



OFFICE MANAGER 2021



ARSEG / L'association des Directeurs
de l'Environnement de Travail

PROFIL, MÉTIER & PERSPECTIVES
D'UNE FONCTION À (RE)CONNAÎTRE





AVANT PROPOS

Depuis de nombreuses années, l'Arseg comptait des Office Managers parmi ses adhérents.

En échangeant avec certains d'entre eux, il est apparu que, si de nombreux sujets se révélaient communs entre directions de l'environnement de travail et Office Managers, les conditions d'exercice et le périmètre parfois spécifiques de ces derniers justifiaient de créer un espace d'échanges et de réflexion dédié. Cela a mené à la création d'un **Club Office Managers de l'Arseg** en 2019, sous la houlette de Murielle Franck (Mattel) et Olivier Schaff (Good!).

Après plusieurs rencontres virtuelles (pandémie oblige), l'Arseg a détecté un besoin de bonne compréhension des grands déterminants de cette fonction relativement récente et méconnue, peu structurée et manquant de statistiques. Beaucoup de questions se posaient : comment devient-on Office Manager ? quelles sont les missions constitutives du métier ? dans quel type de structures exercent les Office Managers ? quels sont leurs compétences, leurs niveaux de rémunération, leurs enjeux ?

Combinant une analyse chiffrée issue d'un questionnaire envoyé à tous ses adhérents et la réflexion ressortie d'une série d'entretiens, le Pôle Études & Prospective de l'Arseg a réalisé cette première étude sur la fonction Office Management.

Nous espérons contribuer à un travail qui constituera un document de référence aux yeux de tous les acteurs de la profession et qui leur permettra de valoriser leur action et de faciliter l'accomplissement de leurs missions au quotidien.

Nous vous en souhaitons bonne lecture !

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier chaleureusement toutes les personnes ayant contribué à l'élaboration de cette étude, en commençant par tous les répondants de notre enquête en ligne, nombreux, qui ont partagé leurs données et leurs réflexions.

Merci également aux Office Managers ayant accepté de répondre à nos entretiens réalisés par téléphone ou par vidéoconférence. Leurs contributions ont été très précieuses.

Un remerciement tout spécial aux animateurs du Club Office Managers de l'Arseg, Murielle Franck et Olivier Schaff, dont l'investissement bénévole permet tout ceci.

Enfin, nous terminerons en adressant un grand merci à tous ceux sans qui cette étude n'aurait pas vu le jour :

- Au Comité Exécutif et au Pôle Études & Prospective de l'Arseg, notamment à son animateur bénévole **Thierry Cadiot** et à son responsable, **Mario Fernandez** ;
- Au rédacteur **Lionel Cottin** et aux graphistes : **Cédric Matet** et **Jacqueline Guillaume**.



APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Cette étude repose sur deux sources d'informations principales :

- Les **données issues d'un questionnaire** envoyé à un panel d'Office Managers.
- Les **réponses** issues d'une série d'**entretiens** menés avec des représentants du métier.

La **phase quantitative** de l'étude a été réalisée entre mars et juin 2021. Les données chiffrées correspondent aux réponses de **150 Office Managers en exercice** dans des entreprises privées et publiques françaises. Une partie du questionnaire était destinée à établir le **profil socio-professionnel** des hommes et des femmes de ce métier, tandis que la seconde partie a été établie pour étudier leur **périmètre de responsabilités**, leur façon de travailler et les moyens dont ils disposent.

Nous avons approfondi l'analyse en complétant l'étude quantitative par des **informations qualitatives** recueillies au cours de **10 entretiens** tenus auprès des professionnels de l'Office Management pendant le mois de mai 2021.

INTRODUCTION

Lorsque vous lancez une recherche en ligne sur la fonction Office Manager, le premier choix proposé en haut, à droite de la page, est le lien vers la page Wikipedia traitant de la fonction. Une page peu fournie, renvoyant vers la fiche de Pôle Emploi (fiche ROME M1604) présentant la fonction... d'assistant(e) de direction !

À gauche, le menu déroulant vous offre autant de définitions qu'il y a de lignes et un florilège d'expressions jamais utilisées pour décrire d'autres fonctions : couteau suisse, débrouillardise... tantôt bras droit de la direction générale, tantôt relais entre salariés et managers, voire « gestionnaire de bureau »...

Une information imprécise qui traduit, au fond, un manque de travail de recherche et de formalisation d'une part, de communication et d'influence auprès des partenaires des fonctions de l'entreprise : services de l'Etat, syndicats et fédérations professionnelles, établissements d'enseignement, professionnels du recrutement, qu'ils soient internes (ressources humaines) ou externes (Pôle Emploi, cabinets de recrutement) d'autre part.

La fonction, apparue au tournant des années 2000 et présente au sein de nombreuses organisations de toute taille, même si elle est plus particulièrement implantée dans les TPE-PME, souffre d'un déficit manifeste de connaissance et, au dire de nombreux Office Managers, de reconnaissance. Pour quelles raisons ? Est-ce l'appellation d'origine anglo-saxonne ? L'hétérogénéité des profils, des missions et des périmètres ? Le manque de visibilité sur l'apport de performance des Office Managers ? Dans quelle mesure sont-ils eux-mêmes responsables de ce déficit d'image et de notoriété ? Comment y remédier ?

Il était temps d'explorer plus complètement les grands déterminants de cette fonction et de mieux comprendre à la fois ses contours et ses enjeux, dans le but de donner quelques clés de compréhension et pistes de solutions pour mieux définir et structurer une fonction essentielle de la performance des organisations. Un message, nous l'espérons, que nous pourrions largement justifier et relayer grâce aux enseignements de cette étude.

**NOUS VOUS SOUHAITONS
UNE EXCELLENTE LECTURE.**



SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	3
REMERCIEMENTS	4
APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	5
INTRODUCTION	7

01

PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER

SYNTHÈSE	10
CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES	12
• Mixité du métier	12
• Séniorité de la profession (tranche d'âge des OM)	12
• Formation initiale	13
• Répartition géographique	13
• Présence par secteurs d'activité et typologies d'entreprise	14
• Statut	15
PÉRIMÈTRE DE RESPONSABILITÉS	16
• Dimension du poste	17
• Gestion des grandes familles d'activité	19

• Évolution du périmètre de responsabilités sur les 5 dernières années	22
• Raison de l'évolution du périmètre de responsabilités	23
• Rattachement hiérarchique	24
• Appartenance aux instances et comités d'entreprise	25
PARCOURS & FORMATION CONTINUE	26
• Niveau d'expérience globale suite à la formation initiale (toutes professions confondues)	26
• Ancienneté dans l'Office Management	27
• Domaines d'origine des Office Managers	28
• Compétences clés	28
• Participation à des formations professionnelles	30
• Domaines concernés par les formations professionnelles	31
• Apports de la formation professionnelle	33
RÉMUNÉRATION	34
• Rémunération annuelle brute hors avantages	34
• Rémunération annuelle brute selon la formation initiale	35
• Rémunération annuelle brute selon l'expérience	35
• Rémunération annuelle brute selon la taille de l'entreprise	36
• Rémunération annuelle brute selon le niveau de périmètre	37
• Rémunération annuelle brute selon la surface gérée	37
• Autres critères	38
• Les avantages complémentaires à la rémunération	38

DÉFINITION & OBJECTIFS DE LA FONCTION OFFICE MANAGEMENT

DÉFINITION	41
• Intitulé du poste & définition	41
OBJECTIFS DE LA FONCTION OM	43
• Attirance et satisfaction dans la fonction	43
• Participation à la performance & actions de transformation	45
MODÈLE DE GESTION	48
• Évolution des modèles d'externalisation sur les 5 dernières années	48
• Famille d'activités et changement de modèle	49
• Recours à l'externalisation – motivations	50

ENJEUX & PERSPECTIVES DE LA PROFESSION OFFICE MANAGERS

• Contraintes de la fonction	53
• Enjeux et priorités futures	55

CONCLUSION 60

ANNEXES 62

FICHE DE POSTE OFFICE MANAGER 63

PRÉSENTATION DES RESSOURCES DE L'ARSEG POUR LES OFFICE MANAGERS 66

LISTE DES GRAPHIQUES 70

GLOSSAIRE 71

CONTACTS 76

01

PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER SYNTHÈSE

SI L'ON DEVAIT ÉLABORER LE PORTRAIT-TYPE D'UN OFFICE MANAGER EN FRANCE EN 2021, CE SERAIT CELUI D'UNE FEMME, CADRE, QUADRAGÉNAIRE ET EXERÇANT CETTE FONCTION EN RÉGION PARISIENNE DEPUIS 8 ANS ENVIRON, DANS UNE ENTREPRISE TERTIAIRE DE MOINS DE 250 SALARIÉS.

Rattaché à la Direction Générale, un Office Manager supervise tous les domaines de l'environnement de travail (les moyens et équipements consacrés au fonctionnement et à l'aménagement des locaux, l'exploitation technique du bâtiment-et toutes ses réglementations -, les services aux occupants et la gestion des fournisseurs) ainsi que, très souvent, des tâches relatives aux ressources humaines (notamment l'accueil des nouveaux collaborateurs) et à l'administration générale (facturation par exemple).

Une part de communication interne peut également lui être confiée, ainsi que des actions en matière de prévention et de santé, de même qu'en management ou en gestion immobilière, quoique plus rarement.

Titulaire d'un diplôme Bac+2 ou supérieur, l'Office Manager type gagne, en moyenne, 40.000 € par an et a exercé d'autres fonctions (souvent de l'assistantat) pendant presque une dizaine d'années avant de prendre en charge cette fonction.

Intéressé par la stratégie et la responsabilité sociétale des entreprises ainsi que par le fait de participer à leur transformation, l'Office Manager se réalise dans le service rendu chaque jour aux collaborateurs, dans la mise en œuvre de politiques de qualité de vie au travail et dans l'accompagnement humain des projets portés... enfin quand les urgences le permettent puisqu'elles sont le lot quotidien de tout Office Manager.

*Un périmètre varié ayant tendance à s'élargir au fil des années, des urgences quasi-quotidiennes à gérer, une très forte dimension relationnelle : voilà pourquoi les compétences majeures d'un bon Office Manager sont sa polyvalence, sa capacité à s'organiser et à gérer les urgences, à apprendre vite et à savoir communiquer sur différents modes... Un vrai « couteau suisse » disent certains. **Nous préférons plutôt parler de facilitateur et d'expert de l'expérience collaborateur !***



Profil-type d'un OFFICE MANAGER

MIXITÉ DU MÉTIER

01

CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

La fonction d'Office Manager est très majoritairement exercée par une femme : elles représentent près de 86 % des effectifs !

Si les hommes sont peu présents, il sera intéressant d'observer la dynamique : cette part va-t-elle avoir tendance à augmenter ou non dans les années qui viennent ?

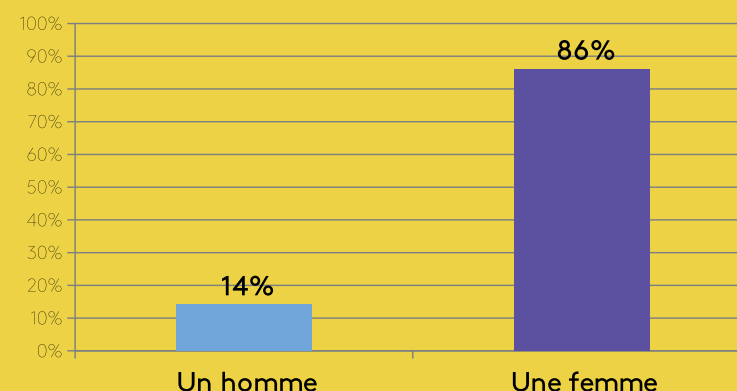


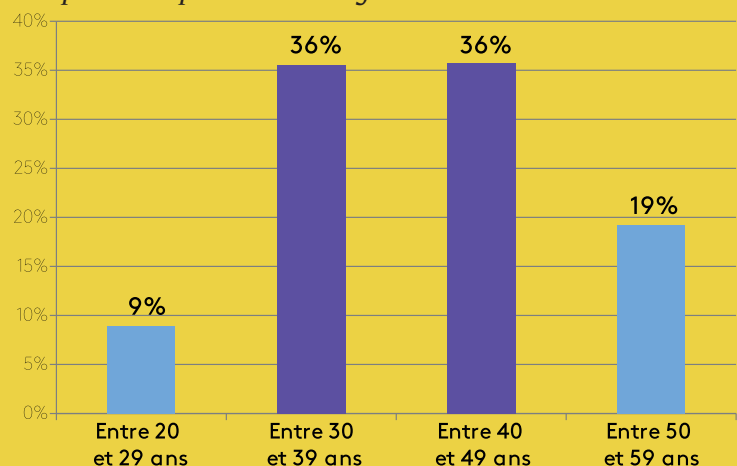
Fig.1 - Répartition hommes / femmes

SÉNIORITÉ DE LA PROFESSION (TRANCHE D'ÂGE DES OM)

L'âge moyen d'un Office Manager se situe légèrement au-dessus de 41 ans.

Les tranches d'âge 30-39 ans et 40-49 ans sont représentées de manière à peu près équivalente (36%) tandis que près d'un Office Manager sur cinq a plus de 50 ans. Moins d'un Office Manager sur dix est un jeune professionnel (20-29 ans), soulignant le fait que l'accès à la fonction se fait rarement à travers une première expérience professionnelle.

Fig.2 - Répartition par classes d'âge



FORMATION INITIALE



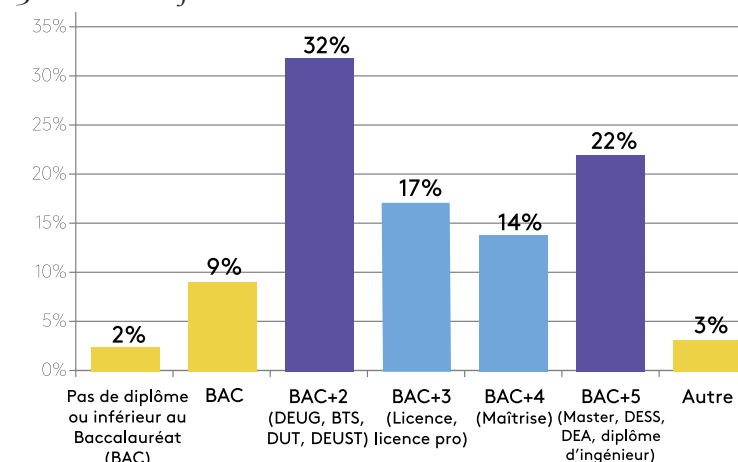
RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

Dans près de 9 cas sur 10, les Office Managers possèdent un diplôme de niveau Bac+2 ou supérieur. 22% d'entre eux sont même titulaires de diplômes Bac+5 ou équivalent.

Les plus représentés (32%) restent les titulaires de diplômes Bac+2 ou équivalent.

Il sera intéressant de voir si ces proportions évoluent au fil des études ultérieures.

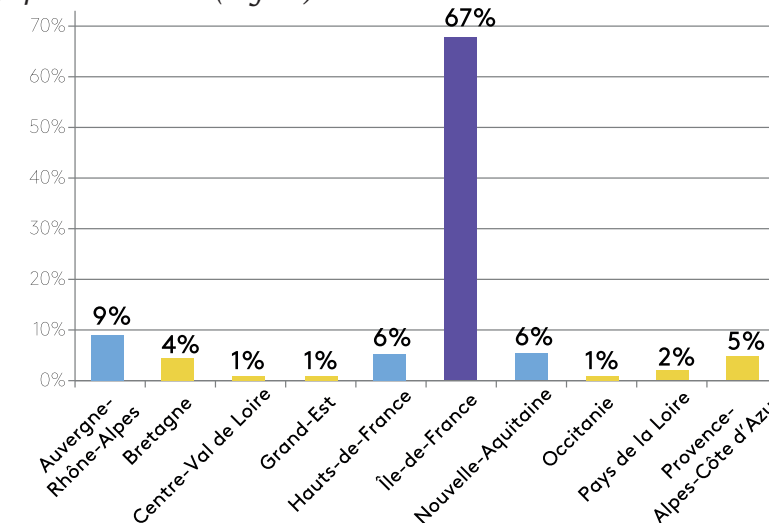
Fig. 3 : Niveau de formation initiale



Deux Office Managers sur trois exercent en Île-de-France.

Le reste, soit 1/3 des postes, se répartit entre les autres régions métropolitaines, notamment en régions Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France, Nouvelle-Aquitaine, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Bretagne.

Fig. 4 : Localisation (région)

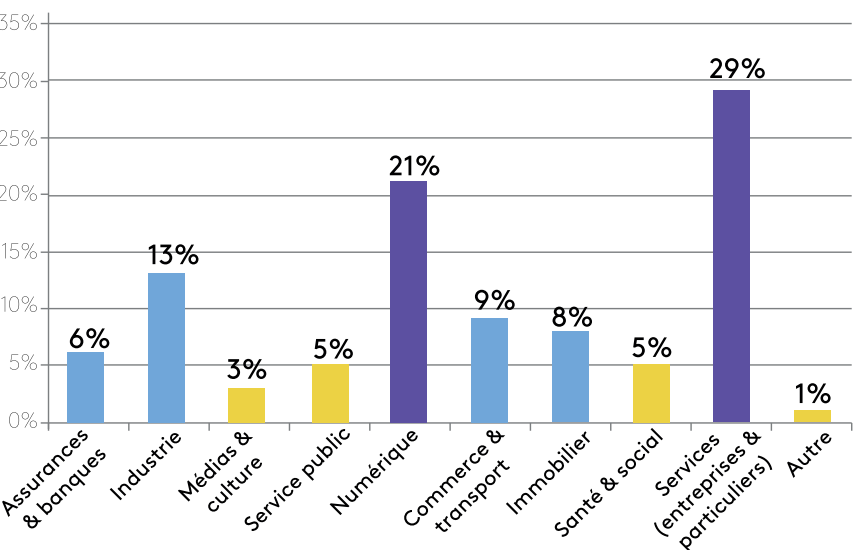


PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER 01

PRÉSENCE PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ ET TYPOLOGIES D'ENTREPRISE

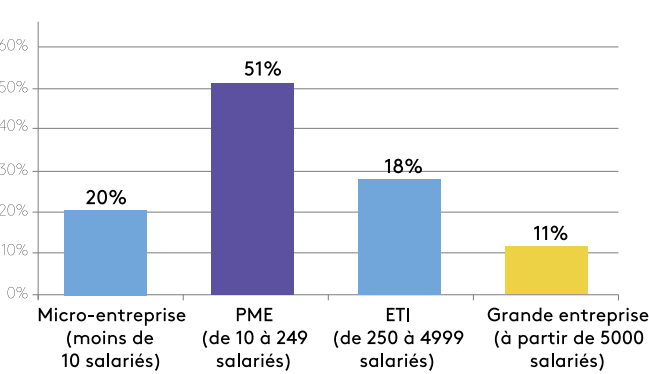
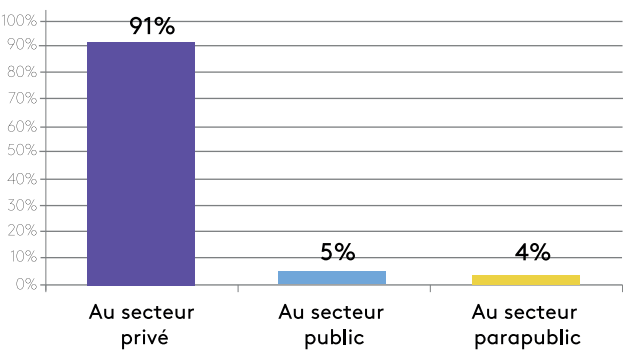
Plus de 90 % des Office Managers exercent dans des entreprises relevant du secteur privé : plus des 2/3 d'entre eux exercent dans une entreprise du secteur des services tandis qu'ils sont un peu plus d'un sur cinq à prendre en charge la fonction au sein d'une entreprise des secteurs de l'industrie, du commerce et des transports. A contrario, la fonction est peu représentée dans le secteur public et parapublic où se situe moins d'un poste d'Office Manager sur dix.

Fig. 5 : Secteur d'activité économique



Plus de sept Office Managers sur dix évoluent au sein de structures de moins de 250 salariés. La fonction est donc l'apanage des TPE et PME même si elle peut se rencontrer dans quelques entreprises de taille intermédiaire (18% des postes) ou de plus de 5000 salariés dans un peu plus d'un cas sur dix.

Fig.6 : Secteur d'activité (privé, public ou parapublic) Fig. 7 : Catégories d'entreprise

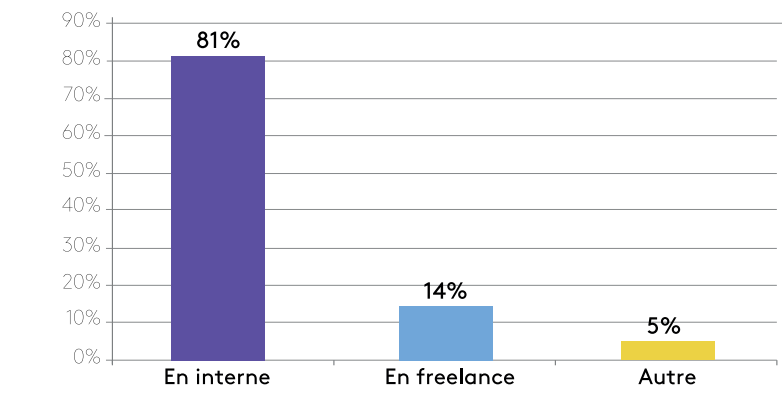


CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

STATUT

Les Office Managers exercent leur fonction très majoritairement au sein des organisations qui les emploient. Cependant, un certain nombre d'Office Managers ont adopté un statut d'indépendant afin de proposer leurs services à plusieurs entreprises (14% des professionnels) tandis qu'un petit nombre (5%) cumulent les deux statuts ou sont en attente d'un nouvel emploi.

