



# Référentiel des compétences globales

RAPPORT COMPLET



*Les représentants de 21 pays au 10<sup>ème</sup> Congrès WA  
en 2018 à Francfort, Allemagne*



## Table des matières

Contexte	3
Nouvelles préconisations	
Conclusions	3
Conclusions des descriptions de Postes et opportunités de carrières	3
Introduction	4
Intitulés de poste couverts	4
Compétences & qualités personnelles	5
Accréditations	5
Comment utiliser cet outil	6
Conclusion	7
WA-Alliance – Référentiel des compétences Globales	16

# Référentiel des compétences globales

Un cadre mondialement reconnu pour les assistants et les équipes RH qui, quel que soit le pays, permet d'identifier les niveaux de responsabilités pour une fonction donnée et les possibilités d'évolution de carrière afin de mettre en évidence tout le potentiel qu' un assistant efficace peut représenter pour une société

## >160

### dénominations

et de nombreux intitulés de postes ayant des significations différentes selon l'employeur, le secteur ou la localisation géographique de l'assistant. Il en résulte un manque de clarté en ce qui concerne la gestion des performances des professionnels de l'assistanat et du support administratif.

### Soutien aux dirigeants

Assistant de direction

Assistant personnel

Assistant administratif

Attaché de gestion

Soutien aux entreprises

**58%** des assistants estiment être **sous-utilisés**

**73%** estiment que leur

**entreprise ne comprend pas leur fonction** ou le potentiel impact qu'il y aurait à utiliser au mieux leurs compétences.

**60%** envisagent peu sinon **aucune opportunité d'évolution de carrière** au sein de leur entreprise.



## Contexte

L'Alliance Mondiale des Assistants (World Administrators Alliance, WA-A) est une association professionnelle à but non lucratif qui représente des associations administratives, des réseaux et des assistants du monde entier. Son objectif est de guider, d'influencer, de développer et d'élever la profession administrative, afin de créer une communauté mondiale qui travaille ensemble pour le bénéfice de tous.

Lors du 10<sup>ème</sup> Congrès de l'Alliance Mondiale en 2018, l'équipe des titres professionnels internationaux a présenté son rapport suite aux résultats d'une enquête mondiale ayant reçu plus de 3 000 réponses. Cette enquête était principalement axée sur les intitulés de poste, comme l'avaient demandé les délégués du 9<sup>e</sup> sommet de 2015 de l'Alliance Mondiale. Elle portait sur les noms de postes, les tâches et leurs perceptions. Le rapport et les échanges des délégués à l'issue du 10<sup>ème</sup> sommet de l'Alliance Mondiale en 2015 ont conduit à la nouvelle recommandation/résultat suivant :

**QUE** ce rapport constitue la base de discussions ultérieures à propos des intitulés de poste, plus tard au cours de ce 10<sup>ème</sup> Sommet de l'Alliance Mondiale de 2018.

Les nouveaux sujets tels que les descriptions de poste et des plans de carrière ont donné lieu à des échanges utiles et à la décision suivante

Un groupe de travail a été créé, composé d'Andrew Jardine (Royaume-Uni), de Cathy Harris (Afrique du Sud), de Wendy Rapana (Nouvelle-Zélande) et de Florence Katano (Ouganda), avec le soutien de Veronica Cochran (États-Unis).

Les discussions menées par les délégués lors du sommet de 2018 ont engendré la réflexion suivante :

Le groupe de travail avait pour mission de créer un cadre uniforme et cohésif pour les métiers administratifs et les départements RH, de telle sorte que, quel que soit le pays, il soit possible d'identifier les différents niveaux de la fonction - c'est-à-dire les attentes en matière

de performance, les grilles de salaires et les évolutions de carrière - pour un emploi/un poste donné. Le nouveau groupe de travail a été élargi pour y accueillir à sa tête, Vicki Faint de Nouvelle-Zélande ; ce rapport est le fruit de 2 années de consultations et d'échanges au sein du groupe de travail.

## Pourquoi Maintenant?

De nos jours, il est plus que jamais important pour les entreprises de maximiser le potentiel de leurs assistants. Le contexte sanitaire a contraint les cadres à gagner en flexibilité et à opérer avec le maximum de ressources disponibles. Toute entreprise doit s'assurer que le retour sur investissement des salaires de ses cadres soit maximisé. Un assistant ambitieux ayant des buts et des objectifs clairs, associés à des possibilités de développement personnel et de progression de carrière, est un élément clé pour y parvenir.

Vos fiches de poste sont-elles à jour ? Organisez-vous des formations spécifiques dédiées à vos assistants ? Disposez-vous d'un plan d'évolution de carrière clair pour votre équipe d'assistants ? Des objectifs et indicateurs clés de performance (ICP) ont-ils été mis en place pour l'année suivante ?

Si votre réponse à l'une de ces questions est négative, c'est le moment de faire le point et d'agir.

**VEUILLEZ NOTER:** dans ce document, le terme "Assistant" est utilisé comme un terme générique pour représenter l'ensemble des 160 intitulés de poste répertoriés dans le monde. En tant que terme générique, il est associé au Sommet mondial des assistants et à la nouvelle Alliance mondiale des assistants.



## Introduction

Les assistants travaillent généralement avec des managers et des cadres (ou, dans certains pays, pour des personnes et des familles fortunées ou célèbres), en effectuant diverses tâches de soutien aux entreprises.

Ils sont souvent le premier point de contact du manager. Les dirigeants s'appuient très souvent sur leurs assistants, convaincus que le travail sera traité efficacement en leur absence ; la discrétion et la confidentialité sont donc des qualités essentielles d'un bon assistant.

Les assistants doivent avoir une connaissance approfondie de l'entreprise dans laquelle ils travaillent. Ils doivent savoir qui sont les personnes clés (parties prenantes), tant externes qu'internes, comprendre les buts et objectifs de leur supérieur et, par extension, ceux de l'entreprise.

De plus, en soutien de leurs responsables, les assistants peuvent se voir confier diverses tâches qui varient selon le secteur et les exigences du supérieur hiérarchique, par exemple, compléter des rapports de gestion d'entreprise (pour s'assurer que l'entreprise est gérée correctement et conformément à la législation et aux réglementations) ou mener des travaux de recherches.

