessité d'élaborer un modèle de professionnalisation.

5.2 Nécessité d'élaboration d'un modèle de professionnalisation

Dans ce point, nous nous attacherons à présenter une typologie des modèles de professionnalisation, à redéfinir cette notion en la combinant avec celle de profession. Mais la professionnalisation du métier de secrétaire ne peut se faire en marge de la compréhension générale de l'évolution de ce corps de métier dont la professionnalisation comporte plusieurs modèles.

5.2.1 La typologie des modèles

Plus une activité que l'aboutissement d'un processus à plusieurs modèles, la professionnalisation permet de comprendre le passage de l'état de formation à l'état de métier et de celui de métier à l'état de profession.

Analysant la formation et la professionnalisation des travailleurs sociaux, formateurs et cadres de santé, l'ouvrage coordonné par Pierre Hébrard (2004 : 5-11), met en évidence trois modèles différents.

5.2.1.1 Le modèle basé sur les parcours biographiques et les trajets de formation.

Ce premier modèle met l'accent sur « les parcours biographiques et les trajets de formation » permettant aux individus de se construire une professionnalité et une identité professionnelle, par l'acquisition de savoirs professionnels, mais aussi l'intériorisation d'attitudes, de normes, de valeurs et par l'identification à un groupe d'appartenance. « Les processus en jeu peuvent être décrits comme un ensemble d'interactions ou de transactions constituant la socialisation professionnelle des personnes concernées. Ils peuvent aussi être analysés comme relevant d'un imaginaire social, fait d'identification et d'idéalisation, comme un mythe nécessaire » (Hébrard,

2004 : 5). Cet aspect de la professionnalisation est également développé par Claude Dubar (1991), Raymond Bourdoncle (1994, 2000) et Mathey-Pierre (1994).

Claude Dubar (1991), par exemple, pense que les identités professionnelles sont ancrées dans des formes collectives de division du travail et s'inscrivent dans des processus individuels de construction de soi. En étudiant les identités au travail, les rapports de pouvoir, les identités professionnelles et les identités sociales, il pose comme postulat que les identités au travail ne découlent pas mécaniquement des situations définies à partir de critères objectifs mais de la manière dont on considère son travail et dont on se considère ou non comme « acteur » dans son organisation (acteur du système). Ces identités dépendent en partie des relations que l'on entretient avec les autres partenaires et d'une situation construite et définie subjectivement.

5.2.1.2 Le modèle de la mise en place de politiques et de dispositifs ou de filières

Ce second modèle se caractérise par « la mise en place de politiques et de dispositifs, en particulier de filières de formation préparant à exercer un métier. Leurs modes d'organisation, les processus de sélection à l'entrée, de contrôle des connaissances et de certification, la qualification et le recrutement des formateurs ou des enseignants qui en assurent le fonctionnement, les méthodes et les contenus, peuvent être décrits et analysés. Ces institutions et dispositifs de formation professionnelle relèvent pour une large part de règles et de décisions appartenant aux pouvoirs publics » (Hébrard 2004 : 6). Dans celui-ci, une importance considérable est accordée à la formation initiale et continue.

5.2.1.3 Le modèle de la constitution d'un groupe professionnel

Ce modèle insiste sur « la constitution d'un groupe professionnel, c'est-à-dire les stratégies de groupes constitués de personnes ayant la même activité, le même métier, qui se rassemblent, s'organisent et agissent pour faire reconnaître leur utilité sociale, l'efficacité de leurs savoirs et de leurs méthodes, la nécessité d'une formation spécifique, sanctionnée par un diplôme, débouchant sur une autorisation à exercer, souvent aussi des modes d'organisation ou d'associations autonomes incluant un contrôle de leurs membres et une déontologie explicite. Ces groupes parviennent aussi à gagner à la fois une certaine autonomie, la reconnaissance d'un statut valorisé et un

accès contrôlé à l'exercice de leur activité » (Hébrard 2004 : 5). C'est l'analyse qu'en font Claude Dubar (1991), Claude Dubar et Pierre Triper (1998), et G. Jobert (1985).

La lecture des processus de professionnalisation montre qu'en dépit de l'aspect purement pécuniaire (qui permet au professionnel de vivre des revenus de sa profession), la professionnalisation renvoie à plusieurs autres dimensions : la reconnaissance sociale ; l'identification de tâches et d'activités spécifiques ; l'image sociale positive par le service rendu à la collectivité, au public ; la cohésion du groupe qui revendique une spécialisation ; la possession de connaissances et d'habiletés (permettrant de gérer des situations complexes), de qualités socio-affectives, de schèmes cognitifs reconnus, identifiés, stabilisés et formalisés ; la constitution d'un corpus de savoirs (théoriques et pratiques) ; le contrôle de l'accès au groupe professionnel. La professionnalisation renvoie enfin à la mise en place et au partage de valeurs, normes et règles communes.

Il apparaît donc qu'il y a plusieurs types de modèles, la question est de savoir si les usages pratiques de la professionnalisation du secrétariat au Gabon se rapportent à l'un d'entre eux.

5.2.2 Les usages pratiques de la professionnalisation

Ces usages vont d'abord à l'introduction de la profession au Gabon à l'époque coloniale jusqu'à la naissance des premières écoles de secrétariat, et à l'émergence de la profession, c'est-à-dire la reconnaissance de son statut par la Fonction publique et enfin sa perception plus récente comme une activité caractérisée par la professionnalisation. Autrement dit, le mode même des enseignements comme nous le disions précédemment est orienté par le souci de la professionnalisation du métier.

Pour ce qui est du Gabon, peut-on, à ce jour, affirmer qu'il y ait, en effet, professionnalisation du secrétariat ? Et si c'est le cas, à quel modèle des trois précédemment développés peut-on la rattacher ?

Sur le premier modèle, nous pouvons soutenir que la conscience de l'appartenance à un groupe commun n'a émergé qu'assez récemment avec l'organisation des séminaires (celui sur la secrétaire de direction et les actes subséquents et celui sur les journées de la secrétaire). Mais l'acte décisif qui permet de reconnaître cette appartenance du groupe à

un corps est à rattacher à la création du Club Privilège-Gabon le 2 avril 1994. Ce Club, est une association rassemblant plusieurs professionnels du secrétariat en une corporation, revendiquant l'utilité, la performance, la modernité ainsi que la nécessité de sa socialisation.

Quand au deuxième modèle de professionnalisation que nous avons défini, celui-ci n'est pas encore totalement adapté au contexte gabonais du fait du déficit des politiques de formation par l'État. De la même façon, on trouve très peu de travaux qui aient été publiés dans ce domaine.

En revanche, le modèle trois qui porte sur des groupes se constituant pour gagner une certaine autonomie, une reconnaissance publique et un accès au contrôle de leurs activités est plus proche de ce qui se met en place au Gabon.

Dans tous les cas de figure, il y a une émergence (même timide) de la nécessité pour le secrétariat d'ériger un modèle de professionnalisation ou alors d'œuvrer à une meilleure visibilité du modèle en place. Ces usages pratiques sont parfois défaillants mais le souci de plus en plus explicite est celui de la redéfinition de cette profession comme un modèle de performance à valider ; performance qui participe de la relève générale de l'économie au Gabon. Pour tendre vers celle-ci, le Gabon gagnerait à allier le modèle 3 (en cours d'institutionnalisation depuis des décennies) et le modèle 2 qui consisterait à mettre en place une véritable politique de formation et la création de nouvelles filières afin de régler définitivement le problème du statut des secrétaires qui ne peuvent actuellement passer de la catégorie B1 à la catégorie A2, selon les dispositions actuelles du statut particulier de la Fonction publique. La reconnaissance sociale du métier passe aussi par là. Pour la favoriser, il faut au préalable comprendre les enjeux de la professionnalisation.

5.2.2.1 Les enjeux de la professionnalisation du secrétariat au Gabon

Il convient de souligner que l'idée même de professionnalisation du métier de secrétaire existait déjà au moment de sa création au Gabon. Certes, on ne parle de secrétariat au Gabon que depuis moins de trente cinq ans, mais c'est à partir de 1973 que le Gouvernement gabonais crée l'ANEFPP. Ainsi sont nées, pour tout le pays, deux grands centres de formation à Libreville (et progressivement dans les provinces) : l'un à

Nkembo et l'autre à Oloumi, le Centre Basile Ondimba. Dans ces centres, on trouve, entre autres métiers comme la maçonnerie ou l'électricité, une section de formation pour la sténographie et le secrétariat. Cette même formation pratique est assurée dans les lycées techniques de la République. Avec la création de ces structures de formation, le Gouvernement gabonais a souhaité répondre à la question de savoir comment faire pour donner au métier de secrétaire au Gabon le caractère d'une activité purement professionnelle et éviter de l'amateurisme dans ce corps de métier. Autrement dit, quels sont les moyens nécessaires pour éviter à la secrétaire les défauts qui donnent à penser qu'elle manque de zèle ou de compétence dans l'accomplissement de son activité afin d'en faire véritablement une profession.

En créant ces structures de formation, l'objectif était de donner au pays une main-d'œuvre qualifiée, complète, capable d'assurer des activités de maintenance. C'est pourquoi, la loi n° 16-66 du 9 août 1966 portant organisation générale de l'enseignement dans la République du Gabon prévoit en son article 3 que « l'enseignement doit assurer la formation physique, intellectuelle, morale et civique du futur citoyen. Il doit contribuer à l'unité nationale et à la cohésion sociale, grâce à une information et à une documentation réciproque avec tous les autres corps de l'Etat »[105].

Notons que cet article conforte la ferme volonté, de la part de l'État, d'assurer la formation des citoyens, tout en évitant de les confiner à un individualisme qui refuserait de reconnaître l'altérité. « La formation physique, intellectuelle, morale et civique du futur citoyen » ne trouve son explication définitive que dans l'intention consistant à créer des conditions harmonieuses de la constitution des fondements de l'« unité nationale ». Cette finalité a pour principal enjeu de lutter contre les atavismes qui alimentent une sorte de ségrégation ethnique ou politique.

Cependant, il convient de discuter l'intention contenue dans l'article 11 de la même loi, lequel stipule que « les écoles pratiques reçoivent les enfants qui ont échoué audit concours, qu'ils soient ou non titulaires du CEPE et dispensent un enseignement concret, préparatoire à la vie active ». En fait, si l'on veut atteindre les objectifs relatifs à la professionnalisation, il importe d'indiquer que les métiers ne sont pas l'apanage des individus qui échouent dans l'enseignement général. On ne peut exiger à un jeune qui s'est orienté dans une filière à la suite de l'échec d'un projet initial d'être performant.

[105] Journal Officiel de la République Gabonaise, 8ème année, n° 15, p. 643.

Tout le problème consiste donc, non pas à critiquer le comportement de la secrétaire en tant qu'individu mais, à la révision de la représentation que nous pouvons avoir de ce métier. L'institution des centres de formation n'implique-t-elle pas la nécessité d'évacuer progressivement du champ du secrétariat « celle qui est formée sur le tas », dont le comportement ne correspond naturellement pas aux exigences de ce métier ? On imputerait donc la négation du secrétariat au Gabon non pas à la formation reçue mais à l'idée sous-jacente du métier.

En regardant la carte géographique des formations en annexe n°1 (figure 2), on trouve que le Gabon a mis en place plusieurs centres des métiers et que c'est au sein de ces structures pédagogiques que l'on trouve des programmes de formation au métier de la secrétaire. Cette orientation pédagogique de la formation obéissait à une politique générale : former un personnel efficace. Cependant, l'un des reproches que l'on peut faire à l'Administration du Gabon reste d'avoir entretenu une représentation négative des formations pratiques. Pour preuve, l'écrasante majorité de ceux qui exercent les métiers pratiques est de nationalité étrangère. Qu'il s'agisse du vulcanisateur, du garagiste, du maçon ou du débroussailleur, tous sont des étrangers. La raison qu'il convient de donner à ce fait reste effectivement que les métiers techniques étaient réservés à ceux qui avaient échoué dans l'enseignement classique et qui avaient été renvoyés des collèges. D'ailleurs, on ne peut que constater qu'il existe un sentiment de frustration chez les élèves des lycées et des collèges techniques du Gabon. En fait, l'article 12 de la loi précitée semble les exclure de l'enseignement général. Or, si la secrétaire est effectivement formée dans ces structures à formation pratique, tout se passe comme si elle était dispensée de l'enseignement général qui prépare aux cadres moyens de la République.

Ainsi, il est de toute évidence que l'article 14 confine la secrétaire à un savoir technique qui la prépare à un métier si tant est que les écoles pratiques sont celles qui, à un moment donné de l'histoire du Gabon, sont devenus des centres de formation tenus, pour la plupart, par des missionnaires : c'est le cas, par exemple, du Cours principal d'avenir (CPA). La logique de ces centres de formation était de donner un enseignement pratique à un ouvrier. Le programme de formation de l'ouvrier ne forme particulièrement pas l'intellect, il vise un sens pratique, mécanique et sert à développer

les compétences techniques. On peut même parler d'une fabrication des automates, de véritables agents d'exécution.

Ce qu'il convient de retenir ici, c'est que l'État gabonais en avait pris conscience en procédant à une restructuration profonde des institutions de formation par la création, en janvier 1973, de l'Agence nationale de formation et de perfectionnement professionnels (ANFPP)[106]. En mettant en place cette politique éducative, l'État a pensé à une meilleure adaptabilité de ceux qui disposent d'un métier pour les rendre plus performants. L'institutionnalisation de l'ANFPP vient donc marquer la nécessité de mutation des métiers vers la professionnalisation. Et puisque « l'égalité des chances entre les sexes, les origines et les conditions familiales est assurée par l'État » (art. 4), il est évident que, ne faisant pas de discrimination, l'État gabonais a la volonté de professionnaliser tous les métiers. Néanmoins, on se rend compte que le temps passant, cette volonté de professionnalisation des métiers de la femme s'est estompée, laissant place à une simple reproduction des modèles extérieurs, souvent inadaptés à l'économie gabonaise, malgré la création d'établissements de formation de niveau Bac + 3 et la naissance de la secrétaire de direction.

Finalement, alors que les enjeux de la professionnalisation étaient clairs dès la création des centres de formation, on constate depuis un moment que ce processus est bloqué au Gabon : le corps est confronté à un grave problème de reconnaissance sociale.

5.2.2.2 La profession et les problèmes de la reconnaissance sociale

Le secrétariat, au Gabon, a connu en son sein une mutation. Il a dépassé le stade de l'amateurisme et est progressivement devenu un pôle d'acquisition de connaissances et de savoir-faire. La réforme institutionnelle du pays lui a donné des atouts aussi bien sur le plan privé que sur celui public. La relégation au métier de femme qu'on lui faisait a connu une évolution. De plus en plus, les hommes s'y intéressent, le concours est ouvert à tous et il n'est pas rare aujourd'hui de voir des assistants de direction hommes dont il faut d'ailleurs souligner qu'ils prennent au sérieux leur profession. Cette modification est importante car elle a donné de la considération à ce métier et a montré qu'il exigeait des performances qui ne demandent pas spécifiquement une intelligence ou une psychologie féminine. Les fonctions du secrétariat sont ouvertes et sont devenues, sur le

[106] Ordonnance n° 008/73/MFPPA/CAB/MFP du 27 janvier 1973.

plan universitaire, l'objet d'une nouvelle visibilité avec l'organisation des enseignements allant de la première année au Brevet de technicien supérieur de secrétariat (BTSS), et du BTSS à la recherche d'institutionnalisation du système LMD sur lequel le monde universitaire planche actuellement[107]. Ce système est déjà opérationnel dans le cadre de l'Institut national des sciences de la gestion (INSG) et dans les grandes facultés à compter de l'année universitaire en cours (2006-2007). Cependant, la reconnaissance de la profession reste incertaine.

Cependant, les deux principaux écueils de la profession sont à la fois son inutilité du fait de la non-réalisation de sa mission de service public et sa méconnaissance sociale fruit de sa péjoration. La question est posée de savoir si les secrétaires sont les agents de l'État au service de la société ou plutôt au service de leurs patrons. Décisive, cette interrogation ne permet pas de conclure favorablement à l'existence de la professionnalisation achevée du métier.

Rappelons que la professionnalisation est liée à un accroissement des responsabilités, à une plus grande autonomie des secrétaires, à une augmentation des qualifications, au passage progressif du titre de secrétaire de direction à celui d'assistante et aussi à la multiplication d'associations professionnelles dont l'objet est de favoriser la reconnaissance professionnelle du métier. Mais surtout à la reconnaissance de la professionnalité par les gens à qui le service est adressé.

À la lumière des définitions de la profession, de la professionnalisation et sur la base des analyses faites dans le chapitre 2 de la première partie, il serait exagéré, à ce jour, de qualifier le secrétariat de profession. Nous émettons également des réserves à le qualifier de *semi-profession* tel qu'on le dirait du métier d'enseignant[108]. Cependant, les

[107] Bien qu'elle soit encore en plein perfectionnement, cette visibilité n'en est pas moins la finalité pratique du cursus normal des secrétaires. Même si toute l'organisation de l'IUSSO est réduite au BTSS, l'idéal est qu'assez vite il y ait une réforme permettant la continuité et la progression des enseignements jusqu'à la fin du second cycle dans un premier temps. C'est ce que nous allons proposer dans cette recherche doctorale.

[108] On situe en général du côté des professions à part entière le médecin, l'architecte, l'avocat, le manager, l'expert, le chercheur, l'économiste, le journaliste de haut niveau, le concepteur dans divers domaines. Le professionnel est aujourd'hui presque toujours nanti d'une formation universitaire ou assimilable. Il fait partie d'une corporation qui n'est pas un syndicat, mais plutôt une organisation professionnelle qui veille à la protection de la profession, à sa reconnaissance par les autorités, à l'énoncé d'un code déontologique et au rappel à l'ordre des contrevenants, à la défense de la profession auprès des instances chargées de la formation initiale et à souvent la gestion même de la formation continue. À l'autre extrême, on trouve tous les métiers d'exécution peu qualifiés, qui ne sont en aucun cas des professions. Entre les deux, les sociologues ont pris l'habitude de distinguer des « semi-professions »,

nombreux efforts entrepris individuellement et collectivement montrent que cette activité est en cours de professionnalisation mais que cette celle-ci reste bloquée pour les raisons précédemment évoquées, à savoir : la reconnaissance professionnelle, la reconnaissance d'une compétence spécifique, le contrôle de l'accès au corps par des non qualifiés. Tout laisse à penser que le processus de professionnalisation débuté avec la création d'écoles pratiques de formation des secrétaires a été interrompu malgré le relèvement de leur niveau de qualifications. Notre contribution, à travers cette recherche doctorale est de proposer des pistes de réflexion pour son achèvement.

Si certains mécanismes tels que l'autorisation d'exercer dans le corps et son contrôle, la mise en place d'un code déontologique ou la création d'une éthique professionnelle, sont possibles grâce à la volonté politique et à la pression des secrétaires, d'autres, telle que la reconnaissance sociale dépendent en grande partie des pratiques professionnelles : l'État, les établissements de formation et les secrétaires elles-mêmes sont donc parties prenantes dans ce processus. Aussi convient-il de construire une nouvelle identité professionnelle.

5.2.2.3 La construction d'une identité professionnelle pour les secrétaires du Gabon

Dans ce point, nous entendons insister sur l'idée selon laquelle la conscience de la corporation donne une nouvelle identité à la profession. Le premier critère de cette identité est que les secrétaires se pensent comme une corporation.

a) Corporation

Le Club des secrétaires créé en avril 1994 semble répondre à cette préoccupation dans la mesure où on voit émerger l'idée d'une corporation défendue par l'ensemble des secrétaires du Gabon, dont voici les principales missions :

- la formation des secrétaires,
- l'instauration des échanges d'expériences entre les secrétaires,

comme les soins infirmiers, le travail social ou l'enseignement. Mais en fait, il s'agit de gradations continues et partiellement indépendantes les unes des autres selon les divers critères de Lemosse (1989) et quelques autres. Si l'on peut aujourd'hui qualifier le métier d'enseignant de « semi-profession », c'est parce qu'il est très bien situé selon certains critères, par exemple la durée de la formation, mais beaucoup moins selon d'autres, comme la responsabilité individuelle engagée par les actes professionnels (Perrenoud, 1994).

- la sensibilisation de l'opinion publique sur l'importance du rôle des secrétaires,
- l'aide à l'insertion des secrétaires sans emploi »[109].

Ces missions montrent que l'implication des secrétaires dans le processus de professionnalisation doit se faire à deux niveaux : au niveau individuel et au niveau collectif.

- *Au niveau individuel*

Ce sont les secrétaires qui mettent en œuvre soit les compétences qu'elles ont estimées au départ nécessaires, soit celles qu'elles découvrent comme nécessaires en cours d'activité, soit celles que les nouveaux employeurs leur demandent. Ce sont elles les premières intéressées par cette professionnalisation qui logiquement, doit aboutir à la reconnaissance de leur qualification, à la pérennité de leur emploi ou à la pérennité de leur activité dont elles pourront alors devenir les offreurs.

Cette démarche nécessite : que chaque élève-secrétaire ait la liberté et les moyens d'indiquer, individuellement, les compétences qui lui semblent se rattacher à l'activité qu'elle exerce devenant ainsi « offreur » de compétences ou d'expertise ; qu'elle puisse visualiser son propre profil au fur et à mesure qu'il se construit et lui confère une identité immédiate ; que le bénéfice qu'elle peut retirer de son implication lui soit évident ; qu'on la reconnaisse dans son propre langage. Cela veut dire que la définition à terme de la profession sera la recherche du langage commun de ce champ professionnel.

