

GUIDE D'UTILISATION PRATIQUE

Matrice de *compétences*

L'outil de pilotage stratégique des
compétences,
conçu pour les fonctions RH et Formation.

SOMMAIRE

Au fil du guide.

Ce guide pratique vous accompagne pas à pas dans la prise en main et l'exploitation de votre matrice de compétences. De la première saisie à la construction du plan d'action, chaque étape est détaillée pour un usage opérationnel immédiat.

01 Vue d'ensemble de l'outil

Architecture des huit onglets et logique d'ensemble

02 Premier démarrage

Cinq étapes pour vous lancer sereinement

03 Personnaliser le référentiel

Adapter les compétences à votre contexte métier

04 Évaluer les compétences

Méthodes recommandées et bonnes pratiques

05 Lire la matrice

Décoder les couleurs et identifier les écarts

06 Exploiter le tableau de bord

Indicateurs clés et lecture stratégique

07 Construire le plan d'action

Du diagnostic aux décisions concrètes

08 Bonnes pratiques & FAQ

Réflexes essentiels et réponses aux questions courantes

AVANT DE COMMENCER

Bienvenue.

Vous tenez entre les mains un outil de pilotage stratégique, conçu pour transformer la manière dont vous cartographiez, évaluez et développez les compétences de vos équipes.

Chez **Galaxy Solutions**, nous accompagnons depuis plusieurs années des organisations confrontées à un défi commun : passer d'une gestion intuitive des compétences à une approche rigoureuse, partagée et orientée action. La matrice de compétences est l'instrument central de cette transformation. Bien conçue, elle articule la stratégie, l'organisation du travail et le développement individuel.

Ce guide a été pensé pour vous permettre une prise en main rapide tout en vous transmettant la méthodologie qui fait la différence. Chaque section répond à une question opérationnelle précise. Vous pouvez le lire de bout en bout pour une vision complète, ou le consulter par chapitre selon vos besoins du moment.

La matrice de compétences n'est pas un livrable RH. C'est un outil de pilotage qui irrigue la formation, la mobilité, le recrutement et l'anticipation stratégique.

— APPROCHE GALAXY SOLUTIONS

▪ À qui s'adresse ce guide

Ce guide a été conçu en priorité pour les **Responsables RH, Responsables Formation** et **Directeurs des Ressources Humaines** qui souhaitent instrumenter leur démarche de gestion des compétences.

Il intéressera également les **managers opérationnels** chargés du pilotage d'équipes, ainsi que les **consultants RH** intervenant sur des missions de cartographie ou de GPEC.

CONSEIL DE LECTURE

Pour une première découverte, parcourez d'abord le chapitre 01 (vue d'ensemble), puis le chapitre 02 (premier démarrage). Les autres chapitres peuvent être consultés au fil de vos besoins. **Ce guide est conçu pour être utilisé, pas seulement lu.**

CHAPITRE

01

Vue d'ensemble de l'outil.

Avant toute saisie, prenez le temps de comprendre comment l'outil est structuré. Huit onglets, une logique simple, un objectif clair : transformer vos données en décisions.

CHAPITRE 01 · ARCHITECTURE

Les huit onglets de l'outil.

La matrice de compétences est organisée en huit onglets reliés par des formules dynamiques. Toute modification d'un paramètre se répercute automatiquement sur les indicateurs.

01	Accueil Page de garde, navigation et rappel méthodologique
02	Paramètres Échelle de maîtrise, catégories, niveaux de criticité
03	Référentiel Liste des compétences avec niveau cible et criticité
04	Collaborateurs Annuaire des personnes incluses dans la matrice
05	Matrice Cœur de l'outil : évaluations croisées avec code couleur
06	Tableau de bord Indicateurs synthétiques et top compétences
07	Plan de développement Plan d'action structuré construit à partir des écarts
08	Méthodologie Repères et bonnes pratiques de référence

À RETENIR

Les onglets se lisent dans l'ordre logique : **Paramètres** → **Référentiel** → **Collaborateurs** → **Matrice** → **Tableau de bord** → **Plan**. Cette progression suit le cheminement naturel d'une démarche de cartographie des compétences.