Il arrive parfois que certains assistants effectuent eux-mêmes l'ensemble du travail administratif, tandis que d'autres prennent la responsabilité de recruter et de former des employés débutants et leur délèguent certaines tâches moins exigeantes et confidentielles.

Enfin, pour les assistants qui officient auprès d'une famille ou d'un individu fortuné, plutôt que d'une société, les missions confiées peuvent inclure l'intendance de la résidence ou la gestion de la vie privée, telles que le suivi des dépenses du foyer ou le recrutement de personnel de maison.

Pour plus de détails sur les intitulés de poste, voir le tableau de la page 17 du présent rapport.

## Intitulés de postes couverts

Les intitulés de postes administratifs varient en fonction de l'employeur. Dans certaines entreprises, les postes d'"assistant personnel" et "assistant de direction" sont interchangeables. Dans d'autres, l'assistant de direction a plus d'ancienneté qu'un assistant personnel et assume davantage de responsabilités, telles que la gestion d'entreprise ou l'organisation des équipes. Dans certaines sociétés, le poste d'assistant personnel est un poste de premier niveau, dans d'autres, il exige une grande expérience et est rémunéré en conséquence.

Ce référentiel comprend des intitulés issus de [l'enquête mondiale 2017 menée pour le Sommet de l'Alliance Mondiale de 2018](#), tels que :

*L'assistant administratif* comprend l'assistant administratif (y compris le coordonnateur, l'expert et l'associé) et l'assistant administratif supérieur.

*Assistant personnel* : comprend l'assistant personnel, l'assistant de direction et l'assistant virtuel.

*Administrateur de projet* : comprend l'administrateur de projet (y compris le coordonnateur, l'expert et l'associé).

*Adjoint(e) de direction* : assistant(e) de direction (y compris assistant(e) de direction principal(e)), (ou assistant(e) administratif(ve) principal(e)).

*Administrateur de bureau* : directeur de bureau et administrateur de bureau (y compris assistant ou directeur des opérations).

*Secrétaire* : comprend secrétaire de direction, secrétaire.

Aux plus hauts niveaux, le poste de chef de cabinet est de plus en plus répandu (notamment aux États-Unis d'Amérique).

Dans certaines sociétés/pays, effectuer des heures supplémentaires en période d'affluence et lorsque les échéances sont proches. De nombreux assistants suivent les horaires de leur responsable, ce qui peut signifier que leurs horaires excèdent les heures d'ouverture de bureau classiques



## Compétences et qualités personnelles

Outre une expérience appropriée et des connaissances administratives, vous devrez démontrer :

### 1. Compétences

- Une excellente communication écrite et orale
- La maîtrise des outils informatiques et technologiques, y compris la connaissance de différents logiciels
- De bonnes capacités d'organisation et de gestion du temps
- Aptitude à rechercher, assimiler, analyser et présenter des documents de manière claire et concise
- excellentes compétences interpersonnelles
- tact et diplomatie
- aptitude à la négociation
- résolution de problèmes
- intelligence émotionnelle

### 2. Qualités personnelles

- Capacité à travailler sous pression et dans des délais serrés
- Honnêteté et fiabilité
- Auto-motivation
- Flexibilité et adaptabilité pour jongler avec des tâches nombreuses et variées et travailler des heures supplémentaires pour respecter les délais fixés
- Le souci du détail
- Discrétion et fiabilité : vous prendrez souvent part à des échanges d'informations confidentielles
- Sens du service

Il existe également un certain nombre de compétences spécifiques qui peuvent vous donner un avantage concurrentiel. Par exemple, la sténographie et la transcription audio sont toujours utilisées, et la connaissance d'une langue étrangère peut être essentielle dans de nombreux pays, utile dans d'autres, et non nécessaire dans d'autres encore.

**VEUILLEZ NOTER:** Toutes les compétences acquises à chaque niveau sont transférables à tous les niveaux, car elles constituent votre base de compétences et de connaissances.

## Accréditations

En général, aucun diplôme universitaire n'est prérequis, bien que certains employeurs puissent exiger que les candidats justifient d'un minimum de qualifications, et certains préfèrent les diplômes.

Bien que ce secteur d'activité soit ouvert à un grand nombre de personnes, une qualification en commerce, gestion et/ou administration augmente vos chances.

En outre, certaines disciplines sont plus pertinentes pour certains secteurs, par exemple la littérature anglaise pour l'édition et le droit dans le domaine juridique.

Il est possible d'être embauché sans diplôme, car les qualités personnelles, l'expérience et les compétences administratives générales sont généralement considérées comme plus importantes.

Une qualification dans le domaine des technologies d'informations et de communication ou une certification « Microsoft Office Specialist » (MOS) peut constituer un atout, voire être demandé.

L'obtention de certifications professionnelles adaptées, délivrées par des organismes professionnels du pays d'origine de l'assistant, constitue aussi un atout afin de démontrer ses compétences et ses connaissances.

Les jeunes diplômés (de quelque niveau que ce soit) accèdent rarement directement à un poste d'encadrement, ce en raison du degré d'expérience attendu. Toutefois, cela n'est pas impossible et un moyen d'augmenter vos chances serait d'étudier en vue d'obtenir une qualification adéquate. Ces qualifications sont conçues pour doter les individus de compétences essentielles à cette profession.

Une information sur les accréditations internationales sera ajoutée à ce référentiel aussitôt cette recherche achevée.



## Comment utiliser cet outil

---

Pour les assistants, le plus important est très souvent de savoir à quel niveau correspond leur poste. Pour ce faire, la meilleure approche peut être de suivre les étapes ci-dessous pour utiliser le référentiel.

**Étape 1:** Prenez connaissance des compétences décrites dans les différents niveaux de du référentiel des compétences globales pour identifier le niveau qui correspond le mieux à vos compétences.

**Étape 2:** Vérifiez les tâches, dans le référentiel des tâches pour déterminer le niveau qui correspond le plus à celles de votre propre description de poste ou à celles que vous effectuez dans votre travail quotidien.

**Étape 3:** Vous trouverez des informations supplémentaires et plus détaillées parmi les profils de poste liés au bas de chaque niveau pour vous aider à trouver une correspondance/similitude.

Si votre entreprise n'a pas créé de fiche de poste qui reflète votre fonction, il vous sera utile de consulter les profils présentés dans chaque niveau ou de créer le vôtre en utilisant les compétences et les tâches énumérées dans nos référentiels.