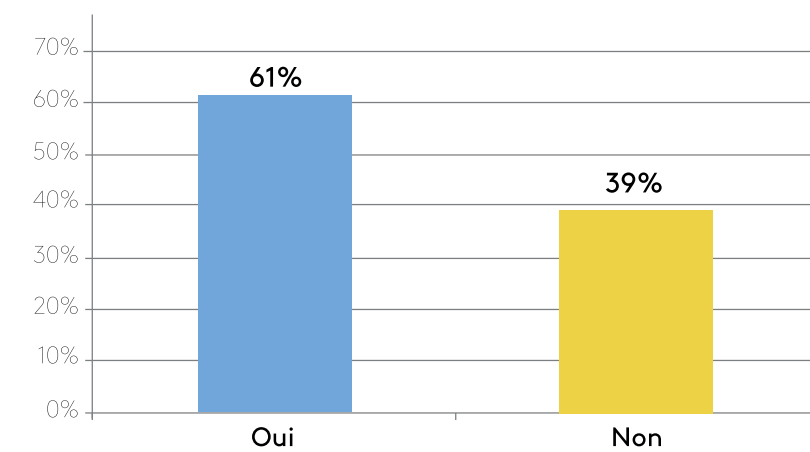
Fig. 8 : Statut professionnel



En 2021, 61 % des Office Managers bénéficient du statut cadre. Cela représente une marque de reconnaissance de l'expertise et du niveau des responsabilités prises en charge au sein de l'organisation.

A contrario, 39 % des effectifs de la profession ne possèdent pas ce statut, ce qui peut s'expliquer par l'aspect très protéiforme du périmètre des Office Managers. Nous verrons plus loin que cette différence de statut a une grande influence sur les niveaux de rémunération.

Fig. 9 : Répartition cadre / non cadre



PÉRIMÈTRE DE RESPONSABILITÉS DES OM



EN TANT QUE FONCTION APPORTANT UN SUPPORT LOGISTIQUE ET ORGANISATIONNEL AUX AUTRES SERVICES DE L'ENTREPRISE, L'OFFICE MANAGEMENT PEUT RECOUVRIR DES DOMAINES NOMBREUX ET VARIÉS, AU GRÉ DE LA CONSTRUCTION DU POSTE AU SEIN DES ORGANISATIONS.

IL EXISTE CEPENDANT UN TRONC COMMUN D'ACTIVITÉS ET DE MÉTIERS RELEVANT DE L'OFFICE MANAGEMENT, ET CE PÉRIMÈTRE A PLUTÔT EU TENDANCE À AUGMENTER AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES.

DIMENSION DU POSTE

Pour aborder le sujet de la dimension du poste d'Office Manager, nous avons choisi de nous intéresser tout d'abord au nombre de sites d'activité gérés par la fonction ainsi qu'à sa couverture géographique.

Fig.10 - Périmètre du poste
(Nombre de sites gérés)

Le périmètre de gestion de la fonction Office Management peut ainsi recouvrir un seul site (dans un peu plus de 37 % des cas), plusieurs sites (25 % des cas) voire l'ensemble des sites de l'entité en France (environ 30 % des cas). La fonction est également présente sur un périmètre global et international, même si cela reste peu fréquent puisque moins d'un Office Manager sur dix est concerné. Cependant, il peut arriver que les Office Managers soient en charge d'un ou plusieurs sites à l'étranger, ce qui est le cas pour un peu moins de 20 % d'entre eux.

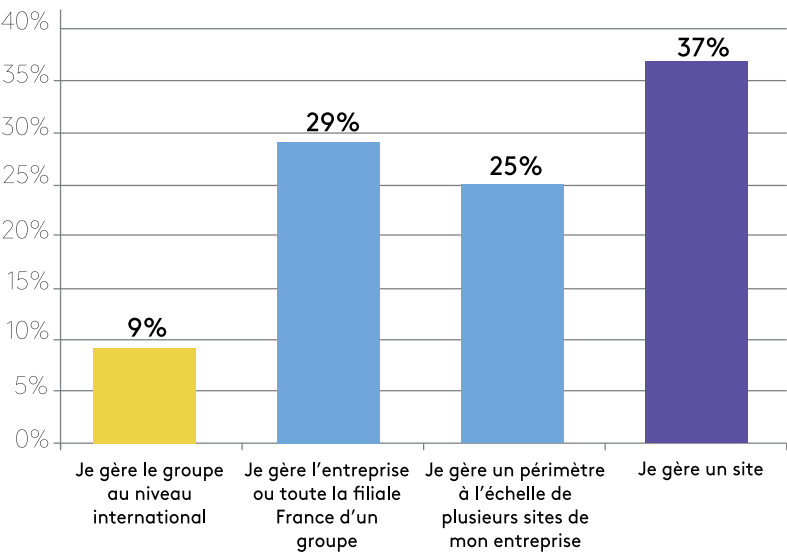
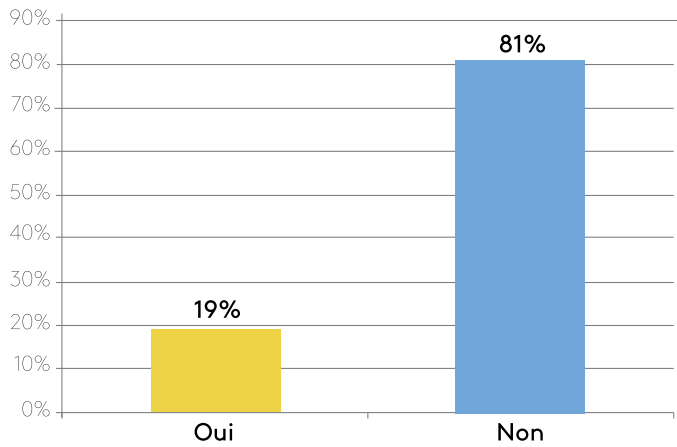


Fig.11 - Dimension internationale
du poste



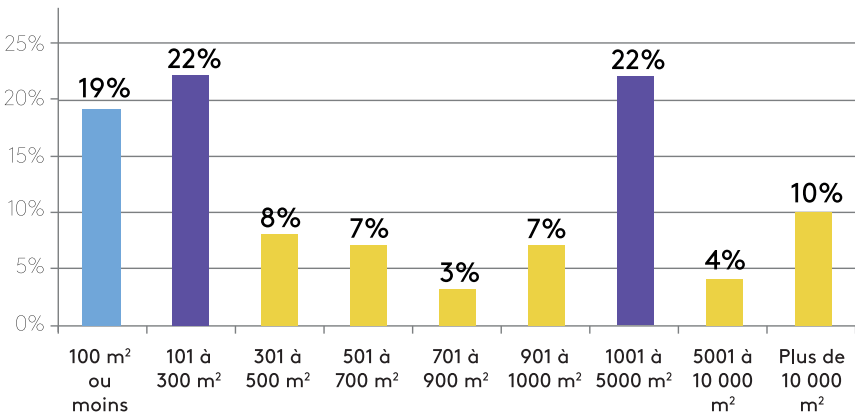
Outre le nombre de sites couverts par la fonction, il nous est apparu intéressant de nous pencher sur les surfaces - le nombre de mètres carrés - que ces sites représentent.

Ainsi, le **périmètre de responsabilité d'un Office Manager couvre, en moyenne, un peu plus de 2.300 m² de surfaces dédiées aux activités de son organisation.**

Mais ce chiffre cache une grande disparité. En effet, **dans un peu plus de 40 % des cas, le périmètre de responsabilité des Office Managers couvre moins de 300 m² de surfaces de travail.** À l'opposé, dans plus de 35 % des cas, ce périmètre s'étend au-delà de 1.000 m².

Une fonction assez polarisée donc entre des Office Managers au périmètre restreint à un site (ou plusieurs sites) de petite surface et d'autres en charge de surfaces moyennes, voire importantes pour un peu plus de 10 % d'entre eux qui déclarent gérer plus de 10.000 m² de surfaces d'activité.

Fig. 12 : Périmètre du poste (Superficie totale en m²)



GESTION DES GRANDES FAMILLES D'ACTIVITÉS

Le périmètre fonctionnel de l'Office Manager peut être très variable mais **il comprend un certain nombre d'activités « cœur de fonction »** auquel peuvent s'adjoindre d'autres activités support, dont la responsabilité peut parfois être partagée avec d'autres services.

Le périmètre « cœur de fonction » des Office Managers est ainsi constitué de ce que nous appelions autrefois les services généraux, aujourd'hui les métiers de l'environnement de travail :

LES SERVICES AUX OCCUPANTS

Accueil, standard, restauration, archives, courrier, déménagements, conciergerie, animation & événementiel... La responsabilité de ces activités relève de la fonction Office Management dans plus de 95 % des cas : soit en responsabilité directe (79 %), soit en co-responsabilité (16 %).

LES MOYENS & ÉQUIPEMENTS

voyages, flotte automobile, fournitures, travaux d'impression, télécoms, bureautique... Ces domaines entrent dans le périmètre de la fonction dans plus de 93 % des cas, soit en responsabilité directe (74 %), soit en co-responsabilité (19%).

L'EXPLOITATION TECHNIQUE

Maintenance, aménagement, sécurité & sûreté, premiers secours, propreté & traitement des déchets, énergie... Les domaines relevant de l'exploitation technique des lieux de travail entrent dans le périmètre de la fonction dans près de 87 % des cas, soit en responsabilité directe (près de 64 %), soit en co-responsabilité (près de 23 %).



PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER 01

À ce périmètre « cœur de fonction » peuvent s’adjoindre d’autres domaines de responsabilité gérés en direct ou de façon partagée avec d’autres services.

C’est le cas notamment des domaines suivants :

RESSOURCES HUMAINES

Intégration des nouveaux salariés, qualité de vie au travail, gestion des absences et congés... Que ce soit en responsabilité totale (50 %) ou partagée (27%), tout ou partie des missions de ressources humaines sont intégrées au périmètre d’un Office Managers dans 77% des cas.

COMMUNICATION INTERNE

Dans près de 77 % des postes d’Office Manager, des missions de communication interne sont intégrées, que ce soit en responsabilité totale (près de 42 %) ou partagée (35 %).

ADMINISTRATION & FINANCES

Gestion budgétaire, ventes, notes de frais... 76 % des postes d’Office Managers couvrent des tâches relatives à l’administration et aux finances de leur organisation, en responsabilité totale dans 45 % des cas.

De manière moins fréquente, le périmètre de l’Office Manager peut également intégrer des missions de conseil interne dans 65 % des postes dont 30 % en responsabilité directe ou de prévention santé dans plus de 63 % des cas, en responsabilité directe dans environ 35 % des postes.

Enfin, des missions de management (près de 59 % des postes dont 37 % en responsabilité directe) ou de gestion immobilière (53 % des postes et en responsabilité directe dans seulement 30 % des cas) peuvent également être présentes dans le périmètre de responsabilité de l’Office Manager, quoique de façon moins fréquente.



PÉRIMÈTRE DE RESPONSABILITÉS

	Responsabilité totale	Co-responsabilité	Hors scope
Moyens & équipements : voyages, flotte automobile, fournitures, travaux d’impression, télécoms, bureautique...	74,3 %	19 %	6,7 %
Exploitation technique : maintenance, aménagement, sécurité/sûreté, premiers secours, propreté/traitement des déchets, énergie...	63,8 %	22,9 %	13,3 %
Services aux occupants : accueil, standard, restauration, archives, courrier, déménagements, conciergerie, animation & évènementiel...	79 %	16,2 %	4,8 %
Communication interne	41,7 %	35 %	23,3 %
Administration & finances : gestion budgétaire, ventes, notes de frais...	45,2 %	30,8 %	24 %
Management	37,2 %	21,6 %	41,2 %
Conseil interne	30 %	35 %	35 %
Gestion immobilière : négociation des baux, fiscalité...	30,1 %	23,3 %	46,6 %
CSE, prévention santé...	34,6 %	28,8 %	36,6 %
Ressources humaines : intégration des nouveaux salariés, QVT, gestion des absences et congés...	50 %	27 %	23 %

Fig. 13 : Périmètre du poste (Familles d’activité gérées)

NOUS VOYONS DONC SE DESSINER UNE FONCTION APPORTANT DE NOMBREUX SERVICES D’ORGANISATION ET DE FACILITATION DU TRAVAIL À TOUTES LES ENTITÉS DE LEUR PÉRIMÈTRE DE RESPONSABILITÉ. LES TÂCHES ADMINISTRATIVES ET D’ORGANISATION (QUE L’ON QUALIFIE D’INTENDANCE ENCORE AUJOURD’HUI DANS CERTAINS SECTEURS) Y SONT TRÈS PRÉSENTES. DE LEUR BON FONCTIONNEMENT ET DE LEUR EFFICACITÉ DÉPEND LA BONNE MARCHÉ ET LA PERFORMANCE DE L’ORGANISATION TOUTE ENTIÈRE.

PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER 01

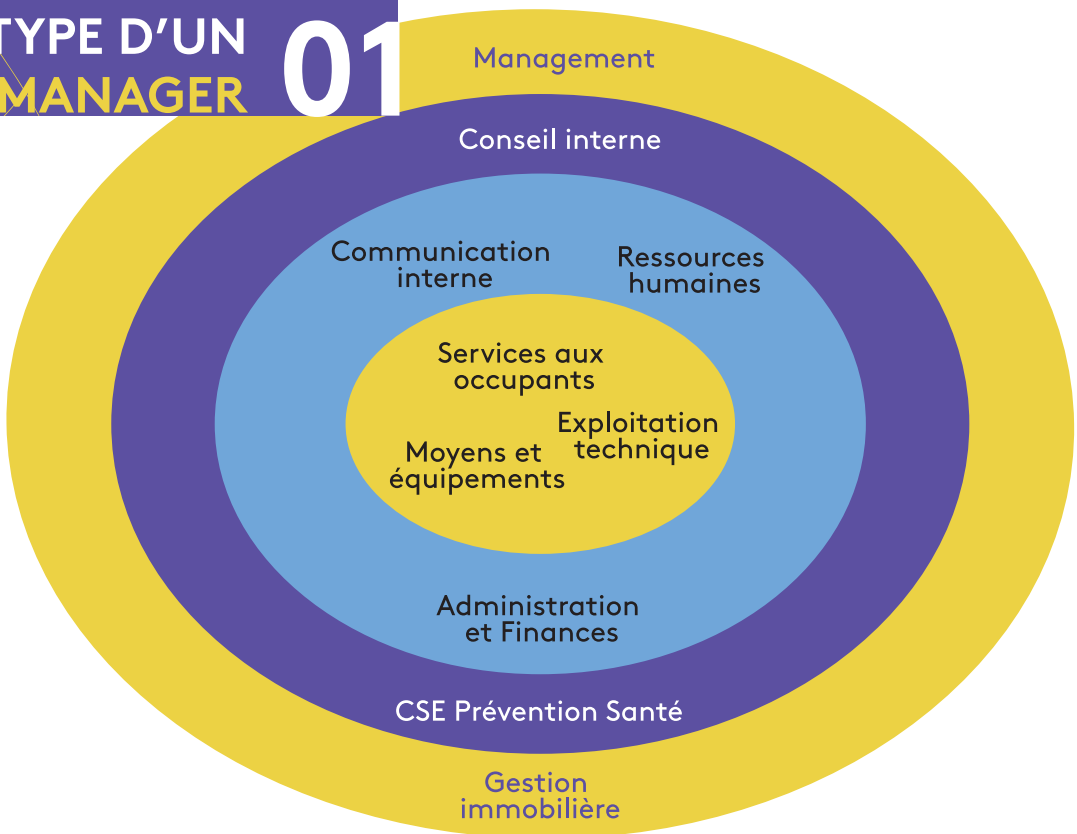
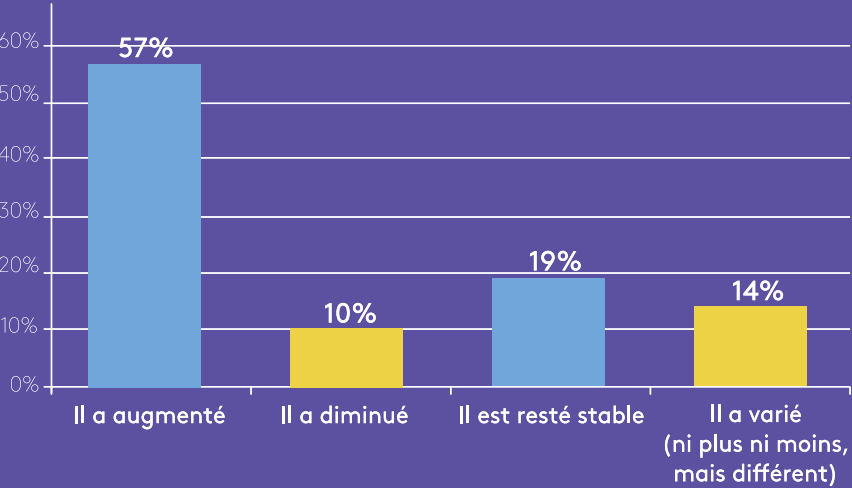


Fig. 14 : Périmètre fonctionnel de la fonction Office Manager

ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE RESPONSABILITÉ SUR LES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Il est intéressant de constater la dynamique très positive de la fonction s'agissant de l'évolution de son périmètre de responsabilité au cours des 5 dernières années. En effet, 57 % des Office Managers déclarent que leur périmètre de responsabilité a augmenté au cours de cette période alors qu'ils sont moins de 20 % à constater une stabilité et 14 % à déclarer une évolution sans variation de périmétrie. Seuls 10 % des Office Managers déplorent une diminution de leur périmètre de responsabilité sur 5 ans.

Fig. 15 : Evolution du périmètre de responsabilités



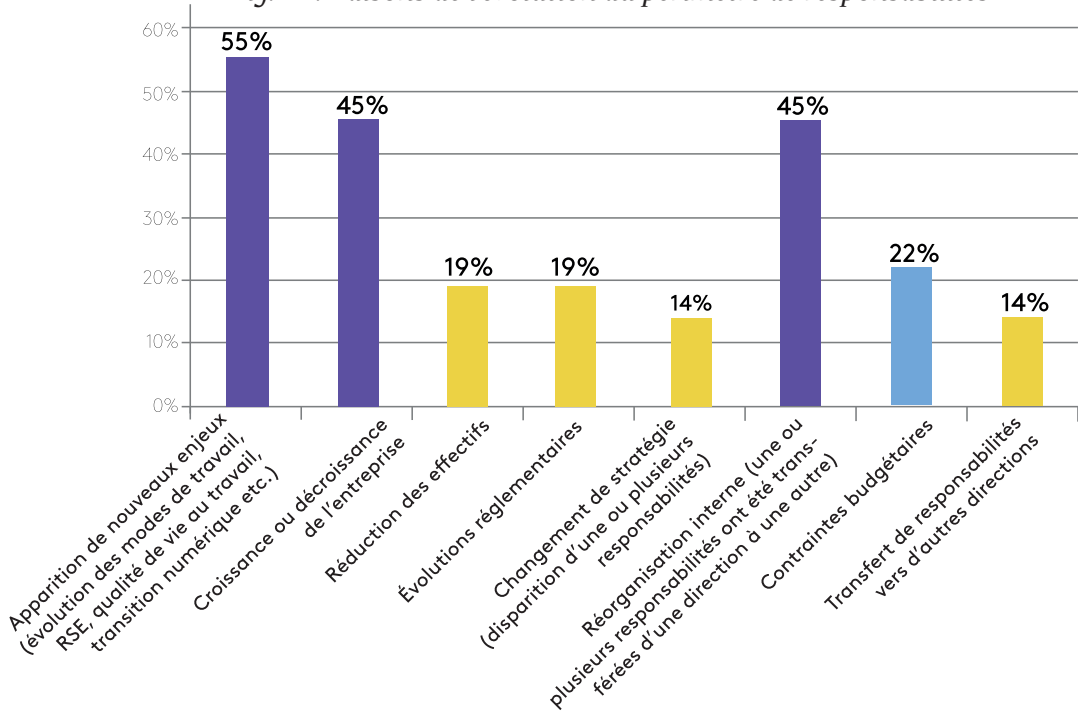
RAISON DE L'ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE RESPONSABILITÉ

Trois raisons sont le plus souvent invoquées pour expliquer ces évolutions de périmètre :

- **L'apparition de nouveaux enjeux**, comme par exemple l'évolution des modes d'organisation du travail, les obligations des entreprises en matière de responsabilité sociétale et environnementale, la qualité de vie au travail ou encore la digitalisation de l'économie.
- **La croissance ou la décroissance de l'organisation**, soumise aux rythmes et secousses économiques qui se succèdent de façon soutenue : mondialisation, guerres commerciales, fusions et acquisitions, ubérisation...
- **Les réorganisations internes** qui font que des responsabilités peuvent être transférées d'une direction à une autre.

La fonction d'Office Manager jouit donc aujourd'hui d'une dynamique positive, portée à la fois par de nouveaux enjeux, tel que l'évolution des modes d'organisation du travail, et des transformations internes qui viennent plutôt la renforcer que l'inverse. Ces éléments se révéleront d'une importance capitale lorsqu'il s'agira d'aborder les enjeux de la profession dans la seconde partie de cette étude.

