

# Les tendances de l'Ops

2024

# introduction



**Guillaume**  
**CEO Monsieur Guiz**

10 ans déjà que les sujets d'organisation et de productivité des équipes sont dans l'ADN de Monsieur Guiz !

Nous sommes convaincus que le rôle des Ops est central pour adresser ces enjeux. Malgré un impact indéniable dans les équipes, le rôle est émergent en France et on constate qu'il n'y a pas une seule recette pour faire un Ops...

Alors comment dessiner le rôle d'Ops ? Quels parcours de carrière existent ? Quels outils utilisent-ils ? Quelles compétences doivent-ils avoir ou développer pour exceller dans leur rôle ? Autant de questions auxquelles nous essayons de répondre à travers cette étude.

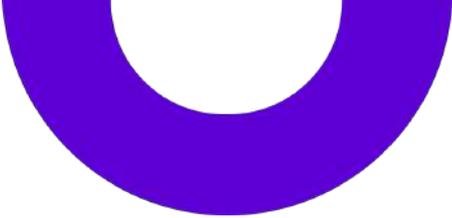
L'occasion aussi de vous demander, où en est votre organisation sur l'Ops?

Bonne lecture !

Sur LinkedIn, en France, en 2020 on comptait moins de 20 personnes avec des intitulés d'Ops. En 2024 on en compte plus de 200 !

67 Ops (Product, Design, Research,..) ont accepté de nous répondre. Nous n'avons volontairement pas interrogé les DevOps qui n'adressent pas les mêmes enjeux de notre compréhension. À tort ?

Loin d'être une enquête quantitative et exhaustive, nous avons surtout souhaité mettre en avant les tendances qui se dégagent de leurs réponses !



# sommaire

1. Les grandes tendances de l'enquête
  2. Les répondants
  3. Leur environnement
  4. Leur quotidien
  5. Leur carrière & rémunération
- 

# Les tendances de l'enquête : Profil "type" d'un Ops

Bac +5, avec au moins 6 ans d'xp, une carrière dans le Produit, le Design ou la Gestion de projet, et moins de 4 ans en tant qu'Ops

La moitié est manager et accompagne au moins 11 personnes, sur un nombre de produits variés

Ses indicateurs : productivité des équipes, usage et qualité du produit. Mais insuffisamment suivis !

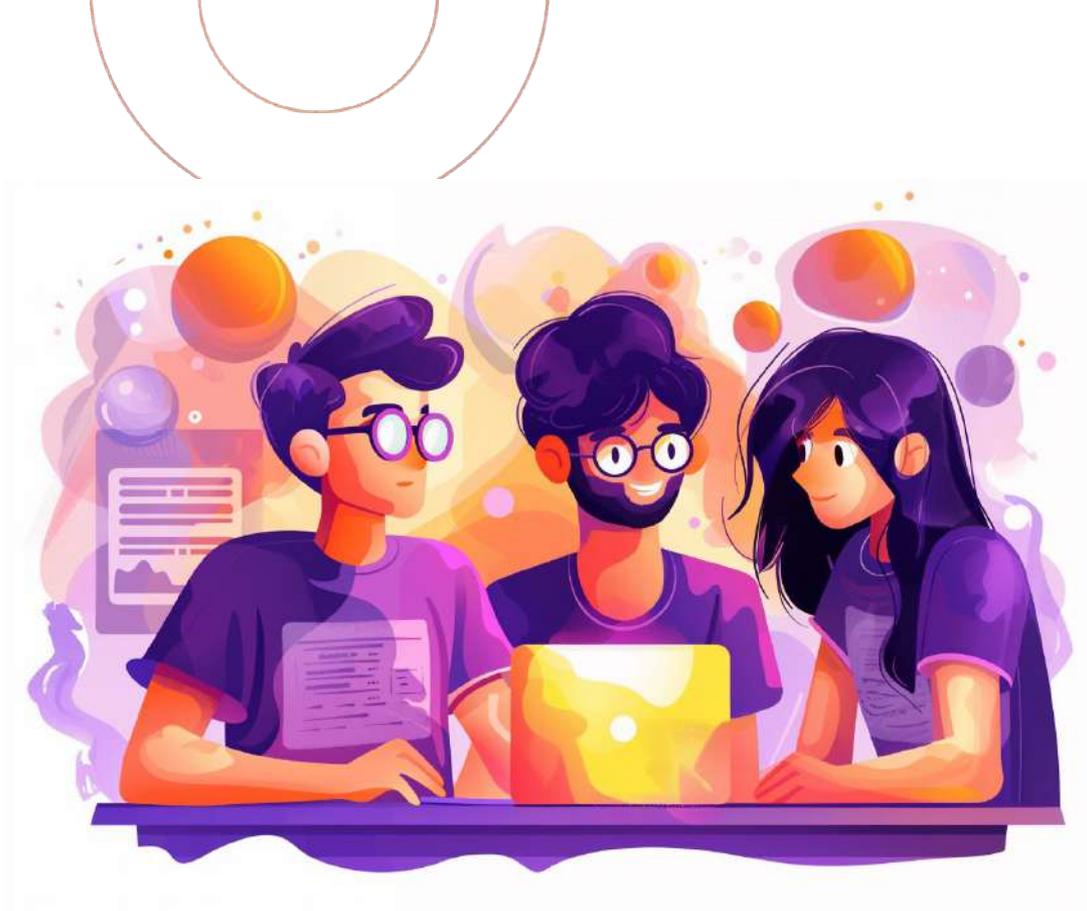


Rencontre des freins liés à des enjeux d'influence, de résistance au changement, et de communication transverse

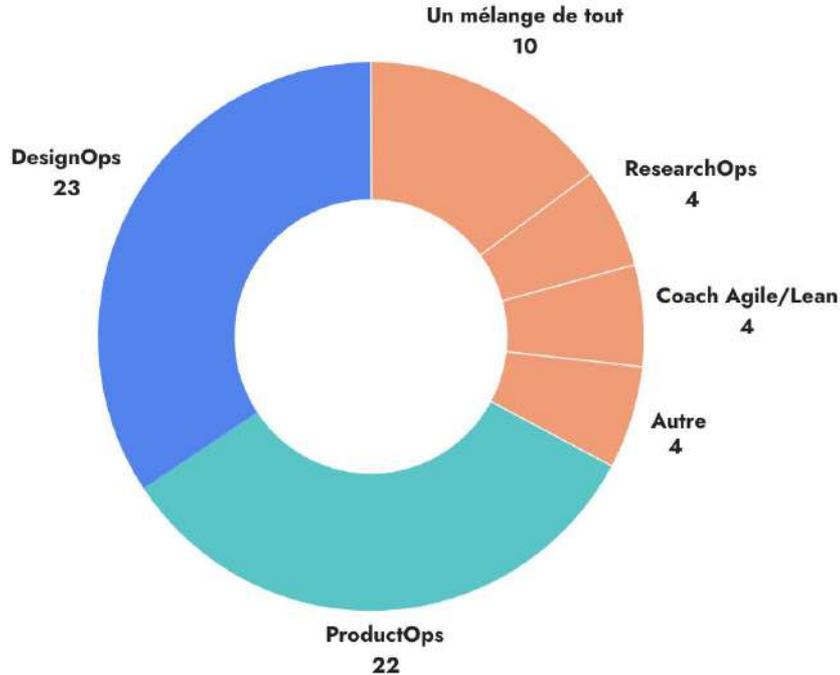
Ses compétences clés : la communication, le pilotage de projets, la conduite du changement