Vous trouverez des outils pour vous aider à utiliser pleinement ce rapport sur le site suivant <https://www.globalskillsmatrix.com/>

À ce stade, il est important que vous vous projetiez au-delà de votre situation et de votre fonction actuelle pour voir comment vous vous situez dans la profession administrative. Ces informations vous aideront à déterminer un parcours adapté, que ce soit dans votre emploi actuel ou en dehors de celui-ci, pour développer une carrière.

Les informations contenues dans le référentiel sont destinées à vous aider, à comprendre où vous vous situez en tant qu'assistant et comment vous pouvez progresser. Elle a également pour but d'aider votre direction, votre département des ressources humaines et les recruteurs à mieux comprendre les différents rôles des assistants, la structure et l'éventail des missions au sein de ces postes, et de montrer une évolution de carrière claire pour ceux qui souhaitent progresser.

Le but de cet outil n'est pas de modifier les intitulés des postes utilisés au sein de votre entreprise ou de votre pays. Il vise à clarifier les activités d'un assistant, ses missions, la valeur ajoutée qu'il apporte à sa fonction, et comment cet ensemble constitue un plan de carrière.



## Conclusion

Les descriptions de poste/de la fonction de l'assistant, généralement sommaires ou superficielles, sont les principaux facteurs à l'origine de l'ambiguïté et de la confusion régnant autour du rôle de l'assistant.

Bien trop souvent, ces fiches de poste ne saisissent pas pleinement la complexité de la fonction et les nombreuses façons dont l'assistant accompagne son dirigeant/manager.

Dans de nombreux cas, les fiches de poste existantes sont totalement obsolètes, énonçant plus que les tâches quotidiennes les plus simples effectuées par les assistants depuis des décennies.

Ces fiches de postes inexactes contribuent trop souvent à une incompréhension de la dimension du rôle professionnel qu'occupe l'assistant, cela conduit à une sous-évaluation de ce dernier dans l'entreprise, à une rationalisation mal avisée du rôle de l'assistant dans certaines sociétés et en général, l'impossibilité de tirer le meilleur parti de son potentiel.

Les certifications professionnelles ou les diplômes académiques (appelées "accréditation"), selon leur existence dans les pays concernés, seront présentées de manière plus détaillée dans le **rapport sur les accréditations internationales**, une fois achevé. La collecte d'informations sur les accréditations au niveau mondial est complexe. La phase 2 de ce projet, une fois approuvée, consistera à recueillir des données sur les qualifications et les compétences au niveau mondial pour les inclure dans ce rapport.

Toutefois, il convient de noter que, s'agissant d'un document évolutif, les informations sur les qualifications pertinentes et appropriées de chaque pays sont les bienvenues, ce afin que le document puisse être mis à jour et qu'il soit utile à tous les professionnels des métiers administratifs du monde.

Tout assistant est un atout précieux au sein d'une entreprise. La valeur sera d'autant plus grande grâce à une bonne approche de leur fonction, la formation et les études adéquates, un cadre professionnel approprié, des méthodes de travail efficaces accompagnés d'une meilleure compréhension de la façon de laquelle ils peuvent aider leurs responsables.

### VEUILLEZ NOTER :

1. Ce rapport est un document vivant qui peut être modifié, complété ou ajusté selon les besoins.
2. Les différents profils décrits dans le référentiel des compétences globales ne sont donnés qu'à titre indicatif. Ils sont destinés aux petites entreprises et à celles qui ne disposeraient pas d'une description de poste à laquelle se référer.



# Global Skills Matrix

## Niveau 1

### Responsabilités/Tâches

Le travail en lui-même peut englober une grande variété de missions et de responsabilités différentes. Les assistants de niveau 1 apportent généralement un soutien à une équipe ou à un groupe de personnes, à un département ou à une fonction spécifique de l'entreprise. Dans ce contexte, le « support » signifie que l'assistant gère les tâches opérationnelles/administratives non exhaustives suivantes :

- Créer des documents conformément aux procédures de l'entreprise
- Utiliser des logiciels (tableurs, bases de données, présentations, sites internet, etc.)
- Organiser des réunions et planifier des événements pour le personnel
- Classement
- Assurer l'accueil
- Répondre au téléphone, prendre des messages et transférer les appels
- Traitement des courriers entrants et sortants
- Posséder des connaissances générales en gestion administrative.
- De plus, les assistants de niveau 1 sont susceptibles d'assumer diverses tâches pour soutenir leur(s) supérieur(s).

Enfin, il est également possible (le plus souvent aux États-Unis) pour un assistant débutant de travailler pour une famille ou un individu fortuné(e), au lieu d'une entreprise. Dans ce cas, le travail de l'assistant de niveau 1 consiste aussi à gérer l'intendance de la maison ou la vie personnelle de son employeur, telles que s'assurer que les factures du foyer sont à jour de leur règlement ou gérer l'embauche du personnel d'entretien

### Compétences & Qualités personnelles

En plus d'une expérience pertinente et de connaissances en secrétariat et gestion administrative, vous devrez justifier des éléments suivants :

#### 1. Compétences

- Technique (ordinateur, logiciel, applications, IA (application), réseaux sociaux, etc.)
- Communication verbale et écrite (par exemple, prise de note rapide, rédaction d'e-mails et de notes internes)
- Service interpersonnel et service à la clientèle
- Organisationnelles et planification (y compris multitâche)
- Capacité de concentration et souci du détail
- Résolution de problème
- Discrétion et confidentialité
- Avoir le sens des priorités

#### 2. Qualités personnelles

- Capacité à travailler sous pression et dans des délais serrés
- Auto-motivation
- Flexibilité et capacité d'adaptation pour jongler avec différentes tâches et travailler des heures supplémentaires pour respecter les délais
- Honnêteté et fiabilité
- Souci du détail
- Discrétion et digne de confiance : vous serez souvent au fait d'informations confidentielles
- Sens du service

Il existe également un certain nombre de compétences spécifiques qui peuvent vous procurer un avantage concurrentiel. Par exemple, la sténographie et la dactylographie sont encore largement utilisées, et la connaissance d'une langue étrangère peut être utile. [Profil de Niveau 1](#)





# Global Skills Matrix

## Niveau 2

### Responsabilités/Tâches

Il est attendu des assistants de niveau 2 que l'expertise de niveau 1 soit acquise et qu'ils gèrent beaucoup plus de tâches telles que (liste non exhaustive) :

- La gestion des calendriers et la planification
- La gestion de la documentation de réunion
- La prise de notes
- La coordination des voyages
- L'assistance à la gestion de projet
- La gestion courante d'exploitation, y compris les avantages professionnels, le stationnement et les registres d'entretien
- L'assistance aux Ressources Humaines, par exemple embauche/licenciement et la paie
- Gérer son temps et les priorités
- Organiser et participer avec assurance à des vidéoconférences et à des réunions en ligne.

