



## Le mot de la Présidente Et si nous faisons reconnaissance ?

Chers membres, et lecteurs,

J'ai tenu personnellement à ancrer ce mois d'avril 2026 dans la lignée de l' « Administrative Professionals Month » qui se développe à l'international à l'initiative de nos consœurs et confrères anglo-saxons, et américains en particulier. En tant qu'assistante opérant principalement en contextes internationaux, j'ai toujours gardé un œil sur la profession « par-delà les mers » et j'y ai nourri beaucoup de mes réflexions, bien des constats sont partagés sous toutes les latitudes dont celles de notre Observatoire, de nos partenariats et de nos sessions inter-entreprises avec le Lab FFMAS Innov'Action. Nous exerçons en un sens une profession d'éducation : éducation à la bonne tenue d'une entreprise (la nôtre parfois, clin d'œil à vous qui exercez en toute indépendance), à la coordination des collectifs, à la compréhension de nos métiers : leurs fonctions, leurs rôles, les compétences nécessaires et les postures à adopter. Tout cela participe de la connaissance. Et c'est le premier pas vers la reconnaissance.

Reconnaître les assistant-es : un enjeu à trois niveaux que l'on ne peut pas traiter séparément. Il existe un mot que l'on prononce souvent dans nos métiers, avec un mélange de désir et de résignation : **reconnaissance**. On l'entend dans les couloirs d'entreprise, dans les forums professionnels, dans les revendications syndicales. On l'entend aussi dans les conversations entre professionnel-les qui savent ce que ce mot pèse et ce qu'il coûte quand il est absent.

Mais de quelle reconnaissance parlons-nous, exactement ? La question mérite d'être posée avec rigueur. Car confondre les niveaux de la reconnaissance, c'est se condamner à chercher des solutions là où le problème ne se pose pas et à laisser intact ce qui, précisément, structure l'invisibilité de nos métiers.

Depuis plusieurs années, mon engagement à la présidence de la FFMAS me conduit à observer ce phénomène à travers trois focales distinctes, empruntées à la sociologie : la relation interpersonnelle, l'organisation (nos entreprises, nos administrations, etc.) et le niveau sociétal avec ses institutions et ses orientations politiques. Ces trois niveaux sont interdépendants. Aucun ne suffit seul. Et négliger l'un d'eux, c'est reconstruire une maison sur des fondations branlantes.

### I. La reconnaissance comme expérience quotidienne

Le niveau individuel est celui que nous vivons le plus directement. Il s'agit de la reconnaissance dans la relation : avec notre manager, nos équipes, nos interlocuteurs internes. C'est le merci prononcé, ou absent. C'est la réunion à laquelle on nous convie pour notre avis, pas seulement pour en prendre les notes. C'est le projet dont on connaît l'enjeu stratégique parce qu'on nous l'a expliqué, et non pas uniquement parce qu'on en a tapé le compte-rendu.

...

Ce niveau-là est celui qui touche le plus immédiatement à l'estime de soi professionnelle. Et sa variabilité est précisément ce qui le rend dangereux.

Car la reconnaissance interpersonnelle dépend d'un individu. Elle dépend de la sensibilité d'un manager, de la culture d'une équipe, parfois d'une simple humeur. Lorsqu'elle est présente, elle est précieuse. Mais elle est fragile par nature : un changement de poste, une réorganisation, un déménagement, et elle peut s'effondrer du jour au lendemain.

C'est pourquoi la reconnaissance individuelle, bien que réelle et nécessaire, ne peut jamais être suffisante. Un·e professionnel·le qui se sent reconnu·e uniquement parce que son manager actuel le respecte tient son équilibre professionnel sur une corde tendue par la grâce d'une personnalité. Ce n'est pas de la reconnaissance : c'est de la chance.

## **II. La reconnaissance comme enjeu organisationnel**

Le deuxième niveau est celui de l'organisation. C'est là que la reconnaissance change de nature : elle n'est plus affective, elle est structurelle. Elle se lit dans les classifications, dans l'organigramme, dans les politiques de formation, dans les processus de décision.

À ce niveau, la question centrale n'est pas "Mon manager me respecte-t-il ?" mais "Quelle place mon organisation réserve-t-elle à ma fonction ?"

Les réponses, dans la majorité des entreprises françaises, restent décevantes. Combien de GPEC intègrent une trajectoire d'évolution réelle pour les professionnel·les de l'assistantat ? Combien de comités de direction comptent un·e assistant·e de direction parmi les personnes consultées sur la transformation des métiers et non pas seulement en charge de l'organisation logistique de la réflexion ? Combien de politiques de formation proposent à ces professionnel·les des parcours de développement à la hauteur de leurs compétences réelles ?