Un salaire médian de 64 500€, mais un career path peu exploité

# les répondants



# Quel est leur titre de poste ?



Trois grandes catégories de poste ressortent :

- Les **DesignOps**
- Les **ProductOps**
- Les **“AutreOps”**

Pour faciliter la lecture des résultats, nous avons fait le choix de regrouper dans les participants de l'enquête n'étant ni Design Ops, ni Product Ops (Research Ops, Coach Agile, ...) dans la catégorie “Autre Ops”

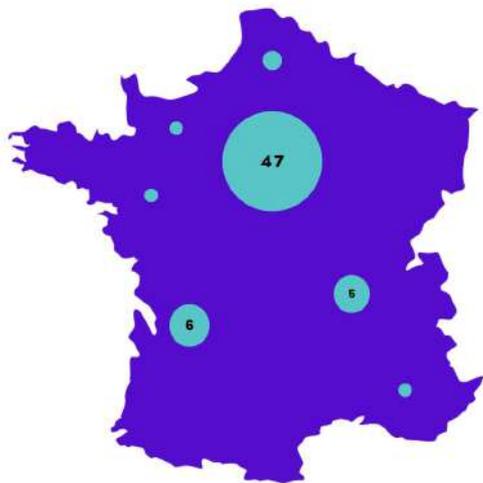
**Chaque catégorie représente environ 1/3 des répondants** à l'étude.



# Quelle répartition ?

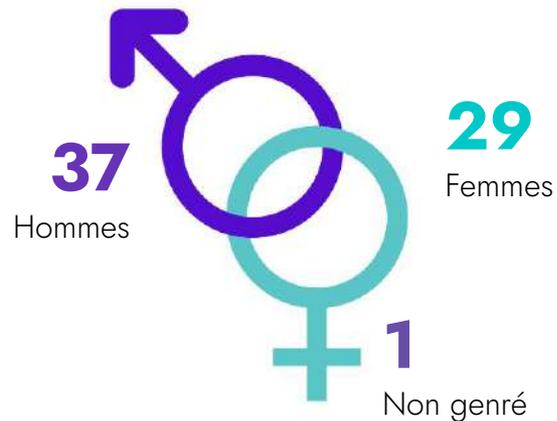


## Répartition géographique



**70%** des répondants travaillent en Ile-de-France, le reste étant réparti dans différentes régions.

## Répartition de genres



Une **assez bonne homogénéité** dans la parité des répondants, avec une légère surreprésentation des hommes.

# Quel est leur parcours ?



Niveau d'étude



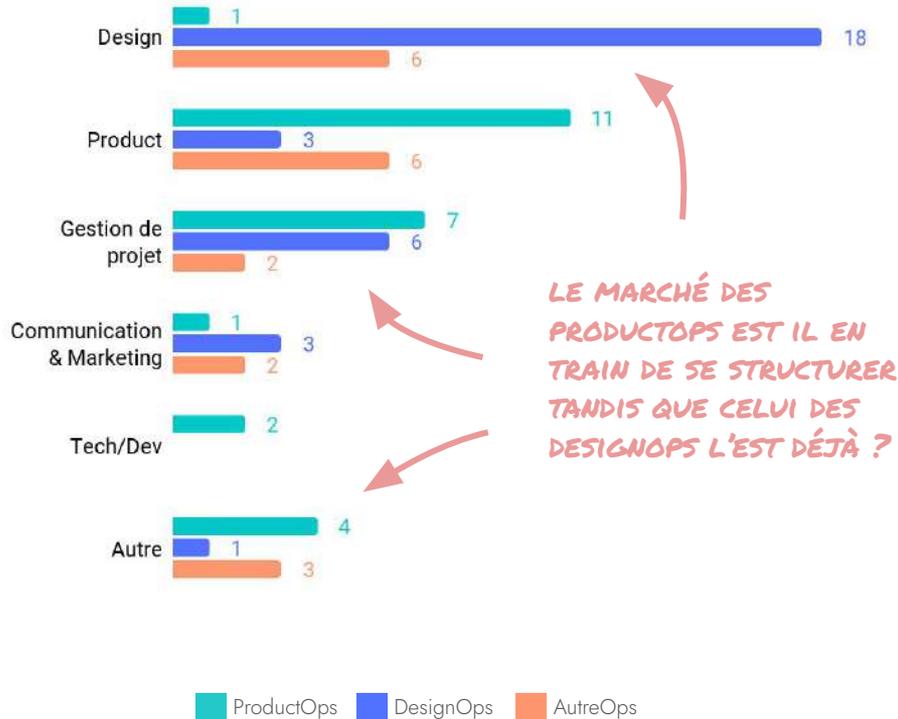
**Une très large majorité (+ de 80%)** des répondants déclarent avoir suivi un cursus scolaire de **niveau bac+ 5**.

Années d'expérience



Les profils seniors sont très largement représentés, **+ de 85% déclarent avoir au moins 6 ans d'expérience**, et **plus de la moitié (55%) en ont au moins 10**.

# Quel domaine d'activité avant d'être Ops ?



Plus de la moitié des répondants de la catégorie **Design Ops** déclare venir du **Design**, tandis que les **Product Ops** proviennent d'une plus grande hétérogénéité de postes.

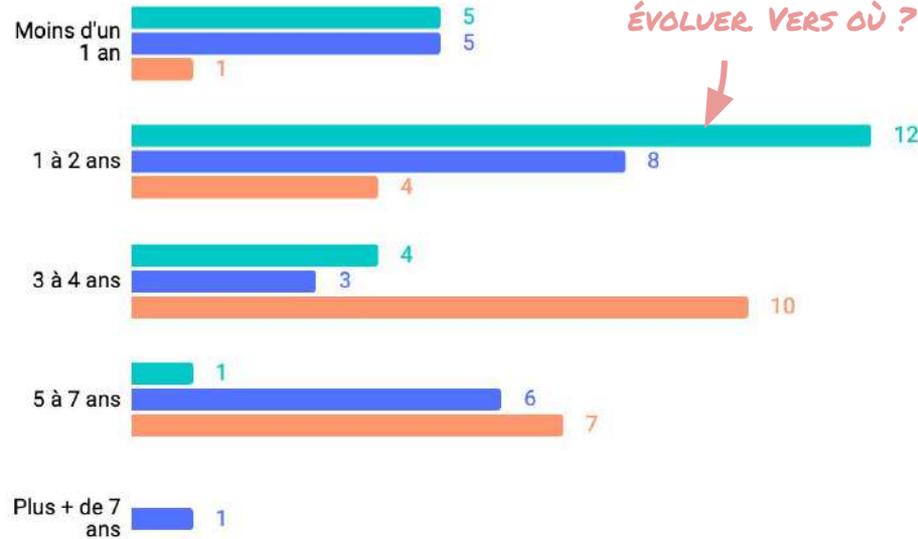
Les bascules du Produit vers le Design Ops, ou du Design vers le Product Ops sont rares.