Fig. 16 : Raisons de l'évolution du périmètre de responsabilités



PROFIL-TYPE D'UN
OFFICE MANAGER

01

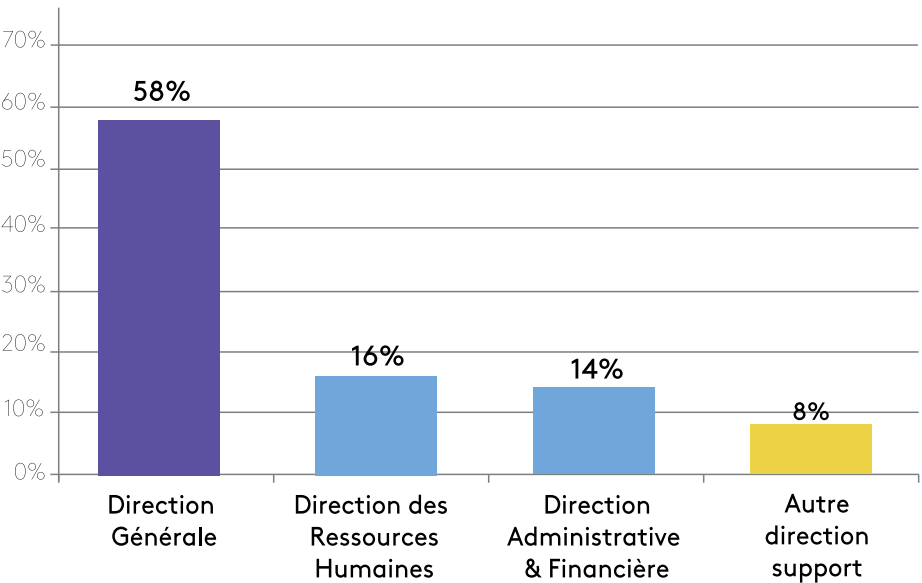
POSITIONNEMENT

RATTACHEMENT
HIÉRARCHIQUE

- Si la fonction d'Office Manager comporte une forte dimension organisationnelle et administrative, elle recèle également des missions hautement stratégiques aux yeux des dirigeants : pilotage des coûts immobiliers, évolution des modes d'organisation du travail, attraction et fidélisation des collaborateurs, santé, sécurité et conditions de travail, RSE... Sur tous ces sujets, certaines informations peuvent se révéler sensibles. Il n'est donc guère étonnant de retrouver la fonction directement rattachée à la Direction Générale dans 58 % des cas. Et lorsque ce n'est pas le cas, la fonction est rattachée soit à la DRH (16 %), soit à la DAF (14 %), deux directions réputées très proches de la Direction Générale.

UNE PROXIMITÉ RÉELLE AVEC LES DIRIGEANTS CERTES, MAIS CELA SIGNIFIE-T-IL POUR AUTANT QUE LA FONCTION SAIT ET PEUT INFLUER SUR LES DÉCISIONS ? ET QU'ELLE EST RECONNUE À LA HAUTEUR DES ENJEUX QU'ELLE COMPORTE ?

Fig. 17 : Rattachement hiérarchique



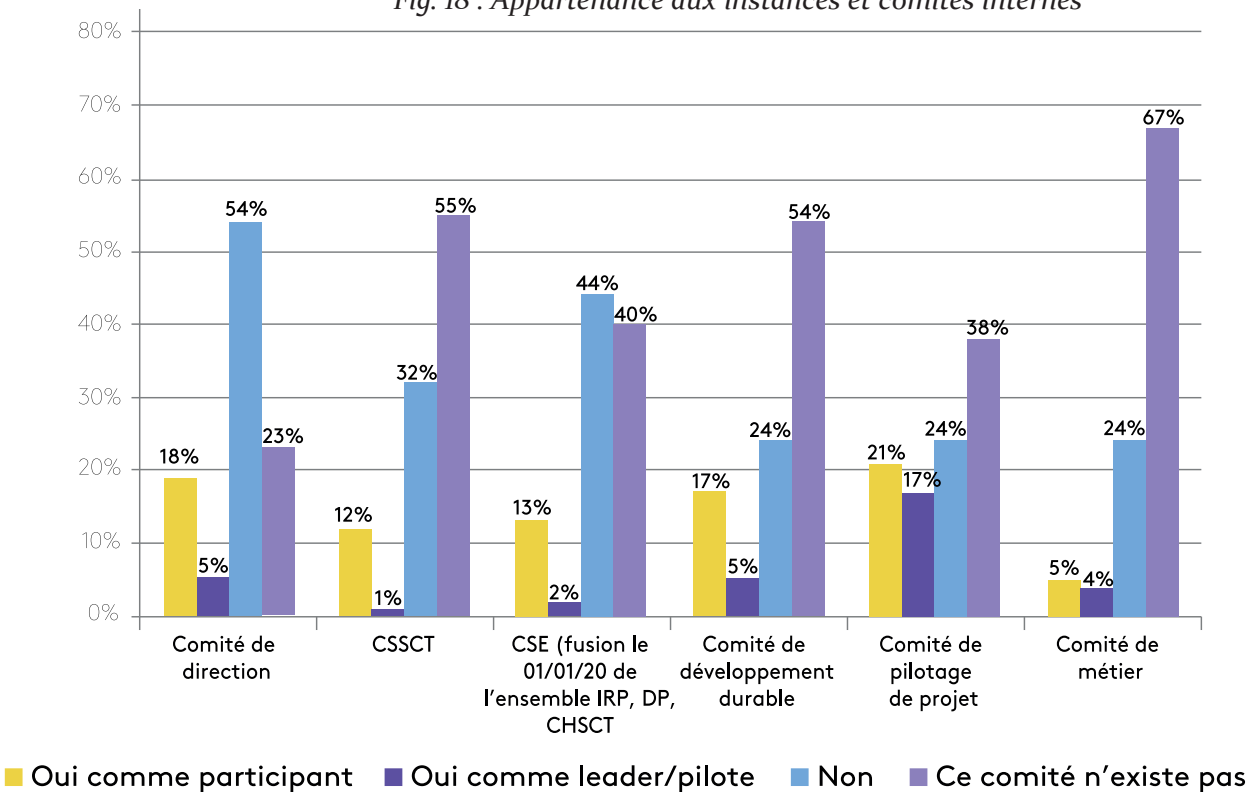
APPARTENANCE AUX
INSTANCES ET COMITÉS
D'ENTREPRISE

Au-delà de cette proximité avec les dirigeants, la fonction possède peu de leviers d'action au sein de son organisation. En effet, les Office Managers sont peu présents au sein des différents comités qui rythment la vie et la prise de décision au sein de leur organisation.

Ainsi, moins d'un quart des Office Managers appartiennent à l'instance la plus répandue parmi leurs organisations : le Comité de direction. Les autres instance (CSSCT, CSE, Comité de développement durable) sont peu présentes marquant le fait que la fonction se trouve majoritairement au sein de petites structures. Mais lorsqu'elles sont présentes, les Office Managers y sont très peu représentés, ce qui peut surprendre au regard de leurs responsabilités en matière d'aménagement et donc d'ergonomie des postes de travail, d'efficacité énergétique, de gestion de déchets ou encore de sécurité incendie...

C'est finalement au sein des comités de pilotage de projets que la fonction est la plus présente (38% des cas), marquant ainsi son caractère très transversal et opérationnel. Une façon d'influer et de participer aux décisions, mais en aval plutôt qu'en amont.

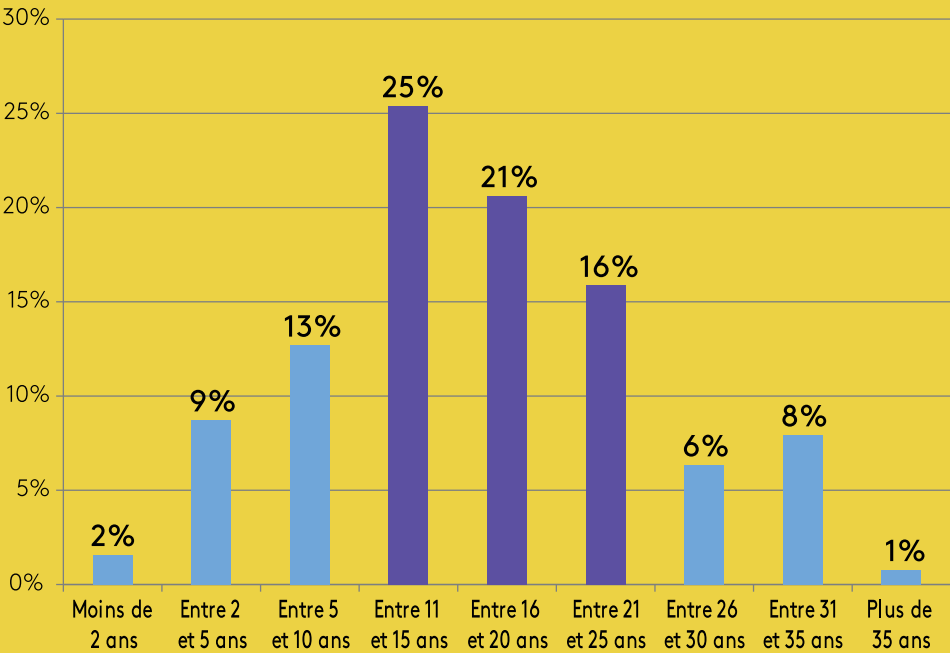
Fig. 18 : Appartenance aux instances et comités internes



NIVEAU D'EXPÉRIENCE
GLOBALE SUIVANT LA
FORMATION INITIALE
(TOUTES PROFESSIONS
CONFONDUES)

Les Office Managers sont entrés dans la vie professionnelle depuis **plus de 16 ans en moyenne**. Il s'agit donc d'une fonction qui nécessite une certaine maturité et que l'on n'exerce que rarement en tant qu'expérience professionnelle initiale : moins de 2 % des Office Managers ont moins de 2 ans d'expérience professionnelle à leur actif. Logiquement, **plus de 3 Office Managers sur 4 comptent plus de 10 ans d'expérience professionnelle** totale et 31 % affichent même plus de 20 ans de vie professionnelle.

Fig. 19 : Niveau d'expérience depuis la fin de la formation initiale

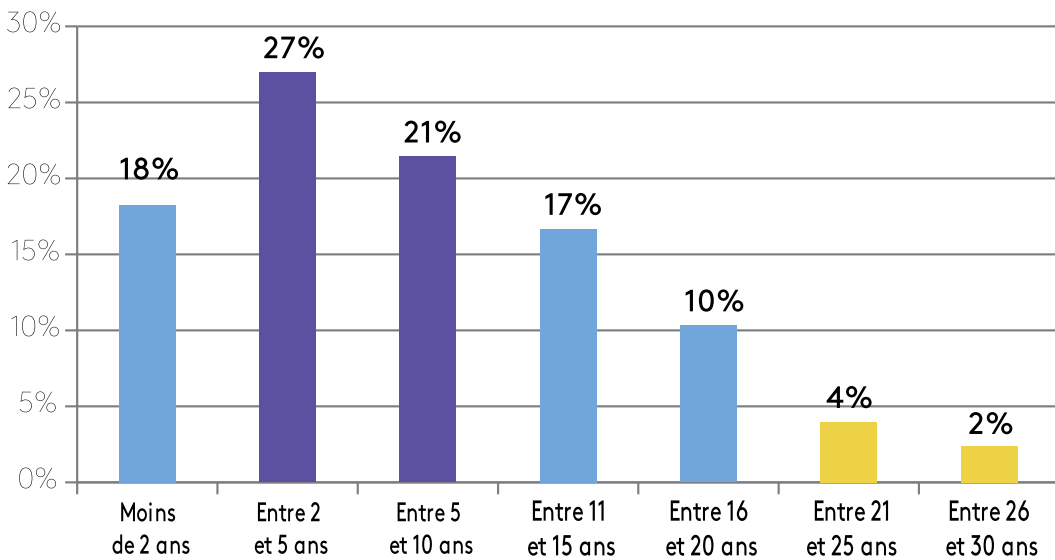


ANCIENNETÉ DANS
L'OFFICE
MANAGEMENT

L'ancienneté dans la fonction Office Management est, en moyenne, d'un peu **plus de 8 années**, soit moitié moins que le nombre moyen d'années d'ancienneté totale (16 ans). Il s'agit donc clairement d'une fonction exercée majoritairement après une ou plusieurs expérience(s) professionnelle(s) précédente(s) : près de **82 % des Office Managers déclarent avoir exercé d'autres fonctions** avant de devenir Office Manager.

Près de deux tiers des Office Managers exercent ce métier depuis moins de 10 ans, 45 % depuis moins de 5 ans, signe que **la fonction est relativement récente** dans un certain nombre d'organisations et/ou qu'elle est sujette à un taux de turnover important. Il sera intéressant de pousser l'analyse sur ce point lors de futures enquêtes.

Fig. 20 : Niveau d'expérience dans la fonction Office Management



PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER 01

DOMAINES D'ORIGINE DES OFFICE MANAGERS

Les fonctions exercées antérieurement par les Office Managers sont très variées mais dans presque un cas sur trois, ces professionnels ont exercé dans l'assistanat.

Cette voie d'accès majeure est suivie par les métiers des ressources humaines, de la formation et du recrutement, puis, à égalité, par les métiers de l'hôtellerie-restauration et de l'événementiel et ceux des fonctions relatives à l'administration générale, aux finances et aux achats.

À eux quatre, ces domaines d'expertise couvrent près des deux tiers des répondants. Suivent les métiers du marketing, de la vente et de la communication dont sont issus 2 Office Managers sur 10.

Administration, finances, achats	10,87%
Assistanat	29,35%
Marketing	9,78%
Ressources Humaines, formation, recrutement	14,13%
Communication	4,35%
Hôtellerie, restauration, événementiel	10,87%
Vente	6,52%
Accueil	2,17%
Sécurité, maintenance, logistique, services généraux	2,17%
Divers autres	9,78%

Fig. 21 : Fonctions exercées avant de devenir Office Manager

Les compétences clés pour exercer la fonction d'Office Manager sont nombreuses et variées.

La compétence citée le plus souvent par les Office Managers interrogés dans le cadre de cette étude est la **polyvalence**. La fonction pouvant englober une grande variété de missions et de périmètres, un bon Office Manager doit savoir passer rapidement de la gestion technique des locaux à la gestion d'un prestataire de service, de l'achat de fournitures à l'enregistrement de factures, de l'accueil d'un nouveau collaborateur à l'aménagement d'une nouvelle salle de réunion... Cela nécessite rigueur, curiosité et organisation.

PARCOURS ET FORMATION CONTINUE

Et une grande capacité à apprendre vite !

Autre compétence clé : **LA COMMUNICATION**. Le **SAVOIR-ÊTRE** et le « **FAIRE SAVOIR** » sont fondamentaux dans la fonction d'Office Manager. Savoir parler à tout le monde et pouvoir le faire sont des compétences clés. Cela nécessite écoute, bienveillance et capacité à convaincre et à savoir dire non aussi parfois... Il est nécessaire de savoir s'adapter à différents modes et styles de communication, d'intégrer le vocabulaire spécifique de tel ou tel métier et de faire preuve d'une grande ouverture d'esprit. La fonction étant également amenée à transmettre beaucoup d'informations, un bon Office Manager doit savoir élaborer des messages et les diffuser en respectant les codes culturels propres à son organisation et en maîtrisant toutes les formes et outils de la communication moderne. Souvent au centre d'un riche réseau d'interactions internes du fait de son positionnement transversal, l'Office Manager doit également pouvoir animer la communauté de travail à travers l'élaboration d'un programme d'animations par exemple.

Par ailleurs, impossible d'être un bon Office Manager sans un grand **sens du service**. C'est sans doute ce qui fait l'essence même de la fonction que de **se soucier d'autrui, de son bien-être et de sa capacité à travailler dans les meilleures conditions**. C'est pourquoi certains postes d'Office Managers intègrent parfois une dimension de « happiness management » (gestion du bien-être) pour marquer cette dimension spécifique du métier. **La qualité de vie des collaborateurs est un souci constant de tout Office Manager** qui y est sensible par nature. « Tout l'art consiste à savoir délivrer le meilleur service sans tomber dans la servitude » disait un ancien président de l'Arseg.

Autres capacités importantes pour le poste : **l'autonomie** et le **management de projets**. L'Office Manager est souvent relativement seul

pour faire face aux tâches qui lui sont confiées. Il pourra s'appuyer sur sa **capacité à créer des coopérations** avec d'autres services et sur les équipes des prestataires auxquels il fera appel mais il lui faudra aussi apprendre à travailler seul. C'est un aspect de la fonction qui peut séduire les personnes en quête d'autonomie sur la façon de travailler et de s'organiser et sur certaines prises de décision. Par ailleurs, le large périmètre d'intervention des Office Managers implique qu'ils soient souvent amenés à manager ou à s'intégrer dans des projets importants pour leur organisation : déménagements, réaménagements de locaux, nouvelles procédures, mise à jour du Document unique... La liste des projets à mener pourrait être très longue. L'Office Manager doit montrer une capacité à les manager, ce qui nécessite, entre-autre, à la fois écoute, organisation, communication et une bonne dose de capacité de conviction et de décision.

Enfin, du fait de l'étendue des missions et de leur nature, quasiment pas une seule journée d'Office Manager ne se passe sans devoir **régler des urgences**. De l'ascenseur en panne au nouveau collaborateur à accueillir et qu'on avait oublié de déclarer, des toilettes qui fuient à la climatisation qui déraile, de l'absence d'un équipier de prestataire à la demande impromptue de telle ou telle direction..., le quotidien d'un Office Manager est rythmé par les imprévus. Cela nécessite, nous l'avons dit, un grand **sens de l'organisation** (procédures) et de **l'anticipation** (« diriger, c'est prévoir ! ») mais aussi une forte **capacité de résilience, de maîtrise de soi et de résistance à la pression**. Anxieux et stressés, passez votre tour ! Voilà sans doute pourquoi l'expérience est si importante dans cette fonction. Pour faire face, il faut être préparé, avoir déjà connu bon nombre de situations d'urgence et savoir réagir vite et bien. Voilà aussi pourquoi la devise préférée de l'Office Manager est « **il n'y a pas de problèmes, seulement des solutions !** ».

COMPÉTENCES CLÉS

PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER 01

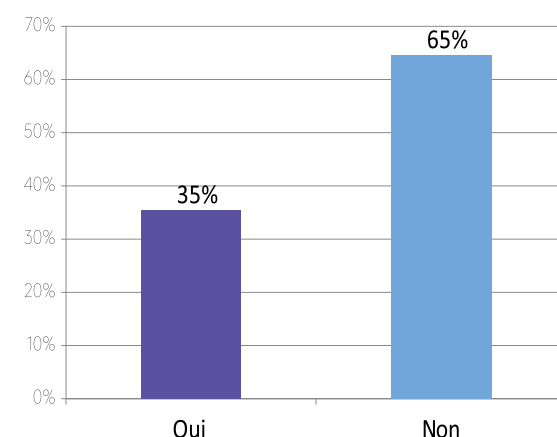
PARTICIPATION À DES FORMATIONS PROFESSIONNELLES

Nous avons précédemment appris que dans près de 9 cas sur 10, les Office Managers possèdent un diplôme de niveau Bac+2 ou supérieur. 22% d'entre eux sont même titulaires de diplômes Bac+5 ou équivalent, les plus représentés (32%) étant les titulaires de diplômes Bac+2 ou équivalent.

Au-delà de cette formation initiale, est-ce que les Office Managers continuent à se former, et, si oui, dans quels domaines ?

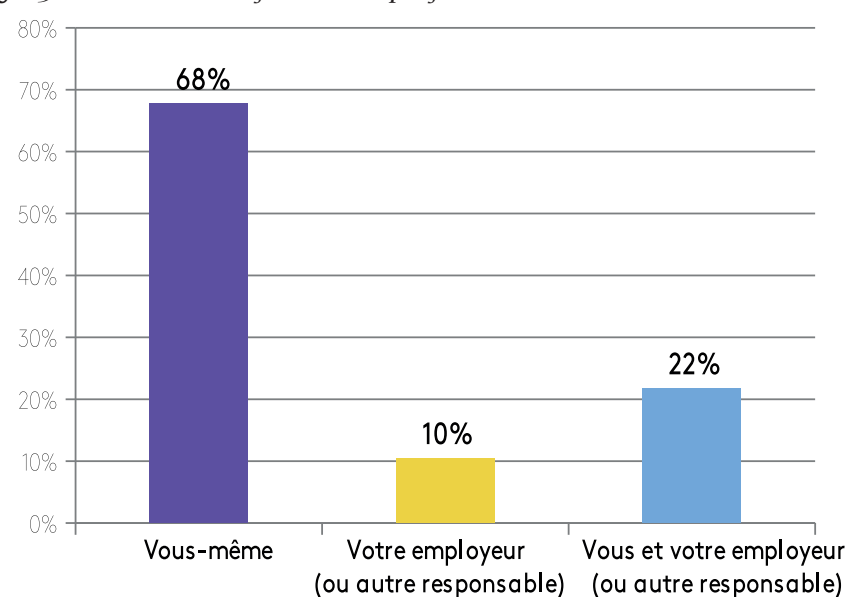
Notre enquête met en visibilité que **seule une minorité d'Office Managers a suivi une formation professionnelle au cours de l'année écoulée** : 35 %. Le contexte particulier de l'année 2020 (crise sanitaire) explique peut-être ce taux assez faible. Il sera intéressant de constater l'évolution sur cette question lors de prochaines enquêtes.

Fig. 22 : Formation professionnelle au cours des 12 derniers mois



Les Office Managers sont en revanche très majoritairement à l'initiative de la demande de formation : 68 % en était à l'origine. Est-ce une marque de désintérêt de la part de la hiérarchie ou un signe d'autonomie en faveur des Office Managers ? La question mérite d'être creusée.