- *Au niveau collectif*

La définition d'une profession recouvre les compétences mises en œuvre par tous ceux réalisant l'activité à professionnaliser. Elle constituera leur langage commun. Elle ne sera donc pas le fait d'un seul mais de l'ensemble. L'implication doit donc aussi être collective. Elle nécessite : que chacun ait connaissance de la façon dont les autres mettent en œuvre une activité proche afin qu'elles puissent trouver ou apporter, dans le collectif qu'elles constituent, des réponses aux questions, difficultés rencontrées : mutualisation des savoirs, mutualisation des ressources. Cette mutualisation n'est possible que si la communication a les moyens de s'établir dans le collectif. Raison de

[109] Ces missions sont définies par le texte fondateur du Club Privilège-Gabon.

communiquer (rechercher ou apporter de l'aide), visualisation des ressources disponibles (qui solliciter ?) et moyen de communiquer sont les trois moteurs indissociables de la dynamique du collectif. Cette communication est également source de sécurité. Chaque secrétaire étant en situation d'expérience, la mutualisation des expériences diminuera les risques d'impasses, chacune faisant profiter l'autre des éléments positifs ou pouvant éviter à l'autre les erreurs déjà commises (bénéfice de l'implication).

C'est au cours du déroulement de l'activité que se confirment ou apparaissent les compétences qui lui sont liées et leur importance. Le profil de l'activité évolue ainsi au cours de l'activité elle-même. Le faire apparaître en temps réel permet, aussi bien, à ceux qui sont sur le terrain d'orienter ou de réorienter leur parcours qu'à ceux qui ont en charge de piloter le dispositif, d'infléchir leur propre action.

On le voit, ces quatre missions que l'on pourrait raisonnablement élargir à plusieurs autres, présentent l'activité du secrétariat au Gabon comme quelque chose d'organisé, avec des attentes, des missions et des plans d'action. Il reste que la corporation gagne à devenir un syndicat.

b) Syndicalisme

Il est surprenant que les secrétaires ne se soient pas constitués en un syndicat pour se donner les moyens institutionnels de leur politique, de leur combat qui est celui de leur reconnaissance sociale. L'identité professionnelle des secrétaires gagnerait donc à s'orienter vers la création d'un syndicat qui s'appuierait sur les textes et les dispositions juridiques en vigueur pour revendiquer leurs droits et demander un traitement allant vers le mieux-être. On pourrait raisonnablement interpréter l'absence d'un tel syndicat comme une contradiction. Le secrétariat au Gabon serait-il un corps neutre ? Serait-il plutôt le lieu de la validation du système ? Dans tous les cas, cette absence montre une incohérence entre la nécessité de l'émancipation des secrétaires et du secrétariat d'une part et de l'autre, le renoncement à l'élaboration des structures permettant de défendre, de la manière la plus légale possible, les intérêts du groupe. C'est pour cela qu'il est nécessaire qu'en plus d'une association, les secrétaires se dotent d'une structure syndicale qui les mettra non seulement en valeur mais veillera en permanence aux acquis et formulera des cahiers de doléances pour l'ensemble des secrétaires du Gabon,

d'autant que l'interférence du secrétariat et du champ politique donne nécessairement une plus grande visibilité à son identité.

c) Interaction entre le secrétariat et le champ politique

En effet, plutôt que de se présenter comme une structure apolitique ou comme des personnes inféodées au jeu politique, il est important d'exercer une emprise dans le champ politique. De la même façon qu'il y a des ministères de la femme, de la famille, des droits de l'homme, il convient d'aboutir à la prise en charge par l'État d'une représentation du secrétariat dans les trois pouvoirs qu'il s'agisse de l'exécutif, du législatif ou du judiciaire. Car le positionnement des secrétaires dans le champ politique pourrait participer de la valorisation du corps. Et ce, d'autant que ce corps abrite de plus en plus de Hauts cadres, des docteurs, des diplômés de haut niveau dans l'ordre de la communication en intégrant les compétences du secrétariat. Cependant, la contrepartie serait que ce corps perde son nom pour en adopter un qui ferait référence à la communication et qui tiendrait compte de la présence des hauts diplômés en information et communication.

Il est donc indispensable qu'il y ait une représentation publique des secrétaires avec le jeu du partenariat, du patronat pour se constituer comme un pôle d'excellence et de décision, un lieu de placement dans les différentes Administrations de la République. Sans doute, cela passe-t-il aussi par la redéfinition des politiques de formation initiale et continue.

5.2.3 Vers la mise en place d'un véritable système de formation

Un professionnel est le plus souvent confronté à des problèmes dont il ne connaît pas, d'avance, les solutions. Il est nécessaire qu'il soit outillé pour y faire face. Pour cela, il lui faut disposer de moyens intellectuels et une autonomie d'action, une méthode d'analyse résultant notamment d'une formation initiale, mais susceptible d'être complétée par la suite. D'où la nécessité de mettre en place un véritable système de formation, visible dans son ensemble et qui proposerait de véritables passerelles à tous les niveaux de formation.

5.2.3.1 Du lien entre formation et professionnalisation

Guy Le Boterf (2001 : 131-132) pense que pour contribuer à la professionnalisation, la formation se doit d'entraîner les apprenants à combiner des ressources autour de nouveaux schèmes opératoires ; elle doit intégrer de nouvelles méthodes d'enseignement : c'est ce qu'il appelle « modalités de formation ». Comme exemples, il cite la pédagogie de la simulation, les études de cas, la pédagogie de projet et la formation par alternance. L'autre raison pour laquelle la formation devrait contribuer à la construction d'une identité professionnelle est que le « travail sur l'identité professionnelle est aussi un travail sur les représentations : celle du métier et celle qui concernent l'image de soi » (Le Boterf, 2001 : 141).

a) Formation initiale et professionnalisation

La rénovation de la formation initiale participe d'une transformation plus fondamentale du métier, et notamment de sa *professionnalisation* ». Elle nécessite que les enseignements s'adaptent à l'évolution de l'activité, notamment dans les TIC. Même si nous avons renoncé à développer l'hypothèse de la compétence technique, nous pensons que, dans le renouveau du secrétariat, une place importante doit être accordée aux TIC.

En effet, les années 80 ont connu l'explosion de la micro-informatique, les années 90 marquent, quant à elles, le développement de la mise en réseau de l'ensemble des outils supports ou moyens de transfert de l'information. Elisabeth Fichez (1998 : 72-73) qualifie ces changements de « mutations technologiques contemporaines »[110]. Pour elle, notre univers est peuplé de machines de toutes sortes :

- machines utilisables au domicile (télé, ordinateur, minitel, magnétoscope, console de jeux…), au travail (écrans divers) ;
- machines utilisables dans les lieux publics (bornes de consultation interactive, téléphones à cartes, distributeurs de billets de banques, de tickets de métro ou de train, pompes à essence automatique) ;
- et machines utilisables dans la formation (où on a recours aux outils audiovisuels classiques ou aux logiciels multimédia).

[110] Elle pense que les « autoroutes de l'information », « la société de l'information » et le « multimédia » représentent la nouveauté des années 90-2000.

Importé des États-Unis, d'après Élisabeth Fichez, le concept d'*autoroutes de l'information* renvoie à deux réalités distinctes : une d'ordre technologique - évoquant des voies de circulation à grande capacité organisées autour de nœuds que sont les échangeurs - et l'autre d'ordre réglementaire -marquée par la fin des monopoles nationaux dans le secteur des télécoms et l'entrée en lice de nouveaux acteurs venus d'horizons divers et parfois inattendus -. La société de l'information, souvent confondue aux autoroutes de l'information, est celle « qui se met actuellement en place, dans laquelle des technologies peu coûteuses de stockage et de transmission d'informations et de données sont accessibles à tous ». Cette généralisation de l'utilisation des informations et des données, peut-on lire dans un rapport de la commission européenne, « s'accompagne d'innovations organisationnelles, commerciales, sociales et juridiques qui changeront en profondeur la vie dans le monde du travail que dans la société en général »[111].

D'après les auteurs de ce rapport, la société de l'information est à la fois une société cognitive - qui fait de la formation un processus qui dure tout au long de la vie car, évoluant au même rythme que la technologie - et une société « d'inclusion du technologique dans la société » - dans laquelle le changement n'est plus imposé, mais négocié, discuté -. Le multimédia, enfin, est l'ensemble de « données de natures diverses, intégrées sur un support logiciel qui permet de les piloter de manière interactive, c'est-à-dire, en intervenant directement sur le déroulement du programme ». Comme on peut l'imaginer et d'après Élisabeth Fichez (1998 : 77-81), toutes ces mutations technologiques vont avoir un impact sur la société au niveau de la production des services, au niveau cognitif, au niveau des échanges verbaux, et au niveau comportemental.

Dans cette partie de notre recherche, nous nous intéressons particulièrement aux conséquences d'ordre cognitif des mutations technologiques. Car, dans les organisations, les mutations technologiques vont entraîner une recomposition des tâches. Guillaume Duval et Henri Jacot (2000 : 73) semblent l'affirmer en disant que « les caractéristiques générales des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) montrent un travail composé de tâches " plus intellectuelles " à base de traitement de données, utilisant de façon combinée les outils et ressources

[111] Définition contenue dans un rapport d'experts de la Commission Européenne datant de 1997, cité par Fichez E., p. 75.

fournies par l'informatique et les moyens modernes de télécommunications ». Tous ces changements de contenu et d'environnement de travail vont avoir un impact sur les compétences des salariés entraînant ainsi une révolution de la formation car les nouvelles technologies vont contribuer à modifier les attentes des entreprises vis-à-vis de leurs salariés en recherchant en eux des compétences nouvelles en matière de comportement et de connaissances.

Ainsi, les technologies nouvelles n'affectent pas seulement les entreprises et leurs processus de production, elles bouleversent aussi les pratiques, les métiers et obligent chaque individu au changement. Plus que les métiers, c'est leur façon de les exercer qui va changer fondamentalement, il est donc nécessaire, aujourd'hui, de former autrement, pour tendre à plus de performance. La performance et la productivité au travail se caractérisent, désormais, par la rapidité d'accès à l'information : le travail prend un nouveau visage sous l'impulsion des technologies de l'information et de la Communication qui vont faire évoluer le contenu et l'environnement du travail. Guy le Boterf (2001 : 17) l'affirme d'ailleurs en ces termes : « celui qui gagne est celui qui arrive en premier et qui dispose de capacités d'accélération. La réactivité suppose autonomie et marge de manœuvre ». Il ne suffira plus d'arriver en premier, il faudra en plus concevoir plus vite (donc être rapide), au moindre coût et avec une garantie de la qualité du travail. Ainsi donc, le développement des entreprises dépendra de plus en plus de la conception et non seulement de la production.

Si la production fait appel à un savoir-faire assez développé, la conception quant à elle relève du professionnalisme. L'auteur poursuit en disant « la capacité à entrer en compétition sur un marché ne relève donc pas seulement de la productivité, même si celle-ci ne peut, en aucun cas, être négligée. Mais les nouveaux défis de la compétitivité supposent […] que l'on puisse faire confiance à des professionnels, que l'on puisse compter sur leurs compétences. Cela signifie que le développement d'un professionnalisme qui soit défini comme la capacité non seulement d'exécuter le prescrit mais d'aller au-delà du prescrit […]. Le professionnel doit savoir faire face aux aléas, aux événements. Il doit pouvoir entreprendre des activités et non seulement les exécuter. L'initiative locale, la responsabilisation, l'investissement personnel seront de plus en plus demandés à l'opérateur de terrain. Il n'est plus suffisant pour lui de

disposer d'un ensemble des compétences mais il devra encore être capable de les faire évoluer » (Le Boterf, 2001 :18).

Cela veut dire que le salarié doit rompre avec la logique taylorienne du travail pour apprendre à interpréter des prescriptions et mériter la confiance des supérieurs. La reconnaissance professionnelle est à ce prix car « l'entreprise du troisième millénaire ne pourra fonctionner et se développer que si elle peut faire confiance à la compétence des professionnels » (Le Boterf, 2001 :19).

Les patrons gabonais attendent justement des secrétaires qu'elles soient « dignes de confiance ». Avoir confiance dans les compétences d'une personne, c'est être certain qu'elle pourra les reproduire plusieurs fois, précise Guy Le Boterf (2001 : 71). Ainsi, la confiance, la moralité et la compétence s'avèrent être des facteurs déterminants dans la reconnaissance professionnelle de la secrétaire et contribuent à la formation d'une image positive. La compétence de la secrétaire, nous le redisons, doit surtout se manifester dans le domaine de la communication et des nouvelles technologies.

La formation initiale ne peut, à elle seule, modifier radicalement le degré de professionnalisation du métier. C'est pourquoi, avec Philippe Perrenoud (1994) nous disons que « toute formation initiale mérite d'être périodiquement repensée en fonction de l'évolution des conditions de travail, de la demande, des technologies ou de l'état des savoirs ». Il y a donc un lien à faire entre la professionnalisation et le recyclage ou la réactualisation des connaissances.

b) ***Formation continue et professionnalisation***

La formation continue est un « processus d'amélioration ou d'acquisition, au-delà de la formation initiale, des connaissances, des savoir-faire, de la culture et des compétences »[112] officielles, classiques. Au Gabon, la formation continue est surtout axée sur les formations du secteur secondaire et tertiaire. Elle concerne les personnes déjà engagées dans la vie active ou qui souhaite s'y engager rapidement. Elle facilite leur adaptation à l'évolution de l'activité, des techniques et des conditions de travail et maintient ou améliore leur qualification professionnelle. Enfin, elle favorise leur

[112] Association Française de Normalisation (AFNOR)

promotion sociale et/ou professionnelle. La mise en place d'un véritable système de formation intègre le projet de professionnalisation de l'offre de formation.

5.2.3.2 Professionnaliser l'offre de formation

Professionnaliser une offre de formation revient à développer sa qualité ; cela suppose que l'individu en formation joue un rôle accru dans la définition des besoins, l'identification de l'offre la mieux adaptée et l'évaluation de la formation suivie. Cela suppose de mettre à sa disposition une information claire sur les types de formation proposées, les niveaux de qualification et les conditions d'accès. Ici, les tutelles des établissements de formation ont à jouer un rôle important en mettant à disposition des personnes qui le désirent, une information fiable, de qualité.

La professionnalisation de l'offre de formation suppose aussi la transformation du rapport pédagogique qui passerait de la domination (comme nous l'avons dit dans le chapitre précédent) à la libération de la parole, mais pas à une liberté d'expression exagérée comme on le constate dans le secrétariat. Nous prônons une relation pédagogique qui favorise les échanges entre enseignants et enseignés de façon à permettre l'émulation et le partage des connaissances. Ces échanges contribueront à assurer la dynamique du corps et de la formation. Ainsi, le formateur ne serait plus celui qui détient la seule vérité, ou qui serait le « citoyen éclairé », mais quelqu'un dont le rôle et la compétence consisteront à apporter de l'aide à ceux qui en ont besoin : les élèves. Pour cela, il doit pouvoir maîtriser lui-même la communication car, enseigner c'est avant tout communiquer. Cette maîtrise passe par une formation de haut niveau dans les sciences de l'information et de la communication.

L'objectif étant la formation de secrétaires de haut niveau[113], nous proposons la création et la mise en place de deux cursus de formation à l'actuel IUSSO dès la rentrée 2007-2008. La nouvelle organisation que nous proposons se trouve en annexe 2 (figure 3).

L'analyse des entretiens et les différentes observations effectuées dans les administrations publiques et privées révèlent que certains patrons ont besoin de secrétaires hautement qualifié(e)s alors que d'autres se contenteraient de secrétaires de niveau moyen. C'est pourquoi nous proposons deux cursus de formation à l'actuel

[113] Dans l'enquête complémentaire, 62 % des enquêtés se sont prononcés pour une réforme des enseignements et un renouveau de la formation.

Institut Universitaire de secrétariat et des sciences de l'organisation (IUSSO) : le parcours actuel de formation aux BTS (niveau bac + 3) et des parcours universitaires de niveau bac + 5. Mais avant, il convient de faire une analyse de l'existant afin de dégager ce qui pourrait être amélioré.

Au Gabon, le BTS est le niveau de référence pour les fonctions du secrétariat. Les établissements publics et privés offrent des formations dans plusieurs spécialités qui évoluent d'une année à une autre ; à préciser que l'offre des établissements privés dépend de celle de l'Institut universitaire de secrétariat et des sciences d'organisation (IUSSO) qui, à l'observation, évolue d'une équipe de direction à une autre. La filière BTS est ouverte, en priorité, à toutes les personnes des deux sexes titulaires des bacs « Action et communication administratives (ACA) », « Action et communication commerciales (ACC) », et « Comptabilité-gestion (CG) ». Elle est également accessible aux bacheliers des séries littéraires et économiques (A et B).

Les formations de niveau BTS dispensées au Gabon sont les suivantes : le BTS « Assistant de direction », avec quatre options : bilingue, trilingue, sténotypie et l'Assistant médical ; le BTS « Assistant de gestion PME/PMI » ; la comptabilité et gestion des organisations (qui, selon la Directrice des études, n'est pas un BTS Assistant) ; le BTS « Assistant juridique » ; le BTS « Communication des entreprises » et, enfin, les sciences et techniques documentaires, avec une option « Archiviste documentaliste ». Pour des raisons de restriction budgétaire, le privé forme surtout au BTS « Assistant de direction » ; les autres formations sont proposées par l'IUSSO qui, selon la Directrice des études actuelle chargée de la pédagogie, tentera la mise en place du système LMD (Licence, Master, Doctorat) dès la rentrée académique 2007-2008.
Dans cette perspective, l'école envisage de transformer ses BTS en licences professionnelles. Heureuse initiative mais il reste à analyser la faisabilité d'un tel projet dans la mesure où une réforme ne vise pas uniquement les intitulés des parcours de formation. En d'autres termes, il ne suffit pas de transformer les intitulés des BTS en intitulés de licences professionnelles pour marquer la rénovation d'un système éducatif. Une réflexion profonde s'impose au risque de former des diplômés « nationaux » dont les perspectives de poursuite d'études seront compromises. Cette réflexion profonde invite d'abord à corriger les incohérences qui caractérisent actuellement l'organisation

des études dans cet Institut considéré comme école-pilote des formations du secrétariat au Gabon.

a) La stabilisation des BTS actuels

L'analyse de l'existant fait apparaître des limites dans la structuration des enseignements à l'IUSSO. La première se manifeste dans l'importance accordée à certaines formations en comparaison au système éducatif français (considéré comme modèle de référence). En effet, dans celui-ci, le secrétariat médical et le secrétariat juridique sont des formations spécialisées, alors qu'au Gabon, ces spécialités ne sont que de simples options dans un BTS qui, de surcroît, est généraliste. Le doublon qu'on observe entre la formation en « Comptabilité gestion » (qui n'est pas un BTS) et le BTS « Assistant Gestion PME/PMI » est révélateur de la deuxième incohérence. Enfin la troisième limite porte sur les intitulés des spécialités et leurs niveaux de qualifications. En effet, dans la plupart des pays, le BTS est un diplôme de niveau bac + 2, alors qu'au Gabon, il se prépare en trois ans. Ce qui présente un avantage pour la formation de véritables assistant(e)s. Cependant, la difficulté réside dans ce que l'école envisage l'adoption du système LMD sans qu'une réflexion approfondie soit menée sur son statut, les différents parcours à retenir et sur le véritable intitulé des diplômes.

Avant de convertir les BTS actuels en licences professionnelles, n'est-il pas nécessaire d'étudier la compatibilité entre ces nouvelles formations et le statut de l'école. En effet, prenant exemple sur le système français, on constate que les DUT sont préparés dans les IUT, les Masters dans une faculté, le titre d'Ingénieur-Maître l'était dans des IUP. Ces diplômes ne se préparent donc pas dans des écoles de formation de niveau BTS, qui, dans la plupart des cas, restent des lycées. Une réflexion urgente s'impose sur les formations au métier du secrétariat. Et nous souhaitons l'initier en proposant un début de restructuration. Celle-ci passe, évidement, par la stabilisation des formations actuelles et par la mise en place de cursus universitaires de niveau bac +5 qui favoriseraient l'implantation des sciences de l'information et de la communication au Gabon, soit par la création d'un Institut, soit par la transformation de l'intitulé et du statut actuels de l'IUSSO qui deviendrait l'Institut universitaire des sciences de l'information, de la communication et de la documentation (IUSICOD).

Compte tenu du caractère instable des BTS au cours des cinq années précédentes, nous proposons de les stabiliser en adoptant les 7 BTS suivants, sans remettre en cause leur niveau de qualification actuel (bac + 3) : le BTS « assistant de direction » (avec les options bilingue et trilingue), le BTS « assistant de gestion PME/PMI », le BTS « communication des entreprises », le BTS « assistant sténotypie », le secrétariat juridique, le secrétariat communal et le secrétariat médical.

- *Le BTSS « assistant de direction »*

Il a pour objectif la formation des collaborateurs qui assistent des directeurs ou des chefs d'entreprises dans les domaines de la communication, de l'organisation et de la gestion administrative des entreprises ou d'importants services. En France, cette filière comporte des enseignements obligatoires et des enseignements facultatifs. Cependant, au Gabon, aucun enseignement facultatif n'est envisageable pour l'instant. Tous les enseignements seront obligatoires.

- *Le BTS « Assistant de gestion PME/PMI »*

Il est plus orienté vers la gestion des PME/PMI et l'aide aux chefs d'entreprise ne disposant pas de compétences en gestion. Le titulaire de ce BTS aura la charge des fonctions : ***administrative*** (organisation du travail administratif, gestion du personnel, gestion et utilisation des matériels bureautiques et fournitures de bureau, relation avec les administrations, etc.) ; ***comptables*** (suivi des opérations courantes en relation avec les clients, les organismes sociaux, etc.) ; ***commerciales*** (relations avec les clients et les fournisseurs, gestion des approvisionnements, des stocks et des livraisons, participation à l'action commerciale, prospection de nouveaux clients pour étendre la notoriété de l'entreprise, études de marché, actions publicitaires, etc.).

Cette filière sera ouverte aux titulaires de tous les bacs et particulièrement aux titulaires des bacs « Comptabilité-gestion » (CG) et « Action et communication commerciales » (ACC). Il ne destine pas généralement à la poursuite d'études mais le titulaire peut choisir de faire valider ses acquis.