Les meilleurs assistants de niveau 2 agissent souvent en tant que partenaires de la personne ou des personnes qu'ils accompagnent. Pour le faire avec succès, ils doivent non seulement comprendre tous les aspects de la fonction de leur supérieur, mais aussi les processus de décisions. Les assistants de niveau 2 se voient souvent confier un grand nombre d'informations commerciales et personnelles confidentielles, pour ces raisons la discrétion et le bon sens sont des compétences essentielles.

### Compétences & Qualités personnelles

Outre une expérience pertinente et des connaissances en matière de secrétariat, de gestion administrative et des compétences acquises au niveau 1, vous devrez démontrer les éléments suivants :

#### 1. Compétences

- De solides connaissances des procédures de base de gestion de bureau
- Gestion du temps
- Auto-motivation
- Culture d'entreprise
- Sens de l'éthique
- Prise de décision

#### 2. Qualités personnelles

La dactylographie, le classement et d'autres compétences de bureau sont importantes, mais les meilleurs assistants de niveau 2 ont souvent de fortes personnalités qui se manifestent par plusieurs aptitudes personnelles non techniques bénéfiques :

- Communication
- Bien gérer son propre temps
- Fiabilité
- Polyvalence

Il existe également un certain nombre de compétences spécifiques qui peuvent vous procurer un avantage concurrentiel. Par exemple, la sténographie et la retranscription audio peuvent toujours être utilisées, et la connaissance d'une langue étrangère peut être utile.

#### Certifications

Selon nos recherches, les assistants de niveau 2 disposent généralement d'au moins une certification professionnelle, bien que certains employeurs préfèrent des candidats titulaires d'un diplôme universitaire ou d'une certification. Une première expérience à un poste administratif ou en secrétariat est exigée.

#### Ce à quoi il faut s'attendre

Les fonctions occupées par les assistants de niveau 2 peuvent être exigeantes et stimulantes, mais aussi très gratifiantes. Avec le bon partenaire, un assistant peut devenir un allié commercial inestimable et un maillon puissant de l'équipe.

Les assistants de niveau 2 travaillent généralement dans un bureau et interagissent avec les visiteurs, les appelants et d'autres cadres en plus de leurs supérieurs. Le rythme de travail peut être soutenu et exigeant, et ce rôle de filtre exige parfois que les assistants de niveau 2 sachent dire non aux personnes qui auraient du mal à l'accepter.

#### Employeurs

Les assistants de niveau 2 travaillent dans de grandes, moyennes et petites entreprises dans tous les secteurs. [Profil de Niveau 2.](#)



# Global Skills Matrix

## Niveau 3

### Responsabilités/Tâches

- Soutenir et superviser le personnel administratif
- Aider les équipes de projet à achever les projets dans les délais impartis
- Gérer et respecter les budgets alloués aux projets, aux achats de fournitures de bureau, par exemple la papeterie
- Tenir à jour la mise en correspondance des bases de données administratives et du personnel, assurer un suivi des Ressources Humaines, cela inclut la gestion, l'enregistrement et la tenue à jour des registres des congés des employés.
- Rechercher et proposer des fournisseurs
- Contribuer activement à l'amélioration constante des processus
- Gérer efficacement plusieurs managers
- Gérer la ou les boîtes de réception des e-mails du ou des supérieur(s) au niveau convenu
- Participer aux réunions
- Mettre en œuvre ou tenir à jour un plan de prévention après sinistre
- Organiser des réunions (par exemple, une journée de planification stratégique), des conférences et des événements
- Préparer les réunions, cela inclus l'ordre du jour, les documents et les procès-verbaux
- Être attentif au moral du personnel.

### Compétences & Qualités Personnelles

#### 1. Compétences

- Gestion du personnel
- Résilience et résistance au stress
- Tutorat
- Savoir déléguer
- Négotiation
- Grande maîtrise de la communication
- Coordination/gestion de projet/d'évènement
- Compréhension de l'entreprise, des buts et objectifs des cadres dirigeants ainsi que des indicateurs de performance clés.
- Gestion et coordination du bureau (par exemple établir un budget, les avantages professionnels, le stationnement, les véhicules, l'entretien).

#### 2. Qualités personnelles

L'assistant de Niveau 3 représente une fonction de gestionnaire spécialisé qui nécessite d'être en lien avec tous les éléments qui constituent l'entreprise. Un bon assistant de niveau 3 est souvent le signe d'un environnement de bureau performant et productif, et produire ce genre d'impact requiert un certain nombre de compétences.

Les recruteurs rechercheront un candidat présentant ces caractéristiques pour trouver un assistant de niveau 3 capable de marquer les esprits :

- Optimiste
- Fait preuve d'initiative et anticipe les besoins
- Intérêt actif pour le bien-être de l'entreprise
- Excellentes capacités de communication
- Être accessible et amical

#### Qualifications

Vous pouvez devenir un assistant de niveau 3 avec une expérience administrative solide et conséquente et en détenant des qualifications professionnelles. Il peut également être utile d'être titulaire d'un diplôme universitaire. Toutefois, une qualification dans les matières suivantes peut s'avérer particulièrement utile :

- Administration des affaires/gestion des affaires
- Informatique et technologies de l'information
- Gestion des ressources humaines
- Gestion
- Administration publique

De nombreux assistants de niveau 3 commencent souvent au niveau 1 et progressent avec l'expérience. Certains employeurs peuvent demander une qualification en gestion au niveau 3. En général, il n'est pas nécessaire de posséder un diplôme postbac pour devenir assistant de niveau 3, mais certains candidats choisissent de poursuivre leurs études dans un domaine lié au commerce



## Ce à quoi il faut s'attendre

- Le lieu de travail est souvent établi dans un bureau de l'entreprise. La taille et le style du bureau dépendent de la société pour laquelle vous travaillez. Vous pourrez par exemple occuper un bureau seul ou le partager avec une équipe dans un espace ouvert. Par ailleurs, le télétravail est de plus en plus accepté depuis la crise du Covid-19 et la pratique du bureau partagé s'est également développée lorsque les gens doivent se rendre au bureau.
- Les emplois sont disponibles dans les villes de la plupart des pays. Les petites entreprises peuvent également offrir des opportunités, peut-être à responsabilité unique, dans des zones rurales.
- Pour la plupart des postes, une tenue élégante et professionnelle est de rigueur, ce en particulier pour les postes qui induisent un contact avec la clientèle.
- C'est un travail qui peut être difficile, car vous êtes souvent tenu de respecter les objectifs et les délais fixés et d'encadrer le personnel.
- Vous pouvez être amené à voyager d'un bureau à l'autre si vous travaillez sur différents sites ou dans d'autres succursales, ou parfois plus loin à l'occasion de formations et de conférences.