Fig. 23 : Initiative de la formation professionnelle



PARCOURS ET FORMATION CONTINUE

DOMAINES CONCERNÉS PAR LES FORMATIONS PROFESSIONNELLES

Les formations suivies sont de nature très variées avec cependant quelques axes privilégiés : l'anglais et les langues étrangères arrivent largement devant les chiffres (comptabilité/finances), le management et la qualité !

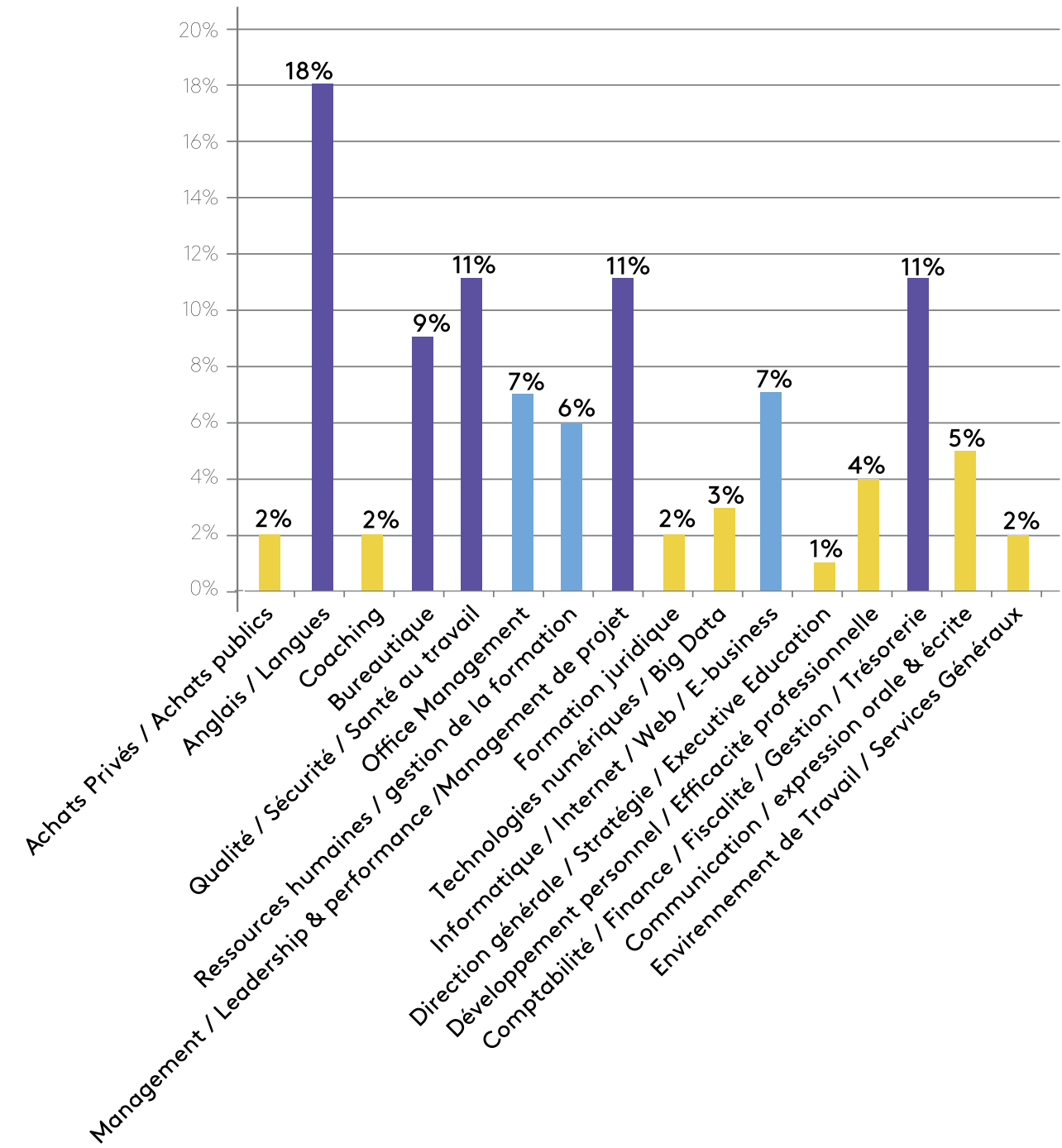
Étonnamment, les formations portant sur des domaines jugés pourtant majeurs et d'avenir par les Office Managers eux-mêmes restent peu fréquentées : seulement 6 % pour les ressources humaines, 5 % pour la communication, 3 % pour les technologies numériques...

Enfin, il faut noter la **faible part d'Office Managers suivant des formations... à l'Office Management** : seulement 7 %. Est-ce le fait d'un manque d'offres ? Ou d'un processus d'auto-formation permanent qui ne nécessite pas de recourir à une formation de ce type ?

Nous avons vu précédemment que les Office Managers arrivaient souvent à leur poste après un parcours professionnel assez long et varié, et rarement à la suite d'une première embauche. L'expérience emmagasinée pourrait donc suffire à beaucoup pour exercer le métier. Par ailleurs, l'aspect protéiforme de la fonction rend peut-être difficile de normaliser un contenu pédagogique identique pour tous.

Les enjeux de la profession sont pourtant nombreux comme nous le verrons par la suite et les évolutions réglementaires et innovations peuvent être très rapides. C'est pourquoi **le développement de formations spécifiques pour les Office Managers reste sans doute un enjeu majeur de la profession** à moyen et long terme en apportant un contenu spécifique aux domaines d'expertise attendus de la part des Office Managers : la transformation du travail et des lieux de travail, la qualité de vie au travail, les espaces de travail durables et responsables, le digital workspace, la gestion des risques en santé/sécurité, l'hospitality management, le community management, le recrutement en ligne, l'externalisation des services, etc.

Fig. 24 : Domaines concernés par la formation professionnelle



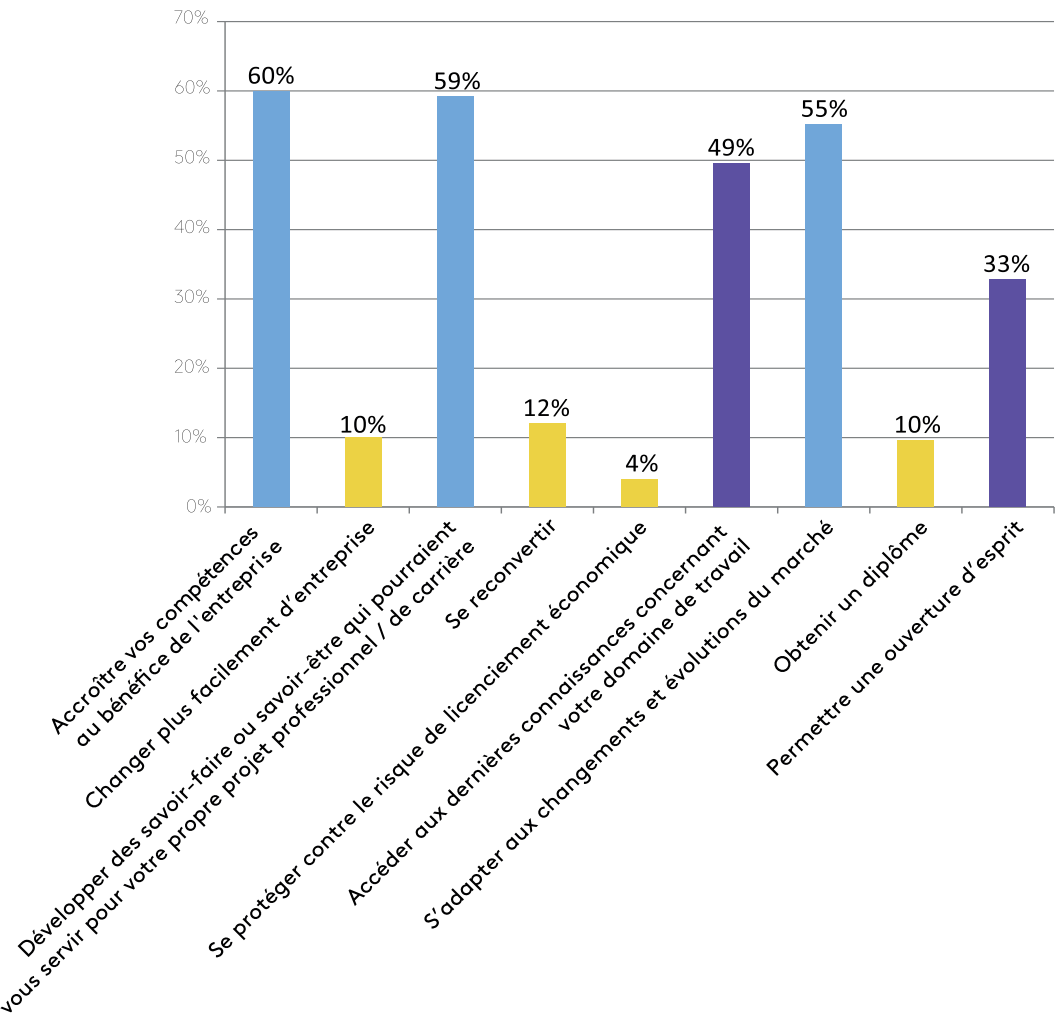
APPORTS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Sans surprise, les formations sont vues par les Office Managers comme un bon moyen d'accroître leurs compétences et de développer leurs savoir-faire. Elles sont également prisées pour tenir les connaissances à jour et s'adapter aux changements et aux évolutions de marché.

De manière plus étonnante, elles ne sont par contre pas considérées comme un moyen de se reconverter ou de changer d'entreprise, ni d'obtenir un diplôme ou de se protéger, notamment contre les risques de licenciement, alors que ces objectifs sont pourtant souvent cités comme source de motivation pour suivre des formations par les salariés en général.

Est-ce le signe d'une plus grande fidélité des Office Managers à leur organisation ? Ou une crainte moindre de subir un licenciement ? La question méritera d'être posée lors d'une prochaine étude.

Fig. 25 : Objectifs de la formation professionnelle continue



RÉMUNÉRATION



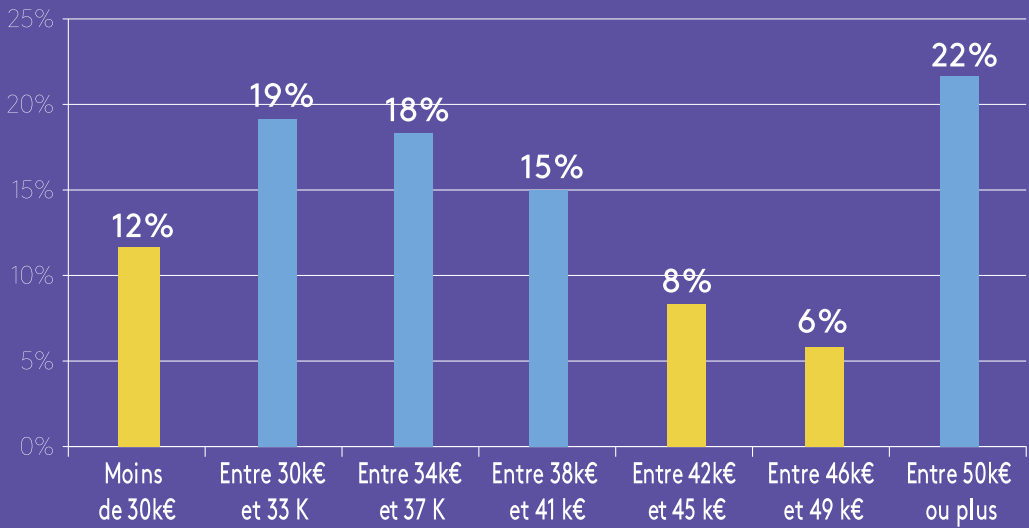
RÉMUNÉRATION ANNUELLE BRUTE HORS AVANTAGES

La rémunération annuelle brute moyenne de l'Office Manager s'élève à **40.000 €**.

Cette moyenne cache une certaine polarisation avec près d'un Office Manager sur deux (49 %) gagnant moins de 37.000 € bruts par an tandis que 22 % émargent à plus de 50.000 € bruts annuels.

Cette spécificité étonnante sur l'échelle des salaires nécessitait une recherche d'explications. C'est pourquoi nous vous présentons dans les pages suivantes des données et croisements complémentaires permettant de pousser l'analyse.

Fig. 26 : Rémunération annuelle brute hors avantages



PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER 01

RÉMUNÉRATION ANNUELLE BRUTE SELON LA FORMATION INITIALE



RÉMUNÉRATION ANNUELLE BRUTE SELON L'EXPÉRIENCE

Premier élément de recherche analysé : le niveau de la formation initiale suivie. Et première surprise : **si la rémunération moyenne a tendance à augmenter avec le niveau du diplôme obtenu lors de la formation initiale, la progression reste faible**. Les valeurs s'étalent en effet de 38 K€ en moyenne pour les Office Managers ayant obtenu un Bac+2 à environ 40 K€ pour les diplômés Bac+3/4 et 5. Seuls les professionnels non-diplômés ou titulaires d'un diplôme de niveau inférieur au Bac affichent une rémunération moyenne légèrement inférieure à 37 K€, un écart, somme toute, comparativement assez modeste. Enfin, dernière surprise, les professionnels titulaires du seul Bac ont tendance à être mieux rémunérés, en moyenne, que leurs collègues. **Le niveau de la formation initiale n'est donc pas un critère déterminant dans le niveau de la rémunération d'un Office Manager.**

Autre élément d'analyse : l'expérience professionnelle. Bien plus que le niveau de la formation initiale suivie, **le nombre d'années d'expérience détermine très directement le niveau de rémunération d'un Office Manager**, avec des sauts importants aux tournants des 10 et 20 ans de vie professionnelle.

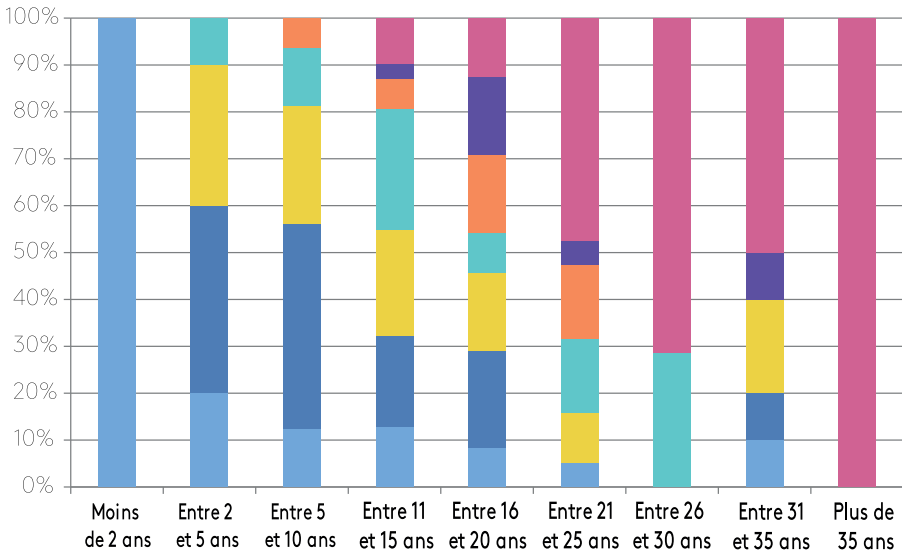


Fig. 27 : Rémunération annuelle brute selon l'expérience professionnelle totale

PROFIL-TYPE D'UN OFFICE MANAGER 01

Le point d'entrée dans la fonction se situe autour de 27 K€ bruts annuels mais il faut rappeler que cela ne concerne que peu de personnes (moins de 2% des professionnels). La rémunération moyenne progresse à 32/33 K€ pour les Office Managers ayant entre 2 et 5 ans d'expérience professionnelle totale pour atteindre 37 K€ pour les Office Managers affichant 11 à 15 ans d'expérience professionnelle et jusqu'à 40 K€ pour une expérience totale comprise entre 16 et 20 ans.

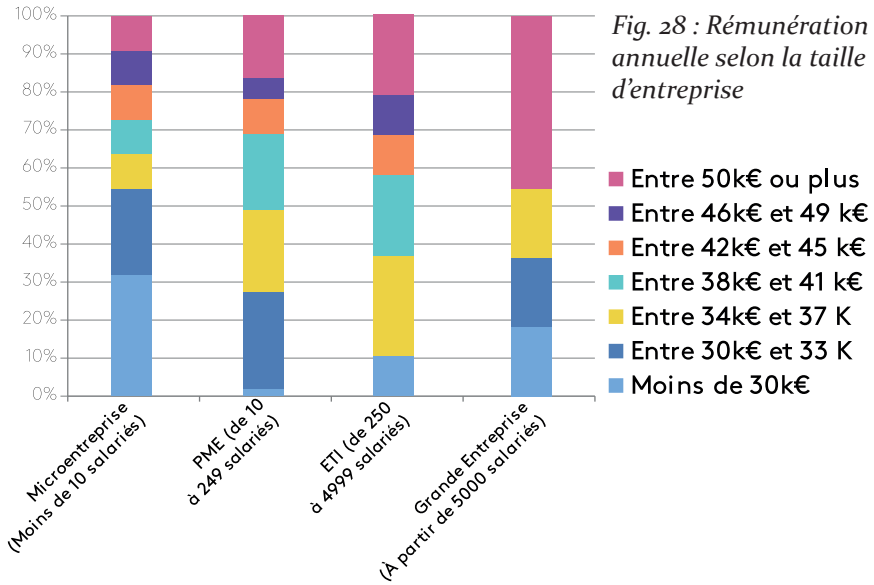
La barre des 20 ans d'expérience professionnelle permet d'effectuer un saut de rémunération important pour s'établir au-delà de 45 K€ et même de 50 K€ pour les Office Managers comptant plus de 35 ans d'expérience.

RÉMUNÉRATION ANNUELLE BRUTE SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE

La corrélation entre taille d'entreprise et niveau de rémunération n'est pas automatique. Ainsi, nous pouvons trouver des postes d'Office Manager bien rémunérés dans tous les types d'organisations.

Ils sont cependant plus nombreux dans les structures plus importantes où 45% des postes offrent des niveaux de rémunération supérieurs à 50 K€/an. Les postes offrant des niveaux de rémunération inférieurs à 30 K€ par an sont, *a contrario*, majoritaires au sein des entreprises de moins de 10 salariés (54%) où le salaire brut annuel moyen oscille entre 35 K€ et 36 K€.

À noter que si les postes les mieux rémunérés sont plus nombreux dans les grandes entreprises, on y trouve aussi un nombre non négligeable de postes à la rémunération annuelle brute inférieure à 30 K€ (36% des cas) correspondant sans doute à des Office Managers en charge d'un seul site, si bien qu'au final, en moyenne, les PME, ETI et grandes entreprises offrent des salaires annuels bruts à peu près équivalents, compris entre 39 K€ et 42 K€.



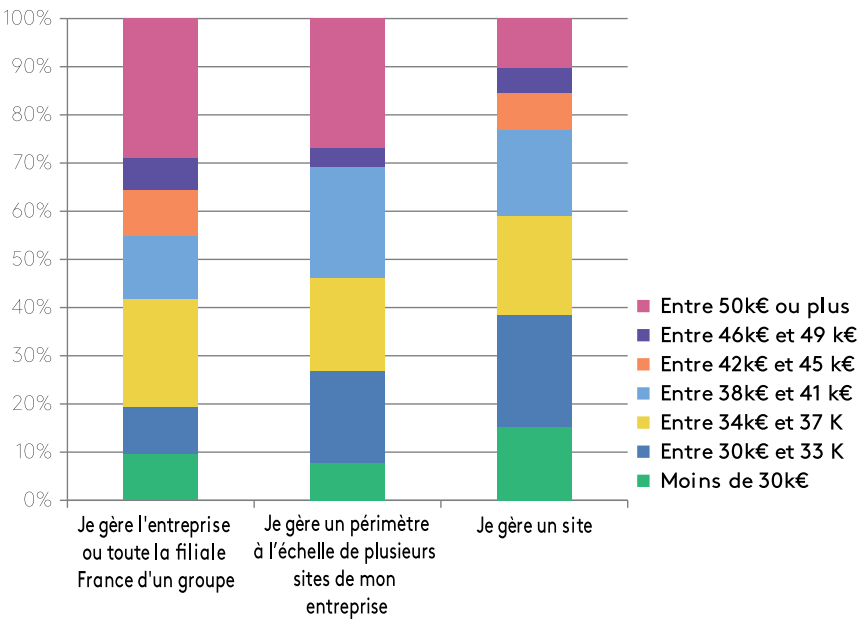
RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION ANNUELLE BRUTE SELON LE PÉRIMÈTRE DU POSTE

Logiquement, le niveau de rémunération s'accroît avec la taille du périmètre du poste. Un Office Manager en charge d'un seul site gagne ainsi en moyenne 37 K€ bruts par an contre un peu plus de 40 K€ pour un poste englobant plusieurs sites et 42 K€ pour un poste couvrant l'intégralité des sites de l'entité en France.

Si l'on réfléchit en termes de salaires médians cependant, les montants ont tendance à s'infléchir. Ainsi, sur les postes ne couvrant qu'un seul site, la moitié des Office Managers perçoivent moins de 35 K€ bruts par an, contre plus de 38 K€ pour les postes couvrant plusieurs sites et quasiment 40 K€ pour ceux dont la responsabilité s'étend à tous les sites de l'entité en France.

Fig. 29 : Rémunération annuelle brute selon le nombre de sites gérés



La rémunération brute annuelle est en partie corrélée aux nombres de mètres carrés gérés.

En effet, les rémunérations moyennes brutes annuelles des postes dont la superficie totale gérée est inférieure à 700 m² s'étagent entre 33 K€ et 38 K€ tandis que les Office Managers dont les postes couvrent plus de 700 m² de surfaces à gérer perçoivent entre 42 K€ et plus de 50 K€ de rémunération moyenne annuelle brute. Les postes couvrant plus de 5000 m² de surfaces à gérer sont, en moyenne, rémunérés au-dessus de 45 K€ annuels bruts.