- *Le BTS « Communication des entreprises »*

Le technicien supérieur en communication des entreprises participera à la conception, à la réalisation et à la mise en place d'actions, d'outils de communication dans les organisations. De ce fait, il constituera un intermédiaire entre les clients internes et externes à l'entreprise ayant besoin de diffuser un message, ainsi que des créateurs qui auront la charge de le réaliser. Concrètement, le titulaire du BTS communication d'entreprise est appelé à : concevoir et assurer le suivi d'actions de communication internes et externes, proposer des actions de communication globales, réaliser des études de marché et publicitaires, servir de conseil aux annonceurs, commercialiser des espaces publicitaires, construire un plan média pour son entreprise, concevoir ou participer à la conception de messages publicitaires et à leur production.

Il pourra poursuivre ses études à l'IUSSO grâce à une validation des acquis personnels et professionnels.

- *Le BTS « Assistant sténotypie »*

Seul le parlement gabonais utilise actuellement des sténotypistes alors que le besoin existe dans d'autres services et organisations tels que les tribunaux, les Conseils d'administration des entreprises, etc. Malgré ce déficit en sténotypistes et ce besoin insatisfait, on constate paradoxalement que l'importance de la sténotypie n'est pas affirmée dans les programmes de formation, notamment à l'IUSSO où elle passe, selon la volonté des dirigeants, d'une matière optionnelle à une section dont les objectifs ne sont pas clairement définis. Il y a donc nécessité d'en faire une spécialité autonome et de communiquer en direction des utilisateurs potentiels afin de créer la demande de cette catégorie de personnel.

L'importance de la sténotypie pour un pays en développement n'est plus à rappeler. La sténotypiste de débats ou de conférences est chargée de l'élaboration du compte rendu intégral ou synthétique des réunions telles que les délibérations parlementaires, les commissions d'enquêtes, les conseils municipaux, communaux ou d'administration, les comités d'entreprise, les séminaires ou colloques, les congrès, les audiences des tribunaux, etc. Il/elle est tenu(e) de noter intégralement, à l'aide d'un clavier appelé sténotype, tout ce qui se dit dans la salle, les réactions des gens et de retracer le déroulement de la séance. Grâce à sa vitesse de frappe, le/la sténotypiste est capable de

reproduire *in extenso* les délibérations d'une assemblée, ce qui facilite le travail des rapporteurs.

Le cursus sera de trois ans comme pour les autres BTS. La première année, dont l'objectif sera d'atteindre la vitesse de 100 mots/minute, se consacrera à l'étude de deux modules : celui de « transcripteur » et celui de « transcripteur-rédacteur ». La deuxième année, avec un objectif de 160 mots/minute, permettra aux étudiants de valider le module de « rédacteur-sténotypiste ». Enfin arrivés à la troisième année, qui marquera aussi la fin de la formation, les étudiants devront avoir acquis une vitesse de 200 mots/minutes. Cette ultime année sera consacrée à la validation du module 4 « sténotypiste de conférences ». La progression d'un palier de vitesse à un autre sera discutée entre l'enseignant et son chef de département.

- *Le secrétariat juridique*

Faute de secrétaires juridiques, les cabinets juridiques et les tribunaux du Gabon sont obligés de recruter des assistantes de direction ou alors de simples employées de bureau. L'activité de conseil juridique se développant, la formation de secrétaires de haut niveau dans cette spécialité devient nécessaire. Aux côtés des magistrats et avocats, la secrétaire juridique pourrait prendre en charge une partie des procédures en mettant en place un tableau de bord de suivi des dossiers ; elle pourrait également gérer les relations du cabinet ou du bureau avec les acteurs du contentieux. Des tâches qui sont généralement confiées aux coursiers et qui ne sont pas souvent accomplies avec efficacité.

- *Le secrétariat médical*

Généralement, dans les centres hospitaliers, les cliniques et les cabinets médicaux, le secrétariat est souvent confié aux infirmières ou encore aux simples assistantes de direction. La formation de secrétaires médicales viendrait soulager la tâche des médecins et améliorer la qualité de l'accueil ainsi que la gestion des dossiers des malades.

- *Le secrétariat communal*

Les compétences de la commune diffèrent de celles de l'administration publique. Elle s'occupe par exemple de l'urbanisation de la ville (délivrance de certains permis de construire), de la mise en place des espaces de vie, de la salubrité, de l'éclairage public, des espaces verts, des informations relatives aux services funéraires, etc. Pour être conforme à ces missions, l'assistante de direction recrutée à la Commune a besoin d'un temps d'adaptation assez long. C'est pourquoi, face à l'impatience des patrons et aux exigences des usagers, elle passe pour une incompétente. L'IUSSO doit donc prendre conscience de cette situation et créer une filière qui mettrait à la disposition des collectivités locales, des secrétaires opérationnelles dès la sortie de la formation.

La secrétaire communale qui désire poursuivre ses études le fera dans le cadre des nouveaux cursus en information communication que nous proposons par la suite. Elle pourra, dans le cadre de ces nouvelles qualifications, proposer à ses supérieurs la meilleure façon d'aborder la communication avec les associations de quartiers.

b) La création de licences et de masters professionnels

Dans un premier temps, nous proposons la création et la mise en place de deux parcours dans les sciences de l'information, de la communication et de la documentation : la licence et le master professionnels.

- *La Licence Professionnelle « Information, communication et documentation » (ICD)*

La Licence professionnelle proposera deux cursus : un qui serait adapté aux titulaires d'un BTS et l'autre qui accueillerait les étudiants exclus en deuxième année de licence et qui auront validé leur première année de DEUG (Licence 1). La première année et la deuxième année (L1 et L2) seront considérées comme des troncs communs ; la spécialisation débutera en troisième année de licence (L3) où les étudiants auront le choix entre les spécialités suivantes : « Communication organisationnelle (S1) », « Médias et communication (S2)» et « Information documentaire (S3)».

La spécialité « Communication organisationnelle) formera des étudiants capables de concevoir, d'orchestrer et de mettre en œuvre la communication aussi bien interne qu'externe. Ils pourront travailler dans les entreprises, les collectivités, le secteur industriel, commercial, culturel, ainsi que dans les agences de conseil en

communication. Elle sera centrée sur les problèmes organisationnels et de management. Sa formation sera axée sur la communication interne et externe ; le management et la communication des changements organisationnels et managériaux ; l'information, la communication et la décision (un accent particulier sera mis sur les écrits liés à la décision) ; ainsi que sur les relations de travail, les relations sociales, la communication en période de crise, les technologies nouvelles et les ressources humaines.

La spécialité « Médias et communication » sera axée sur l'étude des médias gabonais et étrangers, tout en mettant l'accent sur leur rôle dans la communication territoriale et lors des événements politiques. Ici, il importera d'insister sur les enjeux de chaque type de média et sur sa stratégie. Cette spécialité nous semble importante dans la mesure où, au Gabon, il n'existe pas encore d'école de journalisme. Tous les journalistes en poste ont été formés à l'étranger, lorsqu'ils ne sont pas simplement cooptés sans formation. La mise en place de cette spécialité se présente également comme une solution au recyclage de ceux qui désirent améliorer leur cursus et s'initier à la science informationnelle.

Enfin, la spécialité « Information documentaire » formera les professionnels de l'information et de la documentation qui auront en charge la collecte, le traitement, la gestion, et la diffusion de l'information dans les entreprises et organismes publics et privés.

- *Le Master Professionnel « Information, Communication et Société » (ICS)*

À la fin de la licence, nous proposons une perspective de poursuite d'études en Master pro à ceux qui le souhaitent. Le Master 1 est un tronc commun. En Master 2, les étudiants pourront choisir entre quatre spécialités présentant, chacune, des options.

La spécialité 1 (S1) « Outils de communication » aura trois options : le « Webmestre », la « presse d'entreprise » et « les nouveaux médias (numérique, son, vidéo) ».

La spécialité 2 (S2) « Journalisme et publicité » comportera également trois options : Le « Journalisme[114] » reporter d'images (JRI), encore appelé reporter

[114] La formation du journaliste au Gabon sera basée sur les aspects essentiels du métier et comporterait : la sociologie de la communication, de droit de la presse, la société gabonaise, la géopolitique gabonaise, les technologies de l'information et de la communication, l'organisation des services de rédaction des journaux (études de cas à privilégier), les métiers de l'audiovisuel et les Institutions gabonaises et des

photographe ou encore caméraman, spécialisé dans la prise de vue d'images animées ; celui-ci pourra aussi faire de la radio et de la télévision. Le « Secrétariat de rédaction » appelé à travailler sous l'autorité du rédacteur en chef ; il sera responsable de la réalisation du journal, depuis la préparation des documents rédactionnels jusqu'à la correction des épreuves et assurera la cohérence rédactionnelle, le style et l'unité du journal et, enfin, la « Publicité ».

La spécialité 3 (S3) « Médiations professionnelles et interpersonnelles » comportera deux options : les « Médiations familiales » et les « Médiations les médiations professionnelles (civiles et commerciales) »[115].

Enfin la **spécialité 4** (S4) « Communication interculturelle ». Compte tenu du caractère multiculturel de la société gabonaise évoquée dans la première partie de cette recherche, cette spécialité s'avère être importante.

En les résumant, nous avons la configuration suivante :

L1 ⇨ Information, communication et documentation

L2 ⇨ Information, communication et documentation

L3 ⇨ Information, communication et documentation ⇨ Communication organisationnelle
⇨ Médias et Communication
⇨ Information documentaire

M1 ⇨ Information, communication et société

M2 ⇨ Information, communication et société ⇨ Outils de communication
⇨ Journalisme et publicité
⇨ Médiationsfamiliales et profes.
⇨ Communication interculturelle

pays partenaires.

[115] Dans la médiation, chaque individu est un système relationnel à part entière qui entre en interaction avec d'autres personnes. C'est pourquoi l'approche du médiateur est basée sur la systémique des relations humaines. L'intervention du médiateur consiste à favoriser la régulation relationnelle ; à ce titre, il est un facilitateur relationnel. Le médiateur familial intervient dans les cas de séparations, divorces, garde d'enfants, pensions alimentaires, partage des biens, conflits de générations, successions et enfin dans les cas de responsabilité et d'obligations. Alors que le médiateur professionnel (ou civil et commercial) intervient auprès des assureurs pour des réclamations et des recouvrements. Il intervient aussi dans le règlement des conflits liés aux dommages matériels, aux blessures corporelles, aux obligations contractuelles, et aux relations de travail. C'est parce qu'il est un spécialiste des relations de travail que le médiateurs civil et commercial pourra travailler dans les services d'accueil des différentes organisations publiques, privées et parapublic.

Alors, comment accéder à tous ces parcours de formations ?

Seuls les titulaires d'un bac littéraire pourront accéder en L1 ; les autres candidatures seront soumises à l'avis d'une commission pédagogique dont la composition figurera dans le règlement intérieur. L'accès en L2 se fera par validation de tous les modules en L1 ou par validation d'acquis pour les titulaires d'un BTS ou d'un DUT. La L3 est ouverte aux titulaires de la L2 ou d'un diplôme jugé équivalent.

La formation en Master sera de deux ans (M1 et M2). L'accès au Master 1 sera réservé, en priorité, aux titulaires d'une L3 dans le domaine des sciences de l'information, de la communication et de la documentation. Les autres candidatures seront soumises à l'avis de la commission pédagogique qui reste prépondérant.

En Master 2, seuls les titulaires d'un Master 1 peuvent postuler. Toute demande de dérogation (à l'exemple de la validation d'acquis) est soumise à la commission pédagogique. Ici, l'admissibilité sera conditionnée, en partie, par la qualité et l'originalité du projet de recherche. Celui-ci comportera les précisions suivantes : la date, les nom et prénom du candidat, l'indication de la candidature au diplôme, l'axe de recherche ou le groupe de recherche concerné, le sujet de la recherche envisagé.

L'exposé développera, comme cela s'observe dans les universités françaises, les points suivants : la justification du sujet proposé ainsi que son intérêt universitaire et professionnel, les objectifs poursuivis et un premier questionnement, la faisabilité du projet, le terrain d'investigation et quelques références bibliographiques. Les candidats admissibles sont invités à commenter leur projet de thèse devant la commission d'admission qui a la mission d'apprécier l'intérêt scientifique du sujet de recherche ainsi que les qualifications et les motivations du candidat pour la poursuite d'études et de recherches en sciences de l'information et de la communication ou dans les médiations professionnelles et interpersonnelles. La bibliographie à consulter dépendra de l'option choisie et sera discutée en comité pédagogique.

Les programmes ainsi que les obligations des étudiants et des formateurs seront discutés ultérieurement avec les responsables du ministère de l'enseignement supérieur du Gabon.

- *La nécessité des accords de coopération*

Le nouvel Institut que nous proposons devra s'ouvrir à l'extérieur dans le cadre de la mondialisation des systèmes de formation. Dans cette optique, la coopération nord/sud sera autant à développer que la coopération Sud/sud. La coopération Nord/sud débutera avec trois universités françaises : l'université de Metz, l'université de Bordeaux et l'université de Lille 3. La coopération Sud/sud se ferait avec : l'institut des sciences de l'information et de la communication du Togo, l'école supérieure des sciences et techniques de l'information et de la communication (ESSTIC) de l'Université de Yaoundé II, les écoles de journalisme de Yaoundé et de Dakar. Ces coopérations s'articuleraient autour de trois axes : la mise en œuvre de compétences respectives dans le cadre de l'enseignement et de la recherche, l'aide à la documentation et l'accueil des étudiants en doctorat. Des conventions interuniversitaires préciseront les obligations de chaque partie.

- *De la création d'une école doctorale*

La mise en place de ces cursus universitaires pourrait entraîner aussi un changement de statut de l'actuel IUSSO qui deviendrait « Institut universitaire de secrétariat et des sciences de l'information, de la communication et de la documentation » (l'IUSSICOD). Ce nouveau statut nécessite également la création d'une école doctorale (dès la mise en place du Master), et qui coordonnera les Masters 1 et 2.

Son action sera centrée, comme en France, sur l'initiation à la recherche dans le cadre du Master professionnel. En effet, pour construire son offre de formation en Master, l'établissement aura besoin d'une équipe de recherche qui pourra offrir aux étudiants une formation approfondie dans les différents domaines de recherche qui seront retenus par la tutelle. Cette école pourra avoir trois axes de recherche : l'information et documentation ; la communication et les médiations.
Une fois créée, elle pourra mettre en place un laboratoire dont la dénomination serait : le Centre de recherche sur l'information, la communication et la société et médiations.

Après cette restructuration, il faudra penser à communiquer en direction des divers publics et informer sur les nouvelles formations.

5.2.3.3 De la nécessité de développer l'information

Afin d'accroître la notoriété des (nouvelles) fonctions du secrétariat et contribuer à corriger l'image déficitaire de la secrétaire, nous proposons la mise en place d'un magazine professionnel ainsi que la création et l'institutionnalisation d'un salon du secrétariat et d'une semaine gabonaise de l'orientation dans les métiers de l'information et de la communication.

a) Le Magazine « Intermédiaire »

Il existe, certes, une association professionnelle des secrétaires au Gabon mais nous avons constaté le défaut d'outil de vulgarisation des fonctions du secrétariat, c'est pourquoi nous avons réfléchi à la mise en place d'une publication dont le numéro un devait sortir en été 2007 ; cependant, faute de moyens financiers, cette sortie a été retardée.

b) La communication institutionnelle

Elle se fera par le biais de deux événements : la semaine de l'orientation et le salon national du secrétariat au Gabon.

- *La semaine gabonaise de l'orientation dans le secrétariat, l'information, la communication et les médiations*

Cette journée aura pour objet principal d'aider les gabonais à prendre des décisions sur leur vie professionnelle. Les élèves pourront s'informer sur les spécialités qui conviennent à la série de leur baccalauréat. Ceux qui aspirent à une reconversion pourront avoir une idée des possibilités de formation qui leurs seront offertes par la formation continue dans les domaines de formation proposés.

La semaine gabonaise de l'orientation dans le secrétariat, l'information, la communication et les médiations se tiendra, chaque année, au mois d'octobre afin de permettre aux futurs bacheliers d'affiner leur projet professionnel et permettre aux salariés désireux de se recycler de s'inscrire dans les formations de leur choix.

Elle réunira.

Dans le secrétariat : des formateurs du public, du privé des niveaux secondaires et supérieurs, des employeurs des secteurs publics, parapublic et privé, des

secrétaires/assistantes déjà opérationnelles, du patronat, des associations professionnelles, des représentants du personnel (s'il en existe au moment de l'institutionnalisation de cet événement).

En Information et communication[116] : des journalistes, des enseignants et chercheurs dans la spécialité, des représentants du ministère de la communication et des nouvelles technologies, des chefs d'entreprises, de responsables organisationnels dans les différentes options de formation, de consultants en information et communication, et d'invités extérieurs dans le cadre des relations de coopération Nord/sud et Sud/sud (par exemple les Conseillers culturels d'Ambassades, les enseignants et chercheurs des universités partenaires). En Information documentaire, il s'agira de toutes les personnes qui ont la charge de l'archivage des documents de travail.

Dans les médiations professionnelles, compte tenu du fait qu'au Gabon, il n'existe que la médiation politique, le Médiateur de la République sera donc le seul invité institutionnel ; il y aura aussi des enseignants des universités du Gabon ainsi que les spécialistes de la médiation dans les universités partenaires.

Dans les médiations interpersonnelles, il s'agira : de spécialistes de l'accueil (ici, nous gagnerons à inviter des consultants internationaux spécialisés dans l'accueil). Pour ne pas occulter le côté culturel ou traditionnel que nous souhaitons voir intégrer à l'accueil dans les organisations gabonaises, nous inviterons également des spécialistes de la culture gabonaise (anthropologues, écrivains traitant des problématiques liées à la tradition) ; des chercheurs et différents laboratoires seront invités en fonction des problématiques de leurs recherches.

Le calendrier et la faisabilité du projet seront pensés après son adoption par les ministères compétents.

- *Création et Institutionnalisation du salon national du secrétariat au Gabon (SNSG)*

Il n'existe pas actuellement d'événement d'information sur le secrétariat. Pour combler ce vide, nous proposons, en plus de la semaine gabonaise de l'orientation dans le

[116] Nous soulignons tous ces intitulés pour les mettre en valeur.

secrétariat, l'information, la communication et les médiations[117], la création et l'institutionnalisation d'un salon national du secrétariat au Gabon.

Il aura une triple vocation : 1/ Renseigner sur la profession au Gabon en faisant la lumière sur son histoire mal connue et en faisant le point sur sa modernisation depuis les indépendances au travers de débats et conférences dont les thèmes seront arrêtés par le comité de gestion après consultation des opérateurs économiques et du patronat. 2/ Proposer des séances gratuites de formation dont la durée et les thèmes seront déterminés par le comité de gestion. 3/ Mettre un espace d'exposition à la disposition des organisations (formateurs, recruteurs et autres professionnels du secrétariat).

Au cours de ce salon qui, nous l'espérons, réunira une multitude de secrétaires, des enquêtes sur la profession seront réalisées et dont les résultats pourront être publiés dans le magazine « Intermédiaire ». Il se tiendra, chaque année, sur deux jours, au mois de mai. Il clôturera l'année débutée avec la semaine gabonaise de l'orientation. Entre les deux événements, pourront se tenir des journées portes ouvertes qui n'existent pas encore.

De tout ce qui précède, l'acte le plus important est l'institutionnalisation de l'actuel IUSSO comme un établissement universitaire. Elle est déjà en marche.

La première décision allant dans ce sens a été prise lors du Conseil des ministres du 12 janvier 2006, au cours duquel le Conseil des ministres a décidé d'ériger l'ENSS en Institut Universitaire de Secrétariat et des Sciences de l'Organisation (I.U.S.S.O) baptisé Sophie Ntoutoume Émane, épouse du Premier ministre, disparue. Cette modification statutaire est survenue 22 ans après la création de l'ENSS rendue effective par l'ordonnance n° 0047/84/PR du 17 septembre 1984. Elle est loin d'être dérisoire dans la mesure où, elle élève l'établissement au même rang que les facultés. Ce qui va avoir un impact sur l'évaluation des enseignants et l'évolution de leur carrière par les organismes internationaux (le Comité africain et malgache pour l'enseignement supérieur - CAMES - et le Conseil national des Universités en France - CNU -). Par ailleurs, cet acte permet de résoudre le problème de la reconnaissance internationale de la validation des cursus et des diplômes.

[117] Qui est un événement concernant toutes les formations du nouvel Institut de secrétariat, des sciences de l'information et de la communication que nous proposons.

L'autre avantage et non le moindre de cette décision consiste dans le positionnement de cet établissement dans le prestige qu'il requiert et dans sa capacité à s'ouvrir à d'autres établissements ayant pour vocation de former, entre autres, des secrétaires.

Par ailleurs, l'axe de la formation des formateurs et du recyclage doit être valorisé.

5.3 Formation des formateurs et recyclage

Les formateurs de secrétaires connaissent les mêmes problèmes que les secrétaires elles-mêmes et il semblerait que le Gabon ne soit pas le seul pays à être confronté à ce problème. Parlant des enseignants de l'enseignement technique en France, Benoît Bouyx (1997 : 91) utilise le terme de « mal aimés du système ». Pourtant, ils sont soumis aux mêmes obligations de service que leurs collègues de l'enseignement général.

Au Gabon, tout comme en France, on trouve dans les établissements d'enseignement technique professionnel, un corps enseignant composé, comme le décrit Benoît Bouyx (1997 : 91), de « ceux qui enseignent les disciplines générales et pour qui les conditions d'accès au concours, ainsi que les obligations de service sont les mêmes que dans les lycées généraux, même si les concours sont différents. Une fois recrutés, les enseignants des disciplines générales peuvent enseigner aussi bien dans des classes générales que technologiques et professionnelles (BTS), dans les lycées généraux et technologiques. En revanche, dans les lycées professionnels, ils enseignent deux disciplines ''générales'', mais uniquement dans des classes professionnelles. Et ceux qui enseignent les disciplines technologiques et professionnelles ».

