

**Réunion technique  
CTAC  
6 décembre 2021**

**Les fonctions de secrétaires-assistants**

Les fonctions dévolues aux secrétaires-assistants contribuent à en faire des acteurs essentiels au bon fonctionnement des différentes structures du ministère. Or le constat est dressé d'une difficulté croissante rencontrée pour recruter des agents sur ces fonctions. Par ailleurs, les évolutions technologiques et de l'organisation du travail impliquent une adaptation permanente des compétences détenues par les titulaires de ces postes.

Face à ces constats et pour apporter des réponses aux difficultés rencontrées, des travaux ont été engagés par la sous-direction des ressources humaines pour l'administration centrale (SRH2) visant à améliorer la gestion et le parcours des agents en fonction au sein de l'administration centrale du MEFR, et de mieux satisfaire les besoins de recrutement des directions. L'objectif est de construire une offre de service adaptée et évolutive pour un métier en tension.

➤ **Éléments de contexte – Présentation des mesures en cours de mise en œuvre**

Les lignes directrices de gestion (LDG) de l'administration centrale concernant la mobilité, publiées en mars 2021, tiennent compte de l'évolution des besoins des directions, s'agissant des compétences des secrétaires-assistants, des conditions d'exercice de ce métier et de la nécessité de répondre, par des moyens nouveaux et renouvelés à ces besoins.

Au sein de SRH2, le bureau SRH2B (bureau chargé de la gestion des fonctionnaires de catégorie A, B et C) a été désigné pour proposer et déployer des mesures visant à renforcer la capacité de l'administration centrale à pourvoir les postes de secrétaire assistant, et accompagner dans leur parcours professionnel les agents exerçant ces fonctions. Pour faciliter la détermination des besoins et améliorer le suivi des secrétaires-assistants au niveau de l'administration centrale du ministère, ce bureau est devenu l'interlocuteur unique des directions pour tous les sujets relatifs à ces fonctions, quel que soit le statut (fonctionnaire ou contractuel) de l'agent concerné.

Trois leviers d'amélioration ont ainsi été identifiés et fait l'objet d'un début de mise en œuvre :

- Réaliser un **état des lieux de la population des secrétaires-assistants** ainsi que des fonctions exercées et des compétences à détenir ;
- **Constituer des viviers** de secrétaires assistants ;
- **Professionaliser et améliorer l'attractivité** des fonctions de secrétaire-assistant.

**Réalisation d'un état des lieux de la population des secrétaire-assistants et des fonctions et compétences à détenir**

L'objectif est de disposer **d'une cartographie** des agents exerçant les fonctions de secrétaire-assistant, d'identifier les différents types de fonctions exercées et les compétences requises associées.

Le travail de recensement a été initié et plusieurs enquêtes sont menées auprès des directions, des managers et des secrétaire-assistants.

Un état de lieu du **nombre de postes et d'agents** occupant ces postes et un travail a été engagé pour recenser les différents types de postes de secrétaire-assistant. Ces travaux doivent permettre d'identifier de manière précise les besoins des services – et faciliter ainsi les recrutements –, de définir les besoins en matière de formation mais également d'identifier les initiatives prises pour améliorer les conditions d'exercice de ces fonctions.

Un bilan de la cartographie dressée en 2020 est joint **en annexe**.

### **Constitution de viviers de secrétaires-assistants**

L'un des objectifs poursuivis par la constitution d'un vivier est de réduire les délais de recrutement. Ce point est identifié comme prioritaire par les directions des ministères et illustre l'importance du rôle de ces agents.

**Plusieurs actions ont été identifiées et ont commencé à être mises en œuvre.**

**Constitution d'un vivier de titulaires et de contractuels** : un vivier a été constitué et est tenu à jour sur la base de **candidatures recensées sur Passerelles** (titulaires relevant du MEFR et d'autres administrations pouvant être accueillis en détachement), ainsi qu'à partir de candidatures spontanées reçues.

Le bureau SRH 2B a également développé **une activité de « sourcing » et « jobslot » qui lui permet, à l'aide des réseaux sociaux, de démarcher des candidats potentiels ainsi que de mettre en visibilité une offre générique d'emplois, susceptible d'intéresser des fonctionnaires issus d'autres administrations comme des agents contractuels.**

Le bureau dispose notamment pour cela d'une licence *LinkedIn* (LinkedIn : 300 profils contactés/400 candidatures/100 entretiens/21 recrutements réalisés depuis fin 2020).

La mise en œuvre de cette offre de service est soutenue par une communication renforcée auprès des BRH des directions (réunions des BRH, bilatérales).

Des travaux sont également engagés pour mettre en place **des partenariats avec les écoles de formation**. L'objectif est de présenter le MEFR en qualité d'employeur, de faire connaître ses besoins de secrétaire assistant, mais aussi faciliter le recrutement de stagiaires et d'apprentis.