À l'intérieur de ces tranches cependant, la rémunération peut être assez variable dans la mesure où d'autres critères importants vont entrer en compte : expérience, secteur d'activité, rattachement hiérarchique, etc.

AUTRES CRITÈRES

Plusieurs autres critères peuvent influencer à la marge sur le niveau de rémunération d'un Office Manager :

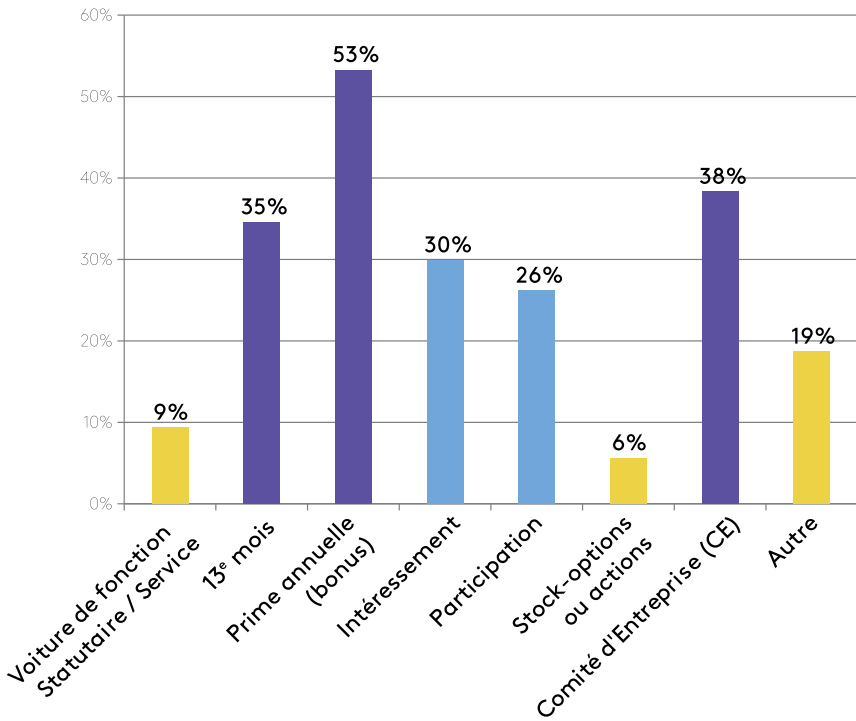
- LE SECTEUR D'ACTIVITÉ**
S'il est difficile de déterminer la part d'influence du secteur d'activité sur le niveau de rémunération, le secteur des services aux entreprises semble cependant rémunérer plus faiblement la fonction avec une moyenne de 37 K€ annuels bruts contre 40 K€ en moyenne globale pour les Office Managers.
- LE RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE**
Là encore, peu d'influence de ce critère hormis pour les postes rattachés à la Direction Administrative et Financière qui sont moins nombreux au-delà de 46 K€ bruts annuels : 13 % seulement des postes contre 25 % dans le cas d'un rattachement à la Direction Générale et 31 % dans le cas d'un rattachement à la DRH.

LES AVANTAGES COMPLÉMENTAIRES À LA RÉMUNÉRATION

Les Office Managers sont relativement peu nombreux à percevoir des avantages complémentaires en plus de leur rémunération. Le fait que la fonction soit présente dans de nombreuses petites entreprises, souvent moins bien dotées sur ces sujets, pourrait expliquer cette tendance.

L'avantage le plus répandu consiste en des primes annuelles, perçues par plus d'un Office Manager sur deux (53 %). Un Comité d'Entreprise est présent dans 38 % des cas tandis qu'un 13ème mois est perçu par un peu plus d'un Office Manager sur trois (35 %). L'intéressement et la participation sont peu répandus (respectivement 30 % et 26 % des postes) tandis que la voiture de fonction est attribuée dans moins d'un poste sur dix et les stock-options dans seulement 6% des postes.

Fig. 30 : Avantages complémentaires à la rémunération



Au regard des montants des budgets gérés par la fonction, souvent importants, et de l'intérêt pour l'organisation de les voir optimisés au mieux, il est étonnant que les primes sur objectifs ne soient pas plus répandues. **C'est peut-être en proposant la mise en place de telles primes que les Office Managers pourraient améliorer sensiblement leur niveau de rémunération.**

Attention cependant à bien calibrer les critères d'évaluation. Les primes qui ne reposent que sur des critères d'économies réalisées sont parfois un piège. Il est important d'inclure des critères qualitatifs liés à la qualité de vie au travail, à la responsabilité sociétale ou encore à l'attractivité et à la fidélisation des collaborateurs. Ces critères sont plus complexes à mettre en place et à évaluer mais **ils sont essentiels si l'on veut prendre en compte l'ensemble de la valeur ajoutée des actions mises en œuvre par l'Office Manager.**

DÉFINITION & OBJECTIFS DE LA FONCTION OFFICE MANAGEMENT

02



-40-

DÉFINITION INTITULÉ DU POSTE ET DÉFINITION

SI LE TITRE D'OFFICE MANAGER EST LARGEMENT PRÉDOMINANT DANS LES ENTREPRISES PUISQU'UN PROFESSIONNEL SUR DEUX PORTE CE TITRE, LA FONCTION OFFICE MANAGEMENT N'EST PAS TOUJOURS EXERCÉE PAR UN OFFICE MANAGER.

Ainsi, dans près d'un quart des postes, la fonction Office Management est assurée par un Facility Manager ou un(e) Assistant(e) de Direction. Plus marginalement, les Services Généraux (7 %) ou le « happiness management » (6 %) peuvent englober la fonction. Les ressources humaines ou l'immobilier peuvent, en de très rares occasions, être en charge de l'Office Management.

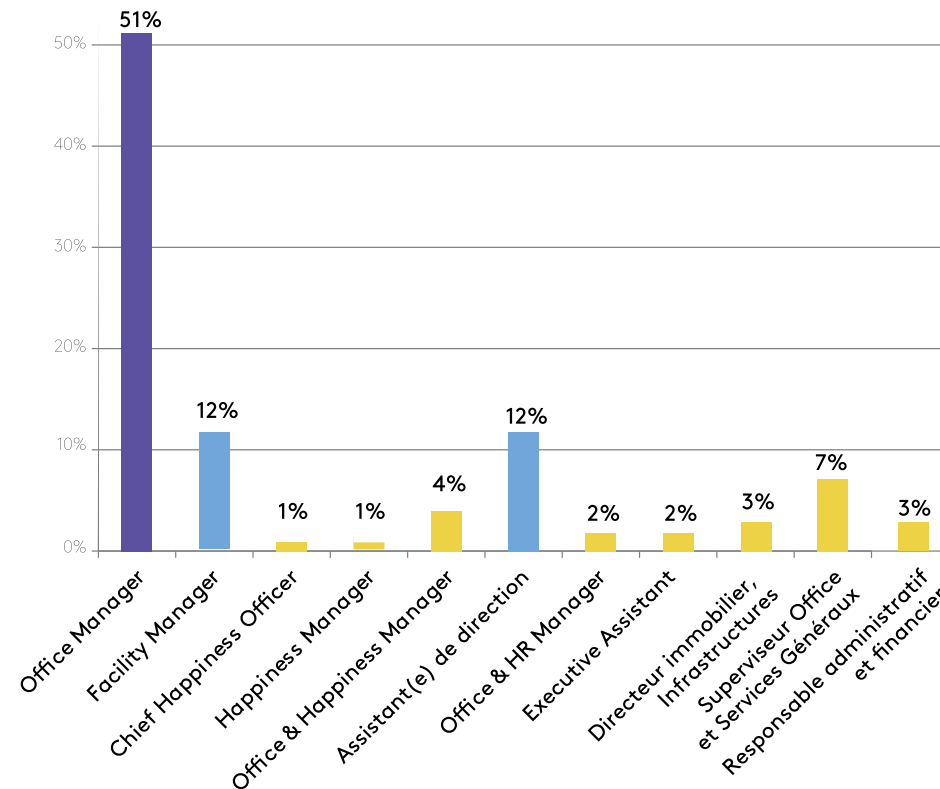
L'aspect protéiforme de la fonction, dont le périmètre peut varier selon l'historique et la culture de l'organisation, rend difficile l'adoption d'un seul et même titre. Cela nuit à la construction de l'identité et de la notoriété de la fonction, qui n'est pas identifiée comme telle dans près d'un cas sur deux.

COMMENT, DANS CES CONDITIONS, DONNER UNE DÉFINITION DE LA FONCTION OFFICE MANAGEMENT ?

-41-

DÉFINITION & OBJECTIFS DE LA FONCTION OFFICE MANAGERS 02

Fig; 31 : Intitulé du poste



Nous l'avons vu, malgré la grande hétérogénéité de périmètre et de titres, il existe un « cœur de fonction » représenté par les services aux occupants, les moyens et équipements et l'exploitation technique, auquel peuvent s'adjoindre plusieurs métiers et tâches périphériques en ressources humaines, communication interne ou administration et finances.

La raison d'être de la fonction Office Management est d'assurer la meilleure expérience de travail aux collaborateurs de l'organisation. L'Office Manager facilite le travail des équipes en coordonnant la gestion des moyens, équipements et services nécessaires à l'atteinte de leurs objectifs, dans le souci d'apporter la meilleure qualité de vie au travail aux collaborateurs et d'optimiser les ressources de l'organisation.

Par ses actions, l'Office Manager participe donc à la performance de son organisation en permettant aux différents services de bénéficier des meilleures conditions de travail dans le respect des grands équilibres financiers et de la responsabilité sociétale de l'organisation. L'Office Manager participe activement à la construction et à la notoriété de la marque employeur à travers ses politiques de qualité de vie au travail, d'animations et de communication. En cela, **il/elle est un acteur essentiel de l'attractivité et de la fidélisation des talents.**

Enfin, **l'Office Manager est également garant du respect de nombreuses réglementations.** À ce titre, l'Office Manager est **un acteur important de la gestion des risques de l'organisation**, notamment en matière de santé, de sûreté et de sécurité ou encore d'approvisionnements.

OBJECTIFS DE LA FONCTION OM

ATTIRANCE ET SATISFACTION DANS LA FONCTION

QUELS ASPECTS DE LA FONCTION ONT LE PLUS SÉDUIT LES FUTURS OFFICE MANAGERS ?

Il est intéressant de constater que les aspects les plus attractifs aux yeux des futurs Office Managers sont directement liés à la stratégie de l'organisation. Dans l'ordre, nous trouvons ainsi :

- Être au cœur des décisions stratégiques ;
- Contribuer à la responsabilité sociétale de l'organisation ;
- Faire bouger les lignes de l'organisation.

La transversalité de la fonction, sa proximité supposée avec les dirigeants et son caractère transformationnel sont donc de puissants facteurs de motivation pour décider de devenir Office Manager.

Juste après arrivent des aspects plus liés au sens du service et au relationnel, deux dimensions primordiales de la fonction :

- Le fait de se sentir acteur de la qualité de vie au travail ;
- Et d'accompagner humainement les projets de changement mis en œuvre.

La relative surprise de cette étude provient du fait que les futurs Office Managers sont moins attirés par la perspective de participer à la performance de leur organisation.

Les 3 aspects qui les ont le moins attirés sont ainsi, dans l'ordre :

- Le fait d'être un facteur de performance et de compétitivité,
- Permettre aux collaborateurs de bénéficier de bureaux fonctionnels,
- Et le fait d'être source de performance budgétaire.

Les Office Managers interrogés ont-ils considéré que leur participation à la performance de leur organisation était incluse dans les autres réponses proposées ? Ne se sentent-ils pas légitimes sur ces sujets ? Ou n'en ont-ils tout simplement pas l'appétence ? La question méritera d'être creusée.

Elle est d'importance car, nous le verrons, **les Office Managers font face à un grand enjeu de valorisation de leur fonction** qui ne pourra passer que par la mise en visibilité de leur participation à la performance de leur organisation.

Mais si les aspects liés à la stratégie d'entreprise les attirent le plus, ce n'est pourtant pas dans ces domaines que les Office Managers trouvent le plus de satisfaction dans l'exercice quotidien du métier.

Ainsi, à la question de savoir quels étaient les aspects de leur fonction qui leur procuraient le plus de satisfaction, les Office Managers ont répondu en priorité :

- Être au service des collaborateurs ;
- Être un acteur de la qualité de vie au travail des collaborateurs ;
- Et accompagner humainement les projets de transformation.

La relation à l'autre, être à l'écoute de ses besoins, l'accompagner lors des projets de transformation, voilà ce qui procure des satisfactions aux Office Managers ! Une fonction d'organisation certes, mais avec une très forte dimension humaine.

À noter que le fait d'être initiateur et concepteur de la gestion des bureaux et acteur de la responsabilité environnementale et sociale de l'organisation sont également une source importante de satisfaction même si, en ce qui concerne la responsabilité sociale, le score de la satisfaction éprouvée se situe bien en-dessous de celui de l'appétence pour cette dimension. Sans doute le résultat d'une certaine déception entre les ambitions et la réalité.

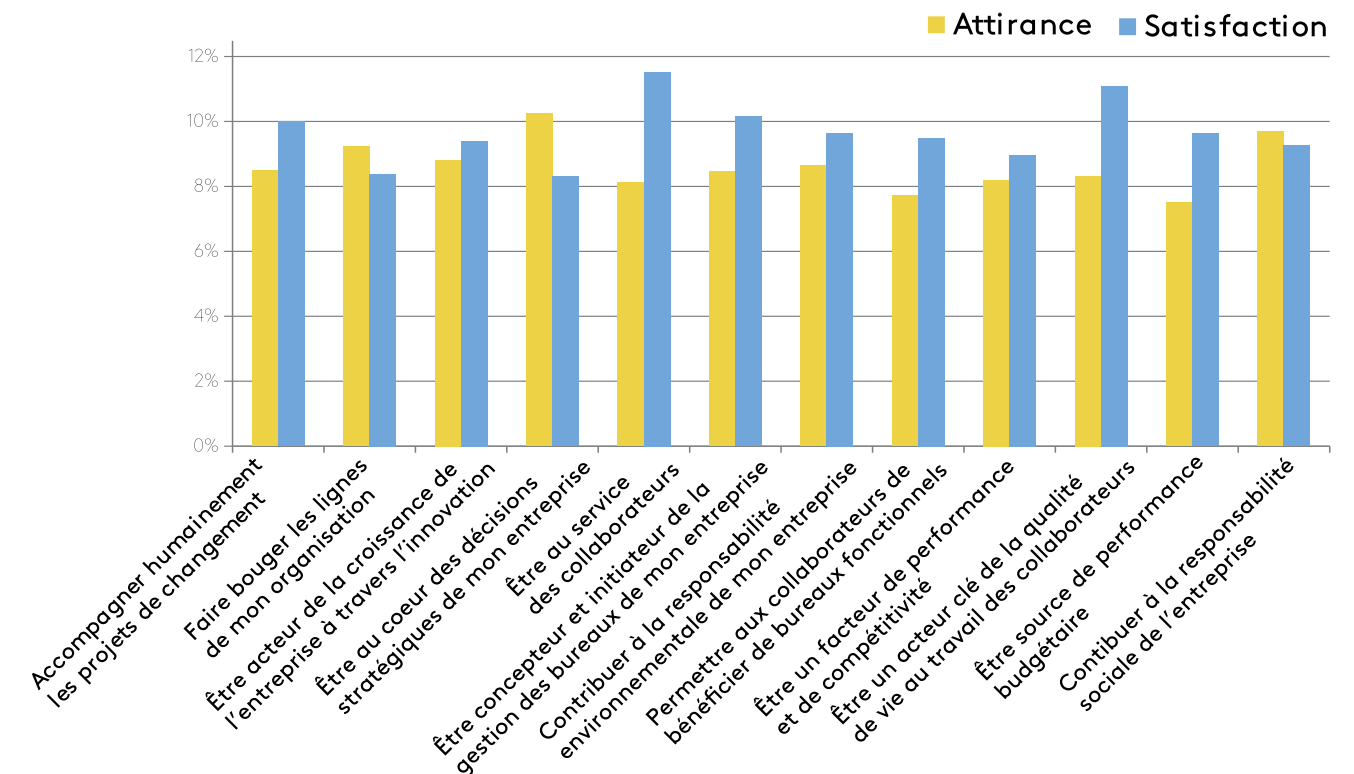
Il est intéressant d'ailleurs de constater que les aspects de la fonction qui attirent le plus sont souvent ceux qui procurent le moins de satisfaction, et dont le niveau de satisfaction est le plus en décalage avec l'appétence affichée au départ. C'est ainsi le cas pour le fait d'être au cœur des décisions stratégiques de l'entreprise ou celui de faire bouger les lignes de son organisation.

Les Office Managers se rêvent-ils en proches conseillers des dirigeants et, relativement déçus, finissent-ils par trouver plaisir à la proximité que leurs actions leur permettent de créer avec les collaborateurs ? La lecture de ces résultats pourrait nous le laisser penser.

Une chose est sûre : que ce soit en termes d'appétence ou de satisfaction, **le fait d'être un facteur de performance et de compétitivité arrive en queue de peloton**. Ce résultat laisse une impression mitigée. Manque de sens et de vision sur ses missions, manque d'appétence, de confiance ou absence d'objectifs clairs... quelles que soient les raisons, **il est urgent de travailler à démontrer la participation très réelle et significative de la fonction Office Management à la performance des organisations**.



Fig; 32 : Attractions et satisfactions dans la fonction



PARTICIPATION À LA PERFORMANCE ET ACTIONS DE TRANSFORMATION

NOUS AVONS DEMANDÉ À 10 OFFICE MANAGERS DE PARTAGER LA VISION QU'ILS AVAIENT DE LEUR PARTICIPATION À LA PERFORMANCE DE LEUR ORGANISATION.

Trois grands domaines d'action se détachent avec, en tout premier lieu, **les actions en faveur de l'expérience et de la qualité de vie du collaborateur** au sein de l'organisation. Ces actions sont vues comme des facteurs de cohésion, d'intégration et de lien social facilitant le bien-être des collaborateurs et donc, *in fine*, leur efficacité. Ce sont également des outils permettant d'améliorer la marque employeur et donc l'attractivité et la fidélisation des talents.

Les nombreuses **tâches administratives et de coordination** assurées par les Office Managers sont également citées comme des facteurs de facilitation du travail des autres services de l'organisation, donc de performance collective.

Enfin, le développement en cours des modes de travail hybrides, avec notamment **l'accompagnement des collaborateurs dans la généralisation du télétravail**, est également cité comme un domaine d'action concourant à la performance globale de l'organisation.

DÉFINITION & OBJECTIFS DE LA FONCTION OFFICE MANAGERS 02

Notons que, de manière surprenante, **la participation aux enjeux de responsabilité sociale et environnementale des organisations n'a pas été citée**. Pourtant bien présents dans les résultats d'enquête sur les motifs d'appétence et de satisfaction de la fonction Office Management, ces domaines d'actions semblent sous-estimés. Les Office Managers ne seraient-ils pas des acteurs de la RSE dans leurs structures ? Se sentent-ils peu légitimes sur ces sujets ? Leurs actions seraient-elles peu visibles et peu reconnues ? Voilà une réflexion qui mériterait approfondissement.

Tous les Office Managers interrogés ont en revanche relevé la difficulté à faire reconnaître cette participation à la performance de leur organisation. Ces difficultés sont de plusieurs ordres. Il y a tout d'abord la difficulté à évaluer l'apport d'une valeur souvent immatérielle :

comment valoriser un sourire ? quelle est la valeur concrète d'une bonne qualité de vie au travail ? comment évaluer l'apport de ses actions sur l'attractivité de son entreprise ?

Il faut aussi relever le piège que peut constituer le fait d'assurer de nombreuses tâches administratives et de coordination. Souvent

peu visibles, elles ne le deviennent que lorsqu'un dysfonctionnement crée une perturbation : rupture de papier, panne d'ascenseur, imprimante en rade et, bien sûr, climatisation ou chauffage mal réglés... « L'intendance ne suit pas » peut-on alors entendre tandis que personne ne relève le fait que, lorsque l'intendance suit, c'est-à-dire quasiment tout le temps, le travail réalisé pour cela est significatif et d'importance pour assurer un fonctionnement optimal de l'organisation... C'est le syndrome du train en retard si souvent dénoncé par la SNCF !