La formation au métier du secrétariat est assurée par des enseignants généralistes et par des spécialistes. L'auteur pense qu'il n'est pas possible d'obtenir une spécificité dans un tel contexte où les enseignants généralistes peuvent enseigner dans des filières assez spécialisées. La création des IUFM, tout en favorisant l'unification des modes de recrutement des professeurs de l'enseignement technique professionnel et technologique, a simplement rapproché les rémunérations des différentes catégories d'enseignants sans régler la question de la spécificité de l'enseignement technique.

Mais la formation dans les IUFM s'avère coûteuse pour le Gabon. Elle est estimée à près de 4,3 millions de francs CFA an/enseignant (soit près de 6500 euros), en dehors de la bourse dont le montant annuel est estimé à près de 3 millions (soit près de 4500 euros). À cela, il convient d'ajouter le transport et le rapatriement de l'élève à la fin de la formation. Le coût d'un stagiaire oblige le Gabon à se résoudre à la formation maximale de trois enseignants par an. Pour satisfaire la forte demande de formateurs dans le secteur du tertiaire (y compris du secrétariat), le Gouvernement a donné mandat à l'Ecole nationale supérieure de l'enseignement technique (ENSET) de former des enseignants de niveau bac + 5 depuis la rentrée universitaire 2003-2004. Si cette solution semble faire l'affaire du secondaire professionnel, il n'en demeure pas moins que la carrière des enseignants du professionnel supérieur reste une épine dorsale.

La Direction de l'enseignement technique et professionnelle a pu trouver un début de solution pour les enseignants du second degré technique en les envoyant en formation en Côte d'Ivoire ; c'est pourquoi on trouve de nombreux enseignants titulaires de CAPLP2 et de CAPET dans les lycées techniques et professionnels, ce qui n'est pas le cas au supérieur. À l'ENSS, par exemple, seuls 4 enseignants permanents sont titulaires de CAPLP2 (1 a déjà changé de spécialité, s'orientant vers la diplomatie). Parmi les trois qui restent, deux sont titulaires d'un DEA.

Ces trois enseignants sont continuellement sollicités par les établissements privés d'enseignement supérieur et par l'Office national du baccalauréat pour encadrer les jeunes enseignants. Pour réduire les charges pédagogiques de ces enseignants, la Direction de l'ENSS fait appel à une main-d'œuvre non permanente ayant, dans bien des cas, des engagements ailleurs.

Par ailleurs, les missions de recyclage et de formation des formateurs ont été assignées à l'École normale supérieure de l'enseignement technique (ENSET) de Libreville. Les actes du colloque international intitulé Education technologique, formation professionnelle et développement durable tenu à Libreville du 22 au 25 mars 2005 et publiés en décembre 2006 apportent un éclairage sur cette question en lui apportant les développements les plus récents.

Synthèse du chapitre

En somme, qu'il s'agisse de la nécessité de l'élaboration d'un modèle de professionnalisation ou de la construction d'une identité professionnelle ou même de la réélaboration des formations continues, ceci reste : le secrétariat apparaît comme un outil ayant connu un recadrage dans l'institution universitaire et de façon générale dans la République gabonaise. Ses missions pour être atteintes, exigent une plus grande intelligence, de la concertation, de la corporation, voire du syndicat.

Le secrétariat pour être une activité de professionnalisation achevée, doit s'intégrer dans toutes les formes de processus de sa socialisation pour se faire connaître. C'est en quoi un accent doit être mis sur l'organisation.

CHAPITRE 6
ORGANISATION, COMMUNICATION ET IMAGE DE MARQUE

Ce sixième chapitre, à la suite du cinquième s'attachera à apporter une contribution en vue de l'amélioration du secrétariat. La notion essentielle, ici, est celle de l'organisation entendue comme l'interaction entre le système social et un secteur donné. Le but visé par le chapitre est de montrer comment, à travers une meilleure intelligence de l'organisation, on peut corriger les insuffisances telles que celles identifiées dans cette recherche. L'organisation permet aussi la rentabilité. Enfin, elle intègre la notion de citoyenneté et de responsabilité. Nous examinerons ces questions à travers trois points. Dans cet ordre d'idées, nous analyserons d'abord le secrétariat comme organisation et comme système ouvert.

6.1 Le secrétariat comme organisation et système ouvert

Il convient d'abord de définir la notion d'organisation, essentielle pour ce chapitre dans la mesure où cette notion renvoie à la précision des objectifs et à la définition des moyens de les atteindre à travers un groupe de personnes. Appliquée à l'entreprise, cette notion aide à comprendre aussi bien pour la communication que pour le secrétariat, que ce qui est primordial est d'organiser, de structurer, d'agencer le tout comme une structure.

6.1.1 Définition de la notion d'organisation dans le champ de la communication

Analysant le management dans les organisations publiques, Annie Bartoli (1997 : 217) considère que « l'organisation évoque maints principes ou réalités » ; il « traduit trois angles de vue différents : l'ensemble organisé ; l'action d'organiser ; le résultat de cette action ». Dans notre recherche, nous l'entendrons au sens d'ensemble organisé composé d'individus regroupés au sein d'une structure régulée dans le but de répondre/d'atteindre à un/des besoin(s)/objectif(s) déterminé(s). Dans l'organisation, il y a en priorité le fait de l'existence d'un groupe ayant des objectifs et des intérêts communs au sein d'une société.

Lorsque nous appliquons la théorie de l'organisation au secrétariat, nous le redéfinissons comme une structure organisationnelle visant à se doter d'une infrastructure performante afin d'assurer une communication rapide et efficace de l'information. Autrement dit, l'une des réponses possibles que nous apportons au problème de la professionnalisation du secrétariat est sa redéfinition comme une organisation, comme un système qui se renouvelle de l'intérieur et qui apporte des résultats efficaces. Formant un véritable système, l'organisation se caractérise avant tout par sa capacité d'autorégulation, d'auto-communication, et d'homogénéité. Le fond de cette théorie est la chose suivante : en développant l'autorégulation, on diminue les dysfonctionnements et les déchets. Précisons enfin qu'une organisation se singularise par la connaissance rigoureuse de son propre fonctionnement :

- la division des tâches ;
- la distribution des rôles ;
- le système de communication ;
- le système de contribution et ou de rétribution ;
- le système de la gestion de l'autorité et du pouvoir.

Au Gabon il n'existe presque pas d'outils de répartition des tâches et de description des postes[118] dans les organisations, à l'exception de quelques entreprises telles que la Société d'énergie et d'eau du Gabon et des entreprises multinationales telles qu'Elf Gabon. C'est pourquoi, dans la plupart des cas, les attributions des secrétaires sont faites sur une base souvent subjective, puisque le travail à accomplir est défini quotidiennement par le patron. Dans la fonction publique gabonaise, la situation est plus alarmante malgré le recrutement de secrétaires de direction sortis de l'école nationale supérieure de secrétariat.

La subjectivité, rappelons-le, ici, est un obstacle à la recherche de performance alors que l'objectivité invite à tenir compte des qualifications[119] de la secrétaire, gages de la

[118] La description du poste est un inventaire des missions, elle montre les tâches qui seront accomplies par la secrétaire ; « ce n'est pas un outil statique, c'est un outil dynamique. Au fil des ans, on voit l'évolution de vos responsabilités, de vos délégations, des savoirs mis par vous en action (ce qu'on appelle les compétences). Quand elles sont portées vers l'avenir, les descriptions de poste montrent aussi le champ des possibles ». La description d'un poste, d'une fonction du secrétariat nécessite une mise à jour constante, c'est donc « une manière de faire reconnaître » cette fonction. (Broillliard A., Clairay P., Poly Pierfen P., 1997 : 64).

[119] La notion de qualification fait l'objet de controverses tout comme celui de profession, de compétences et bien d'autres concepts liés à l'organisation du travail dans la société moderne. La définition du concept de qualification varie en fonction du champ de recherche des auteurs qui l'utilisent ; elle peut être analysée : sous l'angle du poste ou des qualités du salarié, en terme de niveau d'études ou alors elle est

qualité de ses savoirs, savoirs que Gérard Malglaive (1990)[120] classe en quatre catégories : *le savoir théorique* qui renvoie aux connaissances sur les lois d'existence, de constitution et de fonctionnement du réel (celui-ci oriente l'action de l'individu en suggérant des voies possibles d'actes et présente donc un rôle heuristique et facilite les raisonnements abstraits et permet l'économie de l'expérimentation des solutions envisagées). *Les savoirs procéduraux* qui concernent les procédures d'action à suivre, les façons de faire. Si les savoirs théoriques renseignent sur « ce qui est », les savoirs procéduraux dictent « ce qu'il faut faire de ce qui est pour qu'advienne ce qui doit être. Ce sont les enchaînements d'opérations, les règles et conditions à respecter pour obtenir les effets voulus et n'obtenir qu'eux, qui s'organisent en procédures ou en plans d'action et constituent, lorsqu'ils sont formalisés, ce que nous appelons les savoirs procéduraux ». *Les savoirs pratiques* optimisent l'action qui entraîne inévitablement des effets imprévisibles par la théorie. Enfin les *savoir-faire* qui confèrent à l'action sa cohérence et son caractère global, en unifiant les différents actes la composant en un tout articulé. Ils entretiennent des intersections avec les trois autres types de savoirs et parviennent à les combiner. Lorsqu'ils sont investis dans l'action, les savoirs procéduraux et théoriques sont traduits en connaissance.

Lorsque, ainsi, tout est bien compartimenté, et que les relations internes sont clairement définies, l'entreprise a plus de chances de réaliser ses objectifs. C'est pourquoi il est intéressant de redéfinir le secrétariat et la communication comme le système participant à l'autorégulation. Ainsi, la construction de l'identité professionnelle est déterminée à la fois par le qualité de l'organisation des secrétaires et par l'expertise avec laquelle serons définies les normes de ses activités et les contenus de sa qualification.

Le déficit de communication peut être corrigé grâce à l'organisation, à la circulation des l'information dans le métier du secrétariat. Cette construction identitaire que nous proposons s'oppose au statut actuel des secrétaires, encore lourdement marqué par la défaillance de l'information, le déficit de la communication et par l'absence de sympathie à l'égard des usagers. Ceux-ci, généralement, attendent un service efficace, sans parti pris ethnique, ni barrage face à l'accès au patron.

---

considérée comme étant une substance ou un rapport social. Ici, nous l'utilisons au sens de Sandrine Maré-Girault (2001 : 25) pour désigner le niveau des diplômes qui permettent d'exercer dans le secrétariat, c'est-à-dire le « *niveau de formation initiale ou professionnelle du salarié* » (Maré-Girault, 2001 : 22-30).

[120] Malglaive G., 1990, cité par Maré-Girault S., 2001, p33.

L'organisation, lorsqu'elle est mise en œuvre, rompt avec les usages subjectifs et arbitraires[121] et vise à atteindre des objectifs précis : le traitement rapide et efficace des dossiers ; facilitation des audiences ; l'optimisation de la communication avec les usagers.

Le fait est que la notion d'organisation renvoie à une obligation de résultats.

6.1.2 Organisation et exigence de résultats

Sur ce point, le déficit des secrétaires actuels s'explique par l'absence du principe d'obligation de résultats dans l'administration publique. Ce principe essentiel dans le secrétariat privé doit être appliqué dans le service public. Le correctif est à chercher dans le renforcement des processus de sélection, l'Administration s'attachant ici à recruter de nouvelles secrétaires et assistants de direction conformément à l'idéal de la professionnalisation, de la rentabilité publique, et de la performance. Cette exigence de sélection doit être effective dès la formation des secrétaires, en élevant le niveau des enseignants et en évacuant toute définition permissive du métier, qui tendrait à minimiser ou, plus grave, à ignorer le principe de la sélection et de l'obligation des résultats.

6.1.2.1 **Au-delà d'une conception du secrétariat comme pouvoir ou comme illustration du *statu quo***

Perçue comme pouvoir, l'exercice de la profession de secrétaire pour la femme renvoie à un conflit d'autorité et de valeurs. En effet, la domination que la femme secrétaire exerce sur les hommes, autant que sur les femmes, en sélectionnant les rendez-vous, en rejetant certains dossiers, ou en retenant l'information, la met sur une position forte, bien qu'elle soit autoritaire et détestable.

Nous avons déjà essayé de comprendre avec la psychanalyse, ce qui pourrait expliquer une telle attitude. Grâce à l'organisation et à la sociologie de l'éducation, nous pouvons

[121] Comme usage arbitraire, on peut citer la reproduction des classes sociales dans les espaces secrétariat. Les propos recueillis auprès de ce usager en rencontré à la sotie d'une administration publique en mars 2005 en sont une illustration : « *Il arrive que quand tu rentres dans une administration et que tu n'es pas diplômé, on te reçoit avec dédain. Par exemple, on va te répondre sans la manière en te disant : " non écoutez, repassez demain", ou alors, " le patron n'est pas là, le patron est malade, repassez la semaine prochaine ". Elle te dit tout ça en s'occupant de ses ongles sans te regarder.* Ainsi, dans cette activité, le regard, qui marque l'attention qu'on porte à l'interlocuteur est une donnée importante.

proposer une autre compréhension de ce phénomène. Dans un ouvrage intéressant, Le fossé des générations, Margaret Mead (citée par Marcel Postic, 2001 : 86-87) développe un schéma triadique à l'aide duquel elle entend rendre compte des modèles culturels et de l'évolution des relations intergénérationnelles en France. Elle identifie trois formes de cultures dominantes qui reflètent notre époque :

- la culture postfigurative qui est une avancée lente, imperceptible de l'héritage de trois générations,

- la culture cofigurative qui est celle des aînés dictant leur loi aux générations montantes, leur fixant des normes, des règles de vie, et attendant d'eux la répétition de leurs rêves, l'exécution de leurs idéaux,

- la culture préfigurative, révolutionnaire, est celle des jeunes générations qui se tournent vers l'avenir, reniant l'héritage des âges ainsi que le contre-modèle fait d'inhibition et de servitude des aînés. Ils ont le devoir de le porter vers des directions nouvelles inconnues.

Le premier modèle est conservateur. Le second est réactionnaire et autoritaire, tandis que le troisième est subversif, qui rompt avec les modèles culturels réifiés et asservissants en lesquels se reconnaît l'époque actuelle, tendue vers le rejet du conservatisme et l'invention d'un avenir autre.

Peut-on raisonnablement penser que la femme secrétaire se rattache au modèle de la culture préfigurative ? Il faut le souhaiter, car dans la perception actuelle qu'elle donne de son activité, il ressort qu'elle hérite de l'immobilisme et de l'autoritarisme de la culture cofigurative des aînés, en reproduisant le système, avec ses contradictions, ses extravagances, son refus de la transparence et de l'organisation. Or, il lui faut, par la sélection et l'obligation de résultats, se rattacher à une culture pré-figurative. Sans doute les secrétaires servent-elles le système, et plus encore ses agents : les patrons.

Mais en tant que catégorie de l'État, elles doivent produire leur expertise sans s'inféoder aux maîtres ou aux systèmes autoritaires. Elles gagnent largement à abandonner cette double inféodation pour servir d'agents d'une nouvelle mentalité, celle de l'expert qui sait différencier l'espace public et l'espace privé. Il y a dans cette non-différenciation, tout le conformisme des secrétaires, développant des rapports toujours déjà ambigus au

Gabon, avec les patrons. La protection dont elles les entourent, l'intrusion des comportements sentimentaux, la prépondérance du privé, etc. sont encore autant de déficits qu'il convient d'abandonner, si du moins l'on s'accorde pour faire advenir l'âge organisationnel du secrétariat, c'est-à-dire son âge technique, qui valorise le corps professionnel, le rehausse et le fait entrer dans le travail de redressement de l'économie nationale, dont le point de départ est la conscience de la production, de la rentabilité, de l'obligation de résultats.

Ainsi, plutôt que de continuer à donner à la société une image abaissée et abusée de leur travail, les secrétaires ont à relever un challenge : maîtriser les techniques récentes et de plus en plus sophistiquées de la Bureautique et contribuer au développement du Gabon. À court ou à long terme, elles parviendraient à corriger l'image dépréciative qui se rattache encore à leur activité, et permettre de penser la féminisation des professions (sages-femmes, secrétaires de direction, etc.) comme non seulement le signe d'une mutation profonde, mais aussi comme le processus générateur de transformation du rôle social des acteurs.

6.1.2.2 Organisation et citoyenneté

Les débats ressassés sur l'État africain font mettent en lumière la prépondérance de l'ethnie comme entrave à la démocratie. On peut discuter cette thèse en montrant que ce ne sont pas les ethnies en soi qui sont antidémocrates, mais l'usage politique et l'instrumentalisation qu'on en fait dans la recherche effrénée du bien-être social et du pouvoir. Ce qui nous intéresse, c'est l'idée que l'attachement à une tribu doit être dépassé par la conscience de l'appartenance commune à la Citoyenneté. Or, par l'organisation que nous recommandons, ce qui est visé c'est la capitulation du favoritisme ethnique pour un meilleur exercice du service public afin de contribuer au développement des pays africains concernés par la crise économique, politique et sociale. Un tel engagement à servir au nom de la Citoyenneté permettra de faire reculer le dictat de la socialisation ethnique et de valoriser l'échange entre les citoyens sur des bases objectives et saines.

Il ne s'agit pas de nier l'existence des ethnies, mais de rejeter le principe du service public sur la base ethnique, quelle qu'elle soit. Nous touchons ici à la racine la plus rigide de la l'idéologie dominante du Gabon, qui est explicitement fondée sur l'équilibre

régional dans la répartition des postes, des responsabilités, disons, à tous les niveaux de la décision.

Cette doctrine de la répartition des tâches, de la division du travail, du partage des richesses sur fond de répartition ethnique, poussée à l'extrême, a créé des monstres :

- favoritisme au nom de l'ethnie ;
- réduction de l'effort, du fait de la répartition ethnique des tâches et des récompenses ;
- glissement idéologiques, récupération politique, dévoiement de la géographie politique, transformée en politisation ethnique ;
- jeu d'influence, de collision et d'opposition entre les ethnies pour départager les actions et les partis politiques.

Une telle conception dogmatique et géopolitique de la chose publique est inséparable d'une division ethnique et du déni de l'intérêt général sur la propagande idéologico-ethnique. La réduction géographique de la sphère économique, politique et sociale a fini par créer le mécontentement du petit peuple qui ne comprend pas toujours que dans un pays à revenu intermédiaire, dans un pays pétrolier, minier et forestier, la pauvreté, le chômage, l'insécurité, l'absence d'infrastructures (santé, universités) aient vu le jour.

Aussi, de façon générale, les corps de métiers reproduisent la distinction sociale sur la base du régionalisme. Le secrétariat n'y a pas échappé. Il pourrait pourtant y parvenir s'il devait consentir à briser la doctrine ethnique en exerçant la règle du primat de l'intérêt général sur la division ethnique.

L'organisation rassemble les personnes à partir des intérêts professionnels de l'appartenance commune au secrétariat, et détient une expertise et un savoir-faire que l'on va utiliser pour le bénéfice de l'ensemble des citoyens. Aussi, est-ce l'apprentissage d'une forme de citoyenneté dynamique que d'offrir des services objectifs et performants qui seraient utiles à tous. Une telle perspective qui se déploie au-delà du favoritisme et du dogmatisme ethnique introduit une nouvelle vision de l'économie, marquée par la rentabilité.

L'idée que nous entendons défendre ici est qu'aucune réforme durable et réussie et qu'aucun redressement économique ne sont possibles sans la réforme préliminaire du

secrétariat public ou privé. Les conditions historiques de la réforme du secrétariat sont remplies. Les bouleversements technologiques survenues dans le domaine de la Bureautique, de la cybernétique et de l'électronique laissent présager un tel effet. Dans le cadre du Gabon, ce ne sera pas seulement l'acquisition d'un tel savoir qui peut y inviter, mais encore le changement radical de psychologie. Il est question d'abandonner l'héritage de la période coloniale, repris par le parti unique et prolongé par récemment par l'idéologie du régionalisme politique. Ceci correspond à l'abandon de l'inféodation du secrétariat à un public ethnique ou politique. C'est contre cette politisation régionale du service public qu'il convient d'abord de rompre pour re-défendre un service public offert à tous les citoyens, sans distinction ethnique, sexuelle ou religieuse car la véritable distinction est offerte par le mérite personnel et par l'effort. Seule une telle répudiation de l'exercice paternaliste pourrait laisser voir une autre image de marque.

6.2 Organisation et image de marque

Pour n'avoir pas exercé une communication ouverte, et pour être demeuré tributaire des schèmes de l'idéologie de la régionalisation de la distribution des privilèges, au mépris du principe du mérite individuel, le secrétariat public n'a pas pu produire un service rentable, d'intérêt public. Comment échapper aujourd'hui à ce comportement réactionnaire et improductif ? Comment rentabiliser à nouveau le secrétariat public ?

6.2.1 Organisation et rentabilité

Précisons d'emblée que l'usage que nous faisons de la notion de rentabilité échappe à l'idée capitaliste et ultralibérale de la course vers le profit. Par cette notion, nous voyons aussi bien le côté symbolique que celui matériel, économique et social, au sens global d'une production qui a du fruit. Entendue comme une structure qui évacue au mieux possible le principe de la perte (temps, ordre, missions de la compétitivité), l'organisation vise avant tout à liquider la conception a-temporelle du travail et à intégrer la dimension de la rentabilité, à travers le principe d'obligation de résultats.

Rentabiliser l'activité du secrétariat, c'est la repenser comme un secteur compétitif, offensif, attaché à accomplir ses missions, ses objectifs et à liquider dessaisir de ses insuffisances, ses erreurs, ses pertes de temps et son parti pris pour le système

géopolitique, qui est hostile à la concurrence, à la liberté de l'entreprise, à la rentabilité. Dans cette perspective, le secrétariat pourra être pensé comme une organisation rationnelle, produisant des actes de communication ; une organisation instructive, susceptible de donner des informations pertinentes appuyées sur les textes existants.