Des travaux sociologiques récents, notamment ceux menés par le laboratoire PRINTEMPS (CNRS / UVSQ), commencent à documenter précisément ces écarts entre la réalité des compétences exercées par les assistant·es et leur reconnaissance formelle dans les organisations. Ce que l'on observe, c'est une forme de déni institutionnel : les entreprises s'appuient quotidiennement sur des compétences de coordination, de gestion de l'information, d'interface relationnelle et peinent à les nommer, à les valoriser, à les faire entrer dans des référentiels métiers qui les rendraient visibles. Ce déni a un coût. Il alimente les départs, les désengagements silencieux, les reconversions contraintes. Il prive les organisations d'un capital professionnel qu'elles ont souvent mis des années à construire.

La reconnaissance organisationnelle, c'est donc aussi une question de performance collective. Non pas un supplément d'âme, quoique non négligeable, mais une condition de durabilité.

## **III. La reconnaissance comme question de légitimité sociale**

Le troisième niveau est le plus difficile à appréhender, parce qu'il est le plus diffus. Il concerne la valeur sociale accordée à nos métiers dans les représentations collectives, dans les conventions de branche, dans les débats publics sur l'avenir du travail.

À ce niveau, le constat est sévère.

Les métiers de l'assistantat restent fortement associés à un genre (féminin à plus de 95 %), à une position de subordination fonctionnelle, à une forme de service considérée comme naturelle et donc peu qualifiée. Cette association n'est pas anodine : elle structure les grilles de classification, influence les représentations des recruteurs, et conditionne l'image que les professionnel·les eux-mêmes ont parfois de leur propre métier.

...

Or, cette image est en décalage croissant avec la réalité. Les assistant-es d'aujourd'hui gèrent des interfaces complexes, pilotent des flux d'information stratégiques, assurent une continuité organisationnelle sans laquelle de nombreuses décisions seraient simplement impossibles. Ils le font avec des outils en mutation constante et dans un contexte où l'intelligence artificielle est présentée tantôt comme une menace, tantôt comme une opportunité, sans que leur parole soit réellement intégrée au débat.

Être absent-e du débat sur son propre avenir ? Voilà ce que signifie l'absence de reconnaissance sociétale.

La FFMAS travaille précisément à combler cet écart : en produisant de la connaissance sur le secteur, en participant aux espaces de concertation professionnelle, en construisant une représentation institutionnelle qui donne aux métiers de l'assistantat une voix là où les décisions se prennent.

## Articuler les trois niveaux : vers une stratégie de reconnaissance cohérente

Ces trois niveaux ne sont pas séquentiels. On ne résout pas d'abord le sociétal pour s'occuper ensuite de l'organisationnel, puis de l'individuel. Ils s'alimentent mutuellement.

La reconnaissance interpersonnelle est facilitée quand l'organisation reconnaît formellement la valeur de la fonction. La reconnaissance organisationnelle est soutenue quand la société attribue une légitimité claire au métier. Et la légitimité sociale se construit aussi à partir d'expériences individuelles bien nommées, bien portées, bien partagées.

C'est pourquoi une stratégie de reconnaissance cohérente pour nos métiers doit agir simultanément sur ces trois plans.

Elle suppose, au niveau individuel, que chaque professionnel-le soit en mesure de nommer ses compétences, d'en rendre compte, d'en obtenir la valorisation dans ses entretiens annuels et ses négociations salariales.

Elle suppose, au niveau organisationnel, que les entreprises soient invitées — et si nécessaire, challengées — à intégrer les fonctions d'assistantat dans leurs réflexions sur les métiers, leurs politiques de GPEC, leurs programmes de transformation.

Elle suppose, au niveau sociétal, que les fédérations professionnelles, les chercheurs, les médias spécialisés continuent à documenter, à nommer, à rendre visible ce que ces métiers sont devenus. La reconnaissance n'est pas un état que l'on atteint une fois pour toutes. C'est un travail continu, collectif, à plusieurs échelles. Mais il commence toujours par la même décision : décider individuellement de sortir de l'ombre ce qui peut, et doit l'être. Et s'engager auprès d'un collectif pour unir nos voix et porter des visions communes au plus haut niveau.

*Aurore Degoutin*

Aurore DEGOUTIN  
Présidente FFMAS nationale  
[Courriel](#)

[Site FFMAS](#)

[Abonnement newsletters](#)

[Page FFMAS Entreprise LIn](#)