Cette difficulté à faire reconnaître son apport à la performance de son organisation est peut-être accentuée par le fait que les Office Managers eux-mêmes ne se conçoivent pas comme des spécialistes de l'optimisation des coûts et des budgets. Que ce soit à travers les résultats de l'enquête ou des entretiens, cet aspect de la fonction n'est pas jugé comme essentiel. Il n'est ainsi quasiment jamais revenu dans les entretiens menés. Pourtant, en gérant des budgets parfois importants, les Office Managers pourraient évaluer relativement facilement cette contribution sonnante et trébuchante ! Pour l'avoir expérimenté avant eux, les Responsables des Services Généraux, aujourd'hui Responsables de l'Environnement de Travail, reconnaissent qu'ils ont gagné en visibilité auprès des directions générales en suivant et en analysant mieux leurs budgets et en travaillant sur leur optimisation. Cela les a positionnés comme les meilleurs experts internes pour évaluer les besoins au plus juste, détecter les innovations et déterminer le bon mix entre tâches réalisées en interne ou confiées à un prestataire. Un recours à l'externalisation qui, soit dit en passant et contrairement à ce qui avait été prédit par certains, n'a pas entraîné une disparition de la fonction, bien au contraire ! Ceci dit, cette approche, malgré son mérite indéniable, a tendance à renvoyer la fonction vers ce qui ternit le plus son image : les coûts ! **Il est donc indispensable de travailler, en parallèle, à la mise en visibilité de l'impact de ses actions en termes de performance et de participation à la transformation des organisations.**

S'agissant des actions de transformation justement, les Office Managers interrogés, actualité oblige, citent presque tous leur participation à **la mise en place du télétravail** comme une des actions de transformation majeures auxquelles ils ont participé. Il est vrai que ces actions, déployées souvent dans l'urgence en mars 2020, auront eu un impact décisif sur

OBJECTIFS DE LA FONCTION

l'organisation du travail et tout le monde sent bien que ces impacts vont être amenés à perdurer. **De manière générale, l'accompagnement à l'adoption de modes de travail hybrides est jugé par les Office Managers comme une action de transformation importante relevant, en partie au moins, de leur périmètre.**

Ceci s'étend évidemment à toutes les actions liées à la recherche et à l'aménagement de nouveaux locaux, ainsi qu'aux déménagements qui en découlent. Il est vrai que **ces projets sont devenus, au fil des années, de moins en moins de simples projets immobiliers et de plus en plus des projets de transformation des modes d'organisation du travail.** Liés au déploiement du télétravail parfois, à l'ouverture des espaces voire à l'adoption du partage de bureau souvent, ces projets nécessitent des phases d'étude, d'expérimentation et d'accompagnement beaucoup plus importantes qu'autrefois. Ces évolutions expliquent d'ailleurs que, dans les grandes entreprises, les services en

charge de ces projets se soient rapprochés des directions des ressources humaines alors que, pendant des décennies, ils étaient chapeautés par les directions administratives et financières. Bien que citées plus rarement, d'autres actions de transformation méritent que nous les relevions. Il s'agit notamment d'**actions liées au développement durable** (déploiement du « green office »), **à la RSE** (inclusion par exemple) **ou au recours à de nouveaux modèles de gestion** (externalisation). Il est intéressant de constater que ces domaines d'actions ont été mentionnés lors des entretiens, même peu fréquemment, puisque nous faisons justement remarquer plus avant dans cette section le manque de référence qui leur avait été faite. Même s'ils n'en ont pas tous conscience, les Office Managers sont bien des acteurs de la transformation de leur organisation en matière de RSE et de performance financière.



MODÈLE DE GESTION

LES OFFICE MANAGERS GÈRENT DES BUDGETS SOUVENT IMPORTANTS. DANS CERTAINES ORGANISATIONS, NOTAMMENT DU SECTEUR DES SERVICES, LES MONTANTS EN JEU REPRÉSENTENT LE SECOND POSTE DE DÉPENSES APRÈS LES SALAIRES.

Ces budgets doivent donc être maîtrisés, ce qui suppose en tout premier lieu un suivi précis. Une bonne maîtrise des outils de suivi budgétaire est donc nécessaire, au premier rang desquels... Excel !

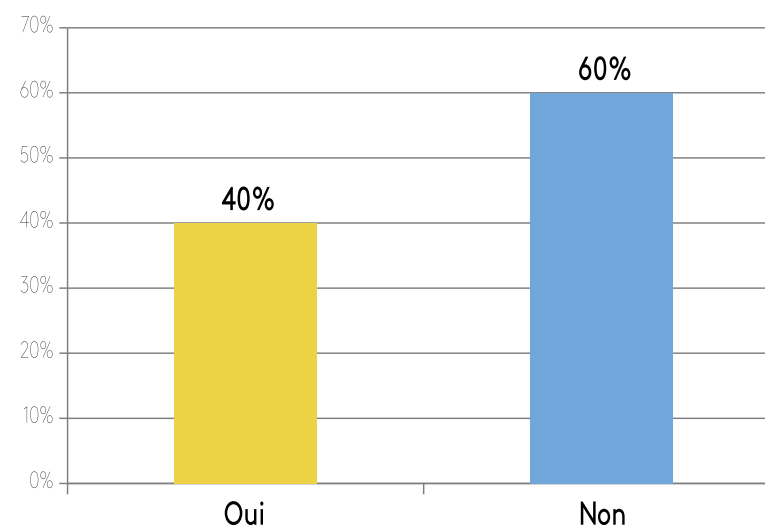
Un autre pan de la maîtrise budgétaire est constitué de **l'évaluation des justes besoins**, dans un dialogue permanent avec les clients internes : dirigeants, managers et collaborateurs. Savoir évaluer ces besoins et les traduire dans des cahiers des charges est une expertise précieuse qui permettra à l'organisation d'optimiser ses ressources tout en apportant les bons moyens, équipements et services au collectif de travail pour être le plus efficace possible.

Enfin, pour **optimiser le couple qualité/prix de certaines prestations**, les Office Managers se doivent de réfléchir à la meilleure organisation et d'opter, dans certains cas, pour **le recours à l'externalisation**. Confier des prestations à un partenaire extérieur est toujours un choix à impact car il emporte de nombreuses dimensions : sociale avec les personnels concernés, économique car si des économies sont généralement attendues, ce

n'est pas toujours le cas *in fine*, organisationnelle car on ne travaille pas de la même manière avec une équipe interne qu'avec des collaborateurs d'une équipe externe.

Au cours de ces 5 dernières années, 40 % des Office Managers ont externalisé certaines missions, ce qui représente un chiffre significatif et illustre bien nos propos précédents.

Fig; 33 : Recours à l'externalisation au cours des 5 dernières années

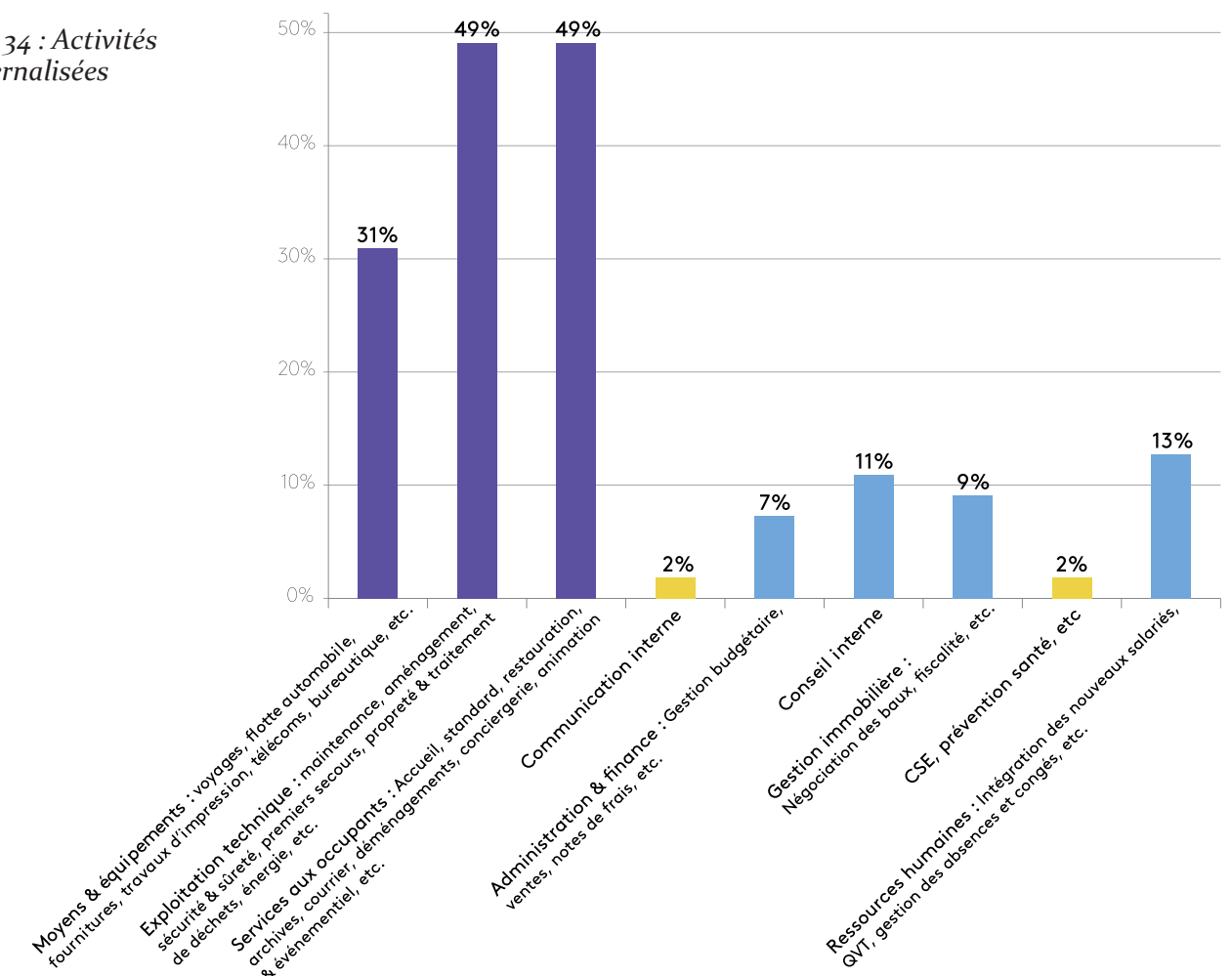


Fig; 34 : Activités externalisées

Sans surprise, **les prestations les plus couramment confiées à des prestataires relèvent soit des services aux occupants** (accueil, restauration, courrier...), **soit de l'exploitation technique** (maintenance, sécurité/sûreté, propreté...). Dans les deux cas, près d'un Office Manager sur deux y a recours.

Vient ensuite la famille des moyens et équipements (voyages, flotte auto, fournitures, impression...) où près d'un tiers des Office Managers ont recours à un prestataire pour l'une ou l'autre des missions concernées.

Les autres missions relevant de la responsabilité des Office Managers sont beaucoup moins concernées par ce recours à l'externalisation : quelques missions relatives aux ressources humaines (onboarding, gestion des absences et congés, paie...), en conseil interne, gestion immobilière ou administrative peuvent être externalisées (entre 7 % et 13 % des cas) et quasiment aucune mission s'agissant de communication interne ou de prévention santé.



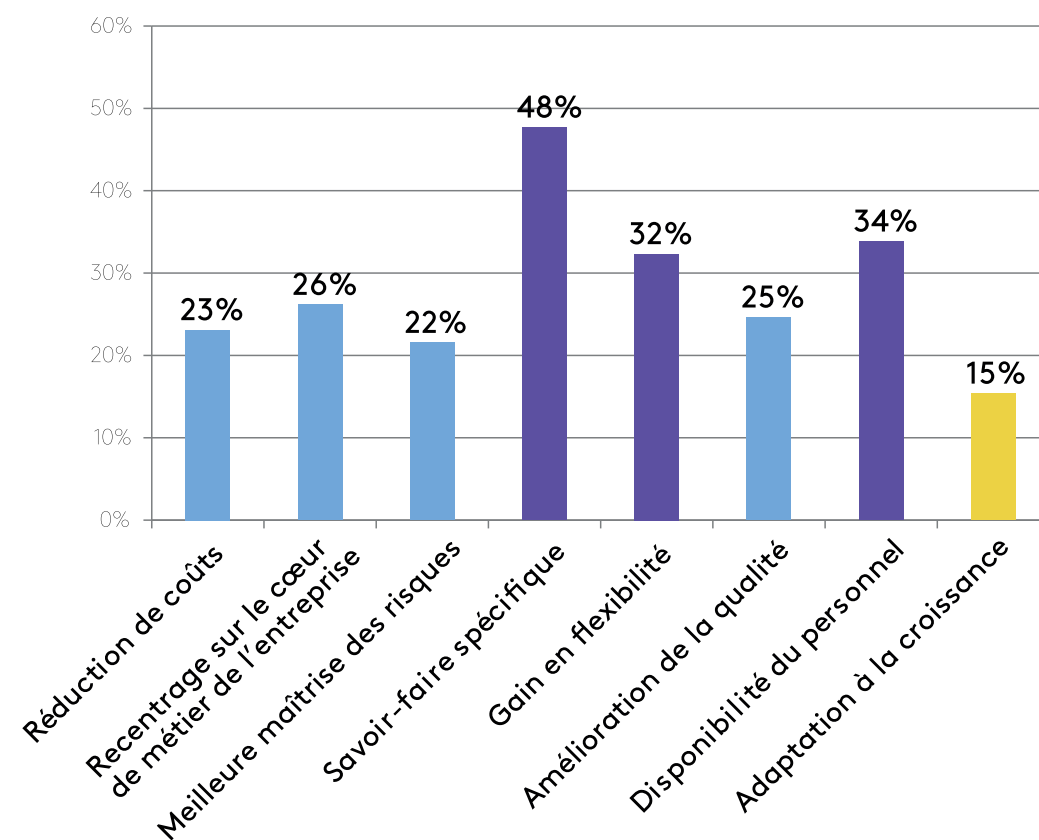
DÉFINITION & OBJECTIFS DE LA FONCTION OFFICE MANAGERS 02

RECOURS À L'EXTERNALISATION /MOTIVATIONS

Surprise concernant les raisons pour lesquelles les Office Managers recourent à l'externalisation : alors qu'à cette même question posée à d'autres fonctions, la recherche de réduction des coûts ou de recentrage sur le cœur de métier sont les réponses les plus souvent apportées, ce n'est pas le cas pour les Office Managers.

Les trois raisons citées le plus souvent par les Office Managers sont l'accès à un savoir-faire spécifique (48 %), la disponibilité du personnel (34 %) et le gain de flexibilité (32 %) que procure le recours à un prestataire. Une recherche d'expertise et de souplesse organisationnelle donc.

Fig. 35 : Objectifs du recours à l'externalisation



MODÈLE DE GESTION



Seulement ensuite viennent, pour environ un quart des Office Managers, des motivations relatives au recentrage sur le cœur de métier, à l'amélioration de la qualité, à la réduction des coûts ou à une meilleure maîtrise des risques.

Enfin, l'externalisation est peu perçue comme un moyen de répondre à la croissance de l'organisation (15 % des cas).

ENJEUX ET PERSPECTIVES DE LA PROFESSION

03



CONTRAINTES DE LA FONCTION

71 % DES OFFICE MANAGERS CONSIDÈRENT QU'ILS FONT FACE À DES DIFFICULTÉS DANS L'EXERCICE DE LEUR FONCTION. **SEULS 4 %** DISENT NE FAIRE FACE À AUCUNE DIFFICULTÉ.

La principale difficulté, relevée par **63 % des Office Managers**, consiste au temps passé à gérer les urgences et imprévus. Seuls **4 %** d'entre eux se disent épargnés par cette difficulté. Ils sont également un tiers à considérer les changements et réorganisations incessants comme une difficulté, un problème qui impacte **72 %** des Office Managers de façon plus ou moins prononcée.

Nous avons déjà signalé cette caractéristique de la fonction. Le périmètre très étendu, la nature des missions, souvent administratives et logistiques, et le caractère transversal de la fonction impliquent nécessairement une exposition importante aux urgences et aux changements. Cette polyvalence et cette richesse de sujets traités, qui peut faire le charme de la fonction, peut aussi se transformer en piège. **Les Office Managers doivent donc intégrer cette dimension dans leur quotidien et s'organiser pour y faire face avec sérénité et efficacité.** La gestion de crise fait clairement partie de l'ADN de la fonction, tout comme l'adaptation rapide aux changements.

Fig. 36 : Difficultés rencontrées dans l'exercice de la fonction

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Pas d'accord
Je passe beaucoup de temps à me mettre en conformité suite aux évolutions de la réglementation	18%	51%	31%
Je passe beaucoup de temps à gérer les urgences et imprévus	63%	33%	4%
Je fais face à des changements et réorganisations incessants	33%	39%	28%
Je manque de marge de manœuvre et de ressource (budget, réglementation, etc.)	30%	37%	33%
Je rencontre des difficultés à valoriser l'action de mon service (vu comme un centre de coût et non de profit)	34%	30%	36%
Le pilotage des prestataires est difficile	9%	26%	65%
Aucune difficulté	4%	25%	71%

Hormis le pilotage de prestataires qui ne représente aucune difficulté pour 65 % d'entre eux, les Office Managers font face à deux autres écueils :

- Des difficultés à valoriser l'action de leur service ;
- Un manque de marges de manœuvre et de ressources.

Nous voyons apparaître ici des éléments communs à beaucoup de services dits support. Vus, à tort, comme improductifs, ils ont tendance à être sous-dotés en moyens, notamment en ressources humaines. Nombreux sont les services support déplorant le manque de temps, de moyens financiers et de compétences pour accomplir correctement les nombreuses tâches qui leurs sont confiées.

Les Office Managers, dont les actions sont pourtant souvent délivrées au plus près des collaborateurs, ont par ailleurs des difficultés, nous l'avons vu, à mettre en visibilité leur apport à la performance globale de l'organisation auprès des directions

générales. « On ne parle de nous que lorsque quelque chose ne fonctionne pas ! » a-t-on souvent entendu lors de nos entretiens... **Cet enjeu de mise en visibilité de son action est à la fois un enjeu de communication et d'évaluation de ses résultats**, donc de détermination de critères d'évaluation d'une part, de récupération et d'analyse de données d'autre part.

Notons enfin la position mitigée des Office Managers vis-à-vis du temps à consacrer pour se mettre en conformité suite aux évolutions réglementaires. Si seulement 18 % d'entre eux trouvent qu'ils y consacrent beaucoup de temps, ils sont 51 % à être plutôt d'accord avec cette idée. Il s'agit donc d'un élément relativement chronophage et impactant dans le quotidien d'un grand nombre d'Office Managers (69 %). **La dimension juridique et réglementaire de la fonction ne doit pas être sous-estimée et la gestion de risques en est une caractéristique majeure.**

ENJEUX ET PRIORITÉS FUTURES

Les enjeux de la fonction, relevés par les Office Managers eux-mêmes, sont de plusieurs natures.

Le tout premier enjeu cité loin devant les autres, est sans doute marqué par l'époque puisqu'il s'agit de **la mise en œuvre du télétravail**. Cette évolution majeure des modes d'organisation du travail, à l'œuvre depuis plusieurs années, connaît une accélération avec la crise sanitaire qui frappe la planète depuis le début de l'année 2020 et qui a contraint de très nombreuses organisations à expérimenter ce mode de travail jusque-là relativement peu déployé dans notre pays, hormis dans certains secteurs, comme le numérique par exemple, ou pour certaines populations, comme les cadres.

L'évolution vers des modes de travail plus hybrides est un vrai défi pour la fonction Office Management. « Que devient un Office Manager sans office ? » s'interroge ainsi un des professionnels interrogés. **Les Office Managers vont devoir se réinventer**,



adapter leurs missions et leurs actions pour intégrer le télétravail dans leur raison d’être qui reste de créer la meilleure expérience de travail pour que les équipes et collaborateurs soient satisfaits et efficaces.

Cela supposera de travailler sur la continuité de service, le « bureau sans couture » disent certains, et l’équipement du télétravailleur d’une part, la façon de repenser les locaux du travail collectif d’autre part. En effet, à quoi bon conserver des bureaux attitrés et privatifs lorsque les collaborateurs ne viendront que 2 ou 3 jours par semaine ?

Les études démontraient déjà que les bureaux étaient, en moyenne, vides la moitié du temps du fait des congés, maladies, RTT et autres déplacements, avant même la poussée du télétravail. Par ailleurs, **les Office Managers devront bien analyser les raisons pour lesquelles les collaborateurs se rendront dans leurs locaux demain** pour les adapter au mieux des attentes et des besoins. Ainsi, certains architectes et aménageurs pronostiquent-ils une répartition très différente des surfaces, avec des espaces dédiés au travail collaboratif et aux moments collectifs et de convivialité en plus grand nombre, au détriment des postes de travail individuels. Cet enjeu est-il d’ailleurs bien intégré par les Office Managers ? Oui pour 32 % d’entre eux qui le citent parmi les enjeux majeurs de la profession pour les cinq prochaines années.

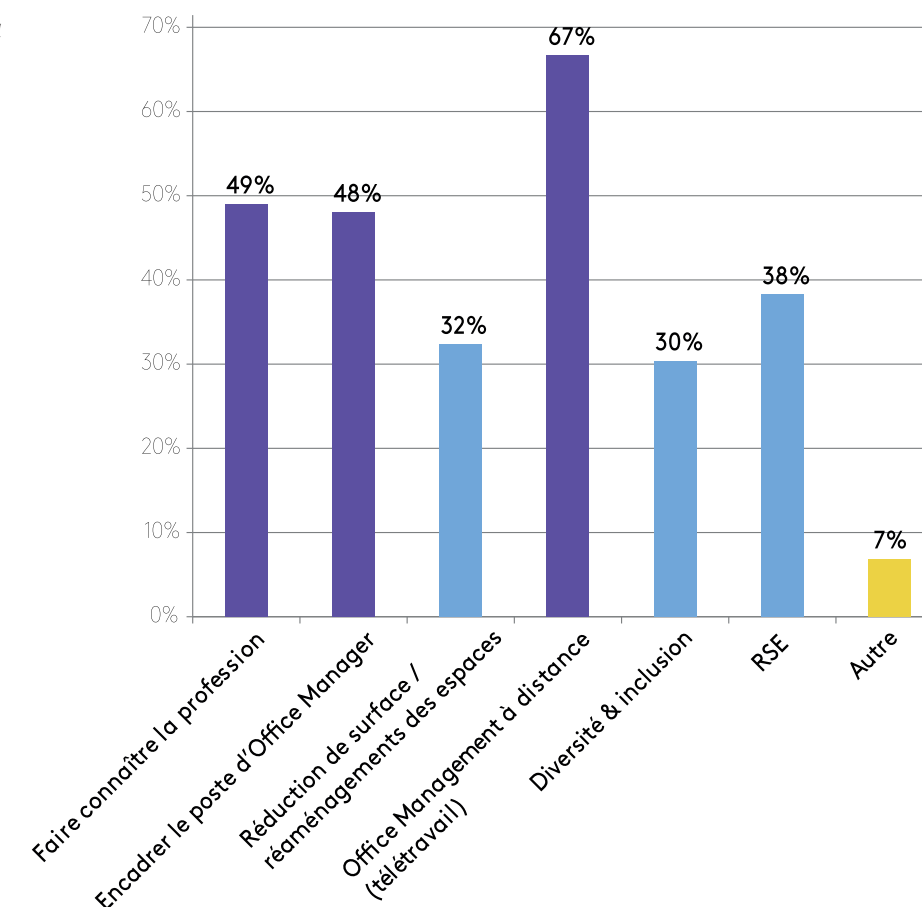
Les services devront également être revus à l’aune de ces nouveaux parcours de travail. Plus diversifiés, intégrant le mode hybride et plus dépendants de la fréquentation des sites, ils devront proposer plus de flexibilité et une expérience digitale renforcée aux collaborateurs comme aux Office Managers qui en assurent le pilotage.