Cette perception du secrétariat comme une sphère de distillation des compétences, des informations techniques, des rapports objectifs avec les usagers en vue de la rentabilisation de l'Administration, est par endroit révolutionnaire.

6.2.2 La redéfinition d'un type révolutionnaire du secrétariat

Platon a dit des yeux qu'ils sont la fenêtre de l'âme, autrement dit, c'est à travers la vue qu'on rentre dans l'intimité de la chose regardée, de l'autre, en explorant son intériorité. En fait, l'autre nous dit, même sans utiliser la parole, ce qu'il pense de nous par son regard et par l'image que nous dégageons. En face de lui, nous dégageons une image qui peut favoriser ou non la communication, ce qui signifie que la première image est capitale.

En transposant cette proposition de Platon, nous pouvons dire dans le cas d'une entreprise, que la secrétaire est « la fenêtre de l'entreprise ». Avant même de s'adresser à elle, à l'accueil, le client est capable de porter un jugement d'ensemble sur l'entreprise grâce aux premières impressions que lui confère l'environnement, autrement dit, c'est à partir de l'image du secrétariat que l'on a une idée de l'entreprise. Celle-ci sera probablement d'un ordre visuel mais aura pour impact de conduire à un jugement qui mettrait en cause la secrétaire d'après son appartenance à l'entreprise, et cela, en fonction du milieu. On note alors que le décor, dont la secrétaire fait partie, joue un rôle important au niveau de l'accueil.

À ce décor visuel, on ajoutera un facteur sonore, olfactif et tactile des lieux. La secrétaire se servira donc de cet ensemble complexe pour agir favorablement sur le client dès qu'il accède à l'espace d'accueil ou au secrétariat. C'est le premier stade de la communication si on admet que le client demeure le centre vital de l'action de l'entreprise.

6.2.2.1 Prendre conscience de l'importance du client/usagers : il « est roi »

Il s'agit donc d'inculquer à la secrétaire cet aspect important du système économique : ce sont les consommateurs qui constituent le moteur de l'activité de toute entreprise. Ils en déterminent le rythme du développement tant économique que communautaire à partir de leurs habitudes de consommation. Il va alors de soi que c'est à l'entreprise ou à l'administration de s'adapter au client, à l'usager et non l'inverse.

Au regard de l'importance du client et pour rappeler l'importance de l'accueil, une compagnie américaine, L. L. Bean affiche dans son entreprise le texte suivant, non sans humour :

> « Qu'est ce qu'un client ?
>
> Un client, la personne la plus importante qui soit, jamais entrée dans ce bureau … En personne ou par lettre.
>
> Un client ne dépend pas de nous… Nous dépendons de lui.
>
> Un client n'interrompt pas notre travail… Il est le but de notre travail. Nous ne lui faisons pas la grâce de le servir. Il nous fait la grâce de nous donner une chance de le servir.
>
> Un client n'est pas quelqu'un avec lequel on argumente ou on fait le malin. Personne n'a jamais gagné contre un client.
>
> Un client est une personne qui nous apporte ses désirs. C'est notre travail de les satisfaire à son profit et au nôtre » (*in* Gardin, 1990 : 4).

Remarquant que la perception de l'usager est un facteur déterminant dans le succès de l'entreprise ou de l'administration, la secrétaire doit tout mettre en œuvre pour mieux le servir avec empressement et courtoisie. Au demeurant, la communication dépend beaucoup d'un aspect humain : le premier contact, comme nous l'avons souligné plus haut, détermine la qualité de la suite des relations.

On comprend dès lors que la secrétaire ne joue pas un rôle secondaire dans une administration, et qu'au contraire, elle en est la porte. Sa manière d'accueillir joue un rôle important dans les rapports avec les personnes extérieures à l'administration puisque c'est bien elle, dans le cas du Gabon, qui établit le premier contact avec des personnes extérieures. Elle représente l'administration, cela va sans dire qu'on ne peut

négliger l'importance de l'accueil puisque de sa qualité dépend l'attitude qu'adoptera le visiteur à l'égard tant de la secrétaire que de l'administration. On pourrait, à ce niveau, dire que la secrétaire joue un double rôle : l'établissement du contact humain avec les visiteurs, le rôle d'intermédiaire entre les autres agents et les personnes extérieures. Il faut alors qu'elle assume les responsabilités qui sont les siennes afin de mieux correspondre à ce rôle. Comment résumer en quelques lignes ce qu'il convient de lui rappeler ?

6.2.2.2 Instaurer un climat favorable à la communication

En tant que champ, l'administration nous renvoie à un jeu de forces où, parmi les joueurs, les maîtres sont ceux qui maîtrisent les enjeux et les intérêts. Le rôle de la secrétaire consiste à établir un climat propice aux bonnes relations humaines entre différents acteurs de ce champ. Pour la bonne marche de l'administration, il lui revient de manifester de l'intérêt à l'égard de ses visiteurs, en s'adressant à eux de façon spontanée, en gardant un esprit ouvert tout en leur manifestant de la compréhension. En conséquence, avec le patron, la secrétaire joue un rôle déterminant dans la défense des intérêts de l'entreprise. Aussi devrait-elle maîtriser les obligations de l'administration et les siennes de manière à ne point se laisser troubler ni émouvoir par un acte déconcertant : elle doit toujours rester maîtresse d'elle-même et de la situation.

Pour ce qui est du Gabon, si l'on admet généralement que la secrétaire doit garder l'initiative dans toute négociation, il convient toutefois de souligner que sa démarche doit tenir compte des valeurs relevant de deux cultures : la culture moderne marquée par l'intérêt économique avec des objectifs rationnellement déterminés d'une part, et une culture traditionnelle dominée par des affects et poussant plutôt au développement des rapports communautaires, d'autre part. Il importe donc, pour la prospérité de l'entreprise, que la secrétaire ait une connaissance de la vision du monde traditionnel pour comprendre la psychologie de l'homme à qui on offre des services.

Cela dit, celui qui veut développer un projet quelconque en Afrique devrait considérer la dimension mythifiante de la psychologie traditionnelle et de son imagination qui se prolonge de façon continue dans toute son expérience sensible. C'est un être de communication qui tient compte aussi bien des éléments objectifs que de ceux relevant du non-dit. Pour Léopold Sédar Senghor (1964 : 162), « l'homme de la tradition

distingue ce qui est perçu objectivement par les sens, la matière, l'ombre, le souffle, c'st-à-dire les signes apparents de la vie et la chose en elle-même ». Autrement dit, il est marqué par *le soupçon* car il s'interroge toujours sur ce qui est caché derrière les choses dites : « est-ce qu'on m'a tout dit ? », se demande-t-il en permanence. Cette attitude de soupçon permanent se caractérise par la volonté d'avoir des réponses pertinentes et d'aller au fond des choses. Sinon, il tentera de débusquer « la force qui se cache sous les apparences de toute matière douée de caractère singulier depuis les cailloux jusqu'à Dieu » (Senghor, 1964 : 162). Fort de cette caractéristique fondamentale de l'homme négro africain traditionnel, il s'avère évident qu'il a besoin qu'on lui explique rationnellement tous les enjeux de l'affaire qu'il traite.

6.2.2.3 Maîtriser la tradition

La secrétaire doit donc avoir la maîtrise de la tradition de telle sorte qu'elle puisse savoir si le produit que son entreprise propose n'a pas des répercussions sur les interdits ou non de la tradition de son client. Aussi son discours devrait-il être pertinent pour intégrer l'imaginaire du peuple environnant. L'objet de cette condition consiste dans le fait que, pour l'intérêt de l'entreprise, l'action de la secrétaire devrait viser la satisfaction du client ou du visiteur. Il s'agit alors de créer ou de susciter l'intérêt du client pour son produit. La source de ses arguments est double : soit elle puise dans la connaissance qu'elle a de son produit et de ses avantages du point de vue de la modernité, faisant tout pour que son argumentaire n'entre pas en contradiction avec la vie concrète du visiteur, soit elle partira de sa connaissance de la tradition pour montrer combien de fois le produit proposé relèvera en honneur la vie réelle du client. À bien regarder, il n'est que de dire que les intérêts des acteurs sont contradictoires.

Dans ce champ, en tant que lieu de la définition des enjeux et des intérêts, les préoccupations des clients ou des visiteurs sont plus importantes et, psychologiquement, la secrétaire doit se préparer à adopter une attitude qui puisse être à l'abri de tout reproche. Se situant dans un contexte de multiculturalisme, la secrétaire est tenue de connaitre la psychologie locale. C'est pourquoi, la secrétaire en tant qu'intermédiaire entre le client, le visiteur, le patron, les collègues et l'entreprise, doit adopter une attitude conséquente et apaisante.

Cette recommandation est importante dans un contexte multiculturel comme le Gabon ; contexte qui amène la secrétaire à mettre en pratique *le principe de substitution*. Celui-ci consiste à se mettre à la place du visiteur aux fins de considérer les choses de *son point de vue*. C'est une invite à la tolérance et au respect de la différence. Tout l'avantage de ce principe consiste dans la volonté de comprendre son vis-à-vis de manière à s'interdire de s'opposer à la projection : elle hésitera de prêter à son interlocuteur ses propres points de vue, ses idées et ses sentiments.

a) La maîtrise de soi

En d'autres termes, la communication n'est possible que parce qu'un travail personnel se fait chez la secrétaire, travail qui lui permettra d'analyser le comportement de son interlocuteur de manière à ce qu'elle puisse en percevoir les réactions. Pour assurer la réussite de la communication, la personne travaillant dans une structure moderne ne doit pas oublier les différentes sphères qui caractérisent la personnalité du Gabonais. Ces sphères sont : la société, la nature et Dieu.

En fait, de la connaissance que l'on a de ces différentes sphères de l'entreprise dépendent la qualité de la communication, le rayonnement de l'individu et de l'entreprise dans un environnement déterminé. Car, en matière de marketing, comme nous l'avons souligné plus haut, le client est roi, il importe de savoir quelle vision a-t-il de lui-même. Il n'est donc pas utile de heurter cette image que le client peut avoir de sa propre personnalité. D'un point de vue traditionnel, cette « idée qu'il s'en fait est ici aussi une chaîne de toutes les expériences sensibles, émotives, sentimentales, conceptuelles que relient en fin de compte et unifient sans rien renier la puissance de l'imagination mythifiante » (Elungu P.E.A, 1987 : 39-40).

Ce qu'il importe de considérer, c'est la manière dont l'homme se conçoit à partir de son expérience de lui-même. Car, c'est de là qu'il tire la matière avec laquelle il construit sa personnalité au fur et à mesure de son développement et en fonction de ses différentes expériences concrètes. Il est alors légitime que la secrétaire se renseigne sur la biographie et/ou la bibliographie du visiteur afin de le considérer à sa juste valeur afin d'adopter, dès son entrée au bureau, une attitude positive, laquelle manifestera de l'optimisme et inspirera de la confiance. Cela implique une maîtrise de soi traduite par

une attitude diplomatique, de respect et de discrétion. Ne faut-il pas dire qu'il lui faut du tact ? Cette dernière ne devrait-elle pas avoir une appréciation intuitive lui permettant d'adopter une conduite à la mesure de son vis-à-vis ? Elle ne risque pas d'avoir un écart de langage parce qu'elle agit de manière circonspecte en fonction des circonstances. Cet effort de maîtrise, en fonction de la culture ambiante, lui permet d'acquérir un esprit de diplomatie par lequel elle acquiert une habileté dans les relations humaines.

b) La défense de l'identité féminine

C'est dans ce contexte multiculturel qu'elle forge sa personnalité. Il ne faut cependant pas perdre de vue que, par l'exercice de son activité, la secrétaire en tant que femme, travaille (ou alors défend) son image en tenant compte des privilèges traditionnels qui font la part belle à la masculinité. La masculinité (reste) est un privilège du point de vue de la tradition. Dans certains groupes ethniques, chez les Fang par exemple, la femme semble ne pas remettre en cause son infériorité vis-à-vis de l'homme. Il ne s'agit pas d'une infériorité sur le plan de son humanité, mais en raison des caractères physiques et physiologiques : ne parle-t-on pas de sexe faible à l'opposé du sexe fort ?

Cette caractéristique « de sexe faible » suppose une sorte de hiérarchie posant ainsi la femme comme cet être qui se dessaisit de son identité dès lors qu'il est en relation de négociation avec l'homme. Ce principe qui se manifeste généralement lors des mariages met la femme en honneur à chaque fois qu'elle assume sa féminité. On verra qu'il est contre-nature que celle-ci tente de devenir l'égal de l'homme lorsqu'elle lui tient tête.

Nous insistons sur la position de la femme pour montrer que la structure familiale est importante dès lors qu'il est question de relations humaines en Afrique. Tout est facilité grâce à notre position dans la famille, le clan, l'ethnie : ce sont les valeurs ethniques qui sont exaltées et favorisent le rayonnement de l'individu ; la compétence n'est qu'une valeur ajoutée. Cela va donc sans dire que l'on ne peut envisager la personnalité d'un individu sans tenir compte des valeurs traditionnelles.

On constatera, que la secrétaire qui intègre les valeurs humaines de la tradition se conduira devant son patron et en faveur des visiteurs comme une épouse. De même que la femme qui intègre le clan de son époux perd une partie de son identité, ainsi de même, la secrétaire dans l'entreprise se dessaisit d'elle-même pour envisager de

nouvelles relations sociales. Ses principes personnels deviennent secondaires. Cette dernière, pour le rayonnement de l'entreprise, par humilité, subordonne sa personnalité, reconnaissant ainsi indirectement son infériorité vis-à-vis du client et de l'entreprise qui lui verse son salaire. C'est ainsi qu'elle devrait participer à la consolidation de l'édifice économique grâce à un phénomène culturel inavouable.

c) Au-delà du narcissisme

Cette description des rapports sociaux en Afrique fait penser à une sorte de masochisme africain mais il n'en est rien en fait. Le problème fondamental ici, n'est pas la mise en hiérarchie de l'homme et de la femme mais une mise en perspective de la problématique de la répartition des tâches en vue d'un meilleur rendement économique. Si, sexuellement, les tâches sont bien réparties dans la société gabonaise, entre l'homme et la femme, cela ne signifie pas que la femme n'est pas consultée, au préalable. Avant toute décision importante, c'est à elle qu'il faut se référer. La relation entre l'homme et la femme, ici, est comparable à celle du rapport entre la confiance et l'inconscient. Freud n'a-t-il pas dit que *la conscience règne mais l'inconscient gouverne* ? C'est parce qu'elle aura la confiance du patron et des usagers que son autorité sera reconnue et acceptée de tous. Sa valeur fondamentale réside dans sa capacité à s'oublier pour mieux se mettre au service de la communauté.

Précisons : parler d'homme ne renvoie pas toujours à un phénomène sexuel, dans le cas de la société gabonaise. Il s'agit plutôt d'une construction et celle-ci peut s'avérer douloureuse dans certains cas. La masculinité suppose des rites de passage tandis que la féminité impose une sorte de conservation des valeurs. Une femme peut être désignée comme un homme grâce à la maîtrise qu'elle fait des choses. Cette capacité de gestionnaire des choses de la communauté lui confère un rôle qui prolonge celui de l'époux. En tout cas, l'épanouissement de la secrétaire serait fonction de son appropriation des valeurs fondamentales de la société au sein de laquelle elle exerce son activité. William Lapierre (cité par Minko Mvé, 2003 : 151) n'avait-il pas dit que : « toutes les sociétés prescrivent des attitudes et des activités différentes pour les hommes et pour les femmes. La plupart d'entre elles essaient de rationaliser ces prescriptions en arguant des différences physiologiques entre les sexes ou de leurs rôles différents dans la reproduction. Cependant, une étude comparative des statuts assignés aux femmes et aux hommes dans les cultures différentes semble montrer que si de tels

facteurs peuvent avoir fourni un point de départ pour la division des statuts, c'est la culture qui détermine en fait, pour l'essentiel, leurs attributions ».

Cette longue citation nous permet de considérer qu'il est impossible que l'on puisse justifier le métier de secrétaire autrement qu'à partir d'un système de valeurs spécifiques.

À contexte de communication, les échanges entre le visiteur et cette dernière seront conformes au type de rôle qui détermine les modes de rapports que les femmes entretiennent avec les hommes. En d'autres termes, c'est à partir des aspects fondamentaux de la société qu'il importe de développer ou de construire notre image de la secrétaire. Ce qui est donc important, c'est de s'interroger sur la satisfaction de la communauté, à propos du rendement de la secrétaire : comment cette dernière est-elle appréciée par la communauté élargie des activités de l'entreprise ? Il se pose ici la question de la légitimité de l'entreprise. Celle-ci s'établit non seulement à l'endroit des membres de toute la constellation, autrement dit : des clients auxquels la secrétaire a à faire, les concurrents de l'entreprise qui l'emploient, les fournisseurs mais aussi les organismes régulateurs.

Rappeler que le travail et le comportement de la secrétaire participent de la construction de l'image publique de l'entreprise, c'est indiquer que cette image dépend de sa conduite telle qu'elle est appréhendée dans différents domaines qui sont socialement valorisés. Cela dit, la capacité au travail de la secrétaire ainsi que son importance sociale sont fonction de l'environnement. On s'interrogera sur la légitimité, mieux, la justification de cette entreprise dans un espace géographique déterminé, la manière dont elle est perçue par la communauté en matière de développement. On dit alors que cette justification est susceptible de varier en fonction de sa culture générale.

Elle doit s'impliquer dans des problématiques communautaires : respect de l'environnement, l'éducation, la culture, les loisirs, le respect de la différence et des pratiques commerciales. À titre d'exemple, on notera que la plupart des entreprises d'exploitation minière au Gabon s'intéressent aussi aux actions sociales : le développement du football et des autres loisirs a été fonction de la politique générale des entreprises. Au nombre des équipes de football, nous avons par exemple : Sogara, Shell Gabon, l'Office des Ports et rades du Gabon (OPRAG). Ainsi, la secrétaire

travaillant dans une telle entreprise sait que l'action de son entreprise participe au rayonnement de la communauté et, inversement, son activité professionnelle participe du rayonnement ou du rehaussement de la qualité de l'image sociale de son employeur.

Dans ce contexte, comment se pose la question de la professionnalisation du métier de secrétaire ?

Il semble que la professionnalisation du métier de secrétaire doit faire partie du professionnalisme dont elle fait preuve dans la gestion des rapports entre l'entreprise et la communauté, entre l'entrepreneur et les employés. On pourrait alors établir l'équation suivante : de la qualité de l'organisation = l'efficacité, donc du rendu, de la secrétaire. Autrement dit, cette dernière sera efficace au fur et à mesure qu'elle s'efforcera de conjuguer au cœur de son action, plusieurs disciplines. On va alors dire que le métier de la secrétaire au Gabon est face à un défi : celui de la pluridisciplinarité.

On ne saurait plus former des secrétaires en tenant compte tout simplement de la maniabilité de l'outil informatique et de la maîtrise des langues, il faut encore tenir compte de sa culture générale. On devrait hausser son niveau dans la connaissance des savoirs issus des sciences humaines et sociales. La secrétaire gabonaise est alors invitée à s'intéresser à la culture moderne dans son développement au sein du mouvement de la mondialisation auquel aucun peuple ne peut résister. Mais elle doit aussi avoir une connaissance sociologique, anthropologique et philosophique qui lui permette de mieux gérer les différents points de vue issus de la tradition.

Une secrétaire efficace serait alors celle qui parvient à faire la jonction, mieux, la synthèse entre les besoins modernes de l'entreprise et la culture des clients. Cela est une nécessité si l'on considère que la mesure de l'efficacité organisationnelle constitue un enjeu qui se trouve au cœur de la multidisciplinarité. Cette mesure elle-même valorise la qualité du travail de la secrétaire grâce à un effort conjugué par des connaissances issues de plusieurs champs : l'administration, la sociologie, l'économie, la psychologie, etc.

Dans ce cas, une secrétaire pertinente et crédible est celle qui surmonte la difficulté grâce à une gymnastique intellectuelle qui lui permette de puiser les ressources de sa formation. Cela dit, compte tenu du fait que de nos jours, le recrutement des secrétaires au Gabon correspond au niveau BTSS, il importe d'envisager une réforme qui tienne compte de la situation spécifique de la culture gabonaise. Il importe de former des

secrétaires qui aient une expérience dans les différents champs au sein desquels elle devrait exercer plus tard.

Qu'est-ce que cela veut dire ?

En effet, il ne s'agit plus de former simplement les secrétaires pour leur octroyer un diplôme, mais aussi leur proposer des formations parallèles pour qu'elles puissent s'initier aux concepts épistémologiques utilisés dans les laboratoires, les administrations, les entreprises. Pour illustrer notre propos, nous dirons qu'une formation de secrétaire n'est pas totalement faite à l'issue du diplôme pour qu'elle puisse être efficace dans un laboratoire des sciences de la santé, par exemple. Il est souhaitable que, pour améliorer le rapport entre le scientifique et sa secrétaire, les deux puissent parler le même langage. C'est pourquoi une spécialisation s'impose à chacune dans le domaine d'activité qu'elle aura choisi.

Au regard du fait que les corps de métier sont balkanisés et que la demande des compétences de la secrétaire est plutôt large, il serait souhaitable que les structures de formation de l'État et notamment celles de la fonction publique ou des filières de spécialisation qui permettront une plus grande efficacité. On verra, par exemple, que pour ce qui est de l'École de préparation aux carrières administratives (EPCA), on peut ouvrir une section de formation pour niveaux inférieurs au BTS. Cette formation complémentaire va élargir la spécificité des compétences d'une secrétaire travaillant dans une administration. Du coup, cette dernière sait à quoi s'attendre dans un Gouvernorat, une Préfecture, un Rectorat ou dans un cabinet ministériel.