On notera que **la gestion de projet** semble être un **terreau favorable à un passage à l'Ops**.

# Depuis combien de temps sont-ils Ops ?



DES INDICATEURS QUI MONTRENT  
QUE CE MÉTIER EST ENCORE  
RÉCENT, ET VA CERTAINEMENT  
ÉVOLUER VERS OÙ ?



**3/4 des répondants ont moins de 4 ans d'expérience en tant qu'Ops et la moitié moins de 2 ans.**

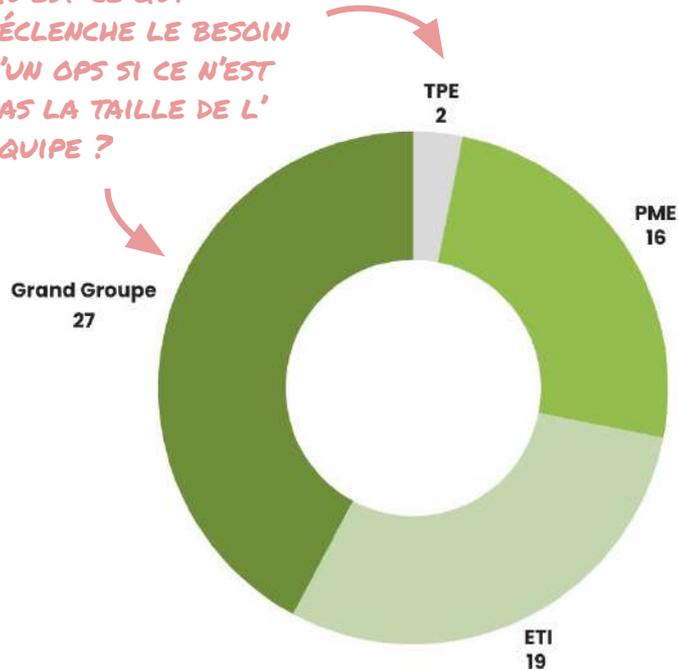
On retrouve seulement 1 répondant avec + de 7 ans d'expérience.

On constate le **caractère émergent** de la fonction Ops bien que les répondants de la catégorie "AutreOps" ont plus d'expérience sur ce métier.

# Dans quel type d'entreprise travaillent-ils ?



QU'EST CE QUI DÉCLENCHE LE BESOIN D'UN OPS SI CE N'EST PAS LA TAILLE DE L'ÉQUIPE ?



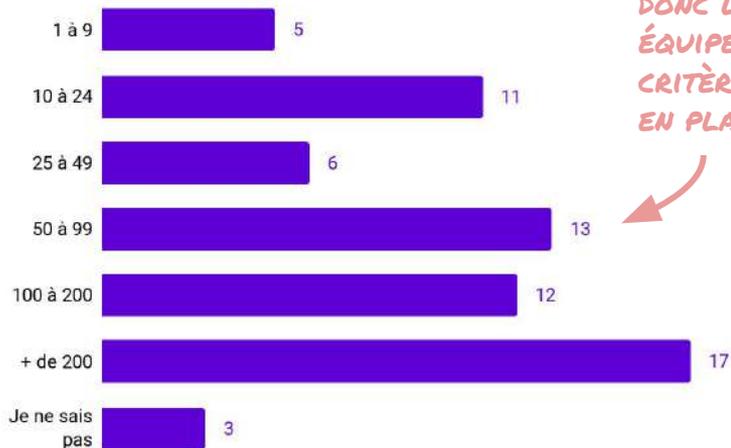
On notera que l'on retrouve des Ops dans toutes tailles d'entreprise, bien qu'il semble y avoir une corrélation entre leur présence et la taille de l'entreprise :

- Grand Groupe : 42% de répondants
- ETI : 30% de répondants
- PME : 25% de répondants
- TPE : 3% de répondants

# Quelle est la composition de leurs équipes ?



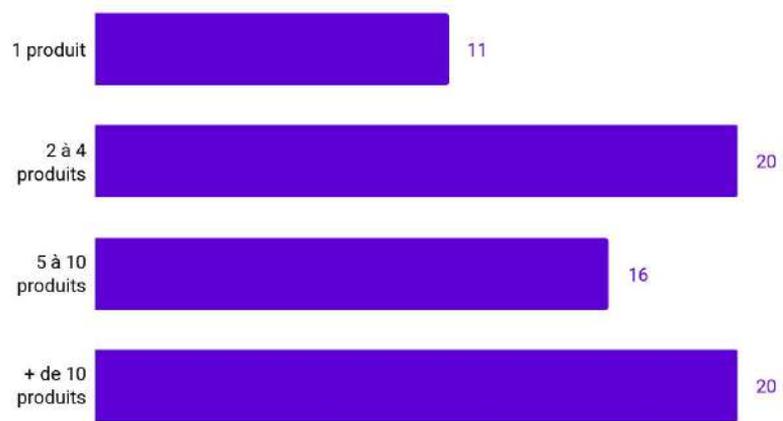
Nombre de profils Produit / Design / Tech



*DONC LA TAILLE DES ÉQUIPES N'EST PAS LE CRITÈRE POUR METTRE EN PLACE UN OPS*



Nombre de produits numériques

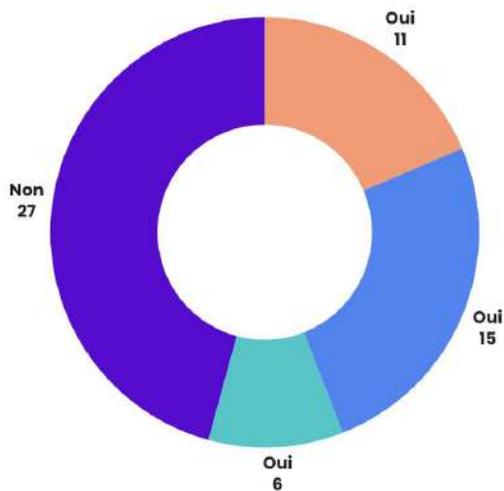


On notera que l'emploi d'Ops en entreprise ne semble pas être corrélé à une taille d'équipe ou un nombre de produits minimum. **On retrouve des Ops dans toute taille d'équipe et de structure produit.**

# Sont-ils managers ?

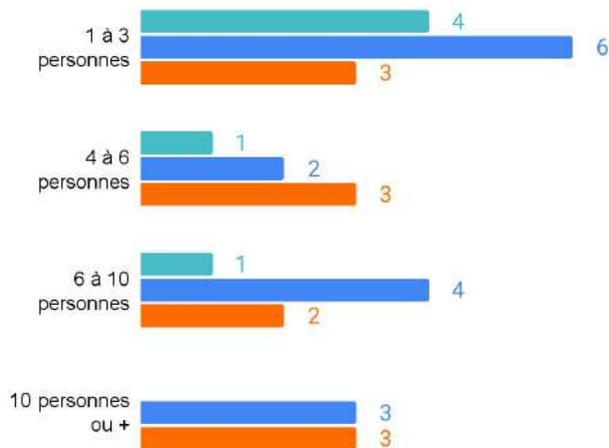


Sont-ils managers ?