Enfin, il n’est pas interdit de penser que le développement du télétravail ne conduise au renforcement des actions des Office Managers en faveur du bien-être, de la cohésion et du lien social. Programme événementiel, canaux de communication interne diversifiés, espaces de convivialité, outils et services de bien-être sur site et à distance... Les collectifs de travail, certains individus, pourraient en effet souffrir de cette alternance d’absence et de présence et de l’éloignement causé par le télétravail.

IL FAUDRA TROUVER LES MOYENS DE RÉINVENTER L’EXPÉRIENCE COLLECTIVE ET INDIVIDUELLE DANS CE CONTEXTE. UN VRAI DÉFI POUR LE MÉTIER !



Fig. 37 : Enjeux majeurs de la fonction à 5 ans



AUTRES GRANDS ENJEUX RELEVÉS PAR ENVIRON LA MOITIÉ DES OFFICE MANAGERS : LA NOTORIÉTÉ ET L’ENCADREMENT DE LA FONCTION.

Nous avons déjà donné au cours de cette étude quelques explications sur le sentiment de manque de reconnaissance ressenti par nombre d’Office Managers. Il est donc assez logique de souhaiter mieux valoriser cette fonction relativement jeune et méconnue du grand public.

La fonction Office Management souffre de son caractère hétérogène, tant dans sa dénomination (la moitié des Office Managers ne porte pas ce titre

dans leur organisation) que dans sa périmétrie qui, même si nous avons bien défini un « cœur de fonction », peut varier assez considérablement selon le type et la culture de l’organisation, mais surtout selon la façon dont le poste s’est constitué. Amalgame de missions « orphelines » qu’aucun autre service ne veut ou ne peut prendre en charge, elles se regroupent parfois progressivement autour d’une personne (souvent un(e) assistant(e) de direction). Le poste peut alors avoir une coloration plus ou moins logistique, RH ou de communication et être orientée plus ou moins vers la qualité de vie ou le contrôle budgétaire selon l’appétence et les compétences de la personne en charge et l’origine des missions confiées.



Pourtant, cette étude nous démontre que l'on peut définir plus clairement les missions et les contours du poste d'Office Manager. Il faut donc formaliser ces éléments, autour d'une fiche de poste (cf annexes) qui fera référence auprès des services RH et des cabinets de recrutement.

Une fois cet élément clarifié et mieux connu, il faudra sans doute travailler à développer une véritable offre de formation, initiale et continue, à destination des futurs Office Managers comme des professionnels en poste. L'Arseg, grâce à son statut d'association professionnelle et ses nombreux partenariats avec des établissements d'enseignement et opérateurs de formation professionnelle continue, est en capacité de porter ce projet et d'aider à cette structuration de l'offre.

Par ailleurs et pour en terminer avec cet enjeu de notoriété, un débat pourrait être envisagé sur l'appellation même de la fonction. Certains Office Managers nous ont clairement indiqué que cette dénomination d'origine anglo-saxonne pouvait constituer un frein pour bien faire comprendre quelles étaient la raison d'être et les missions de la fonction. Pourquoi pas ? Une réflexion pourrait être menée, plusieurs fonctions ayant déjà ressenti le besoin de faire évoluer leur appellation : ce fut le cas de la fonction RH auparavant intitulée « direction du personnel » ou des services généraux devenus direction de l'environnement de travail en 2011.

Pour finir, notons qu'un gros tiers des Office Managers pensent que la profession fera face, dans les cinq prochaines années, à des enjeux liés à la RSE, à la diversité et à l'inclusion.

Ces enjeux ne sont pas à négliger. Le débat sur les entreprises à mission nous rappelle que les sujets de société traversent tous les acteurs, y compris économiques. Les enjeux environnementaux ne peuvent qu'être de plus en plus présents dans les politiques des acteurs économiques au fur et à mesure du réchauffement climatique et de ses conséquences lourdes pour les populations et les économies. Idem avec les sujets sociétaux de diversité et d'inclusion, auxquels nous pourrions ajouter l'égalité homme/femme. Les Office Managers sont souvent des courroies de transmission essentielles pour ces enjeux, transcrivant les ambitions en démarches opérationnelles. Voilà encore un rôle largement méconnu !

QUELS PROJETS PRIORITAIRES METTRE EN ŒUVRE DANS LES ANNÉES À VENIR ?

Nous avons interrogé les Office Managers sur les projets qu'ils comptaient conduire en priorité dans les mois et années à venir.

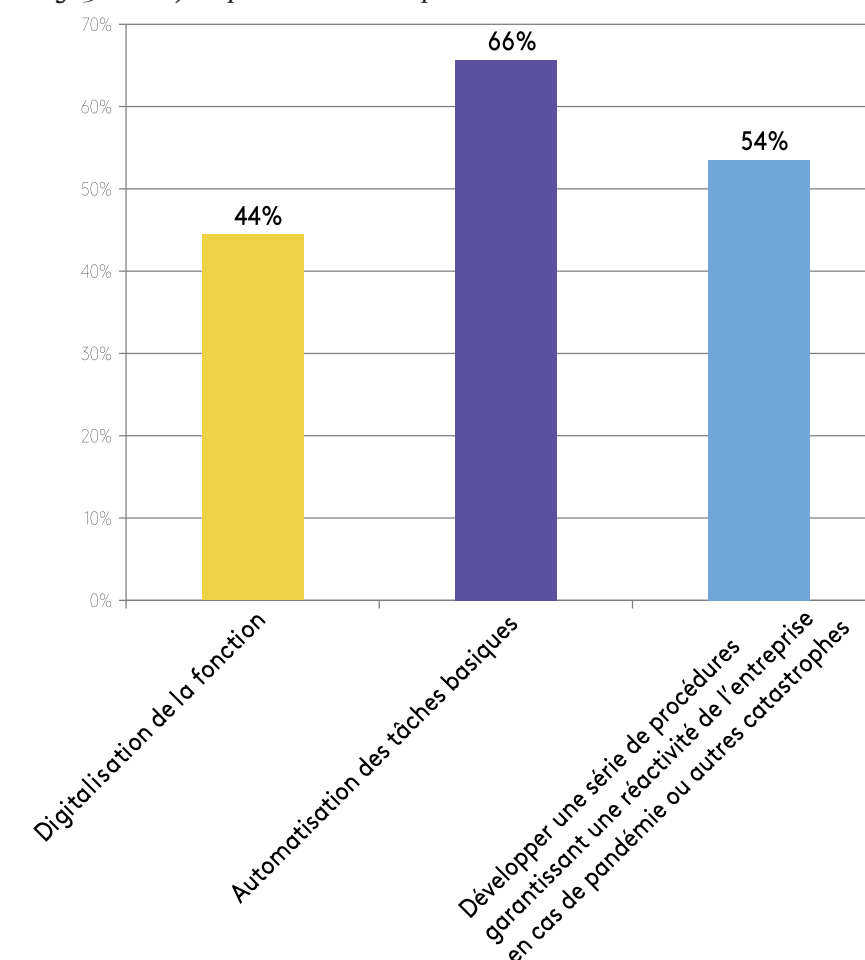
Il est intéressant de constater que l'automatisation de tâches à faible valeur ajoutée est envisagée prioritairement par deux tiers des Office Managers.

Le souhait de gagner du temps et en efficacité est un objectif largement partagé au sein de la profession. À noter que 44 % des Office Managers pensent également mener des projets de digitalisation de la fonction. Ainsi, le déploiement d'outils numériques et digitaux constitue une priorité qui n'apparaissait pas spécifiquement dans les éléments recueillis jusqu'alors.

L'avenir immédiat de la fonction passe donc par la case informatique et il faut s'y préparer. Cela suppose de se tenir informé de l'évolution des technologies, de détecter les innovations et, surtout, de savoir juger de leur pertinence pour ses propres besoins, ce qui n'est pas le plus facile. Voilà encore un sujet où l'Arseg pourrait être d'une grande aide en fournissant une information indépendante et synthétique.

ENJEUX & PERSPECTIVES

Fig. 38 : Projets prioritaires des prochaines années



Enfin signe des temps là encore, 54 % des Office Managers pensent déployer des procédures garantissant la réactivité de leur organisation face à une pandémie ou à toute autre catastrophe. Cela marque le rôle tenu par les Office Managers en matière de gestion des risques. En les préparant à faire face aux catastrophes, en assurant leur résilience, les Office Managers protègent leurs organisations et leurs collaborateurs, comme ils l'ont fait d'ailleurs durant ces mois de pandémie lorsqu'il s'est agi, dans l'urgence, d'accompagner les collaborateurs dans le télétravail contraint et d'assurer le fonctionnement de l'entreprise malgré tout.

CONCLUSION

LA FONCTION OFFICE MANAGER EST À LA CROISÉE DES CHEMINS. ELLE SE TROUVE DANS UNE SITUATION PARADOXALE OÙ SES ENJEUX DEVIENNENT DES ENJEUX MAJEURS DES ENTREPRISES (RETOUR AU BUREAU, QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, SANTÉ/SÉCURITÉ DU COLLABORATEUR, ATTRACTIVITÉ ET FIDÉLISATION DES TALENTS...) TOUT EN SOUFFRANT D'UN DÉFICIT DE RECONNAISSANCE.

Fonction transversale, majoritairement présente au sein des petites et moyennes structures, l'Office Management nécessite une bonne connaissance de la culture interne de son organisation et de nombreuses compétences, dont la polyvalence n'est pas la moindre.

Centrée sur les services aux occupants, les moyens et équipements et l'exploitation technique des locaux de travail, **la mission de la fonction Office Management est d'assurer la meilleure expérience de travail** aux collaborateurs de l'organisation. A ce titre, il/elle participe donc à la performance de son organisation en permettant aux différents services de bénéficier des meilleures conditions de travail dans le respect des grands équilibres financiers et de la responsabilité sociétale de l'organisation. Par ailleurs, **l'Office Manager participe activement à la construction et à la notoriété de la marque employeur** à travers ses politiques de qualité de vie au travail, d'animations et de communication. En cela, il/elle est un acteur essentiel de l'attractivité et de la fidélisation des talents. Enfin, **l'Office Manager est également garant du respect de nombreuses réglementations** et un acteur important de la gestion des risques de l'organisation.

Proches de la Direction Générale, les Office Managers sont cependant peu impliqués dans les divers instances et groupes de décision au sein de leur organisation. Pourtant, **leur poste a tendance à se développer** sous le coup de l'évolution des modes d'organisation du travail et des missions nouvelles qui en découlent. Des missions qui viennent s'ajouter à un périmètre déjà bien fourni et charger un

agenda déjà accaparé par les nombreuses urgences qui grèvent leur quotidien. Une tendance qui soutient le recours croissant à l'externalisation de certaines missions.

À l'image du périmètre de leur fonction, **la rémunération des Office Managers fait le grand écart**, s'étageant de moins de 35 K€ annuels à plus de 50 K€. Logiquement, le nombre d'années d'expérience et la taille de l'organisation qui les emploie ont une grande influence.

Les Office Managers font face à de nombreux enjeux. **L'évolution des modes d'organisation du travail, poussée par le développement du télétravail, est sans doute l'enjeu le plus immédiat** et celui qui va impacter le plus fortement la profession dans les années qui viennent. Il s'ajoute à la digitalisation, à l'externalisation de certaines missions ou encore aux nombreuses réglementations qui vont aller en se renforçant, notamment s'agissant des objectifs RSE de leurs entreprises.

Cela va nécessiter de se remettre en question, se former également. **Or les Office Managers recourent peu à la formation professionnelle continue et quasiment pas sur les domaines sur lesquels portent leurs enjeux futurs** : à quoi vont servir les bureaux demain ? comment mettre en œuvre une stratégie digitale ? quand et comment recourir à l'externalisation ?

Il semble urgent de développer des formations spécifiques sur ces sujets.

Enfin, **l'étude fait apparaître un déficit de visibilité de l'apport de la fonction à la performance de l'organisation**. Les raisons peuvent être de plusieurs natures : manque d'objectifs, de connaissance des enjeux par la direction générale, de tableaux de bord... Ce qui est sûr, c'est que pour mettre en visibilité sa valeur ajoutée, il faut commencer par bien connaître les attentes de ses différents interlocuteurs et maîtriser ses données : surfaces, coûts, niveaux de satisfaction... pour en tirer les indicateurs les plus pertinents.

Les Office Managers auraient donc les moyens de mettre à profit cette période très particulière pour valoriser leurs actions et leur apport à la performance globale de leur organisation. Ils/elles peuvent pour cela s'appuyer sur leurs forces : leur bonne connaissance de la culture de leur organisation, leur expertise, leur proximité avec les directions générales et leurs compétences, notamment de communicant. **Pour cela, la profession va devoir se doter d'outils** : formations, tableaux de bord, veille technologique et réglementaire, guides qualité, stratégie de communication...

Sur tous ces sujets, l'Arseg peut apporter une aide précieuse à travers son réseau et ses outils. Mais elle ne pourra rien faire sans vous, Office Managers !

ALORS REJOIGNEZ VOTRE RÉSEAU ET LE CLUB OFFICE MANAGER DE L'ARSEG, PARTICIPEZ AU DÉVELOPPEMENT DE VOTRE PROFESSION ET À SA VALORISATION. NOUS VOUS ATTENDONS !

ANNEXES

FICHE DE POSTE OFFICE MANAGER	63
PRÉSENTATION DES RESSOURCES DE L'ARSEG POUR LES OFFICE MANAGERS	66
LISTE DES GRAPHIQUES	70
GLOSSAIRE	71
CONTACTS	76



FICHE DE POSTE OFFICE MANAGER



La raison d'être de la fonction Office Management est d'assurer la meilleure expérience de travail aux collaborateurs de l'organisation.

L'Office Manager facilite le travail des équipes en coordonnant la gestion des moyens, équipements et services nécessaires à l'atteinte de leurs objectifs, dans le souci d'apporter la meilleure qualité de vie au travail aux collaborateurs et d'optimiser les ressources de l'organisation.

Par ses actions, l'Office Manager participe donc à la performance de son organisation en permettant aux différents services de bénéficier des meilleures conditions de

travail dans le respect des grands équilibres financiers et de la responsabilité sociétale de l'organisation. L'Office Manager participe activement à la construction et à la notoriété de la marque employeur à travers ses politiques de qualité de vie au travail, d'animations et de communication. En cela, **il/elle est un acteur essentiel de l'attractivité et de la fidélisation des talents.**

Enfin, l'Office Manager est également garant du respect de nombreuses réglementations. À ce titre, l'Office Manager est **un acteur à part entière de la gestion des risques de l'organisation**, notamment en matière de santé, de sûreté et de sécurité ou encore d'approvisionnements.

RESPONSABILITÉS

Rattaché à la Direction Générale, un Office Manager supervise :

- Tous les domaines de l'environnement de travail :
 - Les moyens et équipements consacrés au fonctionnement et à l'aménagement des locaux de travail ainsi que l'exploitation technique des bâtiments dont il doit assurer la conformité avec toutes les réglementations applicables ;
 - Les services aux occupants (accueil, courrier, restauration, véhicules professionnels, fournitures, impression, téléphonie, conciergerie...) ;
 - La gestion des fournisseurs.
- Des tâches relatives aux ressources humaines, telles que l'accueil des nouveaux collaborateurs ou l'accompagnement au télétravail ;
- Des tâches relatives à l'administration générale, telle que la facturation par exemple.

FICHE DE POSTE OFFICE MANAGER

RESPONSABILITÉS

Une part de communication et d'organisation d'événements internes peut également lui être confiée, ainsi que des actions en matière de prévention et de santé, de même qu'en management ou en gestion immobilière.

EXPÉRIENCE & FORMATION

L'Office Manager possède souvent plusieurs années d'expérience au sein de son entreprise, passées en exerçant une fonction d'assistantat, administrative, RH ou dans les secteurs de l'hôtellerie/restauration et de l'événementiel.

Dans près de 9 cas sur 10, les Office Managers possèdent un diplôme de niveau Bac+2 ou supérieur. 22% d'entre eux sont titulaires de diplômes Bac+5 ou équivalent, les plus représentés (32%) étant les titulaires de diplômes Bac+2 ou équivalent.

COMPÉTENCES

Les compétences que doit posséder un bon Office Manager sont nombreuses :

- **LA POLYVALENCE**

La fonction pouvant englober une grande variété de missions et de périmètres, un bon Office Manager doit savoir passer rapidement de la gestion technique des locaux à la gestion d'un prestataire de service, de l'achat de fournitures à l'enregistrement de factures, de l'accueil d'un nouveau collaborateur à l'aménagement d'une nouvelle salle de réunion... **Cela nécessite rigueur, curiosité et organisation, et une grande capacité à apprendre vite.**

- **LA COMMUNICATION**

Le **savoir-être** et le **« faire savoir »** sont fondamentaux dans la fonction d'Office Manager. Savoir parler à tout le monde et pouvoir le faire sont des compétences clés. Cela nécessite écoute, bienveillance et capacité à convaincre et à savoir dire non aussi parfois. Il est nécessaire de savoir s'adapter à différents modes et styles de communication, d'intégrer

le vocabulaire spécifique des différents métiers de l'entreprise et de faire preuve d'une grande ouverture d'esprit. La fonction étant également amenée à transmettre beaucoup d'informations, **un bon Office Manager doit savoir élaborer des messages et les diffuser en respectant les codes culturels propres à son organisation** et en maîtrisant toutes les formes et outils de la communication moderne. Souvent au centre d'un riche réseau d'interactions internes du fait de son positionnement transversal, l'Office Manager doit également pouvoir animer la communauté de travail à travers l'élaboration d'un programme d'animations par exemple.

- **LE SENS DU SERVICE**

C'est sans doute ce qui fait l'essence même de la fonction que de **se soucier d'autrui, de son bien-être et de sa capacité à travailler dans les meilleures conditions**. C'est pourquoi certains postes d'Office Managers intègrent parfois une dimension de « happiness management » (gestion du bien-être) pour marquer cette dimension spécifique du métier. La qualité de vie des collaborateurs est un souci constant de tout Office Manager qui y est sensible par nature.

- **L'AUTONOMIE**

L'Office Manager est souvent relativement seul pour faire face aux tâches qui lui sont confiées. Il pourra s'appuyer sur **sa capacité à créer des coopérations** avec d'autres services et sur les équipes des prestataires auxquels il fera appel mais il lui faudra aussi apprendre à travailler seul.



- **LE MANAGEMENT DE PROJETS**

Le large périmètre d'intervention des Office Managers implique qu'ils soient souvent amenés à manager ou à s'intégrer dans des projets importants pour leur organisation : déménagements, réaménagements de locaux, nouvelles procédures, mise à jour du Document unique... L'Office Manager doit montrer une capacité à les manager, **ce qui nécessite à la fois écoute, organisation, communication et une bonne dose de capacité de conviction et de décision.**

- **LE SENS DES PRIORITÉS**

Enfin, du fait de l'étendue des missions et de leur nature, quasiment pas une seule journée d'Office Manager ne se passe sans devoir **régler des urgences**. Cela nécessite un grand **sens de l'organisation** (procédures) et de l'anticipation (« diriger, c'est prévoir ! ») mais aussi une forte **capacité de résilience, de maîtrise de soi et de résistance à la pression**.

NIVEAU DE RÉMUNÉRATION

Le niveau de rémunération d'un Office Manager s'étage de moins de 35 K€ à plus de 50 K€ selon le nombre d'années d'expérience, le périmètre des tâches confiées et la taille du périmètre immobilier sous gestion. Divers avantages peuvent lui être octroyés tels que des primes annuelles, un 13ème mois ou de l'intéressement et de la participation.

PRÉSENTATION DES RESSOURCES DE L'ARSEG POUR LES OFFICE MANAGERS



Ressources du site (<https://www.arseg.asso.fr/>)

SUPPORTS MÉTIER

FICHES L'ESSENTIEL SUR Documents synthétiques sur des thématiques précises. Elles reviennent sur les principales informations à connaître pour chaque sujet (enjeux, réglementation, conseils, etc.) ;

L'ESSENTIEL SUR...

Le Hospitality Management

Julien 2021

CONTEXTE & DÉFINITION

- L'Hotel Management est une notion qui a émergé avec le besoin grandissant de certaines entreprises d'attirer et de fidéliser leurs talents, enjeu qui sous-tend la réflexion toujours plus riche autour de l'expérience employé (EX). Elle embrasse des notions de bien-être mais aussi d'efficacité. Cette expérience employé peut en effet se trouver dégradée sous l'effet de plusieurs facteurs, comme par exemple :
 - Des bureaux parfois perçus comme trop déconnectés : accueil froid, standardisation, etc.
 - Des services souvent peu visibles et peu valorisés ;
 - Des niveaux de service pas toujours contrôlés ou à intervalles trop éloignés ;
 - Une fonction Environnement de Travail absorbée par la technique et les contrôles réglementaires et peu communicative ;
 - Un manque de coordination avec des métiers Environnement de Travail silencieux, externalisés, avec chacun son ADN et ses processus ;
 - Un manque de personnalisation et de fluidité du parcours collaborateur.