Cela dit, la vitalité d'une entreprise est fonction de celle de ses employés, notamment celle du service d'accueil. Ici, la vitalité s'exprime à travers un certain nombre d'expressions caractéristiques de la personne-personnalité de l'individu qui est l'intermédiaire entre le décideur et le demandeur, c'est-à-dire, ce trait d'union entre le patron et le client. Diverses expressions pourraient donc décrire la personnalité au point d'influer sur l'image de la société, notamment, au niveau du rendement : on dira que cette femme est nerveuse, flegmatique, sanguine, lymphatique, extrovertie ou bien introvertie.

Dans tous les cas, la psychologie de la secrétaire nous renvoie une représentation sociale particulière de l'entreprise dans laquelle elle travaille. Ceci suffit pour établir la responsabilité de cette employée dans le succès ou l'échec, non seulement de son travail mais encore de l'entreprise dans laquelle elle exerce, qu'elle soit au demeurant publique ou privée. Tout est alors question de motivation : un service peut bien disposer d'infrastructures ou offrir les salaires les plus élevés à ses employés, mais celle-ci ne peut changer les caractéristiques émotionnelles de l'employé. Or, c'est véritablement de ces émotions que dépend la communication. C'est pourquoi on pourrait envisager que chacun construise sa personnalité en vue d'une réelle culture de la compétitivité. Il est donc évident que sur la base de désirs physiologiques et psychologiques créés par les besoins de survie dans un milieu donné, il convient de travailler en vue d'améliorer les chances de succès de la secrétaire.

À cet effet, il y a nécessité d'une prise de conscience générale des enjeux, mais aussi de la spécificité de l'activité de la secrétaire notamment celle du public sur laquelle porte nos investigations : quel est son statut en tant que sujet travaillant dans un espace de communication et de relais ? Comment se représente-t-elle dans son rapport avec les patrons et collègues d'une part, et avec les usagers d'autre part ? Cette problématique qui pose avec pertinence la question de l'altérité, c'est-à-dire la reconnaissance de l'autre comme un sujet de droits et d'obligations, nous pousse à nous renseigner sur l'activité de la secrétaire au niveau des structures publiques retenues.

6.2.3 Organisation et renouvellement de l'image de marque

Lorsqu'il consent à devenir une organisation, c'est-à-dire un ensemble de personnes attachées à faire réformer l'image de marque de l'Administration ou de l'entreprise, le secrétariat peut redevenir rentable, compétitif et développer une nouvelle forme de visibilité à la fois du métier et du service public au Gabon.

Sur la notion d'image, il est à noter que dans l'état actuel, elle est dépréciative, dévalorisante pour le métier. Or, une telle représentation n'est ni inéluctable, ni irréversible. Elle est évolutive, corrective. Cet état est visible, ostentatoire même, qui est celui d'un corps dynamique, instable. Ce corps, lorsqu'il est lié à l'intérêt public, est un corps de contrat, de principes, tout attachés à valider la qualité de la formation.

Dans le prolongement de la définition du professionnel donnée par Philippe Perrenoud (1994), une professionnelle du secrétariat, dans le contexte gabonais (étant donné que l'activité d'accueil est difficilement dissociable de celle du secrétariat elle-même), doit allier à la fois les qualités d'une secrétaire et celle d'une hôtesse d'accueil.

6.2.3.1 Vers un nouveau profil de la secrétaire au Gabon

Une secrétaire, selon les outils disponibles à la Direction Générale des Petites et moyennes entreprises (DGPME), doit se rapprocher du profil suivant.

Pré-requis

- formation professionnelle en secrétariat
- expérience professionnelle

Critères de sélection

- maîtrise de l'outil informatique
- maîtrise des règles de secrétariat
- rapidité d'exécution
- bonne présentation
- capacité d'organisation
- accueil

Tâches

- organisation du travail du secrétariat
- saisie
- ventilation et classement du courrier et documents
- organisation du planning du patron
- transmission des consignes
- gestion des autres employés

Ce profil, comme on peut le constater n'intègre pas les tâches d'hôtesse d'accueil qui, pourtant, sont confiées aux secrétaires. C'est pourquoi, sur la base du profil suivant, tiré d'Internet[122], nous avons proposé un nouveau profil de la secrétaire au Gabon.

Profil recherché :

Très bonne élocution exigée, très bonne présentation exigée.

Vous maîtrisez les standards téléphoniques, l'outil informatique.

[122] Disponible sur : http://www.progressis.com consulté le 17 février 2005.

Vous possédez de grandes qualités relationnelles. Vous êtes ponctuelle, souriante, convaincante et calme.

Vous avez suffisamment de notions d'anglais pour pouvoir orienter les appels étrangers

Description du poste :

Vous serez chargé(e) de l'accueil téléphonique et physique des candidats.

Vous assurerez la gestion des rendez-vous d'une équipe commerciale, jeune et dynamique (gestion des rendez-vous de recrutement).

Vous vous occuperez également du courrier, des télécopies et de la frappe de lettres simples.

Le nouveau profil de la secrétaire au Gabon serait le suivant :

Pré-requis

- formation professionnelle en secrétariat
- expérience professionnelle

Critères de sélection

- maîtrise de l'outil informatique
- maîtrise des règles de secrétariat
- rapidité d'exécution
- sens de l'accueil

(plus les trois critères révélés par l'enquête de mars 2003)

- sens de l'organisation
- grande polyvalence
- sens de l'adaptation

Tâches

- organisation du travail du secrétariat
- courrier, télécopies et frappe ou saisie
- ventilation et classement du courrier et documents
- organisation du planning du patron
- transmission des consignes
- gestion des autres employés
- accueil téléphonique et physique des candidats
- gestion des rendez-vous d'une équipe commerciale, jeune et dynamique (gestion des rendez-vous de recrutement)

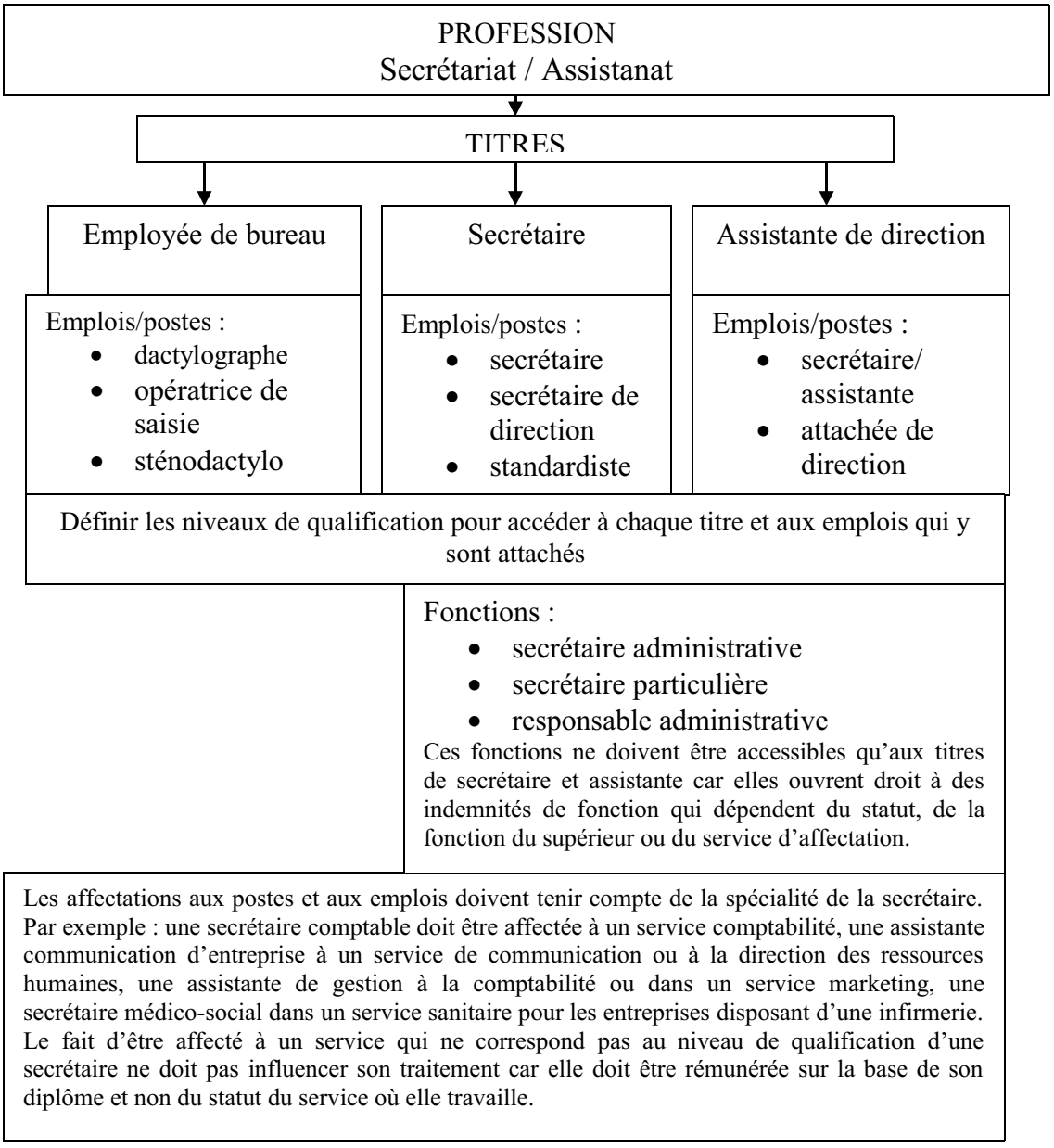
Profil recherché :

- très bonne élocution exigée
- très bonne présentation exigée.
- maîtrise des standards téléphoniques
- maîtrise de l'outil informatique.
- exigence de grandes qualités relationnelles
- ponctualité
- savoir gérer le sourire
- savoir convaincre
- être calme

- des notions suffisantes en anglais pour pouvoir orienter les appels étrangers

Dans un souci de faire du secrétariat et de l'assistanat une profession et afin de la rendre lisible, nous faisons la proposition d'organisation suivante.

6.2.3.2 Pour une discipline dans les nominations aux fonctions spéciales



Tout ceci ne reste que des propositions qui sont discutables. Nous souhaitons que les différentes réformes de cette fonction ne se préoccupent plus désormais qu'à faire évoluer les contenus de formation et les niveaux de formation plutôt que de remettre en cause les intitulés des diplômes, des fonctions ou même les titres, ce qui permettrait de les stabiliser. Nous restons consciente du fait qu'une telle initiative ne peur aboutir sans la mise en place d'un code d'éthique professionnelle et la création d'organes de contrôle du corps professionnel des secrétaires au Gabon.

Ainsi, l'organisation est-elle l'essence de l'entreprise moderne lorsqu'elle se dissémine dans le secrétariat et dans la communication. L'organisation les rénove et laisse entrevoir une révolution, un acte de responsabilité citoyenne.

6.3 Citoyenneté et responsabilité du secrétariat

Ce dernier point voudrait redéfinir le service public à partir des valeurs qui ont su préserver la République de toute forme d'excès. La régulation de ses valeurs et leur réappropriation par le secrétariat apparaît alors comme un impératif éthique. Il en est ainsi de l'indivisibilité de la citoyenneté et de la République, du dévouement et de la responsabilité qui vont constituer le fondement de notre anthropologie de la communication et de notre socio-anthropologie. Arrêtons-nous d'abord sur la première notion d'indivisibilité.

6.3.1 L'indivisibilité

Fondateur de l'unicité des citoyens et de la République, l'indivisibilité est le principe essentiel de la vie moderne dans un Etat donné. Le renversement survenu en 1789, encore appelé par Michelet, la grande Bethléem du peuple, vient du refus de la séparation naturelle et de la hiérarchie intrinsèque des être humains. Ce refus de l'inégalité (ontologique, théologique et juridique) entre les hommes et les femmes est la grande idée de 1789, de laquelle nous tenons aujourd'hui que tous les hommes sont libres en droit.

Dans le contexte gabonais où l'État est encore laminé par la doctrine de la géographie régionale avec sa division du travail selon la répartition provinciale et la hiérarchisation du découpage et de la distribution des privilèges, le service public gagnerait à se fonder sur cette notion d'indivisibilité de la République et des citoyens. Certes, l'édiction d'une telle norme ne nie pas la possibilité de la présence de groupes ou de communautés différent(e)s dans la République, avec leur altérité, leurs différences, leurs mémoires et leurs trajectoires individuelles. Mais cette différence s'exprime dans un tout, le Citoyen gabonais.

Lorsque donc le secrétariat public fonctionne sans division régionale et hiérarchisation ethnique, et lorsqu'il observe le principe de l'indivisibilité et de l'égalité des citoyens, il se place sur le sillage des travaux actuels visant à la dénonciation d'avec les démons de l'idéologie de la division régionale des tâches et des fonctions. Une telle conception de l'indivisibilité appliquée au service public requiert une avancée dans la pensée et les institutions. L'autre critère de valorisation du secrétariat est le dévouement.

6.3.2 Le dévouement et la responsabilité publique

Lorsqu'on considère le travail énorme des secrétaires (dans la Fonction publique, les universités), on ne peut se défendre de l'idée que pour continuer et persévérer dans leur ouvrage, il leur faut faire montre de dévouement, d'amour du service public avec abnégation, sans rien attendre en terme de rémunération supplémentaire.

6.3.2.1 Le dévouement

Le dévouement des secrétaires est une attitude qu'il convient d'encourager, afin de recréer cette relation absolue d'humilité et de service face à l'Autre ; à cet Autre à la fois impersonnel et personnel qu'est l'Administration. Le servir comme vocation, c'est trouver en lui la raison communicationnelle. C'est à lui qu'est dévolu l'effort, la recherche, l'information.

Lorsque la profession des secrétaires observe le principe de l'indivisibilité du citoyen et celui du dévouement librement consenti pour le service public, elle se pose comme une nouvelle forme de responsabilité.

6.3.2.2 La responsabilité publique

Lorsque le service public exige des agents de l'État dévouement, citoyenneté en faveur de l'intérêt public, il invite à la responsabilité. Celle-ci est la condition de toute forme de sociabilité. C'est en agissant en toute liberté et en choisissant de participer avec dévouement au service public, qu'on pose un acte de responsabilité publique. La notion de responsabilité publique est inséparable de celle de liberté, qui suppose un acte délibératif. Une organisation du secrétariat qui prend conscience de la nécessité de produire une performance pour tous les citoyens est responsable.

La responsabilité face au service public est un acte choisi, une contribution des secrétaires à la construction d'une citoyenneté responsable. Pourtant, n'est-ce pas un tel engagement des citoyens à se dévouer à la cause générale qui est le plus absent aujourd'hui, en dépit de la persistance des métiers à vocation où les agents travaillent avec abnégation. Les secrétaires gagneraient à se frayer une voie vers ce côté du service public plein de dévouement.

Synthèse du chapitre

Nous avons vu que l'organisation se caractérise par l'existence d'un groupe ayant des objectifs et des intérêts communs. Envisager le secrétariat comme une organisation, c'est l'envisager comme un groupe de secrétaires performantes, dotées d'une capacité à communiquer rationnellement en face à face ou par téléphone. C'est également espérer qu'il devienne une entité capable de livrer une information pertinente et capable d'efficacité. Considérer le secrétariat comme une organisation, c'est enfin, le penser comme un service autonome dans l'organisation, exempt de toute pression politique.

Ceci n'est possible qu'à certaines conditions. La plus importante, celle qui affranchirait le secrétariat de l'instrumentalisation dont il fait l'objet, est la description des postes. Elle aurait l'ambition de dresser une typologie des tâches relevant du secrétariat, les mettant à jour et précisant les supérieurs hiérarchiques de la titulaire du poste. C'est une donnée importante dans la recherche de la performance : elle évite l'aliénation à la personne d'un chef et garantit le service public dans la mesure où la secrétaire serait dévouée à service impartialement l'usager.

Conclusion de la partie

À l'inverse des deux premières parties qui ont présenté le secrétariat et critiqué ses usages actuels, la troisième partie s'est avisée d'abandonner les descriptions erronées et avilissantes de ce service, au profit de l'élaboration d'un autre modèle de professionnalisation, construisant sa propre identité dans le contexte économique et politique de la crise du Continent africain. Ce modèle a été fondé sur la restructuration de la formation et l'organisation du corps professionnel.

En fait, au regard des enjeux de la compétitivité, la formation de la secrétaire devrait avoir pour but et intérêt de lui donner les moyens d'être perspicace pour qu'elle ne donne pas l'impression d'être dépassée par sa tâche. Nous supposons qu'elle fera preuve de moins de favoritisme si elle avait plus confiance en elle-même et servirait tous les usagers à égal empressement. Mieux, le lieu où la formation requiert le plus d'intérêt, c'est le respect du principe de mutabilité, celui-ci implique que la formation de la secrétaire soit plus adaptée aux besoins des usagers. Or, avec l'évolution technologique, la société de consommation prend plus d'importance et le consommateur devient plus exigeant.

Si on constate simplement que la formation actuelle de la secrétaire n'est pas suffisante pour qu'il y ait une mutation entre le simple exercice des tâches vers la conceptualisation qui donne lieu à la possibilité de parler de professionnalisme, n'est-ce pas parce que les secrétaires se comportent comme des individus qui ne s'adonnent pas à une profession ? Il y a donc nécessité de renforcer et de repenser l'enseignement que reçoivent les candidates aux fonctions du secrétariat au Gabon. Les centres de formation qui proposent des formations diplômantes doivent absolument être surveillés ou contrôlés tant du point de vue de la qualité des enseignements qu'à celui de l'adaptation des formations à la demande.

CONCLUSION GENERALE

Parvenue au terme de cette recherche, il convient d'en repréciser l'enjeu. En effet, notre préoccupation de départ était de comprendre les causes de la dévalorisation, de la banalisation du secrétariat et de l'image des secrétaires au Gabon. Nous efforçant d'en comprendre l'origine, nous n'en avons pas moins cherché les solutions en proposant des pistes pour un renouveau du secrétariat au Gabon.

Ainsi, nos analyses se sont organisées autour de trois parties. La première qui analyse les difficultés communicationnelles dans le secrétariat (surtout public) au Gabon, tente aussi de donner des éléments de cadrage pour mieux comprendre l'origine de difficultés communicationnelles observées dans le secrétariat et qui sont analysées dans la partie suivante. La troisième partie, quant à elle, a commencé à frayer de nouveaux chemins en tentant de proposer un modèle de professionnalisation du secrétariat au Gabon.

Pour confronter notre interrogation et face à la carence de recherches sur ce monde professionnel, nous avons procédé à une recherche en deux phases : la pré-enquête et l'enquête complémentaire. Lors de la première phase de l'enquête, nous avons d'abord procédé à une analyse documentaire. Celle-ci a permis de comprendre que le secrétariat est une activité de communication dans laquelle les compétences relationnelles, orales se révèlent aussi importantes que les compétences techniques surtout dans le cas du Gabon où la partie technique de cette activité est accomplie conjointement par la secrétaire et le patron qui, parfois, dissimule les limites techniques de sa secrétaire. Le côté relationnel reste donc le plus visible de cette activité. Au regard de cette conclusion, il convenait de voir comment les secrétaires réalisent cette partie de l'activité, finalement la plus importante de leur fonction.

De nombreuses observations (menées parallèlement à des entretiens et à des entrevues) dans les administrations publiques et privées ont permis de déceler des limites dans la pratique des secrétaires : pertes de temps, défaut de sourire, de regard, arrogance, mépris, allant parfois jusqu'au refus de soumission à la hiérarchie etc. Tous ces reproches ont été confirmés par l'enquête sur l'image réalisée en 2003.

Par ailleurs, les autres entretiens ont montré qu'il existe trois générations de secrétaires au Gabon et que les problèmes du secrétariat varient d'une génération à une autre. La première génération, celle des indépendances à la fin des années 70 présente des insuffisances sur le plan technique mais est appréciée pour son côté relationnel. La deuxième génération qui comment en 1980 pour s'arrêter en 1993, est déjà plus techniquement appréciable, même si quelques lacunes sont relevées par les patrons. Mais elle commence déjà à être moins appréciée par les clients usagers dans la mesure où dans sa formation, elle est surtout préparer à être au service du patron : c'est le modèle de la secrétaire particulière, puissante, alliée du patron qui n'a pas de compte à rendre à d'autres que lui. Enfin, la troisième génération qui part de 1994 à nos jours. La secrétaire de cette génération revendique le titre d'assistante, elle ne serait donc plus secrétaire. Seulement, connaît-elle réellement les fonctions d'une assistante ? Il semblerait que non.

Á l'observation, il semblerait qu'il y ait une dissolution des frontières entre ces trois modèles, ce qui nous a amené à conclure à l'hybridité du modèle actuel de la secrétaire actuelle. En effet, en dehors de la compétence technique reconnue à la troisième génération et qui semble s'atténuer de plus en plus du fait des stages de recyclage proposée soit par les administrations, soit par le club privilège, les trois générations présentent des similitudes au niveau du comportent jugé méprisant par les usagers/clients, en dehors de quelques exceptions. Ici, la moralité et la compétence professionnelle sont prises à défaut, provocant des relations conflictuelles et des conflits d'autorité dans les espaces du secrétariat. Ce qui nous a fait conclure à une confusion dans les modèles d'interaction. Cette confusion est accompagnée d'un manque de discrétion qui influence la capacité de la femme à gérer le secret, ce qu'elle savait très bien faire dans la société traditionnelle.

Cependant, l'enquête sur l'image a montré que ces lacunes communicationnelles sont le fait des seules secrétaires du public, c'est pourquoi nous avons choisi de circonscrire l'enquête complémentaire à ce secteur d'activité. Mais avant, une comparaison avec une autre activité féminine était nécessaire. Un bref regard porté sur la fonction infirmière à travers l'œil de jean Mariano Nzengué Mouélé (1996) a révélé que, là aussi, il existe de nombreux conflits et débordements. Alors, la question essentielle qui a orienté notre enquête complémentaire était de savoir pourquoi autant de conflits dans les activités où

la femme est actrice principale ou encore pourquoi la femme confond-elle les modèles d'interaction alors que dans la société traditionnelle, les rôles sont clairement prescrits et intériorisés par chacun des deux sexes tel que cela apparaît dans la revue de la littérature réalisée dans le chapitre 1.