### [Profil de Niveau 3](#)



# Global Skills Matrix

## Niveau 4

### Responsabilités/Taches

En tant qu'assistant de niveau 4, vous serez un leader à part entière et vous utiliserez toutes les compétences utilisées aux niveaux 1, 2 et 3.

Ces nouvelles responsabilités impliquent:

- De préparer et tenir à jour les documents et les rapports de l'entreprise
- Une gestion de haut niveau de votre boîte de réception et de celle du de(s) manager(s)
- D'examiner et faire approuver les notes de frais
- D'accompagner la préparation des documents de projet, des rapports, des brochures et des budgets
- De gérer et coordonner les processus de recrutement, d'évaluation des performances et de fin d'emploi des employés
- De préparer et maintenir les procédures de bureau
- La recherche et le classement de documents d'information de base
- D'analyser les données en toute confidentialité
- De participer aux réunions de direction en tant que membre de l'équipe de direction
- De mener les activités de gouvernance et l'administration des réunions (par exemple, l'Assemblée Générale annuelle, l'accueil des membres du Conseil d'Administration), y compris la préparation de l'ordre du jour, des documents et des procès-verbaux

### Compétences & Qualités Personnelles

#### 1. Compétences

- Intégrité
- Rédaction (préparation de lettres et de rapports)
- Leadership
- Réflexion stratégique
- Esprit critique
- Analyse complexe et évaluation
- Soutenir et conduire de manière proactive les objectifs, les buts et les indicateurs clés de performance de l'organisation et de la direction.

- Aptitude à travailler de façon autonome
- Connaissance des parties prenantes
- Connaissance de la gestion de projet
- Connaissance en finance
- Connaissance des affaires, y compris de l'entreprise
- Connaissance de la législation sur la gouvernance et des réunions

#### 2. Qualités personnelles

- Connaissance des procédures administratives et de gouvernance
- Organisé et bonne capacité de planification
- Bonne communication et qualités interpersonnelles
- Précis et soucieux du détail
- Gestion du temps et des priorités
- Travail d'équipe
- Leadership
- Maîtrise de l'outil informatique
- Haut niveau de flexibilité cognitive ; aisance à passer d'une réflexion stratégique à une réflexion opérationnelle

### Qualifications

Une qualification professionnelle peut être exigée pour certains postes. Certains employeurs peuvent exiger un diplôme universitaire pour un assistant de niveau 4.

Dans les secteurs spécialisés, tels que les domaines juridique et médical, les employeurs exigent souvent une formation ou une expérience spécifique.

### Ce à quoi il faut s'attendre.

Votre travail implique des heures de bureau normales pendant les jours de la semaine. Vous pouvez avoir la possibilité de travailler à temps partiel. On attend généralement de vous que vous respectiez les délais et que vous assistiez à de nombreuses réunions. Votre travail se déroule principalement dans un bureau, mais vous pouvez être amené à vous déplacer pour certaines réunions. À l'occasion, il peut être nécessaire de travailler plus longtemps pour assister à de longues réunions et pour rédiger des rapports, tels que le rapport annuel de l'entreprise, afin de respecter les délais réglementaires.



## Employeurs

Les assistants de niveau 4 travaillent dans différentes sociétés appartenant aux secteurs privé, public et à but non lucratif.

## Expérience professionnelle

En général, un assistant de niveau 4 suivra une formation ciblée et propre au poste pour apprendre les aspects les plus détaillés de sa fonction au sein d'un secteur spécifique.

[Profil de niveau 4](#)



## Niveau 5

### Pourquoi inclure le poste de Chef de Cabinet ?

Il s'agit d'un rôle de très haut niveau. Un chef de cabinet est l'équivalent d'un vice-président senior dans la plupart des entreprises. Il ne s'agit pas d'un poste d'assistant principal, bien que quelques assistants principaux aient évolué d'un niveau 4 à un niveau 5 après avoir reçu une formation en gestion du changement et du personnel.

Nous mentionnons ce poste ici car, comme dans le reste de la profession, il règne une certaine confusion dans les entreprises quant à la nature de cette fonction. De nombreuses entreprises nomment des assistants seniors à ce poste ne sachant pas comment les promouvoir autrement.

L'ajout de ce niveau vise à distinguer clairement un niveau 4 d'un chef de cabinet.

### Responsabilités/Tâches

Par conséquent, les responsabilités sont nombreuses et variées ; les hautes responsabilités comprendront :

#### La gestion

- Compétences en gestion de projets complexes ou de grande envergure
- Gérer le bureau du PDG, y compris les rapports directs, coordonner et superviser le soutien administratif de l'équipe au PDG – suivi régulier des opérations quotidiennes, du calendrier et des rendez-vous
- Travailler en étroite collaboration avec les membres des équipes dirigeantes pour organiser et aligner les priorités stratégiques
- Collaborer étroitement afin de gérer la communication et/ou les sujets confidentiels pour le compte des principales parties prenantes
- Diriger les processus de recrutement des membres du personnel
- Organiser et établir des plans à partir de pratiques ad hoc et incohérentes
- Analyser les résultats et utiliser les données pour définir l'orientation stratégique
- Comprendre les priorités clés de l'organisation dans son ensemble et définir le programme en conséquence
- Effectuer les recherches nécessaires et planifier à l'avance pour le PDG

- Veiller au bon déroulement des processus destinés à favoriser l'intégration, tels que les réunions du conseil d'administration, la planification stratégique, les examens des activités, le conseil exécutif, les événements, etc.