*UN OPS CA MANAGE DES OPS OU D'AUTRES PROFILS ?*

Nombre de personnes managées



**La moitié des Ops déclare assurer des fonctions managériales.**

Il semblerait que les **Product Ops** managent de plus petites équipes et moins fréquemment que les 2 autres catégories.

# leur environnement



# À qui reportent-ils ?



*POURQUOI LES OPS REPORTENT PEU AU RESPONSABLE DES OPÉRATIONS ET PLUTÔT À UN RESPONSABLE DE PRACTICE ?*

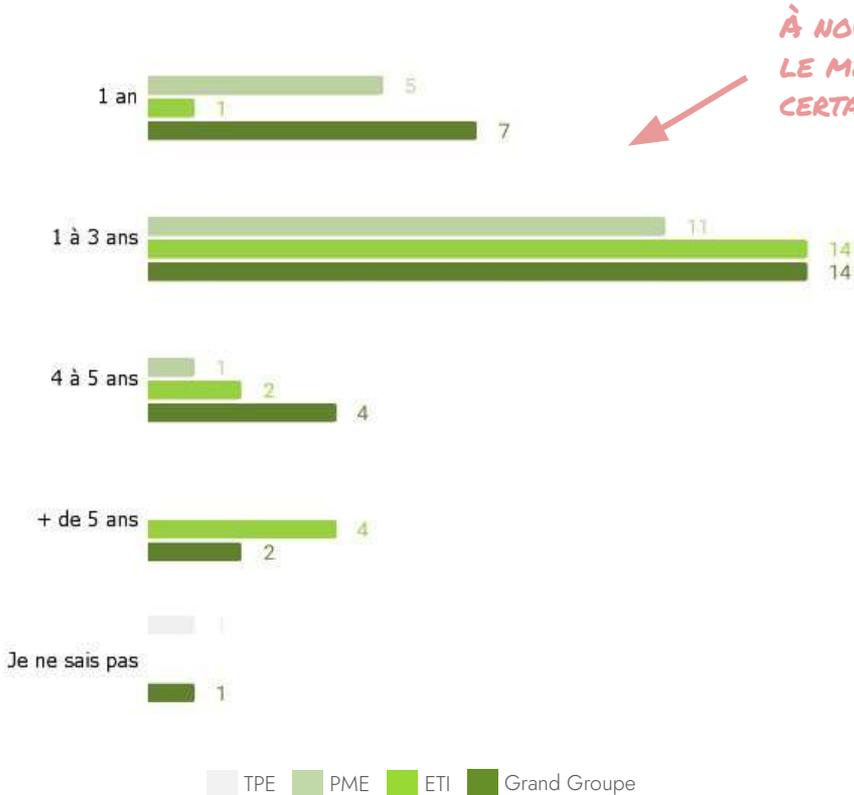
On constate majoritairement que les **DesignOps et ProductOps reportent à un responsable de leur discipline**, produit ou design.

Cependant les **ProductsOps semblent reporter également à d'autres responsables** (Design, Ops, CEO, ...)

Pour la catégorie AutreOps, ils reportent à différents interlocuteurs.



# Depuis quand les entreprises font appel à des Ops? 📅



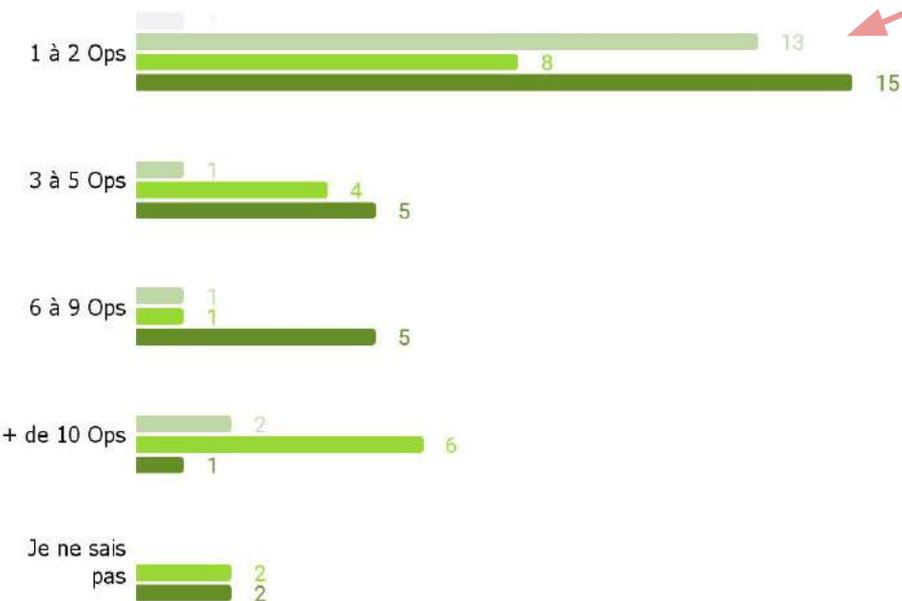
À NOUVEAU DES INDICATEURS QUI MONTRENT QUE LE MÉTIER EST ENCORE RÉCENT, ET VA DONC CERTAINEMENT ÉVOLUER

La fonction d'Ops semble assez récente dans les organisations. **2/3 des répondants déclarent que la fonction d'Ops existe depuis moins de 3 ans**, au sein de leur entreprise.



# Combien d'Ops en entreprise ?

VU LE NOMBRE IMPORTANT D'ÉQUIPES ENCADRÉES, QUEL POUVOIR DÉCISIONNEL LEUR EST CONFIE POUR MENER À BIEN LEUR MISSION ?



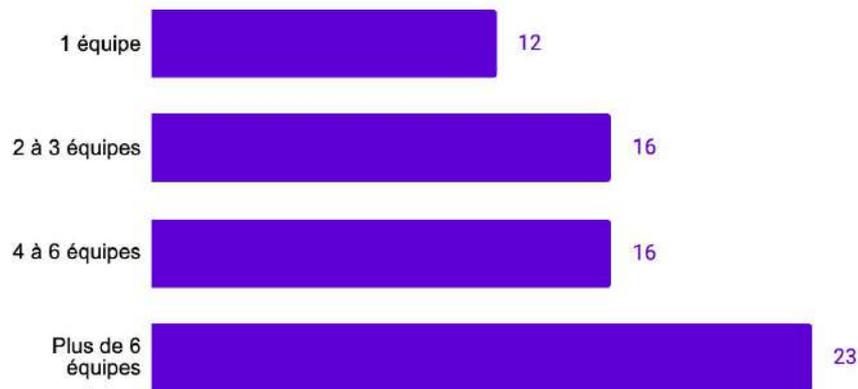
Un peu plus de la moitié des répondants déclarent être 1 à 2 Ops dans leur entreprise, toute taille confondue, avec une tendance à un nombre plus important dans les Grands Groupes.