GALAXY SOLUTIONS
DOCUMENT PROPRIÉTAIRE · USAGE PERSONNEL

CHAPITRE

02

Premier démarrage.

Cinq étapes simples pour vous mettre en selle. Comptez moins d'une heure pour avoir votre première matrice fonctionnelle, peuplée de données réelles.

CHAPITRE 02 · DÉMARRAGE

Cinq étapes pour bien commencer.

L'outil est livré avec un jeu de données d'exemple qui vous permet de comprendre son fonctionnement avant de saisir vos propres informations. Voici la séquence recommandée.

01 Explorez l'outil avec les données d'exemple

Avant toute modification, parcourez les huit onglets pour comprendre la logique. Modifiez quelques évaluations dans la matrice et observez comment les couleurs et le tableau de bord se mettent à jour automatiquement.

02 Définissez votre périmètre

Avant de saisir, clarifiez : quelle équipe ou quel service est concerné ? Pour quel objectif principal (formation, mobilité, GPEC) ? Sur quel horizon ? Cette étape conditionne la pertinence de toute la démarche.

03 Adaptez le référentiel à votre contexte

Dans l'onglet **Référentiel**, supprimez les compétences non pertinentes et ajoutez les vôtres. Visez 20 à 60 compétences bien choisies plutôt qu'une liste exhaustive ingérable.

04 Renseignez les collaborateurs

Dans l'onglet **Collaborateurs**, remplacez les profils d'exemple par les vôtres. Inutile de tout saisir d'un coup : commencez par une équipe pilote pour valider votre méthodologie.

05 Lancez les premières évaluations

Dans l'onglet **Matrice**, saisissez les niveaux observés. Les couleurs apparaissent automatiquement, le tableau de bord se met à jour, et vous obtenez votre première photographie collective des compétences.

1H

POUR LA PREMIÈRE
CONFIGURATION

21

COMPÉTENCES
PRÉ-PARAMÉTRÉES

147

FORMULES
DYNAMIQUES

GALAXY SOLUTIONS
DOCUMENT PROPRIÉTAIRE · USAGE PERSONNEL

CHAPITRE

03

Personnaliser le référentiel.

Le référentiel est l'ossature de votre matrice. Sa qualité détermine la pertinence de tout ce qui en découle. Prenez le temps de le construire avec rigueur.

CHAPITRE 03 · RÉFÉRENTIEL

Construire un référentiel pertinent.

Un bon référentiel n'est ni trop court — il manquerait des compétences essentielles — ni trop long — il deviendrait ingérable. L'enjeu est l'équilibre.

3.1 Les quatre catégories

L'outil distingue quatre catégories de compétences. Cette typologie structure le référentiel et oriente les méthodes d'évaluation à privilégier.

TECHNIQUES

Savoirs et savoir-faire spécifiques à un métier. Évaluables par tests, certifications ou observation des livrables.

TRANSVERSES

Compétences mobilisables dans plusieurs métiers (gestion de projet, négociation, rédaction). Évaluation par mise en situation.

COMPORTEMENTALES

Attitudes, postures et capacités relationnelles. Évaluation par observation comportementale et feedback 360°.

STRATÉGIQUES ÉMERGENTES

Compétences liées aux transformations en cours (numérique, IA, ESG). À intégrer même si encore informelles.

3.2 Définir les niveaux cibles

Pour chaque compétence, vous devez définir le niveau attendu sur une échelle de **0 à 4**. Le niveau cible n'est jamais nécessairement le maximum : un poste donné requiert un niveau adapté à ses missions, pas l'expertise sur tout.