#### La communication

- Identifier et gérer les priorités et autres sujets sensibles ayant un impact public et nécessitant l'attention du PDG.
- Savoir détecter les signaux en provenance du marché, les évaluer et, le cas échéant, les transmettre au directeur général.
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication cohérente et éloquente depuis le bureau du PDG, en collaboration avec la direction générale.
- Superviser et affiner la stratégie de communication du Bureau du PDG avec les chefs d'équipe et la société dans son ensemble.
- Superviser la planification des événements et des voyages afin d'assurer une gestion synchronisée du contenu et des messages qui bénéficient pleinement de l'occasion.
- Rédiger des ébauches de discours, de courrier et de tout autre communication officielle du PDG y compris en collaborant avec les ressources de l'entreprise afin de développer ou d'affiner les processus stratégiques adaptés à de telles communications.

#### La stratégie

- Participer aux processus de planification stratégique et opérationnelle dans la mesure où ils concernent ou interagissent avec le Bureau du PDG.
- Améliorer le processus de planification stratégique de l'entreprise, les priorités et la plate-forme en s'assurant de sa synchronisation avec les agendas, les priorités, les plans d'action, et messages du PDG et de l'équipe de direction.
- Faire avancer le programme du PDG et suivre assidument les priorités, savoir dire « non » lorsque nécessaire.
- S'approprier ou identifier les projets spéciaux en lien avec les besoins du PDG.
- Accompagner et préparer le PDG aux discours, conférences de presse, à tout autre événement stratégique et réunions générales.
- Fournir un deuxième avis sur les questions problématiques, en se faisant l'avocat du diable
- Lorsque cela est nécessaire et approprié, représenter le PDG ou agir en son nom lors de réunions et/ou d'événements internes et externes à la société.
- Participer à toutes les réunions de la direction et de la stratégie.
- Communiquer avec le PDG sur les principales priorités, décisions et mesures à prendre.
- Gérer le suivi des courriels, la correspondance et la facilitation des processus.
- S'assurer que le PDG travaille sur les points les plus importants pour l'entreprise.



## Compétences & Qualités personnelles

Comme il se doit, ce poste requiert généralement un professionnel très expérimenté et compétent, qui bénéficie souvent d'une expérience en matière de conseil ou de résolution de problèmes. En outre, des compétences et des qualités particulières sont essentielles :

### 1. Compétences

- Une large compréhension de toutes les composantes de l'entreprise, y compris la conduite du changement, la conformité et la planification
- Recherche avancée, analyse et briefing
- Jouer un rôle d'interface en interne pour maximiser l'efficacité et les opérations de l'organisation et du PDG
- Assurer la représentation du PDG lorsque nécessaire
- Réflexion, compréhension et connaissances stratégiques
- Leadership et expert en gestion avec une dextérité organisationnelle et stratégique
- Sensibilités à la diversité culturelle et à l'inclusion
- Compétences en communication et interpersonnelles de haut niveau (notamment écoute, tact, diplomatie, négociation, résolution de problèmes, intelligence émotionnelle, jugement, prise de décision), ce avec l'ensemble des départements de la société
- Compétences en matière de relations et de constitution d'équipes performantes
- Compétences en gestion de projets complexes ou de grande envergure

### 2. Qualités personnelles

- Conscientieux et fiable
- Capacité à travailler sous pression avec des délais serrés, souvent changeants
- Représentation de la direction remarquable, démontrant une aisance à prendre la parole en interne ou en externe au nom du PDG
- Être flexible lorsque cela est nécessaire, adopter une attitude positive et ouverte faces aux changements et situations d'ambivalence

- Assurance et crédibilité
- Extrêmement digne de confiance et capable de traiter des questions confidentielles et des informations ou situations sensibles avec discrétion
- Proactivité et détermination
- Hauts niveaux de flexibilité cognitive ; à l'aise pour passer de la réflexion stratégique à la réflexion opérationnelle.






#### [Profil de Niveau 5](#)



# Référentiel des compétences globales

## The Global Skills Matrix

Le référentiel des compétences globales n'est pas focalisé sur les intitulés ou descriptions de postes, car de nombreuses sociétés disposent déjà de leur propre cadre en interne et de tâches spécifiques à leur secteur d'activité, définies pour leurs assistants. Elle ne contient pas non plus de recommandations en matière de rémunération, car celle-ci varie en fonction du secteur d'activité et du lieu d'implantation de l'entreprise. Cependant, il constitue une base pour une discussion indispensable sur tous ces domaines au sein des organisations individuelles. Ce référentiel est un document évolutif qui doit être modifié, complété ou ajusté en fonction des besoins de votre entreprise et de l'évolution de la profession. Il est supposé que chaque niveau supérieur inclut les compétences du ou des niveaux précédents. Par exemple, les compétences du niveau 3 s'ajoutent à celles des niveaux 1 et 2.