La participation à des salons de l'emploi où le besoin en matière de secrétaire assistant est mis en valeur est également privilégié (ex. : participation aux Jobdating MozaikRH en février 2020, au Sommet de l'inclusion économique en novembre 2021).

### **Professionaliser et améliorer l'attractivité des fonctions de secrétaire-assistant**

Il est nécessaire, dans un contexte d'évolution rapide des technologies et de l'organisation du travail, de veiller à l'adaptation régulière des compétences des agents et de l'offre de formation organisée en conséquence.

Au-delà, la capacité à pourvoir sur des postes de secrétaire-assistant des agents qualifiés répondant aux besoins de l'administration, il est nécessaire de veiller à l'attractivité de ces fonctions et à la qualité des parcours professionnels qui proposés aux agents.

Pour cela, plusieurs leviers sont identifiés qui restent à approfondir, portant sur la formation, l'accompagnement des agents, la construction de parcours de carrière et la rémunération des secrétaires-assistants.

- **S'agissant de la formation**, un besoin important de formation initiale à la prise de fonctions a été identifié.

La création d'une « boîte à outils » secrétaire-assistants intégrant un module de présentation de l'organisation du MEFR, l'utilisation des outils spécifiques de secrétariat (Dossier – messagerie – archivages), des guides de « prise en main » et des tutoriels est en cours de finalisation. Cette valise *virtuelle* a été élaborée en collaboration avec l'IGPDE . Il est prévu de la mettre à la disposition de tout nouvel arrivant exerçant les fonctions de secrétaire-assistants.

Par ailleurs, toujours en collaboration avec l'IGPDE, une offre de formation « maintien des compétences » (e-learning et présentiel) reste à finaliser.

- **Un besoin d'un accompagnement personnalisé** a également été identifié, que ce soit en matière de conseil sur la mobilité ou la carrière mais aussi plus quotidiennement pour l'exercice des fonctions.

Outre le rôle que les BRH peuvent jouer en matière d'accompagnement individuel, les conseillères mobilité carrière ont engagé un travail de présentation de l'accompagnement spécifiquement dédié aux secrétaires assistants.

Par ailleurs, pour accompagner l'exercice des fonctions, des travaux de recensement des bonnes pratiques ont été réalisés et pourront faire l'objet d'une diffusion.

Ont d'ores et déjà été recensées les pratiques suivantes :

- la désignation d'un *mentor ou d'un tuteur pour les nouveaux arrivants*, afin de répondre aux questions métier, d'aider à la découverte des particularités de la direction (organisation – méthode de travail – outils) et de l'environnement professionnel au sens large ;
- l'émergence d'une fonction de *coordinateur* d'équipe au sein d'un service ou d'une direction.

- **Concernant les parcours et la carrière**, les premiers travaux menés permettent d'identifier plusieurs niveaux d'exercice des fonctions de secrétaire-assistant (bureau / sous-direction / service/ directions) lesquels peuvent préfigurer un parcours conduisant à la prise de responsabilités croissantes.

Il apparaît nécessaire de valoriser ces parcours, en tenant compte des différents niveaux de fonctions exercés, au regard de leur variabilité, de leur sensibilité, de leur complexité et de leur lourdeur.

S'agissant de la mobilité dont l'exercice régulier doit également contribuer à l'entretien des compétences, et afin d'encourager son développement, il est prévu de proposer un entretien individuel de carrière par la conseillère mobilité carrière en charge de leur gestion, aux agents n'ayant pas effectué une mobilité depuis plus de 10 ans.

En termes de carrière et de promotion au choix des secrétaires-assistants et conformément aux lignes directrices de gestion qui prévoient que : « la diversité du parcours, associé à la mobilité pourront être pris en compte parmi les critères de promotions au choix », une attention devra être portée sur le parcours déroulé par l'agent, et notamment sur la prise croissante de responsabilités.

Ces éléments (exemples de parcours, modalités d'accompagnement, conseils) devront être communiqués aux agents, selon des modalités qui restent à définir.

➤ **Des modalités de revalorisation restant à définir.**

La rémunération constitue un facteur d'attractivité et de fidélisation et doit contribuer à la reconnaissance des postes les plus exposés et à responsabilité.

Le projet d'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en administration centrale pour 2021-2022, en cours de négociation, prévoit de consacrer une enveloppe de 200 000 euros à la revalorisation de ces fonctions, très majoritairement féminines.

L'IFSE apparaît comme le vecteur de revalorisation le plus adapté. Elle permet en effet de tenir compte des niveaux de fonctions et de responsabilités exercées, un critère tel que la polyvalence pouvant, le cas échéant, être également utilisé. La revalorisation serait accordée au regard du niveau de fonctions exercées, quelle que soit la catégorie d'appartenance de l'agent (catégorie B ou catégorie C).

Cette revalorisation concernerait également les agents contractuels.