<p> 0 — Non concerné Compétence non requise pour ce périmètre.</p>	<p> 1 — Notion Connaissance des concepts, application accompagnée.</p>
<p> 2 — Application Maîtrise des situations standards.</p>	<p> 3 — Maîtrise Autonomie complète, y compris en complexité.</p>
<p> 4 — Expertise Référent, formateur, capable d'évolution.</p>	

GALAXY SOLUTIONS
 DOCUMENT PROPRIÉTAIRE · USAGE PERSONNEL

3.3 Évaluer la criticité

La criticité pondère l'importance stratégique de chaque compétence. Trois facteurs entrent en jeu dans cette évaluation.

■ L'importance stratégique

Cette compétence est-elle essentielle à l'atteinte des objectifs prioritaires ? Sans elle, l'organisation peine-t-elle à délivrer ?

■ La rareté

Cette compétence est-elle facile à recruter sur le marché ? Existe-t-il des formations rapides pour l'acquérir ? Plus elle est rare, plus elle est critique.

■ Le risque associé à sa perte

Si la personne qui détient cette compétence quitte l'organisation, quel impact ? Combien d'autres personnes la maîtrisent au niveau requis ?

RÈGLE PRATIQUE

Une compétence est **critique** dès qu'elle combine au moins deux des trois facteurs : forte importance stratégique, rareté significative, ou risque élevé en cas de perte. *Soyez exigeant : si tout est critique, plus rien ne l'est.*

3.4 Bonnes pratiques de formulation

À FAIRE

- ✓ Formuler en verbe d'action : *analyser*, *négocier*, *concevoir*
- ✓ Maintenir une granularité homogène entre compétences
- ✓ Préférer 30 compétences précises à 100 compétences floues
- ✓ Décrire ce qui est observable, pas ce qui est intentionnel
- ✓ Faire valider par les opérationnels avant déploiement

À ÉVITER

- ✗ Mélanger « leadership » et « usage d'Outlook » dans la même liste
- ✗ Formuler en termes vagues : « être bon en relations »
- ✗ Vouloir cartographier toutes les compétences imaginables
- ✗ Imposer un référentiel sans co-construction
- ✗ Oublier de mettre à jour annuellement

GALAXY SOLUTIONS
DOCUMENT PROPRIÉTAIRE · USAGE PERSONNEL

CHAPITRE

04

Évaluer les compétences.

La fiabilité des évaluations conditionne la valeur de tout l'édifice.
Mieux vaut peu de compétences bien évaluées que beaucoup
d'évaluations approximatives.

CHAPITRE 04 · ÉVALUATION

Quatre méthodes complémentaires.

Aucune méthode prise isolément ne donne une image parfaite. La fiabilité naît du croisement des regards. Voici les quatre approches que vous pouvez combiner.

A

L'auto-évaluation

Le collaborateur se positionne lui-même sur l'échelle. **Avantage** : implication, réflexivité, prise de conscience. **Limite** : biais cognitifs (sous-évaluation des consciencieux, surévaluation par effet Dunning-Kruger).

B

L'évaluation managériale

Le manager direct évalue ses collaborateurs. **Avantage** : connaissance terrain, vision longitudinale. **Limite** : subjectivité, effet de halo, enjeux relationnels.

C

L'évaluation par les pairs

Les collègues évaluent les compétences observables au quotidien. **Avantage** : précieux pour les compétences relationnelles. **Limite** : exige un cadre de confiance solide.

D

Les tests et mises en situation

Pour les compétences techniques, des tests structurés ou des certifications fournissent une mesure objective. **Avantage** : objectivité. **Limite** : coût, applicable à un nombre restreint de compétences.

La fiabilité augmente significativement lorsque deux ou trois sources sont croisées. L'idéal pratique : auto-évaluation + évaluation managériale, complétée par des tests ciblés sur les compétences critiques.

4.1 Le protocole recommandé

Pour la première campagne d'évaluation, nous recommandons un protocole simple et robuste, centré sur la triangulation auto-évaluation / évaluation managériale.