1 	2 	3 	4 	5 
Entree	Transactionnel	Transactionnel + stratégique	Stratégique	Chef de cabinet
<p><i>premier rôle réactif ou retourneur</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Compétences en matière de communication - écrite, au téléphone et en face à face.</li><li>• Technologie - connaissance des logiciels de bureautique, par exemple Microsoft Office ou équivalent Google.</li><li>• Connaissance de base des médias sociaux.</li><li>• Sens de l'organisation et de la planification.</li><li>• Souci du détail et précision</li><li>• Collecte et gestion de l'information.</li><li>• Orientation vers le service à la clientèle.</li><li>• Capacité d'adaptation et flexibilité.</li><li>• Travail d'équipe.</li><li>• Discrétion, confidentialité et intégrité.</li><li>• Intelligence émotionnelle.</li><li>• Résolution de problèmes.</li><li>• Motivation personnelle.</li></ul>	<p><i>réactive</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Connaissance des procédures et des processus administratifs.</li><li>• Solides compétences en communication.</li><li>• Connaissance des principes et pratiques de la gestion de bureau de base.</li><li>• Gestion du temps, définition des priorités.</li><li>• Prise de décision.</li><li>• Sensibilisation à l'éthique.</li><li>• Sensibilité Culturelle.</li></ul>	<p><i>proactif → réactif</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Diplomatie et négociation.</li><li>• Compétences en communication de haut niveau.</li><li>• Prospective, anticipation et initiative.</li><li>• Gestion des personnes.</li><li>• Maîtrise du numérique sur un large éventail de plateformes.</li><li>• Compétences en design.</li><li>• Analyse des données.</li><li>• Gestion de projets et d'événements.</li><li>• Mentor / Coach.</li><li>• Compréhension des objectifs, buts et indicateurs clés de performance (KPI) de l'organisation et des cadres.</li><li>• Résilience et tolérance au stress.</li><li>• Délégation.</li><li>• Coordination/gestion du bureau (budget, parking, véhicules, entretien, etc.).</li></ul>	<p><i>entièrement proactif</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Généralement au niveau du conseil d'administration / C-Suite.</li><li>• Planification stratégique.</li><li>• Réflexion critique.</li><li>• Résolution de problèmes complexes.</li><li>• Analyse et évaluation complexes.</li><li>• Leadership.</li><li>• Conduite de projets.</li><li>• Capacité à travailler de manière autonome.</li><li>• Compréhension de tous les domaines clés de l'entreprise, à savoir : gestion des risques, finance d'entreprise, marketing, RH, gestion des clients, gouvernance.</li><li>• Spécialisation sectorielle ou connaissances techniques.</li><li>• Soutenir et conduire de manière proactive les objectifs, les buts et les indicateurs clés de performance de l'organisation et du ou des cadres.</li></ul>	<p><i>Chef</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Compréhension de tous les domaines de l'entreprise.</li><li>• Rôle d'interface interne permettant de maximiser l'efficacité et les opérations de l'organisation et du PDG.</li><li>• Travaille avec le PDG pour le représenter selon les besoins.</li><li>• Recherche avancée, analyse et briefing.</li><li>• Réflexion, compréhension et connaissances stratégiques.</li><li>• Expertise en matière de leadership et de gestion, avec une dextérité organisationnelle et stratégique.</li><li>• Sensibilité à la diversité culturelle et à l'inclusion.</li><li>• Compétences de haut niveau en communication et en relations interpersonnelles (notamment écoute, tact, diplomatie, négociation, résolution de problèmes, intelligence émotionnelle, jugement, prise de décision) à tous les niveaux de l'organisation.</li><li>• Compétences en matière de relations et de constitution d'équipes performantes.</li><li>• Compétences en gestion de projets complexes/de grande envergure.</li></ul>





# Référentiel des Tâches - The Tasks Matrix

Le référentiel des compétences globales doit être utilisé conjointement avec ce référentiel des tâches. Il convient de noter que cette liste de tâches n'est pas exhaustive. Le but de ce guide est de servir de base aux échanges lors de la création de descriptions de postes et de plans de carrière. Il est à supposer que chaque niveau supérieur inclut les tâches du ou des niveaux précédents. Ainsi, par exemple, les tâches énumérées au niveau 3 s'ajoutent à celles des niveaux 1 et 2.

1 	2 	3 	4 	5 
Entree	Transactionnel	Transactionnel + stratégique	Stratégique	Chef de cabinet
<ul style="list-style-type: none"><li>• Répondre au téléphone, prendre des messages et rediriger les appels vers les collègues concernés.</li><li>• Classement</li><li>• Saisie de données</li><li>• Création de feuilles de calcul</li><li>• Créer / mettre à jour des présentations</li><li>• Production de documents textuels</li><li>• Assurer la réception</li><li>• Traiter et diriger le courrier et les paquets ou livraisons entrants</li><li>• Préparer le courrier sortant</li><li>• Contrôler les stocks de fournitures de bureau (toner, papeterie, etc.) et signaler les manques.</li><li>• Aider à la copie, à la collecte et à la distribution des documents de bureau.</li><li>• Réserver des salles de réunion et gérer de petits événements.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestion des calendriers</li><li>• Organisation de voyages</li><li>• Triage des e-mails</li><li>• Organisation de réunions</li><li>• Dépenses</li><li>• Prise de notes</li><li>• Préparation de documents pour les réunions et les voyages d'affaires</li><li>• Organiser des conférences téléphoniques / réunions virtuelles</li><li>• Planifier ses propres priorités</li><li>• Travailler avec des estimations de temps réalistes</li><li>• Peut jongler avec plusieurs tâches</li><li>• Assistance aux projets</li><li>• Assistance opérationnelle</li><li>• Peut soutenir des équipes ou des fonctions de bureau, par exemple les RH, les finances, les ventes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organiser des événements/réunions/conférences</li><li>• Trouver des moyens d'améliorer les processus administratifs personnels</li><li>• Aider les équipes de projet à terminer les travaux dans les délais impartis</li><li>• Répondre aux courriels de base au nom du directeur</li><li>• Gère et tient à jour les budgets de base</li><li>• Gère une petite équipe d'administrateurs transactionnels.</li><li>• Mentorat et encadrement d'administrateurs plus jeunes</li><li>• Entretenir et mettre à jour les bases de données administratives et RH, les dossiers et la correspondance.</li><li>• Soutient les fonctions RH</li><li>• Gère efficacement plusieurs gestionnaires</li><li>• Présente des exposés lors de réunions</li><li>• Mettre en place ou maintenir un plan de reprise après sinistre</li><li>• Préparer des systèmes pour suivre le flux de travail et les responsabilités</li><li>• Responsable de l'administration des réunions, y compris la préparation de l'ordre du jour, des documents et des comptes rendus.</li><li>• Participe avec confiance aux réunions en ligne/appels vidéo.<ul style="list-style-type: none"><li>• - Rechercher et recommander des fournisseurs.</li><li>• - Mise en forme et lecture</li><li>• - Sensibilisation au moral du personnel</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Superviser toutes les fonctions administratives, y compris les recommandations de formation, l'identification des frustrations et la mise en œuvre d'améliorations dans les processus.</li><li>• Participer aux réunions de direction en tant que membre de l'équipe de direction pour soutenir le directeur.</li><li>• Préparer et maintenir les documents et rapports de l'entreprise</li><li>• Répondre à des courriels complexes au nom du directeur</li><li>• Examiner et approuver les notes de frais</li><li>• Diriger des projets</li><li>• Prendre la direction de la préparation des documents, rapports, brochures et budgets relatifs aux projets.</li><li>• Gère et coordonne les processus de recrutement, d'évaluation des performances et de licenciement des employés</li><li>• Préparer et maintenir les procédures de bureau</li><li>• Gère et tient à jour les budgets</li><li>• Responsable de l'administration des réunions de gouvernance, y compris la préparation de l'ordre du jour, des documents et des procès-verbaux.</li><li>• Recherche et compile les documents d'information de base.</li><li>• Analyse avec confiance les données.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gérer le bureau du PDG, y compris les rapports directs</li><li>• Participer à des réunions et représenter le PDG</li><li>• Agit en tant que bras de communication du PDG avec le personnel et les parties prenantes.</li><li>• Prendre en charge les projets que le PDG est trop occupé pour réaliser.</li><li>• Travailler avec les subordonnés directs du PDG pour s'assurer que les projets sont livrés à temps.</li><li>• Capable de remettre en question des idées, d'offrir une perspective et des compétences différentes, et de poser les bonnes questions.</li><li>• Établir des priorités pour le PDG, afin de s'assurer qu'il travaille sur les points les plus importants.</li><li>• Aide à réaliser les tâches prioritaires pour le PDG, les cadres supérieurs et l'ensemble de l'équipe.</li><li>• Permet au PDG d'être disponible pour ses engagements.</li><li>• Veiller à ce que le PDG soit accessible et ouvert aux nouvelles idées, propositions et pratiques.</li><li>• Leadership d'initiatives stratégiques</li><li>• Recherche de nouveaux flux de revenus / projets</li><li>• Rechercher et créer des documents de briefing complexes, par exemple pour la direction stratégique et la planification avancée, les discours, les événements et les réunions.</li><li>• Gère le rythme / l'intégration de l'entreprise, par exemple en organisant des réunions de direction récurrentes.</li><li>• Contrôler la satisfaction des employés et explorer les frustrations</li><li>• Recruter et embaucher pour des postes de haut niveau et s'assurer que plan de succession.</li></ul>



