



Au secours, je n'ai plus de secrétaire!

Il va falloir vous y faire : vous devez désormais partager votre assistante avec d'autres personnes. Et complètement revoir votre organisation.

Fini, le café fumant délicatement déposé, chaque matin, sur un plateau, et les dossiers parfaitement classés. Adieu les réservations de séjours au ski pour votre petite famille. Votre secrétaire n'est plus «votre» secrétaire. La direction l'a décidé : vous la partagerez désormais avec d'autres. C'est dans l'air du temps. Depuis qu'en 1995 Arthur Andersen (devenu Accenture) a lancé le «bureau virtuel», la flexibilité des locaux et des tâches n'a cessé de gagner du terrain. Les cabinets de conseil ont montré la voie. Accros aux outils high-tech, leurs consultants ont appris à se débrouiller seuls. Selon Office Team, spécialiste des fonctions de secrétariat par intérim, la tendance gagne tous les secteurs : 70% des missions en assistantat de direction qui lui ont été confiées en 2008 concernaient des postes partagés entre plusieurs directeurs ou entre un directeur et son équipe. Alors, organisez-vous pour minimiser les inconvénients de cette situation nouvelle.

Définissez ce dont vous vous chargerez

La première étape consiste à dresser la liste des tâches que vous effectuerez désormais vous-même. La gestion de votre agenda, la prise de rendez-vous avec des clients importants, des homologues ou des délégués syndicaux sont des missions que vous devez prendre en main, car elles sont le cœur de votre job. Si votre assistante se chargeait de faire le tri dans votre messagerie électronique, c'est à vous de prendre le relais : éliminer les spams, pubs et autres informations inutiles vous demandera une dizaine de minutes par jour. Petite consolation : vous serez désormais le premier à lire les messages hautement confidentiels ! A l'inverse, listez les tâches que vous pourrez confier à la secrétaire. Il peut s'agir du filtrage des appels téléphoniques, de la revue de presse, de la réservation des restaurants pour certains interlocuteurs de marque, de l'organisation des réunions transversales ou des événements exceptionnels.

Faites la liste des missions de son job actuel

Demandez ensuite à l'assistante de dresser un état des lieux précis de l'ensemble des tâches qu'elle effectuait jusqu'à présent pour ses différents boss. Pour chacune de ses missions, elle fera un petit descriptif de son contenu et du temps qu'elle y consacre. Ainsi, pour la gestion des fournitures, cela donnera un mémo du genre : «Répertoire des besoins en faisant le tour des bureaux, enregistrer la commande, contacter le fournisseur, assurer le suivi. Deux heures par mois.» Gestion des congés, réservations des voyages, recherche de documentation, à elle de ne rien oublier sous peine qu'on ne lui charge encore la barque... Une fois sa liste terminée, vous pourrez éventuellement la soulager des activités qui lui prennent beaucoup de temps sans apporter un bénéfice notable au service.

Etablissez avec elle un "contrat relationnel"

Dans un troisième temps, vous allez, avec votre assistante, mettre noir sur blanc sa nouvelle feuille de route. Si vous la partagez avec des homologues, ce «contrat relationnel» est d'autant plus important. Il évitera les tiraillements vécus par ces deux chefs de groupe de Bacardi-Martini. Faute de s'être concertés et d'avoir établi leurs exigences réciproques, la situation s'était vite dégradée : quand le premier priait sa secrétaire de l'accompagner en réunion, l'autre la sollicitait pour envoyer un brief à une agence de pub... L'excès inverse ne vaut guère mieux. La DRH d'un palace parisien croyait avoir paré à toute éventualité en partageant minutieusement l'emploi du temps de son assistante : 40% pour elle, 20% pour le responsable de la formation, 25% pour celui du recrutement, 15% pour le

chargé de paie. La secrétaire notait tout ce qu'elle faisait et pour qui. Avec, à la clé, un travail parcellisé, inefficace et chronophage. Pour éviter ces deux écueils, tolérez un peu de souplesse dans le système. En plus de ses attributions – filtrage des appels du manager, classement des dossiers du service, mise en forme des documents sensibles de l'équipe –, signalez-lui vos exigences personnelles, mais laissez-la s'organiser. Demandez-lui, par exemple, une disponibilité de trente minutes chaque matin, sans imposer d'heure. Notez les tâches qui seront prises en charge par chaque collaborateur. Etablissez à cette occasion une gestion des priorités qui lui permettra de traiter une demande avant une autre : ce qui touche à la clientèle d'abord, puis les actions stratégiques, enfin l'administratif.

Prévoyez, au début, un suivi hebdomadaire

Vous n'échapperez pas à une période de rodage. Toute l'équipe va devoir s'habituer à fonctionner différemment... et vous aussi. Soyez indulgent si quelques ratés surviennent. Certains collaborateurs joueront sûrement des coudes pour glisser leur dossier au sommet de la pile. Un homologue se servira de ses galons pour obtenir un service perso ou un traitement de faveur... Si la secrétaire ne sait pas dire non, les dysfonctionnements se multiplieront. Pendant les trois premiers mois, faites avec elle un point hebdomadaire pour réguler le système. Une fois en rythme de croisière, passez à un tête-à-tête par quinzaine et organisez des réunions chaque semestre avec l'ensemble de l'équipe. Si tous les «employeurs» de l'assistante sont hiérarchiquement au même niveau, il est conseillé de désigner un référent – a priori le manager qui la sollicite le plus – qui négociera son salaire, signera ses congés et conduira son entretien annuel. A défaut, ce sera le manager qui encadre la plus grosse équipe ou celui qui gère les dossiers les plus sensibles. Autre approche : celle d'ING Direct, qui a mis en place un système de rotation annuelle entre les trois superviseurs. Un fonctionnement qui ne dispense pas les managers d'échanger leurs appréciations sur le travail et l'évolution de leur collaboratrice.

Propos recueillis par Marie-Madeleine Sève