- 01 Communication amont.** Présentez la démarche à l'équipe : objectifs, méthode, usage des données. La transparence conditionne l'adhésion.
- 02 Auto-évaluation à froid.** Chaque collaborateur s'évalue d'abord seul, sans connaître les niveaux cibles. Cette première étape révèle la perception personnelle.
- 03 Évaluation managériale.** Le manager évalue indépendamment, sur les mêmes compétences.
- 04 Entretien de calibrage.** Manager et collaborateur confrontent leurs positionnements lors d'un entretien dédié de 45 à 60 minutes. Les écarts sont explicités, parfois ajustés, parfois maintenus comme reflet de perspectives différentes.
- 05 Validation et saisie.** Le niveau retenu est saisi dans la matrice. En cas de désaccord persistant, retenir l'évaluation managériale et noter l'écart auto-évaluation pour suivi.

4.2 Précautions essentielles

PROTÉGER LA DÉMARCHE

La matrice ne doit **jamais** servir de support à des décisions disciplinaires ou à des évaluations de performance. C'est un outil de développement. Cette distinction protège la sincérité des évaluations et l'adhésion des équipes.

Plusieurs précautions renforcent la qualité des évaluations dans la durée.

À FAIRE

- ✓ Communiquer clairement sur l'usage des données
- ✓ Calibrer les évaluateurs sur quelques cas avant le déploiement
- ✓ Permettre la révision des évaluations à tout moment
- ✓ Distinguer la matrice de l'évaluation de performance
- ✓ Auditer périodiquement la cohérence inter-évaluateurs

À ÉVITER

- ✗ Lier directement les évaluations à la rémunération
- ✗ Évaluer toutes les compétences en une seule session
- ✗ Imposer des moyennes ou des distributions forcées
- ✗ Confondre potentiel et niveau actuel
- ✗ Considérer les niveaux comme définitifs

GALAXY SOLUTIONS
DOCUMENT PROPRIÉTAIRE · USAGE PERSONNEL

CHAPITRE

05

Lire la matrice.

Une fois les évaluations saisies, la matrice se révèle. Couleurs, statistiques, écarts : tout est conçu pour que vous puissiez lire la situation en un coup d'œil.

CHAPITRE 05 · LECTURE

Décoder les couleurs et les écarts.

La matrice utilise un code couleur intuitif basé sur la comparaison entre le niveau détenu et le niveau cible. Cette lecture visuelle révèle immédiatement les zones de risque et les zones fortes.

5.1 Le code couleur expliqué

 <p>Rouge clair — Écart fort Le niveau détenu est inférieur de 2 points ou plus à la cible. Action prioritaire.</p>	 <p>Orange clair — Écart modéré Le niveau détenu est inférieur d'un point à la cible. Action à prévoir.</p>
 <p>Vert clair — À niveau Le niveau détenu correspond exactement à la cible. Situation maîtrisée.</p>	 <p>Vert foncé — Au-delà Le niveau détenu dépasse la cible. Potentiel de mobilité ou de tutorat.</p>

5.2 Que faire de chaque type d'écart

 <p>Écart fort sur compétence critique Priorité absolue. Risque opérationnel immédiat. Mettre en place un tutorat, un plan de formation accéléré, ou envisager un recrutement.</p>
 <p>Écart modéré sur compétence critique Priorité haute. Action à programmer dans le trimestre : formation ciblée, mise en situation accompagnée, mentorat interne.</p>
 <p>Écart sur compétence standard Priorité modérée. Intégrer au plan annuel de formation, sans urgence particulière.</p>
 <p>Niveau au-delà de la cible Opportunité. Identifier la personne comme tuteur potentiel, explorer les possibilités de mobilité, valoriser dans les entretiens annuels.</p>

CHAPITRE

06

Exploiter le tableau de bord.

Le tableau de bord transforme une masse d'évaluations en indicateurs lisibles. Six KPI globaux et deux classements : tout ce qu'il faut pour piloter.