## Aperçu des intitulés de postes les plus répandus à chaque niveau et les différences clé entre les niveaux.

Niveaux de compétence	Les intitulés de poste classiques incluent	Différences-clé
<b>Niveau 1</b> Débutant	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assistant administratif</li><li>• Agent administratif</li><li>• Coordinateur administratif</li><li>• Métier de secrétariat (classique)</li><li>• Réceptionniste (souvent considéré comme un assistant général)</li><li>• Responsable administratif/Directeur de bureau</li><li>• Assistant commercial</li></ul>	Cela comprend toute fonction en charge des tâches administratives représentant au moins la moitié des heures travaillées. Ce travail est fourni par une équipe ou un individu en soutien à un secteur de l'entreprise et à un cadre nommé mais pas exclusivement.
<b>Niveau 2</b> Exécutant	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assistant de direction</li><li>• Assistant personnel</li><li>• Assistant virtuel</li><li>• Office Manager (Responsable de TPE et PME)</li><li>• Autres fonctions de soutien individuel, par exemple certains le soutien aux entreprises</li><li>• De moindres responsabilités telles que le secrétariat- Souvent considéré comme un "assistant", par exemple un assistant d'équipe.</li></ul>	Cela comprend toute fonction dont l'objectif principal est de fournir une assistance professionnelle dans le cadre d'une étroite collaboration. Dans certains cas, il peut s'agir de collaborer simultanément avec plusieurs cadres, mais le travail est toujours de nature individuelle.
<b>Niveau 3</b> Exécutant à stratégique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assistant de direction</li><li>• Assistant personnel</li><li>• Office Manager (inclus la gestion de personnel)</li><li>• Responsable administratif</li><li>• Chef des services généraux</li><li>• Secrétariat à haut niveau de responsabilités</li><li>• Assistant de gestion</li></ul>	<p>Comprend tout rôle administratif où la gestion/supervision du personnel est une composante majeure de la fonction, en plus de toute tâche administrative. Cette implication du personnel comprend la supervision, le mentorat et la délégation.</p> <p>Cette différence doit être reconnue dans la description formelle des fonctions et responsabilités afin de la différencier de la supervision informelle du personnel, c'est-à-dire que les fonctions de gestion du personnel doivent être clairement identifiées pour le poste.</p>



Niveaux de Compétence	Les intitulés de poste classiques incluent	Différences-clé
<b>Niveau 4</b> Stratégique	<p>Souvent considéré comme un spécialiste administratif, avec des responsabilités plus importantes. Le métier de spécialiste administratif comporte souvent des responsabilités supplémentaires, par exemple, la gestion d'évènements, de projets et la gouvernance de documents :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur administratif</li><li>• Assistant de Direction du (ex: PDG / Conseil d'administration, etc.)</li><li>• Chef de projet</li><li>• Coordinateur de projet</li><li>• Secrétaire (ex: Secrétaire du Conseil)</li><li>• Associé (ex : Directeur exécutif associé)</li></ul>	<p>Toute fonction administrative dont au moins 50 % des heures travaillées sont spécifiques à un secteur ou impliquent des connaissances spécialisées ou techniques. Cela inclut le travail sur des projets, le travail juridique, éducatif, médical, la gouvernance, etc.</p>
<b>Niveau 5</b> Chef de cabinet	Chef de cabinet	<p>Le chef de cabinet (CdC) travaille généralement en coulisse pour résoudre les problèmes organisationnels du PDG, lancer de nouveaux projets et optimiser le temps et l'attention du PDG. Cette personne travaille directement avec les subordonnés directs du PDG, en résolvant les conflits et les problèmes qui se présentent.</p> <p>Souvent confidents et conseillers du chef d'entreprise, ils sont force de proposition. Dans le secteur privé, cette fonction exige en particulier l'identification proactive des problèmes qui pourraient nuire à la bonne exécution des engagements et des responsabilités du chef d'entreprise, cela comprend la tenue de réunions du conseil d'administration et l'obligation de déplacements fréquents.</p> <p>Le CdC informe le PDG et attire son attention sur les questions difficiles, en fournissant un cadre, tout en proposant des idées innovantes pour aider à résoudre les problèmes récurrents et à diminuer les risques.</p>



WORLD ADMINISTRATORS  
ALLIANCE

Pour plus de détails et accéder aux outils qui vous aideront à utiliser pleinement le référentiel des compétences globales, veuillez consulter :

<https://www.globalskillsmatrix.com/>

Vos questions et commentaires sont les bienvenus : [secretary@wa-alliance.com](mailto:secretary@wa-alliance.com)