Tout au long de nos analyses, nous avons fini par comprendre que la secrétaire au Gabon est confrontée à deux problèmes : le problème de la compétence technique que nous avons évacué de la suite de nos analyses et celui de la compétence relationnelle, davantage développé. Sans nous étendre sur le premier, nous dirons que le passage de l'âge manuel ou mécanique et du secrétariat a constitué l'origine véritable de cette difficulté du fait de la nécessité d'adaptation aux nouveaux outils de travail. Cette transformation du cadre de travail a aussi influencé le comportement de la secrétaire conduisant à la crise actuelle. Cette crise, fort mal vécue au Gabon, s'est traduite par le rejet des valeurs initiales du métier : accueil, attention sur les usagers et traitement rapide des dossiers.

Mais nous sommes allée plus loin et avons fini par conclure que cette crise ne s'arrêtait pas à la microstructure qu'est le secrétariat, elle s'étendait à la macrostructure. Autrement dit, la crise qui s'est abattue sur le métier de secrétaire n'est qu'un élément réduit de la crise générale de l'Etat-parti qui s'est révélé comme le cœur du détournement des valeurs et source d'une inégalité sociale, derrière son programme doctrinal de la répartition régionale du partage des richesses et des privilèges : le régionalisme et la géopolitique. Reproduisant une telle idéologie, le secrétariat est apparu comme le lieu de la manipulation et de la marchandisation des valeurs avec la détérioration de son image, de sa perception.

La véritable difficulté du secrétariat est le fait que, malgré tous les slogans appelant à sa modernisation, à la formation interne comme au recyclage des secrétaires, il est devenu intenable de recourir à un progrès sans s'attacher aux valeurs du passé. Un appel à une telle façon d'être constitue une attitude sans équilibre raisonnable. La crise de l'autorité ou alors la confusion dans les modèles d'interaction constatée dans le secrétariat correspond à la crise d'autorité dans un système politique (le parti unique), sans rentabilité, ni concurrence, ni solution durable. Il appartient donc aux nouvelles

générations (culture pré-figurative) de faire la synthèse entre l'ancien et le nouveau. La modernité est à ce prix.

Ainsi, le formateur des formateurs ne peut se départir des valeurs du passé ; il est tenu de leur accorder un immense respect. Ceci nous oblige à repenser le rôle de l'école et de la formation qui ne peut plus se réduire à la transmission des connaissances et de l'expertise, mais doit (re)devenir le lieu de l'apprentissage d'un art de vivre où notre responsabilité d'enseignant est engagée.

L'institutionnalisation de la démocratie par la rationalité communicationnelle montre que nous devons inventer un espace impartial en développant le service public. Nous avons à enseigner aux enfants de la génération actuelle qu'il est important de rectifier ce mythe du « tout ou rien », c'es-à-dire celui de la course irréversible et sans fin vers l'argent.

Si le secrétariat s'est modernisé techniquement au Gabon, sur le plan des comportements, il est resté à l'époque médiévale. La tension des usagers et des secrétaires, les affinités patrons-secrétaires, la grande arrogance des secrétaires que l'on peut qualifier d'enfants oublieux des valeurs élémentaires (accueil, sourire, service public, dévouement) sont des signes d'un temps où prévalent la caricature et le dévoiement. Doit-on alors oublier qu'un secrétariat sans valeur résiste à la modernité. De même qu'une Afrique entreprenant de courir après les modèles de développement que lui apportent les autres est réfractaire à son propre épanouissement.

Le défaut de communication et d'hospitalité des secrétaires au Gabon est alors la marque la plus expressive du rejet de la modernité. Aussi convient-il d'abandonner cette façon de recevoir, toujours à l'envers, les héritages communs des temps actuels. Le transfert des compétences ne s'accompagne-t-il pas toujours de celui de l'invention des modes de son appropriation ?

Nous aurons finalement compris que le véritable problème du secrétariat réside dans l'inadaptation des modèles : celui de la femme professionnelle et celui de la bureaucratie. Telles sont les ouvertures qui se présentent pour des recherches futures.

BIBLIOGRAPHIE

ET

WEBOGRAPHIE

Aba'a Mintsa K. L., 2001, *La gestion du secret professionnel par l'assistant de direction dans une étude d'avocat : le cas du cabinet Francis Nkéa Nzigue*, Rapport de stage en vue de l'obtention du BTS Secrétariat, Libreville, ENSS, 35p.

Abeng M., Ndombet M.-A., Nzaou-Mabicka J., Yeyet D., 1975, " La femme et l'éducation des enfants ", pp 177-181, *in :* Société africaine de culture, *La civilisation de la femme dans la tradition africaine,* Colloque d'Abidjan, 3-8 juillet, 1972, Paris, Éd. Présence Africaine 606 p.

Alessandri B., 2004, L'école dans le roman africain. Des premiers écrivains francographes à Boubacar Boris Diop, Paris L'Harmattan, coll. « Éducation et sociétés », 182p.

Alonzo P., Liaroutzos O., 1998, " Secrétaires, des carrières à la traîne ", pp59-68, *in :* Maruani M., dir., *Les nouvelles frontières de l'inégalité. Hommes et femmes sur le marché du travail,* Éd. Paris, La découverte/Syros 283p.

Amina n°409, mai 2004, p.20

Andurand B., 1985, " La secrétaire de direction ", pp 83-105, *in :* Les actes du premier séminaire des secrétaires de direction, ENSS, Libreville, 134 p.

Arrêté n°000240/PE/CL/SG du 15 juillet 2004

Arrêté n°116 du 1er juin 1987, portant règlement intérieur de l'ENSS

Atome Ribenga, 2004, *La tradition bwitiste au Gabon*, Libreville, La Maison Gabonaise du Livre, 141 p.

Balandier, G., 1955, *Sociologie actuelle de l'Afrique noire*, Paris, Quadrige/Presses Universitaires de France, 529p.

Balandier, G., Pauvert, J-C., 1952, *Les villages gabonais. Aspects démographiques, économiques, sociologiques. Projet de modernisation*, Montpellier, Charité, 86p.

Balle F., 1987, *Et si la presse n'existait pas*, Paris, J.-C. Lattès, 200p.

Bartoli A., *Le management dans les organisations publiques*, Paris, Éd. Dunod, 300p.

Bathélémy P, 1997, " La formation des institutrices africaines en A.O.F : pour une lecture historique du roman de Mariama Bâ, Une si longue lettre ", revue CLIO, n°6-1997.

Baudrit A. 1999, *Tuteur : une place, des fonctions, un métier* ? Paris, Presses Universitaires de France, 163p.

Benoît D., 2000, " Former à la communication, est-ce véritablement possible ? ", pp 9-28, *in* : Romeyer, éd., *L'impossible formation* à la communication ? Paris, Éd. l'harmattan, 418p.

Bentham J., 1977, *Le Panoptique. Précédé de l'œil du* pouvoir (entretien avec Michel Foucault), Paris, Belfond, 221p.

Billier J.-C., 2000, *Le pouvoir,* Paris, A. Colin, 189p.

Birh A., Pfeffer Korn R., 2002, *Hommes, Femmes, quelle égalité* ?, Paris, Éds., de l'Atelier & Éds. Ouvrières, 351p.

Biyogo G., 2006, *Histoire de la philosophie africaine*, Vol.2, *La philosophie moderne et contemporaine,* Paris, Éd. l'Harmattan, p51, 426p.

Bonnewitz P., 2002, *Pierre Bourdieu. Vie, Œuvres, Concepts*, Paris, Ellipses, coll. « Les grands théoriciens », 94p.

Botti M., 1991, économiste, Professeur à l'Institut d'études du développement économique et social, Université de Paris I. Consultant Unesco et Banque mondiale, intervention lors des rencontres d'Istres de septembre 1991 portant sur *« l'enseignement technique et le développement industriel. Quelles formations pour quels métiers en Afrique ?*».

Boucher K., 1997, " Les représentations sociolinguistiques des jeunes au Gabon ", texte disponible sur http://www.unice.fr/ILF-CNRS/ofcaf/13/boucher.html

Boudon R., & Bourricaud F., 1982, *Dictionnaire critique de la sociologie*, Paris, PUF.

Boudon R., Besnard P., et al.,(dirs), 1990, *Dictionnaire de la sociologie*, Paris, Larousse.

Bourdieu P., 1998, *La domination masculine,* Paris, Éd. du Seuil, 139p.

Bouvier P., 2000*, La socio-anthropologie*, Paris A., Colin, 222 p.

Bouyx B., 1997, *L'enseignement technologique et professionnel*, Paris La documentation française, 112p.

Brahimi D., & Trevarthen A., Éds., 1998, *Les femmes dans la littérature africaine. Portraits*, Paris, Karthala/CEDA/ACCT, 238p.

Breux A., 1985, *La secrétaire et les métiers du secrétariat*, Chotard & Associés, Paris, Éd. Else, 164p.

Broillliard A., Clairay P., Poly Pierfen P., 1997, *Se préparer au secrétariat de demain*, Paris, Démos, 137p.

Canilli C., 1993, *Profession secrétaire. Formation, Personnalité, Présentation*, Paris, Éd. de Vecchi, 175p.

Carmo Leitte De Oliveira M., de, 1999, " Éthos interactionnel ou comment répondre à des réclamations ", pp179-186, *in* : Richard-Zappela J., dir., *Espaces de travail, Espaces de paroles*, Université de Rouen/CNRS, Coll., « Dyalang », 210p.

Carrétéro G., 1985, " Culture Générale et information professionnelle de la secrétaire de Direction ", pp60-68, *in* : *Les actes du premier séminaire des secrétaires de direction*, ENSS, Libreville, 134 p.

Chappuis R., 1994, *Les relations humaines. La relation à soi et aux autres*, Paris, Vigot, 109p.

Chevrier S., 2003, Le management interculturel, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Que sais-je », 128p.

Chinua Achebe, 1972, *Le monde s'effondre*, Paris, Présence africaine, 254p.

Combescot L., 2005, *Guide pratique de l'assistante de direction*, Paris, Éd. Chiron, 206p.

Constitution gabonaise

Copans J., 1990, *La longue marche de la modernité africaine*, Paris, Karthala, 406p.

Coudin F., 1999, *Profession : Secrétaire et Assistante*, Paris, Jeunes, 196p.

Cuche D., 2004, *La notion de culture dans les sciences sociales*, Paris, Éd. La découverte, Coll., « Repères », 123p.

Dacher A-S., 1997-1998, *Les femmes et l'espace domestique. Pratiques, valeurs et apprentissages inter-générations*. Mémoire pour l'obtention de la maîtrise de sociologie, Université de Metz.

Décret n° 863/PR/MP du 20 août 1981, fixant le statut particulier des fonctionnaires du secteur « *Administration Générale* » au Gabon.

Denèfle S., 1998, *Tant qu'il y aura du linge à laver. De la division sexuelle du travail domestique*, Paris, Éd. Panoramique/Corlet, 137p.

Dermenjian G., Guilhaumou J., Lapied M., 2000, *Femmes entre ombre et lumière. Recherches sur la visibilité sociale (XVIe – XXe siècles)*, Paris, Éd. Publisud,

Desjeux D., 1991a, 1994b, *Le sens de l'autre. Stratégies, réseaux et cultures en situation interculturelle*, Paris, UNESCO (1991)/ Éd. l'Harmattan (1994), 169p.

Direction de l'Enseignement Technique et professionnel, 1993, *Organisation de l'enseignement technique et professionnel. Cadre organisationnel,* Rapport du CARETP, commission n° 1, « Filières et programmes », Libreville, 63p.

Divassa Nyama J., 1997, *Les bruits de l'héritage*, Paris, Éd. Ndzé.

Dubar C.,

1991, *Socialisation. Construction des identités sociales et professionnelle,* Paris, A. Colin, 278p.

2003, *Sociologie des professions*. Paris, A. Colin, 256p.

2003, " Sociologie des groupes professionnels en France : bilan prospectif ", pp51-71, *in :* Menger M., dir., *Les professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisation, évolutions*, Paris, La Maison de l'homme, 272p.

Dubar C., Tripier P., 1998, *Sociologie des professions,* Paris, A. Colin, 256p.

Dufour R., 1991, Inspecteur pédagogique régional (formation continue), rectorat Aix-Marseille. Intervention lors des rencontres d'Istres de septembre 1991 portant sur *« l'enseignement technique et le développement industriel. Quelles formations pour quels métiers en Afrique ?*».

Dumas, G., 1948, *Le sourire : psychologie et physiologie*, Paris Presses Universitaires de France, 127p.

Duval G., Jacot H., 2000, *Le travail dans la société de l'information*, Paris, Liaisons, 190p.

Ellis S., dir., 1995, *L'Afrique maintenant*, Paris, Éd. Karthala, 488p.

Elungu P., E., A,, 1987, *Tradition africaine et rationalité moderne*, Paris, Éd. l'Harmattan, Coll., « Point de vue », 185p.

Encyclopédie Universalis, 1972.

Erny P., 1987, *L'enfant et son milieu en Afrique noire*, Paris, Éd. l'Harmattan, 310p.

Etienne J., Bloess, F., Noreck, J.-P., 1997, *Dictionnaire de sociologie,* Paris, Hâtier, 351p.

Farrugia F., 1993, *La crise du lien social. Essai de sociologie critique*, Paris, Éd. l'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 223p.

Fichez E., 1998, " Nouveaux écrans à lire : nouveaux écrans à la lecture ? ", pp71-83, *in :* Leclercq, V., & Vogler, R., coord), *Maîtrise de l'écrit : quels enjeux et quelles réponses aujourd'hui* ? Actes de l'Université d'été sur l'illettrisme, (Lille, juillet 1998), Paris, l'Harmattan/Bruxelles, Contradictions, 318p.

Foucault M., 1993, *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard, 360p.

Gardey D., 1995, *Un monde en mutation, les employés de bureau en France de 1890 à 1930 : féminisation, mécanisation, rationalisation,* Thèse de doctorat d'histoire, Université de Paris 7, 746p.

Gardin J, 1990, *L'accueil, miroir de l'entreprise*, Montréal, Agence d'Arc inc., 121p.

Gaston W., de, 2000, *La sociologie du sourire ou le pouvoir de la séduction*, Paris, Éd. l'Harmattan, coll., « Logiques sociales », 164p

Gauthier A., 1996, *Du visible au visuel. Anthropologie du regard*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Sociologie d'aujourd'hui », 197p.

Géraud M.-O., Leservoisier O., Pottier R., Éds., 2000, *Les notions clés de l'ethnologie*, Paris, A. Colin, 332p.

Goffman E., 1974, *Les rites d'interaction*, Paris, éd. de Minuit, Coll., « Le sens commun », 230p.

Goffman E., 2000, *La mise en scène de la vie quotidienne : 2. Les relation en public*, Paris Éd. de Minuit, 372p.

Gourévitch J.-P., 2004, *La France en Afrique. Cinq siècles de présence : vérités et mensonges*, Éd. Le Pré au Clercs, 432p.

Grafmeyer Y., Joseph I., 1979, *L'école de Chicago. Naissance d'une écologie urbaine*, Paris, éds. du Champ urbain.

Grawitz M., 2001, *Méthodes des sciences sociales*, Paris, Dalloz, 1019p.

Habibou Bangré, 2004, " La perversion du lévirat ", Communication orale au Forum des communicateurs traditionnels d'Afrique de l'Ouest sur les violences faites aux femmes au nom de la tradition, Ouagadougou (Burkina Faso) du 27 septembre au 3 octobre 2004. Article mis en ligne le 11 octobre 2004. Disponible sur http://www.afrik.com/article7702.html, consulté le 5 décembre 2005.

Hall E., T., 1971, *La dimension cachée*, trad. de l'anglais (États-Unis) par Amélie Petita, postf. de Françoise Choay, Paris, Éd. du Seuil, coll., « Points », 254p.

Hall E., T., 1984, *Le langage silencieux*, trad. de l'américain par Jean Mesrie et Barbara Niceall, Paris, Éd. du Seuil, 237p.

Hamidou Kane C., 1961, *L'Aventure ambiguë,* Paris, Éd. du Seuil, coll. « Domaine étranger », 191p.

Hannoun, H., 2004, *L'intégration des cultures*, Paris, Éd. l'Harmattan, 108p.

Hébrard, P., coord., 2004, *Formation et professionnalisation des travailleurs sociaux, formateurs et cadres de santé*, Paris, Éd. l'Harmattan, coll. « Le travail du social », 224p .

Hékéella F., 2000, *L*es pratiques opérationnelles dans l'administration publique gabonaise, Libreville, Commissariat Général au Plan.

http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/textes.html, consulté en mai 2005

Johannot Y., 1998, **"** Quelles frontières entre celui qui maîtrise bien l'écrit et celui qui le maîtrise mal **"**, pp59-69, *in :* Leclercq, V., & Vogler, R., (coord.), *Maîtrise de l'écrit : quels enjeux et quelles réponses aujourd'hui* ? Actes de l'Université d'été sur l'illettrisme (Lille, juillet 1998), Paris l'Harmattan/Bruxelles Contradictions.

Jones A., R., 2000, *Méthodes de recherches en sciences humaines*, trad. Burnay N., & Servais O., Bruxelles, De Boeck Université, 332p.

Journal Officiel de la République Gabonaise, 8ème année, n° 15, p643.

Juanals B., 2005, " l'épistémologie des sciences de l'information et de la communication au croisement des sciences et des mutations de société ", pp255-278, *in* : Mouchon J., dir, *Les mutations de l'espace public*, Paris, L'esprit du livre, 283p.

Kassat M.-N., 2003, *Le traitement du courrier dans une administration publique. Cas du secrétariat général adjoint du ministère de l'Éducation nationale*, Rapport de stage en vue de l'obtention du BTS secrétariat, 50p.

Kriegel A., 1968, *Les Communistes français*, Paris, Éd. du Seuil, 320p.

L'Afrique centrale et des républiques d'expression française, 1962, Les Guides bleus, 533p.

Laurens C., 1981, *Améliorer l'accueil*, Paris, Éd. de l'Organisation.

Laye C., 1953, *L'enfant noir*, Paris, Éd. Plon, 221p.

Lazar A., 1986, *Quel français au Lycée professionnel ? Le secrétariat, ses représentations chez les enseignants, les élèves et les professionnels. Enquête*, Paris, Centre national de la recherche pédagogique, 194p.

Lazar, J., 1992, *La science de la communication*, Paris, Presses Universitaires de France, coll., « Que sais-je », 125p.

Le Boterf G., 2001, *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Éd. d'Organisation, 218p.

Le Boterf G., 2001, *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Éd. de l'Organisation, 218p.

Le Larousse de poche, 2004

Lê Thành Khôi, 1995, *Education et civilisations. Sociétés d'hier*, Paris, Nathan 704p.

Lemaître S., 2003, *La question de l'information des adolescents sur les activités professionnelles. Le cas des fonctions du secrétariat*, Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication, Université de Paris 3 – Sorbonne Nouvelle.

Leroy É., 1986, " Le modèle européen de l'État en Afrique Francophone. Logiques et mythologiques du discours juridique ", pp81-116, *in* : Coquery Vidrovitch C., Forest A., *Décolonisation & nouvelles dépendances. Modèles et contre-modèles idéologiques et culturels*, Lille, Presses Universitaires, 282p.

Liaroutzos O., 1993, *L'identité professionnelle des agents administratifs. Métier et image de soi,* Thèse de doctorat en Anthropologie et sociologie politique, Université de Paris VIII.

Liaroutzos O., 2000, **"** De la secrétaire à l'assistante : un processus qui requiert un accompagnement **"**, p3, *in* : Céreq Bref n° 160, 4p.

Liaroutzos O., 2004, **"** L'évolution des métiers du secrétariat **"**. Compte rendu de la visioconférence du 20/09/2001. Source : http://www.ac-nice.fr/pacte/Dossiers/ComSecr2001/Visioconference/Visioconf%E9rence.htm. Consulté en mai 2004.

Lipianski E. M., Picard, D., 2000, *Relations et Communications interpersonnelles*, Paris Dunod, coll. « Topos », 126p.

Lipovetsky G., 1983, *L'ère du vide : essais sur l'individualisme contemporain,* Paris, Gallimard, 246p.

Lohisse J., 1998, *Les systèmes de communication. Approche socio-anthropologique*, Paris, A. Colin, 191p.

Loi du 11, octobre 2000.

Loi n° 001/2005 du 4 février 2005, portant statut général de la Fonction publique

Loi n° 1/97 du 22 avril 1997,

Loi n° 16-66 du 9 août 1966 portant organisation générale de l'enseignement dans la République du Gabon

Loi n° 18/95 du 29 septembre 1995,

Loi n° 3/91 du 26 mars 1991 modifiée par la loi N° 1/94 du 18 mars 1994,

Loti P., 1881, *Le Roman d'un spahi,* Paris, Presses de la Cité, 1989, coll. « Omnibus ».

Mandon N., 1990, " analyse des emplois et gestion anticipée des compétences ", pp1-4, *in* : Bulletin de recherche sur l'emploi et la formation n° 57.

Maré-Girault S., 2001, *L'organisation qualifiante. Organisation du travail et accroissement de la qualification*, Paris, Éd. l'Harmattan, 320p.

Martiniello M., 1995, *L'ethnicité dans les sciences sociales contemporaines,* coll. « Que sais-je », Paris, Presses Universitaires de France, 127p.

Mattelart A. 1987, " La nouvelle idéologie globalitaire ", *in* : *Mondialisation au-delà du mythe*, Paris, Éd. La découverte.

Mauron C., 1963, Des *métaphores sociocritiques au mythe personnel. Introduction à la psychocritique*, éds, José Corti, 360p.

Mayer R., 1992, *Histoire de la famille*, Libreville, Éd. du Luto, 269p.

Mazenot J., 1999, *Evaluer la colonisation*, Paris, Éd. l'harmattan, 161p.