TPE PME ETI Grand Groupe

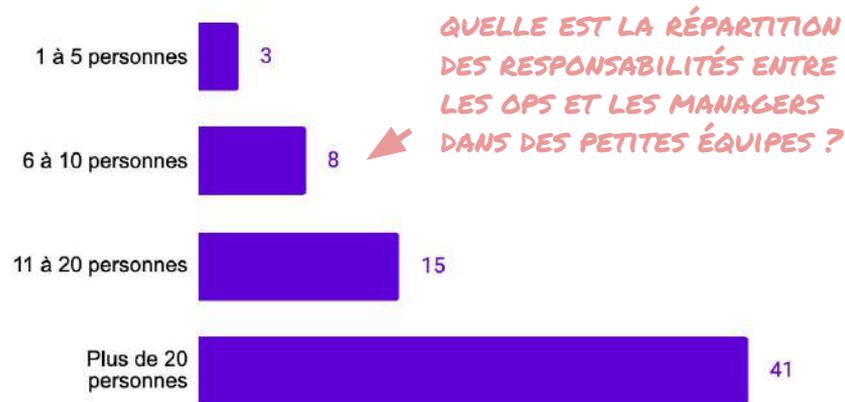
# Combien de personnes accompagnent-ils ?



Nombre d'équipes

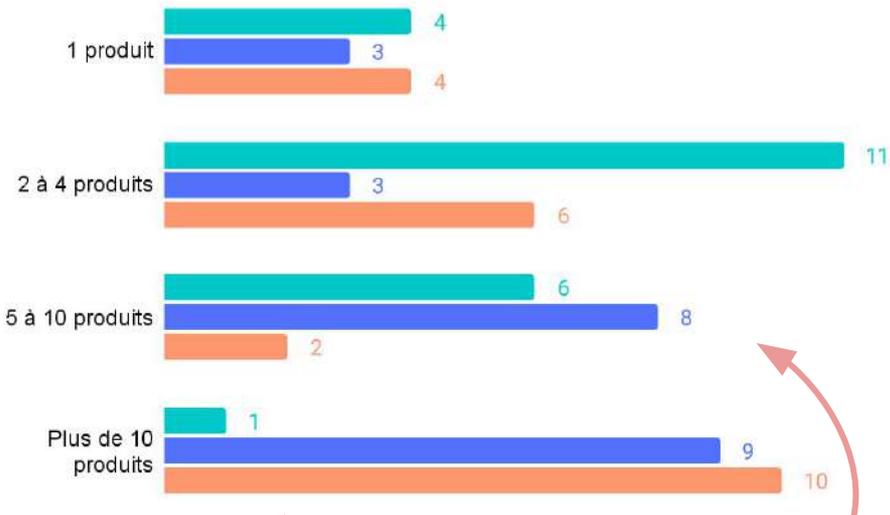


Nombre de personnes



**60%** des Ops déclarent en accompagner plus de 20 personnes, bien que le nombre d'équipes accompagnées par les répondants soit assez variable (de 1 à plus de 6 équipes).

# Sur combien de produits travaillent-ils ?



70% des Product Ops interviennent sur un périmètre de 1 à 4 produits.

À contrario, 75% des Design Ops interviennent sur un périmètre plus large : au moins 5 produits.

Pour les AutreOps, on note un périmètre plus large, avec plus de 10 produits.

*ON PEUT EN DÉDUIRE QUE LE DESIGN EST ENTRAIN DE SE STRUCTURER "À L'ÉCHELLE", CE QU'ON CONSTATE CES DERNIÈRES ANNÉES*

ProductOps DesignOps AutreOps

# Sur quels frameworks et méthodes s'appuient-ils ?



*EST CE QUE LES OPS POURRAIENT AVOIR BESOIN DE LEUR PROPRE FRAMEWORK ?*



**SCRUM** est le framework le plus utilisé par les équipes, suivi de près par le Design Thinking et Kanban quasi ex aequo.

Toutefois, il est à souligner que la mention **"c'est compliqué ;)"** arrive en quatrième position !

Sur la slide suivante, on fait un focus par catégorie d'Ops.

- 4. C'est compliqué ;)
- 5. Modèle spotify (Feature team, tribus,..)
- 6. Lean UX
- 7. SAFe
- 8. Lean Management
- 9. Un autre modèle

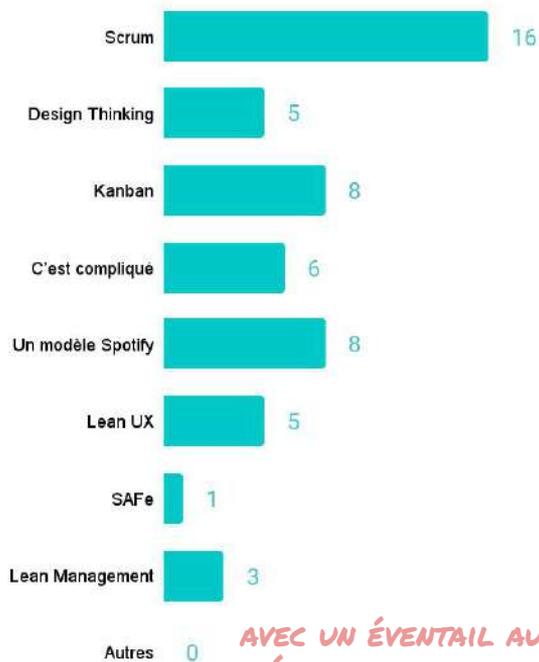
*8ÈME PLACE ?? CHEZ MG ON PENSE POURTANT QUE C'EST LE COEUR DU MÉTIER*

Notre article sur le framework F.L.E.U.R.. A lire si tu es romantique (ou non)

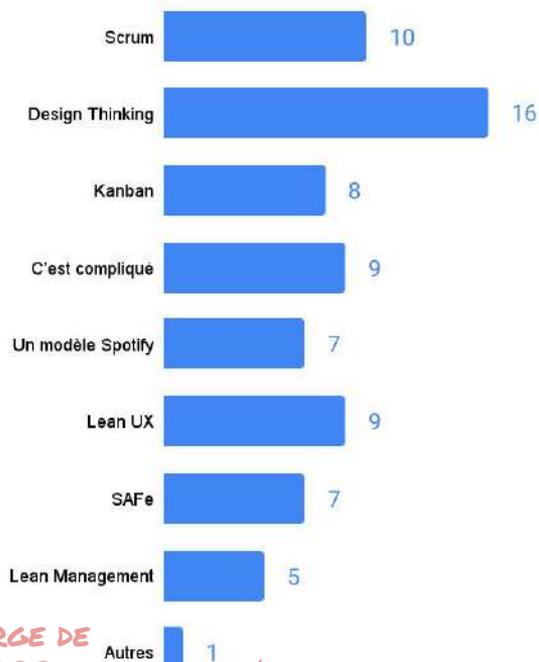
# Sur quels frameworks s'appuient-ils ?