Lucienne Martchal, auteure de « L'entreprise accueillante » affirme que « le dirigeant soucieux de la rentabilité de son entreprise sait qu'il ne peut faire l'impasse sur l'amélioration de l'accueil dans son entreprise. Car, accueillir les clients, c'est travailler à leur satisfaction et donc à leur fidélisation. Accueillir les fournisseurs, c'est leur donner envie de nous offrir un service de qualité irréprochable. Accueillir les collaborateurs au jour le jour, c'est poser un geste fort dans la gestion du capital humain. C'est investir dans leur satisfaction et leur motivation. C'est, eux aussi, les fidéliser. » In « L'Entreprise Accueillante », Lucienne Martchal, ESYD.

QU'EST-CE QUE LE HOSPITALITY MANAGEMENT ?

- L'Hotel Management est un mélange de qualité relationnelle et de service, d'écoute et de vigilance à l'écoute. C'est aussi un style de communication qui joue avec les codes de l'entreprise pour faire passer ses messages et instaurer un lien de confiance entre les équipes de la Direction de l'Environnement de Travail et les collaborateurs et visiteurs des sites. C'est enfin un moyen de repérer les irritants avant qu'ils ne posent de vrais problèmes mais aussi d'anticiper sur les usages et les besoins des collaborateurs

A SAVOIR

- Pour développer le hospitality management, il s'agit moins d'investir dans de nouvelles prestations que de faire évoluer les pratiques, d'organiser une coordination forte entre les métiers ainsi qu'une proximité avec les bénéficiaires (collaborateurs, visiteurs, prestataires...) et de définir un style de communication propre, unifié et multicanal pour tous les métiers de la Direction de l'Environnement de Travail.

GUIDE QUALITÉ

ARSEG

MÉTIER

MAINTENANCE

VEILLE MENSUELLE

CARRIÈRE

FICHES DE POSTE

MÉDIATHÈQUE SOLIDAIRE

Arseg

PROFIL DU POSTE DE DIRECTEUR DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Fonction :

Ayant une vision stratégique de la profession, le Directeur de l'Environnement de Travail dirige :

- L'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise en matière de gestion du patrimoine immobilier et des services associés : maintenance des infrastructures, mise en œuvre de la politique de sécurité des biens et des personnes.
- Des équipes pluridisciplinaires salariées et de prestataires sur site.
- L'hygiène, la sécurité, l'environnement et le respect des réglementations et des normes
- La paix sociale : intervention auprès des instances représentatives du personnel (CHSCT et DP)
- Les achats hors production : achats de biens et des prestations (appel d'offres, négociations, contractualisation...)
- La mise en œuvre des différents services et matériels aux occupants afin que ceux-ci exercent leur métier dans les meilleures conditions.
- La communication liée à toutes les actions menées par le département auprès de tous les collaborateurs de l'entreprise et des services connexes (financiers, juridiques, informatiques...).

Rattachement et responsabilités :

Au sein des entreprises privées ou publiques, le DET peut être rattaché à la Direction Générale ou Administrative et Financière, au Secrétaire Général, à la Direction des Ressources Humaines. Il œuvre sur un ou plusieurs sites dans de grandes entreprises nationales et internationales.

Le DET coordonne l'ensemble des activités transversales de l'entreprise. Il exerce un rôle de manager au sein des services internes. C'est un expert dans les domaines de l'élaboration, la mise en place, la gestion et le suivi des moyens matériels, logistiques, techniques et administratifs.

Il participe à des comités de direction ou de pilotage.

Médiathèque solidaire

Voir Modifier

Pour tout savoir sur la situation du marché de l'emploi et sur les perspectives professionnelles ...

Cliquez sur le type de documents que vous recherchez :

Enjeux

Fiches et productions métiers

Formations

CVthèque

Voir Modifier

Cette rubrique est ouverte à tous les adhérents de l'Arseg souhaitant déposer leur CV en ligne.

Déposez votre CV

Mot-clé Compétences Moins de 2 ans Auvergne-Rhône-Alpes Rechercher

Régionaliser les filtres

Offres d'emploi

Voir Modifier

Vous êtes à la recherche d'un talent ? Proposez nous votre fiche de poste, nous la publierons dans les meilleurs délais.

Déposez votre offre d'emploi

Mot-clé Compétences Région Type de contrat Rechercher

Définir les filtres

CVTHÈQUE

OFFRES D'EMPLOI

PRÉSENTATION DES RESSOURCES DE L'ARSEG POUR LES OFFICE MANAGERS



REPLAYS ET PRÉSENTATIONS DES ÉVÈNEMENTS DIGITAUX PASSÉS (50 en 2021, 160 depuis 2017).

BUZZY RATIOS.

ÉTUDES THÉMATIQUES.

Comptes-rendus - Revivez nos événements !

Voir

Modifier

Comptes rendus, présentations, articles etc., retrouvez ici l'ensemble des derniers événements.

Mot-clé

Délégation

Format

Thématique

Rechercher

Réinitialiser les filtres

Outil de référence pour les donneurs d'ordres souhaitant faire un benchmark de leur budget (gestion immobilière, services, exploitation, moyens & équipements, etc.).





L'Association des Directeurs de l'Environnement de Travail

Buzzy Ratios 2020

Exercice 2019

Les indicateurs de l'environnement de travail

Recueil intégral des indicateurs

CLUBS ET COMMISSIONS DES ADHÉRENTS.

PRÉSENTATION DES PRÉSIDENTS DE CLUBS



Julien FOUCHER
Club Immobilier
UP COOP



Philippe PELZER
Club Sécurité
AMETP



Emmanuel DEPARIS
Club IT
AUX FRANCE



Dominique DELATTRE-DEMETZ
Club Digital
SANTY SOBANN



Magali AUDIBERT
Club Bien-être & Développement Durable
CARREFOUR



Murielle FRANCK
Club OM
MATEL



Nicolas CUGIER
Club des Grandes Entreprises
THALES



Olivier SCHAFF
Club OM
GODDARD

PRÉSENTATION DES PILOTES DE COMMISSIONS



Guillaume AMAR
Commission des membres associés
GROUPE ARMOIRA



Valérie CAVEL
Commission des membres associés
DELAVAL



Guy KLEIBER
Commission des Initiatives
BPCE



Thierry CADOT
Commission des Formations
HSC



Joël LAROUSSE
Commission des Formations
SAPF

PODCAST « NUWORK » SUR LE #futureofwork



LISTE DES GRAPHIQUES

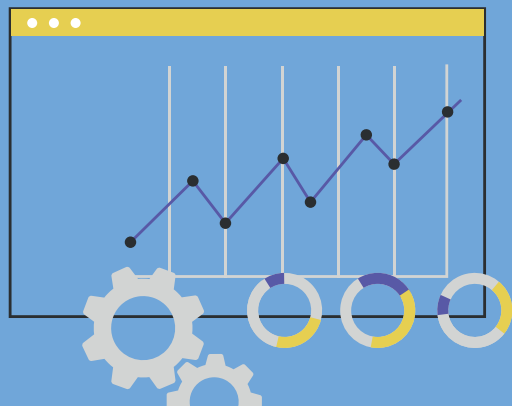


Figure 1	Répartition hommes / femmes
Figure 2	Répartition par classes d'âge
Figure 3	Niveau de formation initial
Figure 4	Localisation (région)
Figure 5	Secteur d'activité économique
Figure 6	Secteur d'activité (privé, public ou parapublic)
Figure 7	Catégories d'entreprise
Figure 8	Statut professionnel
Figure 9	Répartition cadre / non cadre
Figure 10	Périmètre du poste (Nombre de sites gérés)
Figure 11	Dimension internationale du poste
Figure 12	Périmètre du poste (Superficie totale en m ²)
Figure 13	Périmètre du poste (Familles d'activité gérées)
Figure 14	Périmètre fonctionnel de la fonction Office Manager
Figure 15	Evolution du périmètre de responsabilités
Figure 16	Raisons de l'évolution du périmètre de responsabilités
Figure 17	Rattachement hiérarchique
Figure 18	Appartenance aux instances et comités internes
Figure 19	Niveau d'expérience depuis la fin de la formation initiale
Figure 20	Niveau d'expérience dans la fonction Office Management
Figure 21	Fonctions exercées avant de devenir Office Manager
Figure 22	Formation professionnelle au cours des 12 derniers mois
Figure 23	Initiative de la formation professionnelle
Figure 24	Domaines concernés par la formation professionnelle
Figure 25	Objectifs de la formation professionnelle continue
Figure 26	Rémunération annuelle brute hors avantages
Figure 27	Rémunération annuelle brute selon l'expérience professionnelle totale
Figure 28	Rémunération annuelle selon la taille d'entreprise
Figure 29	Rémunération annuelle brute selon le nombre de sites gérés
Figure 30	Avantages complémentaires à la rémunération
Figure 31	Intitulé du poste
Figure 32	Attraits et satisfactions dans la fonction
Figure 33	Recours à l'externalisation au cours des 5 dernières années
Figure 34	Activités externalisées
Figure 35	Objectifs du recours à l'externalisation
Figure 36	Difficultés rencontrées dans l'exercice de la fonction
Figure 37	Enjeux majeurs de la fonction à 5 ans
Figure 38	Projets prioritaires des prochaines années

GLOSSAIRE



DÉFINITIONS GÉNÉRALES

Externalisation (ou sous-traitance)

Fait de confier à une entreprise tierce la réalisation d'activités régulières nécessaires au fonctionnement de son entreprise. Se dit généralement d'une situation d'externalisation où le travail est confié à un prestataire dans le cadre d'un contrat qui sert de cadre à la réalisation. Le pilotage peut dans certains cas être externalisé en même temps que l'activité concernée.

Performance

D'après Patrick Gilbert, professeur de la Sorbonne Business School et docteur en sciences de la gestion, la performance se caractérise par la relation entre les objectifs des entreprises, les moyens qu'ils mobilisent pour les réaliser, et les résultats obtenus.

Pilotage

Action de diriger, de suivre et de contrôler l'action de l'exécutant d'une activité.

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Environnement de travail (anciennement les « services généraux »)

Englobe l'ensemble des moyens et services dont une entreprise a besoin pour fonctionner au quotidien : gestion de l'immobilier et des services aux utilisateurs.

Gestion immobilière

Activité de gestion de son patrimoine immobilier (en cas de propriété) ou de son ou ses baux liant l'entreprise à son ou ses bailleurs (en cas de location).



ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Exploitation technique

Regroupe les activités nécessaires au fonctionnement du bâtiment pour qu’il puisse accueillir des occupants, au départ et dans le temps, en toute sécurité et avec des conditions de vie correctes. Maintenance, aménagement, sécurité & sûreté, premiers secours, propreté & traitement des déchets, énergie, etc.

Services aux collaborateurs

Domaine de l’environnement de travail. Ce sont les services proposés aux salariés en vue de faciliter leur travail ou l’usage du bâtiment ou des moyens mis à leur disposition. Exemple : accueil, standard, archivage, courrier, déménagement, etc.

Moyens & équipements

Voyages, flotte automobile, fournitures, travaux d’impression, télécoms, bureautique, etc.

Mobilité

Activités liées aux déplacements, au sens large, des collaborateurs de sa société. La mobilité inclut la mise à disposition de moyens (par exemple une voiture) ou la gestion des déplacements à courte ou longue distance (voyages) de ses collaborateurs.

ORGANISATION DE TRAVAIL, DIALOGUE SOCIAL

Comité social et économique (CSE)

Une instance unique de représentation du personnel qui résulte de la fusion des Délégués du personnel (DP), du Comité d’entreprise (CE), et du CHSCT (Comité d’hygiène, de sécurité et des conditions de travail). Elle comprend l’employeur et une délégation élue du personnel comportant un nombre de membres fixé en fonction de l’effectif de l’entreprise.

Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT)

Cette commission se voit confier, par délégation du CSE, tout ou partie des attributions du comité relatives à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail, à l’exception du recours à un expert et des attributions consultatives du comité (la CSSCT ne peut ainsi émettre un avis en lieu et place du CSE).

Comité de pilotage de projet (Copil)

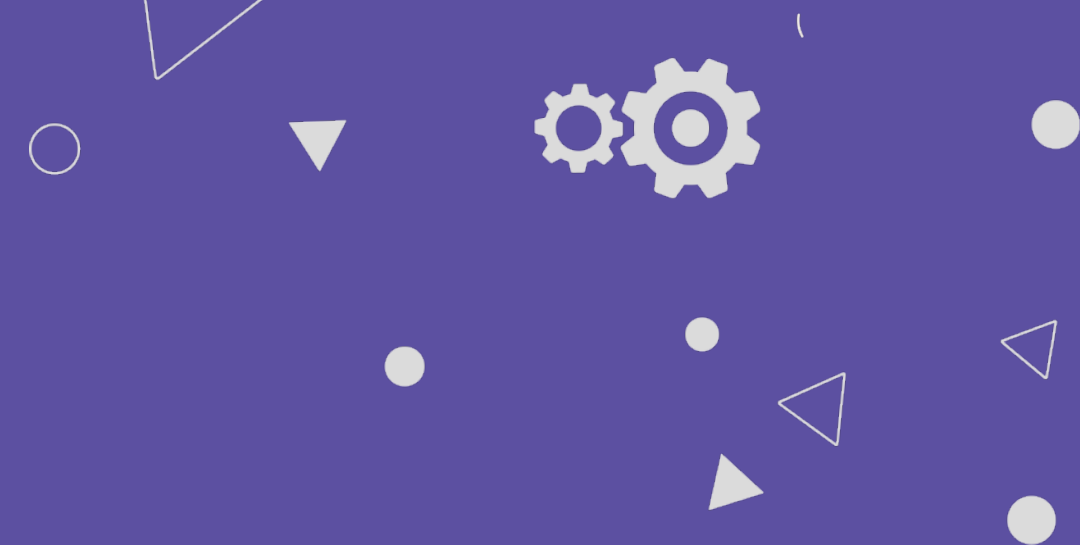
Ce comité est un acteur clé dans la conduite de projets d’envergure. Il s’assure du bon déroulé des opérations en fonction des objectifs généraux et entretient une dynamique au sein des différents acteurs impliqués. Les acteurs, membres de cette instance, sont des dirigeants à vocation opérationnelle impliqués dans la maîtrise d’ouvrage du projet. Les directions métier impactées sont représentées. Le **sponsor du projet** (ou maître d’ouvrage) fait partie intégrante de ce groupe. Ce dernier peut tenir à lui seul le rôle de comité de pilotage. Dans les grandes structures, il est chapeauté par le **comité directeur** (voir aussi **CODIR**), qui lui, se pose en garant de la vision stratégique. Pour les PME, les rôles de direction et de pilotage peuvent être assurés par les mêmes décideurs.

Comité de métier ou Comité Métier

Le comité de métier a vocation à réunir les principaux décideurs d’une fonction au sein de l’entreprise afin de définir, évaluer et faire évoluer les stratégies et politiques déployées au niveau de la fonction, de coordonner l’action des équipes et d’harmoniser les process et les outils utilisés.

Télétravail

Fait de travailler à distance du bureau normalement affecté. Le lieu depuis lequel on travaille dans ce cas peut être de différente nature : domicile, local partagé entre différentes entreprises, tiers-lieu (ex. espaces de coworking), etc.



QUALITÉ & EXPÉRIENCE AU TRAVAIL

Qualité de vie au travail (QVT)

Le sentiment de bien-être au travail qui englobe le climat social de l'entreprise, les conditions de travail, le sentiment d'implication des collaborateurs, l'égalité des chances et la reconnaissance du travail effectué.

Expérience employé (« EX ») ou expérience collaborateur

Reprenant le concept d'expérience client (« customer experience », « CX ») dans le monde commercial, ou celui d'expérience utilisateur dans le monde du web (« user experience », « UX »), l'expérience employé conçoit l'utilisation de l'environnement de travail par le collaborateur comme une expérience globale intégrant tous les aspects allant des RH au management, en passant par l'environnement physique et serviciel, pour finir par la dimension numérique de son travail et de ses interactions lors du temps de travail.

Hospitality Management

L'hospitality management est un terme emprunté à la langue anglaise pour désigner la gestion hôtelière (ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles). L'hospitality management a pour objectif de garantir l'excellence du service, la satisfaction de la clientèle ainsi que la rentabilité de l'établissement. Par extension, il est utilisé depuis quelques années dans l'univers des bureaux pour qualifier une offre de services reprenant les codes de la gestion hôtelière.

Happiness Management

Ce concept a pour objectif l'épanouissement personnel des collaborateurs au sein de l'entreprise. Il s'agit de mettre en œuvre des actions permettant aux salariés de se sentir vraiment à l'aise dans leur travail, qu'ils puissent s'épanouir, travailler en confiance, avec une certaine autonomie et qu'ils trouvent, de manière générale, du sens à leur travail. Cela passe, entre autre, par une bonne circulation de l'information dans l'entreprise afin que chaque salarié se sente impliqué de la même manière, la recherche de solutions aux problèmes des salariés dans la réalisation de leurs missions, ou encore la mise en place de conditions de travail propices au bien-être.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES (RSE)

Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)

Selon le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire, la RSE est la manière dont les entreprises intègrent des préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire.

Développement durable

Notion invitant à considérer toutes ses actions comme étant le moins préjudiciable pour l'avenir, c'est-à-dire respectant l'environnement et les humains y vivant. La problématique passe surtout pour les entreprises par des consommations énergétiques les moins élevées possibles (car consommant des ressources finies et émettant des gaz à effet de serre, même indirectement), une consommation raisonnée de tout ce qui est consommable, également protéger la santé de l'humain et son intégrité.

NUMÉRIQUE

Digital Workspace

Un Digital Workspace ou espace de travail digital est une stratégie d'entreprise qui rassemble les outils, les lieux, les modes de travail, les cultures et les compétences dont les collaborateurs ont besoin pour bien travailler et servir leurs clients au mieux. Dans le contexte de la consumérisation de l'environnement de travail, une stratégie de Digital Workspace cherche à améliorer la productivité en tirant parti d'outils et de processus intuitifs et faciles à utiliser. Ces outils peuvent être des appareils mobiles, des outils de collaboration, des espaces de travail digitaux intelligents ou encore des programmes de reconnaissance des employés.

Automatisation

Exécution totale ou partielle de tâches techniques par des machines fonctionnant sans intervention humaine.



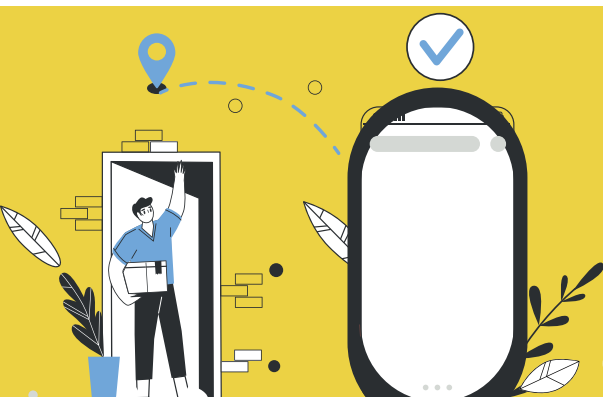
L'Arseg, Association des Directeurs de L'Environnement de Travail (anciennement Services généraux), est depuis 40 ans, l'unique instance représentative des professionnels de l'Environnement de Travail en France.

En Octobre 2021, L'Arseg regroupe plus de 2000 membres, Directeurs des services généraux et de l'Environnement de Travail et prestataires.

L'Arseg est constituée d'un réseau d'entreprises de tous secteurs, privées comme publiques, sièges ou filiales de multinationales mais aussi PME/PMI.

Ce rapport de recherche du Pôle Études & Prospective de l'Arseg n'est fourni qu'à titre d'information et n'est pas adapté à une entreprise en particulier. Nous déclinons toute responsabilité dans le cas où vous agiriez ou manqueriez d'agir d'une manière particulière sur la base de ce document. Les opinions exprimées dans ce rapport reflètent les opinions de leurs auteurs.

La reproduction, l'archivage ou la transmission de tout ou partie de ce document est autorisée sous réserve d'en citer la source. En raison de la possibilité d'erreur de la part de nos sources, nous ne pouvons garantir l'exactitude des informations et nous nous dégageons de toute responsabilité en cas d'imprécisions ou d'erreurs éventuelles.
© 2021 – Arseg»



CONTACTS

ARSEG SIÈGE

Immeuble le Belvédère
1-7 Cours Valmy
CS 30068 92923 Paris
La Défense Cédex
Tél : 01 47 48 93 39
Portail web : www.arseg.asso.fr

VOUS SOUHAITEZ DEVENIR ADHERENT DE L'ARSEG ?

Rendez-vous sur
<https://www.arseg.asso.fr/>
puis sur « Adhérez » !

ARSEG PÔLE ÉTUDES & PROSPECTIVE

MARIO FERNANDEZ
Responsable d'Études
& Prospective
Immeuble le Belvédère
1-7 Cours Valmy
CS 30068 92923 Paris
La Défense Cédex
Tél : 06 98 98 89 58
E-mail :
mfernandez@arseg.asso.fr



Immeuble le Belvédère
1-7 Cours Valmy
CS 30068 92923 Paris
La Défense Cédex
Tél : 01 47 48 93 39
Portail web : www.arseg.asso.fr

Cette étude est gratuite.
Pour vous la procurer, n'hésitez pas à nous envoyer un mél à developpement@arseg.asso.fr



0000000033123