Mbadinga L., I., 2003, *Anthropologie des enfants des rues de Libreville*, Rapport de Licence, Département d'anthropologie (FLSH), Université Omar, 37p.

Mbazogo Abessolo, V., 2003, *L'activité de la secrétaire de direction dans une administration universitaire. Cas de l'École Normale Supérieure de l'Enseignement Technique (ENSET)*, Rapport de stage en vue de l'obtention du BTS secrétariat, Libreville, ENSS, 50p.

Mbazoo-Kassa M., 2003, *FAM*, Libreville, la Maison gabonaise du livre, 174p.

Mbazoo-Kassa M., 2001, *Sidonie*, Libreville, la Maison gabonaise du livre, 125p.

Mendras H., 2002, *Éléments de sociologie*, Paris, A. Colin, 268p.

Messant-Laurent F., 1990, *La secrétaire modèle*, Paris, Éd. l'Harmattan, 217p.

Meyer V., 1998, Interventions sociales et médias entre professionnalisation et déprofessionnalisation. Thèse de doctorat en sociologique, Université de Metz, 357 p.

Mfoumou M.Z., 1999, *Espace collectif de travail et formes de privatisation de l'espace au travail. Le cas des secrétariats, l'exemple du secrétariat de l'UFR sciences de l'éducation de Lille 3*. Mémoire pour l'obtention du DEA en Sciences de l'information et de la communication, Roubaix, IUP Infocom.

Michel A., 2003, *Le féminisme,* Paris, Presses Universitaires de France, coll., « Que sais-je », 127p.

Mignot A., " Rapport sur l'enseignement supérieur au Gabon ", disponible sur : http://www.coimbragroup.be/acp/doc/Rapport%20Gabon.pdf, consulté en février 2004

Minet F., 1995, *L'analyse de l'activité et la formation des compétences*, Paris, Éd. l'Harmattan, coll. « Éducation & formation. Série Guide », 156p.

Minko Mvé B., 2001, *La société gabonaise entre tradition et postmodernité : hétéroculture et dysculturation*, Thèse de doctorat en sociologie, Université de Nice, 435p.

Mintsa J., 2000, *Histoire d'Awu*, Paris, Gallimard.

Mintsa J., 2000, *Premières lectures*, « Récit », Éds. Haho.

Molinier P., 2006, *L'énigme de la femme active. Egoïsme, sexe et compassion*, Paris Payot/ Rivages, 265p.

Monange T., 1985, ***L'accès des femmes au marché du travail et la professionnalisation des fonctions féminines*****,** Mémoire pour l'obtention de la Maîtrise en Sociologie, Université Paul-Verlaine, Metz, 154p.

Moussirou Mouyama, A., *Paroles de Vivant*, Paris, Éd. l'Harmattan, coll. « Encres noires », 128p.

Mucchielli A., 2000, *La nouvelle communication : épistémologie des sciences de l'information-communication*, Paris, A. Colin, 214p.

Mucchielli A., 1986, *L'identité*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Que sais-je », 127p.

Mvone Ndong, S.P., 2005, *Médecine traditionnelle entre rationalité et spiritualité. Réflexion éthique et épistémologique sur l'approche africaine de la médecine : le cas du Gabon*, Thèse en Anthropologie médicale, Université Jean Moulin, Lyon 3, 448 p

Ngakoutou T., 2004, *L'éducation africaine demain : continuité ou rupture ?*, Paris, Éd. l'Harmattan, Coll., « Études africaines », 268p.

Ngowet L., 2001, *Petites misères et grand silence. Culture et élites au Gabon*, Libreville, Éds. Raponda Walker/Ndzé, 149p.

Nguema Endamme G., 2003, *Orientation scolaire au sortir de la classe de troisième de l'enseignement secondaire général*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Lille 1, 413p.

Nguemah-Ondo A., 1983, *Le village, structure et tradition*, Paris, Éd. La pensée universelle, 171p.

Nguema-Obam P., 2005, *Fang du Gabon. Les tambours de la tradition*, Paris, Éd. Karthala, 192p.

Nguiakomba, E., 2000, *L'impact du secrétariat dans les activités de production des Ciments du Gabon,* Rapport de stage en vue de l'obtention du BTS secrétariat, Libreville, ENSS, 28 p.

Ntoutoume Émane S., 1984, *La secrétaire gabonaise et les clés de la réussite*, Libreville, CIADFOR, 78p.

Ntoutoume Emane, Éd., 1985, *Les actes du premier séminaire des secrétaires de direction*, coord. Organisé et coordonné par Sophie, Libreville, ENSS, 134p.

Ntyugwetondo Rawiri A,

1986, *Elonga*, Paris, Silex, 261p.

1989, *Fureur et cri de femmes*, Paris, Éd. l'Harmattan, coll. « Encres noires ».

Nzengué Mouelé J., M., 1996, *Le personnel de santé du Centre hospitalier de Libreville. Contribution à une sociologie des fonctionnaires de l'administration publique gabonaise*, Maîtrise de sociologie du travail, Libreville, FLSH, 125p.

Ordonnance n° 0047/84/PR du 17 septembre 1984 portant création de l'école nationale supérieure de secrétariat.

Ordonnance n° 008/73/MFPPA/CAB/MFP de l'Agence nationale de la formation et le perfectionnement professionnels (ANFPP)

Osty, F., 2003, *Le désir de métier, Engagement, identité et reconnaissance au travail*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 244p.

Ousmane S., 1960, Les bouts de bois de Dieu, Paris, Éd. du livre Contemporain, 379p.

Ousmane Sawadogo, 2003, " L'éducation traditionnelle en Afrique noire : portée et limites ", texte disponible sur : http : //www.manden.org/article.php37id_article=325, consulté le 7 juin 2005.

Ovono Mendame J., R., 2004, *La flamme des crépuscules*, Paris, Éd. l'Harmattan, coll. « Écrire l'Afrique », 287 p.

Perrenoud P.,

1994, " Formation initiale des maîtres et professionnalisation du métier "

1994, " La formation continue comme vecteur de professionnalisation du métier d'enseignant ".

Perrot M., 1998, *Les femmes ou les silences de l'histoire*, Paris, Flammarion, 493p.

Peyré P., 1995, *Projet professionne. Formation et Alternance. Essai de sociopédagogie appliquée en milieu sanitaire*, Paris, l'Harmattan, 253p.

Piaud F., " Vendeurs ou Conseillers ? Les agents d'accueil de France Télécom ", p ..-.., *in* : Piotet F., dir., *La révolution des métiers*, Paris, PUF, 376p.

Picard D., 1983, *Du code au désir. Le corps dans la relation sociale*, Paris, Dunod, 226p.

Piotet F., dir., 2002, *La révolution des métiers*, Paris, Éd. Le lien social, 362p.

Postic, M., 2001, *La relation éducative*, Paris, Presses Universitaires de France, 324p.

Sainsaulieu R., 1988, *L'identité au travail*, Paris, Presse de la Fondation nationale des sciences politiques, 476p.

Sembene O., 1957, *O pays mon beau peuple*, Paris, Éd. du livre Contemporain, 187p.

Senghor L. S., 1964, *Liberté1 Négritude et humanisme*, Paris, Éd. du Seuil, 445p.

Sévédé-Bardem I., (1997), *La précarité juvénile en milieu urbain africain*, Paris, Éd. l'Harmattan, 255p.

Solaux G., 2000, " l'éducation nationale aujourd'hui ", pp.17-25, *in* : Van Zanten A., dir., *L'école, l'état des savoirs*, Paris, La découverte, 419p.

Stroobants M., 1993, *Savoir-faire et compétences au travail. Une sociologie de la fabrication des aptitudes*, Bruxelles, Université de Bruxelles, éd., 383 p.

Textes disponibles sur :

Thàn Khôi L., 1986, " L'enseignement en Afrique et le modèle européen ", pp229-242, *in* : Coquery Vidrovitch C., Forest A., *Décolonisation & nouvelles dépendances. Modèles et contre-modèles idéologiques et culturels*, Lille, Presses Universitaires, 282p.

Tonda J., 1999, **"** La guérison dans le champ de la religion **"**, Recherches africaines 2, *Les religions africaines*, Paris, Éd. l'Harmattan, 124p.

Trépos J-Y., 1992, *Sociologie de la compétence professionnelle*, Nancy, Presses Universitaires de Nancy, 223p.

Tsianga J., 1994, *La formation professionnelle des jeunes Gabonais : pour quels débouchés* ?, p38, Rapport de stage en vue de l'obtention du Brevet de technicien supérieur de secrétariat, Libreville ENSS, 53p.

Vion R., 2000, *La communication verbale. Analyse des interactions*, Paris, Éd. Hachette, 302p

Watzlawick P., dir., 1979, *Une logique de la communication*, trad. traduit de l'américain par Janine Morche, Paris, Éd. du Seuil, coll. « Points essais », 280p.

Watzlawick P. et Coll.,

1981, *Sur l'interaction*, trad. fr., Paris, Seuil, 1981.

1975*, Changements : Paradoxes et Psychothérapies,* Paris, Éd. du Seuil.

Winkin Y, 2000, " L'anthropologie de la communication comme disposition intellectuelle. Quelques propositions pour une formation alternative en sciences de l'information et de la communication ? ", pp 199-227, *in* : Hélène Romeyer H., *L'impossible formation* à la communication ? Paris, Éd. L'harmattan, 418p.

Winkin Y., 2001, *Anthropologie de la communication. De la théorie au terrain*, Paris, Éd. du Seuil, coll., « Points/Essais », 332p.

Wulf C., 1999, *Anthropologie de l'éducation*, Paris Éd. l'Harmattan, coll. « Savoir et Formation », 238p.

Zilio, M., 1985, " La place de la secrétaire dans le milieu professionnel ", p72-82*, in* : *Les actes du premier séminaire des secrétaires de direction*, Libreville, ENSS.

Zué Ntoutoumou S., Conseiller du Directeur Général de la Fonction Publique, 2002, *Le jeune médecin, demandeur d'emploi*, pp4-5. Communication au cours des journées de l'interne en médecine du 18 au 20 avril. Libreville, 15p.

http://tplantevin.free.fr/Afrique/Gabon.htm, consulté en janvier 2005

http://www.ac-nice.fr/pacte/Dossiers/ComSecr2001/Visioconference/Visioconf%E9rence.htm, consulté en février 2005

http://www.archivesnationales.culture.gouv.fr/camt/fr/se/secretaire.html, consulté en mars 2003.

http://www.journaldespme.com/actu_secretaire_direction.htm, consulté en mars 2004
http://www.clicemplois.net/carrieres/sec_direction.html, consulté en mars 2004

http://www.progressis.com

http://www.tlfq.ulaval.ca/ax/afrique/gabon-prov-carte.htm, consulté en février 2004

http://www.tlfq.ulaval.ca/axl/monde/fambantou.htm, consulté en avril 2004

http://www.volle.com/opinion/langage4.htm#_ftn1, consulté en mars 2007

INDEX DES AUTEURS

Index des auteurs Africains

Achebe (Chinua). Né en 1930, il est considéré comme le père fondateur de la littérature africaine de langue anglaise. Originaire du Nigeria et auteur d'un roman traduit en 50 langues et vendu à plus de 12 millions d'exemplaires (*Le mode s'effondre*), Chinua Achebe est un des plus grands écrivains de l'Afrique contemporaine.

Divassa Nyama (Jean). Né en 1962, Jean Divassa Nyama, d'ethnie *punu*, est l'une des figures marquantes de la littérature gabonaise. Professeur d'anglais et directeur du magazine littéraire *L'Air du Temps*, il vit actuellement à Libreville où, en tant que vice-président de l'Union des écrivains Gabonais (UDEG), il joue un rôle très dynamique dans la promotion de la littérature. Dans ses romans, il décrit le quotidien des concitoyens, leurs joies et leurs inquiétudes face aux bouleversements induits par le modernisme et la perte des valeurs traditionnelles. Il est journaliste (il a longtemps été collaborateur au quotidien national « l'Union ») ; poète, nouvelliste, il a publié en 1991 un roman intitulé « Oncle Mâ » (épuisé). *La vocation de Dignité*, le deuxième élément de sa trilogie intitulée *La calebasse*, vient de paraître en édition de poche dans la collection « Afripoche » aux éditions Ndzé.

Hamidou Kane (Cheikh). D'origine peulh, né en 1928, Cheikh Hamidou Kane est l'auteur d'un grand classique de la littérature africaine *L'Aventure ambiguë* (Julliard). Il a été ministre du gouvernement sénégalais et haut fonctionnaire international. Il a notamment représenté l'UNICEF en Afrique, à Lagos et Abidjan, ce qui lui a donné l'occasion de parcourir pratiquement tous les pays de l'Afrique au sud du Sahara à l'exception de l'Afrique du Sud. Il est auteur de deux romans : *L'aventure ambiguë* (cité dans notre recherche) et *Les gardiens du temple* (cinq ans après son indépendance, un pays africain (qui ressemble fort au Sénégal) est déchiré entre traditions et progrès, affirmation de soi et influence occidentale. Aussi, n'est-ce pas un hasard si la révolte éclate dans la communauté qui défend le plus farouchement ses coutumes ancestrales, les Sessene). Source : http://www.senegalaisement.com/senegal/litterature.html

Mbazoo-Kassa (Chantal Magalie). Née le 23 mars 1967 à Bitam dans le Nord du Gabon, elle enseignante-chercheure à l'école normale supérieure (ENS) de Libreville et Conseiller du Président du Conseil National de la Communication (CNC). Journaliste (diplômée de l'école de journalisme de Lille) et titulaire d'une thèse de doctorat en

Lettres modernes, elle écrit son premier roman *Sidonie* en 2001, (paru aux éditions Alpha-Omega à Paris). *Fam* paru *à la* Maison Gabonaise du Livre de Libreville (2003) est son deuxième roman. Cependant, Chantal Magalie MBAZOO KASSA s'était déjà signalée dans un tout autre genre, la poésie, avec le recueil « *Noir, le sang de ma terre* » qui a obtenu le 1er Prix international de poésie, décerné en 1998 par l'Académie francophone à Paris.

Mintsa (Justine). Née à Oyem, au nord fang du Gabon en 1949, elle est maître-assistante à l'Université Omar Bongo de Libreville et préside, depuis 1996, l'Union des écrivains gabonais. *Un seul Tournant Makôsu* (1994) est son premier roman suivi de *Premières Lectures* (récit) paru aux éditions Haho ACCT-BRAC (1997). *Histoire d'Awu* (2000) paru aux éditions Gallimard est son dernier roman.

Ngowet (Luc). Gabonais, né en 1977 à Port-Gentil, il fait ses études secondaires au Lycée d'application de Libreville, puis des études de langues étrangères appliquées et de journalisme à Bordeaux. Ancien collaborateur à l'Autre Afrique, *Petites misères et grand silence*, est sa première œuvre.

Nguemah Ondo (Adrien). Gabonais. Né vers 1929 à Ayanenga (Anguek) près d'Oyem, Le village. Structure et tradition est son premier ouvrage. Il exercera successivement les fonctions d'enseignant, de secrétaire principal d'administration et d'Inspecteur principal du travail au Gabon. Chevalier de l'étoile équatoriale et Officier de l'ordre de l'éducation, il entrera dans la politique vers les années 60, occupera le siège de député du Canton Kyé en 1990 avant de créer son parti politique « Le Moréna Unioniste » en 1993. Il est auteur de plusieurs publications dont *Le procès d'OMVEK* (oiseau de la forêt équatoriale) paru dans Le français au cours élémentaire 1ère année, p41 (Manuel scolaire) des éditions Présence africaine ; *Le Nku'u 1* paru dans Réalités gabonaises n° 14, novembre-décembre 1961, 68p, publication du ministère de l'éducation nationale ; *Le Nku'u 2* paru dans le n°15 de *Réalités gabonaises,* janvier-février 1962.

Ntyugwetondo Rawiri (Angèle). Née à Port-Gentil au Gabon le 29 avril 1954. Première romancière gabonaise, elle a déjà à son actif trois romans, *G'amérakano* (1983), *Elong*a (1986) et *Fureurs et cris de femmes,* parus aux éditions Silex à Paris.

Sembene Ousmane. Né en 1923 au Sénégal, Sembene Ousmane fait figure de pionnier du cinéma africain, trouvant dans la réalisation un moyen de montrer une « autre Afrique » et de faire circuler sa vision sociopolitique critique du continent. Mobilisé dans les Tirailleurs sénégalais en 1942, il embarque clandestinement en 1946 pour Marseille, où il vit de petits métiers et s'engage à la CGT et au Parti Communiste français, en même temps qu'il découvre la littérature (il publie Le Docker noir, 1956 ; Ô pays, mon beau peuple, 1957 ; Les Bouts de bois de Dieu, 1960). A 38 ans, il se tourne vers le cinéma, étudie au studio Gorki à Moscou et réalise en 1966 : La Noire de..., premier long métrage africain. Témoignages de la situation africaine actuelle et passée, ses films s'inscrivent dans une lutte contre la perte d'identité de son peuple, qu'elle soit religieuse Ceddo (1976) ou politique Le Camp de Thiaroye (1988). Depuis 1999, son triptyque « Héroïsme au quotidien » rend hommage aux femmes africaines avec Faat Kiné et Moolaadé, récompensé par le Prix Un Certain Regard 2004. La Confrérie des Rats, troisième pan de cette fresque est actuellement en préparation. Primé à maintes reprises, Sembene Ousmane, infatigable, ne cesse aujourd'hui encore de revendiquer un cinéma militant et parcourt l'Afrique, de village en village, pour montrer ses films et poursuivre le dialogue avec son peuple. Source : http://www.festival-cannes.fr/evenements/fiche.php?langue=6001&id=4286729&categorie=5&edition=2005

SIGLES UTILISÉS

AFNOR : Association Française de Normalisation

ANFPP : Agence Nationale de Formation et de Perfectionnement Professionnels

BM : Banque mondiale

BTSS : brevet de technicien supérieur se secrétariat

CAPLP2 : certificat d'aptitude au professorat des lycées professionnels de 2ème grade

CARETP : Comité d'Aptitude pour la Réorganisation Enseignement Technique et Professionnel

CENAREST : Centre national de la recherche scientifique et technologique du Gabon

CFA : Communauté française d'Afrique

CMA : Cinquième Maire adjoint

D.D direction des déchets

D.E : Direction des études

D.T : Direction technique

DASS : Direction des affaires sociales et sanitaires

DCB : Direction de comptabilité et du budget

DEA : diplôme d'études approfondies

DEC : Direction de la documentation et des états-civils

DETP : direction de l'enseignement technique

DG : Direction générale

DGAJ : Direction générale des affaires administratives et juridiques

DGFR : Direction générale des finances et du recouvrement

DGRH : Direction générale des ressources humaines

DGST : Direction générale des services techniques

DL : Direction des loisirs

DMA : Deuxième maire adjoint

DP : Direction du personnel

DRP : Direction des relations publiques

DU : Direction de l'urbanisme

ENSET : école normale supérieure de l'enseignement technique

ENSS : école nationale supérieure de secrétariat

EPCA : Ecole de préparation aux carrières administratives

FMI : Fonds monétaire international

INF. : Infirmerie

IUFM : Institut universitaire de formation des maîtres

IUSO : Institut universitaire des sciences de l'organisation

OMA : organisation et méthodes administratives

P. DGRH : Pool secrétariat DGRH

PAS : programme d'ajustement structurel

PMA : Premier maire adjoint

RSDG : Rassemblement social démocrate

SG : Secrétariat général

TIC : Technologies de l'information et de la communication.

TTP : travail à temps partiel

UFPDG : union des Femmes du Parti Démocratique Gabonais

UJPDG : union des Jeunes du parti démocratique gabonais

UNESCO : Organisation des Nations unies pour l'éducation la science et la culture.

ANNEXES

(Volume 2)

L'objet de cette thèse se fonde sur un constat : la banalisation, voire, le rejet du métier de secrétaire au Gabon. Pour en saisir les origines, nous avons adopté une approche compréhensive qui nous a amenée à effectuer une recherche en deux phases : une pré-enquête (réalisée entre 2000 et 2003) et une enquête complémentaire (réalisée à partir de 2004). La pré-enquête livre trois conclusions. 1/ Le secrétariat est une activité communicationnelle mobilisant des compétences diverses : l'écrit qui oblige à la maîtrise de l'orthographe, de la grammaire et de l'outil informatique (pour la mise en forme des documents) ; l'oral qui nécessite la maîtrise de l'acte de langage et des rituels d'interaction. 2/ On peut dénombrer trois générations de secrétaires au Gabon : celle des indépendances à 1984 (date de création officielle de la première école de formation des secrétaires à un niveau supérieur), celle de 1985 à 1994 et la dernière depuis 1995. 3/ Il existe des distorsions communicationnelles dans le secrétariat, distorsions qui ont engendré la péjoration de ce métier et de ses pratiquantes. La dernière génération semblant être la plus incriminée. Au lieu de travailler sur la péjoration du métier (qui n'est que la conséquence des conflits communicationnels), nous avons décidé de traiter le problème à la racine en nous focalisant sur les origines des difficultés communicationnelles de la génération actuelle. Ainsi, pour explorer toutes les pistes qui se présentaient à nous, avons-nous restreint notre étude au secrétariat d'administration publique et retenu trois administrations : deux administrations scolaires et universitaires et une administration locale. Dans cette phase complémentaire, nous avons combiné les outils de la sociologie, de l'anthropologie et des sciences de l'information et de la communication, à savoir : l'entretien, l'enquête, l'informateur clé, l'observation participante, ainsi que la recherche documentaire. À la lumière des investigations, il apparaît que la cause la plus manifeste des difficultés communicationnelles dans ce groupe professionnel est le défaut de formation de la secrétaire en tant que femme dans cette société prise entre la tradition et la modernité et où on observe de nombreuses résistances au changement et une tendance au phallocentrisme.

<u>Mots clés</u> : secrétariat, culture, métier, profession, professionnalisation, communication

- :- :- :