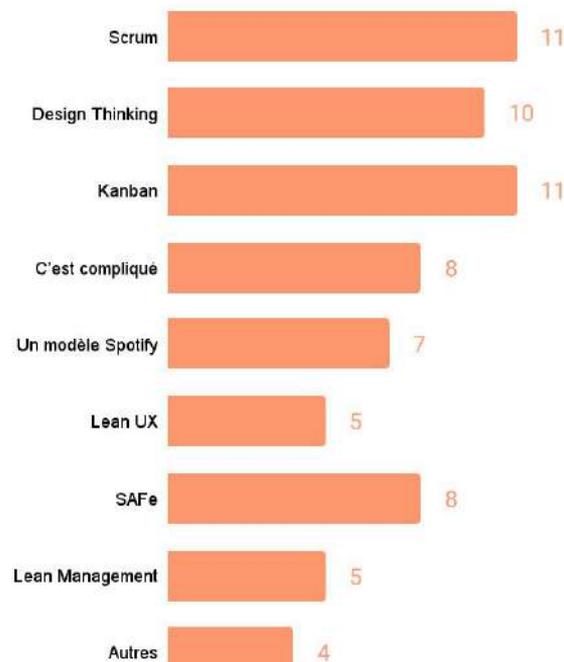
## PRODUCT OPS



## DESIGN OPS

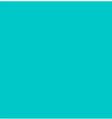


## AUTREOPS



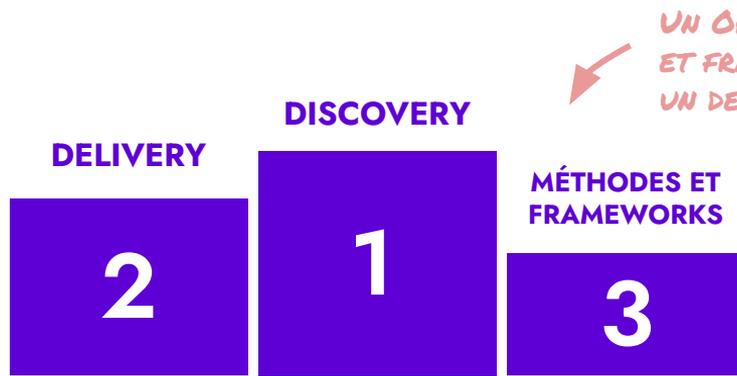
*AVEC UN ÉVENTAIL AUSSI LARGE DE MÉTHODO, EST CE QUE LES OPS NE SONT PAS DÉJÀ ENTRAIN DE FAIRE LEUR PROPRE FRAMEWORK ?*

leur  
quotidien





# Quels sont leurs principaux enjeux ?



*UN OPS NE S'APPUIERAIT-IL PAS SUR DES MÉTHODES ET FRAMEWORKS POUR OPTIMISER UNE DISCOVERY OU UN DELIVERY ?*

4. Faire monter en compétence les équipes
5. Mettre en place des indicateurs de pilotage
6. Déployer de nouveaux outils
7. Gérer les dépendances entre services
8. Acculturer les autres services
9. Réorganiser les équipes
10. Un autre enjeu

Parmi la liste de 10 enjeux à prioriser, **les principaux sont liés à la pratique de leur discipline**, et moins aux enjeux connexes de celle-ci.

On notera néanmoins qu'**en fonction des catégories d'Ops, ces enjeux peuvent varier**.

On vous en parle plus en détail sur la slide suivante.



# Quels sont leurs principaux enjeux ?

## PRODUCT OPS

## DESIGN OPS

## AUTREOPS

1. Améliorer la gestion du discovery
2. Déployer de nouveaux outils
3. Améliorer la gestion du delivery
4. Mettre en place des indicateurs de pilotage
5. Faire monter en compétence les équipes
6. Déployer de nouvelles méthodologies/Framework
7. Gérer les dépendances entre services
8. Acculturer les autres services
9. Réorganiser les équipes
10. Un autre enjeu

1. Améliorer la gestion du delivery
2. Déployer de nouvelles méthodologies/Framework
3. Faire monter en compétence les équipes
4. Améliorer la gestion du discovery
5. Mettre en place des indicateurs de pilotage
6. Acculturer les autres services
7. Déployer de nouveaux outils
8. Réorganiser les équipes
9. Gérer les dépendances entre services
10. Un autre enjeu

1. Améliorer la gestion du discovery
2. Déployer de nouvelles méthodologies/Framework
3. Faire monter en compétence les équipes
4. Mettre en place des indicateurs de pilotage
5. Gérer les dépendances entre services
6. Déployer de nouveaux outils
7. Acculturer les autres services
8. Améliorer la gestion du delivery
9. Réorganiser les équipes
10. Un autre enjeu

*EST IL POSSIBLE D'AVOIR UN IMPACT IMPORTANT SI ON NE TRAITE PAS LE SUJET D'ORGANISATION D'ÉQUIPE ?*



# Quels freins rencontrent-ils ?



REVIENT LA QUESTION DU POUVOIR DÉCISIONNEL CONFIÉ AUX OPS ? EST IL SUFFISANT ?

Les principaux freins rencontrés par les répondants s'incarnent majoritairement **par des enjeux politiques internes et de l'inertie au changement** de la part des collaborateurs accompagnés et de leurs parties prenantes.

4. Formation des équipes
5. Effectif Ops insuffisant
6. Soutien limité de la direction
7. Incompréhension du rôle Ops
8. Insuffisance d'outils adaptés
9. Équipes en remote
10. Équipes sur des fuseaux horaires différents

# Quelles sont les compétences les + importantes ?



QU'EST CE QUI COMPTE LE PLUS POUR ÊTRE OPS :  
UN EXPERT DANS SA SPÉCIALISATION OU UN EXPERT  
DE LA CONDUITE DU CHANGEMENT ?

4. Capacité d'acculturation
5. Accompagnement à la montée en compétences des équipes
6. Compétences liées à ta spécialisation (Design, Product, ...)
7. Facilitation
8. Autre compétence

On retrouve **la communication et la diffusion de l'information, la conduite du changement, la facilitation et l'expertise approfondie dans leur domaine de spécialisation**. Tant les DesignOps que les ProductOps valorisent les compétences spécifiques à leur domaine, tandis que la conduite du changement est particulièrement prépondérante parmi les "autres profils Ops".

# Quels sont les outils les plus utiles ?



DES OUTILS TRÈS UTILES DANS  
LA CONDUITE DU  
CHANGEMENT !



4. Pilotage et suivi
5. Design
6. Bureautique
7. Test utilisateur

La data visible ici représente le volume, **c'est-à-dire le nombre de fois où la typologie d'outil a été sélectionnée**. Si on regarde la répartition afin de dégager un top 3 des items les plus "prioritairement" mentionnés, voici ce que cela donne :

- Gestion de la documentation 30.16%
- White board : 20.63%
- Communication asynchrone : 17.46%



# Quels indicateurs suivent-ils ?

QUEL EST L'OBJECTIF PREMIER D'UN OPS ? AVOIR UN IMPACT INTERNE OU EXTERNE À L'ORGANISATION ?



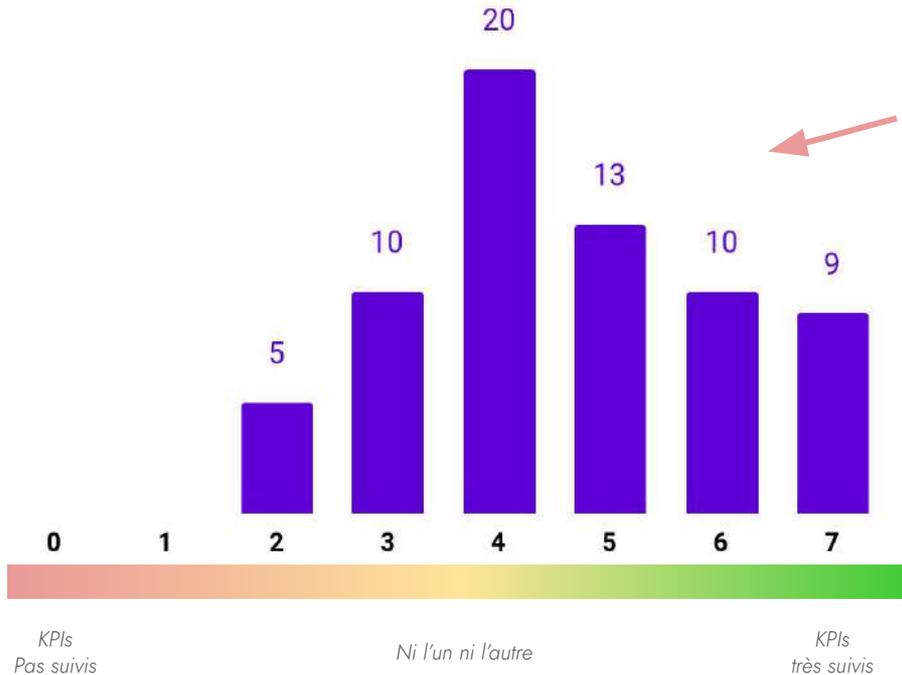
4. Indicateur de performance business
5. Indicateur de comportement des utilisateurs
6. Indicateur de développement du produit
7. Autres

Les KPI les plus suivis **sont la productivité des équipes et l'usage du produit**. Les Grands Groupes rejoignent les PME : pour l'une comme pour l'autre de ces typologies, l'indicateur de productivité est le plus important (respectivement 41% et 21% des réponses).

Les indicateurs de comportement des utilisateurs sont eux favorisés par les ETI qui le placent en première position. Ils apparaissent en seconde position pour les Grands Groupes et ne sont pas cités par les PME.



# Quelle importance dans le suivi des KPI ?



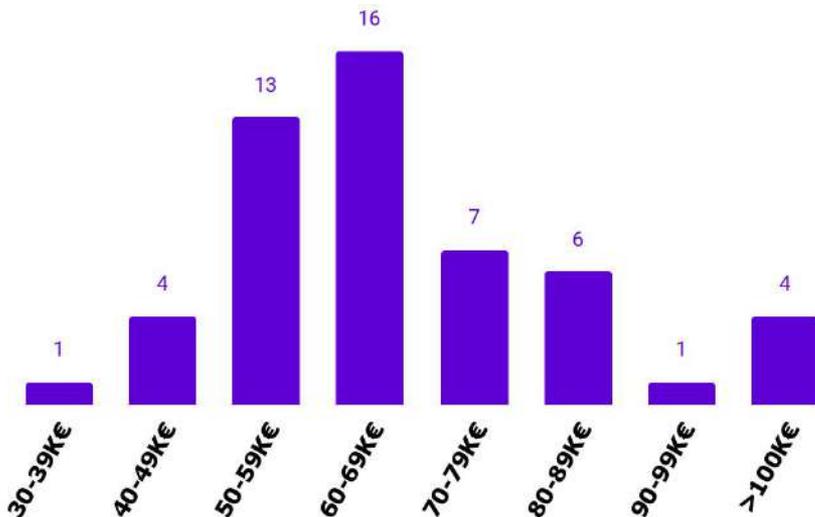
COMMENT MESURER L'IMPACT D'UN OPS ?

La moitié des répondants considère que **leurs indicateurs sont partiellement suivis**, la note moyenne étant de **4,6**.

# leur carrière et rémunération



# Quelle est leur rémunération ?



**Le salaire médian est de 64 500€\*** tous métiers, localisations, types d'entreprise et niveaux d'expérience confondus.

\*Salaire brut annuel (fixe + variable)

# Quelle est leur grille de salaire \* ?

	ProductOps	DesignOps	AutreOps
1 à 2 ans	42 000	30 000	-/-
3 à 5 ans	55 000	64 000	42 000
6 à 9 ans	59 000	63 300	71 800
10 ans et +	64 000	73 000	73 600

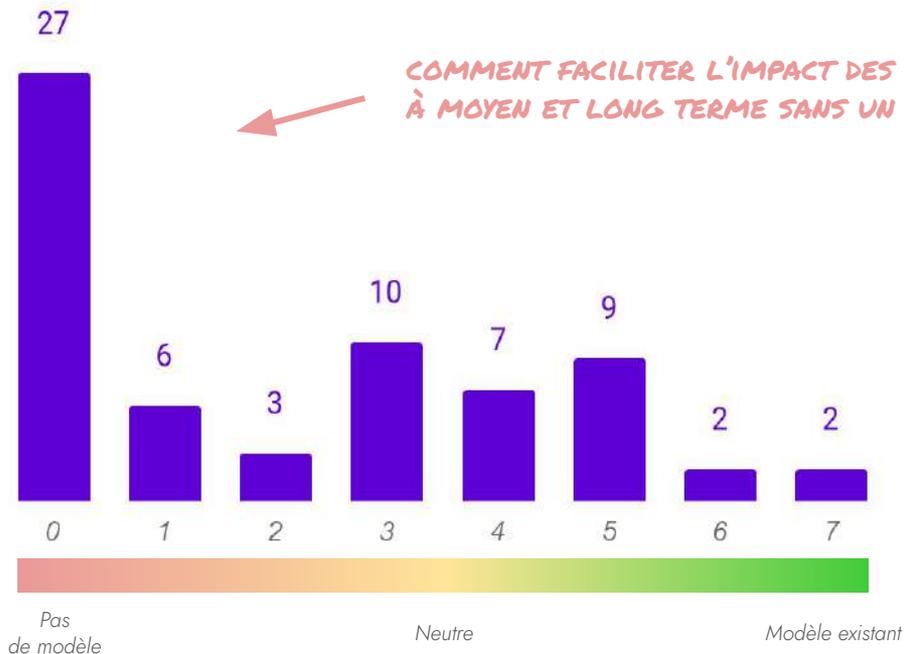
Nombre de répondants  1 à 4  5 à 8  9 à 12

Le nombre de réponses obtenues (52) ne nous permet pas d'établir une grille de salaire très précise, bien que **cela dessine les contours de salaires pratiqués sur le marché.**

Pour les freelances, le **Tarif Journalier Moyen est de 860€**, toutes catégories confondues.

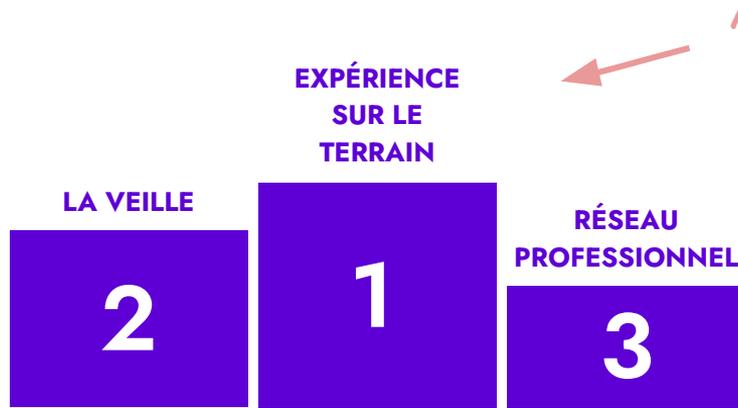
\*Salaire brut annuel (fixe + variable)

# Ont-ils un modèle d'évolution de carrière ?



Rôle émergent oblige, **les modèles d'évolution de carrière sont encore rares pour les Ops**, peu importe le type d'entreprise (Grand Groupe ou Startup) ou l'ancienneté de l'Ops au sein de l'entreprise.

# Comment développent-ils leurs compétences ?



AVEC DES FORMATIONS ET UN SERIOUS GAME !

Parlons-en !

4. Formations externes
5. Cours en ligne

Parmi les 5 choix possibles, c'est l'**expérience sur le terrain** qui ressort en première position, alors que les formations externes et les cours en ligne sont très peu choisis.

# Quels freins à leur montée en compétences ?

👉 CA TOMBE BIEN ON A DU CONTENU :) 👉



- 4. Contraintes budgétaires pour la formation
- 5. Aucun
- 6. Autres

Parmi les 6 choix possibles, on notera que c'est le **manque de ressources pertinentes** qui ressort très largement.

# Le mot de la fin

À travers cette enquête, nous pouvons constater qu'il existe des disparités dans les environnements et l'écosystème dans lequel évoluent les Ops.

Véritables alliés du bon déroulé des opérations, on retrouve cependant des points communs dans leur rôle, toute practice confondue :

- Ils partagent les mêmes enjeux, principalement dans la manière de "faire les choses"
- Ils rencontrent les mêmes freins, qu'on peut facilement lier à la "culture d'entreprise"
- Ils utilisent les mêmes compétences, qui ne sont pas forcément liées à leur discipline

Bien que ces nouveaux métiers soient tous liés au Digital, nous pensons que le rôle d'un Ops est pertinent pour bien d'autres domaines d'activité d'une entreprise. C'est d'ailleurs ce qu'on a pu constater ces derniers temps, avec l'émergence de nouveau nom d'Ops : RecOps, FinOps, GrowthOps, MarketOps, ...

Voici une partie des questions que nous nous sommes posées à l'issue de cette enquête :

- Est ce que la trajectoire de ces métiers n'est pas d'être rattachés aux *Opérations* plus qu'à une practice ?
- Qu'en est il du rôle des leads / head of ? Un peu comme dans l'industrie, on en viendrait à distinguer *les idées* de ce qu'on veut faire, et *la manière* dont on veut le faire ?
- Comment faire grandir un Ops dans sa carrière, quelle trajectoire ensuite ?

Si ces sujets vous intéressent, on vous donne rendez-vous pour une table ronde en septembre pour venir en discuter ! :)



Envie d'aller plus loin avec vos équipes sur les enjeux de ProductOps ou DesignOps ?

- Faire un feedback sur l'enquête
- Nous faire intervenir lors d'un Rex pour sensibiliser vos parties prenantes
- Vous former et monter en compétences
- Évaluer vos process et vos opérations
- Mettre en place un dispositif d'accompagnement sur mesure

Prenez rendez-vous avec nous pour en discuter !

Je prends un rendez-vous de 30 min



**Guillaume Morin**

CEO

[guillaume@monsieurquiz.fr](mailto:guillaume@monsieurquiz.fr)



**Lorie Péron**

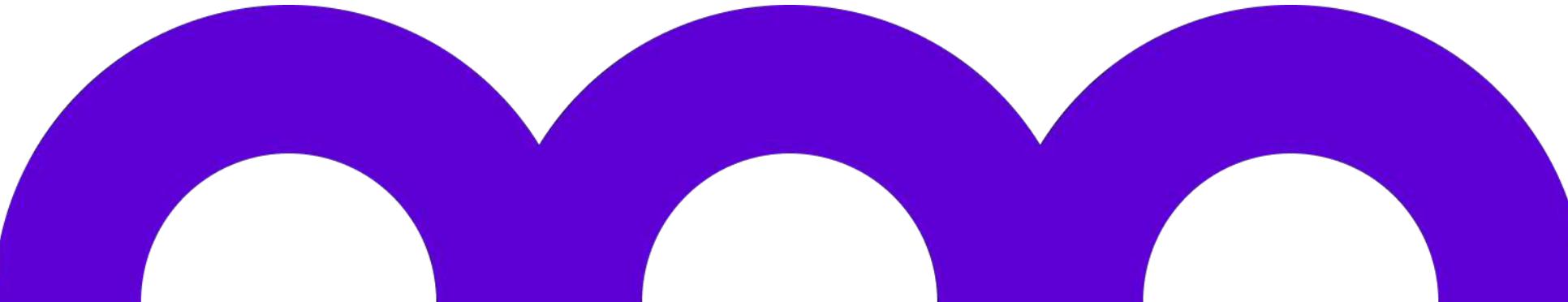
Head Of Ops

[lorie@monsieurquiz.fr](mailto:lorie@monsieurquiz.fr)

**contactez  
nous**

**m o**





**merci**  
**RENDEZ-VOUS L'ANNÉE PROCHAINE**

*Estelle, Abir, Nicolas, Eva, David, Lorie, Valentin, Marion, Fabrice, Mickael, Christophe, Majide, Samuel, Franck, Fanny, Maxime, Camille, Guillaume, Jeremy, Sylvain, Hugo, Cecilia, Edouard, Thomas, Amine, Sandy, Yoann, Michael, Helene, Florian, Lucie, Bernard, Raphael, Goulven, Valérie, Sylvain, Sandrine, Delphine, Romain, Emilie, Nicolas, Melodie, Kévin, Camille, Morgiane, Denis, Charlyne, Olivia, Thomas, Damien, Oriane, Marie-Valentine, Caroline, David, Raphaël, et ceux que j'ai oubliés* ♥