CHAPITRE 06 · PILOTAGE

Six indicateurs pour piloter.

Le tableau de bord se met à jour automatiquement à chaque modification de la matrice. Voici comment lire chaque indicateur pour orienter vos décisions.

6.1 Les indicateurs globaux

01 Collaborateurs évalués

Effectif total inclus dans la matrice. Suivez son évolution dans le temps : une matrice qui ne couvre pas l'ensemble du périmètre cible perd en valeur.

02 Compétences cartographiées

Nombre total de compétences du référentiel. Visez la stabilité : si ce nombre fluctue beaucoup d'une période à l'autre, votre référentiel n'est pas stabilisé.

03 Niveau moyen global

Moyenne arithmétique de toutes les évaluations. Indicateur synthétique du niveau général de l'équipe. À comparer dans le temps pour mesurer la progression.

04 Niveau cible moyen

Moyenne des niveaux cibles définis dans le référentiel. Permet de positionner l'ambition de votre référentiel et de la comparer au niveau atteint.

05 Écart moyen global

Différence moyenne entre cible et détenu. Indicateur clé : un écart proche de zéro signifie que l'organisation est bien dimensionnée. Un écart élevé appelle un plan d'action structuré.

06 Compétences critiques

Nombre de compétences classées « Critique » dans le référentiel. Cible indicative : entre 15 % et 30 % de votre référentiel. Au-delà, la criticité perd son sens discriminant.

6.2 Les classements top 5

Le tableau de bord propose deux classements automatiques pour orienter immédiatement vos priorités d'action.

TOP 5 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER

Les cinq compétences présentant l'**écart moyen le plus élevé** entre cible et niveau détenu. Ce sont vos *priorités d'investissement* : c'est là que les actions de formation et de développement auront le plus d'impact collectif.

TOP 5 POINTS FORTS

Les cinq compétences les **mieux couvertes**, où l'équipe atteint ou dépasse les niveaux cibles. Ce sont vos atouts à valoriser : communication interne, arguments commerciaux, identification de tuteurs potentiels pour les autres équipes.

6.3 Cas d'usage stratégiques

Au-delà du suivi opérationnel, le tableau de bord nourrit plusieurs réflexions stratégiques.

Préparer un comité RH

Les indicateurs synthétisent en quelques chiffres une situation complexe. Idéal pour ouvrir un échange en comité de direction, sans submerger d'informations.

Construire le plan de formation

Le top 5 des compétences à développer constitue l'ossature naturelle de votre plan annuel de formation, par ordre de priorité collective.

Identifier les risques

Les compétences critiques avec écarts forts sont des points de fragilité opérationnelle à porter à la connaissance de la direction.

Mesurer la progression

Comparer les indicateurs d'une période à l'autre permet d'objectiver l'effet des actions de formation et de développement engagées.

CHAPITRE

07

Construire le plan d'action.

Une matrice n'a de valeur que si elle débouche sur des actions concrètes. L'onglet « Plan de développement » fait le pont entre le diagnostic et la décision.

CHAPITRE 07 · ACTION

Du diagnostic à la décision.

Pour chaque écart identifié, l'enjeu est de choisir la bonne modalité d'action.
Toutes les solutions ne se valent pas et le coût varie considérablement.

7.1 Choisir la bonne modalité

Le tableau ci-dessous oriente le choix selon le type de compétence et l'ampleur de l'écart.

A

Formation présentielle

Idéale pour : compétences techniques structurées, écarts forts, groupes de 6 à 12 personnes. **À privilégier quand** : la compétence requiert de la pratique encadrée et des interactions.

B

E-learning

Idéale pour : connaissances théoriques, compétences numériques, grands volumes. **À privilégier quand** : le contenu est stable, la flexibilité prime, le budget est contraint.

C

Tutorat / Mentorat

Idéal pour : compétences expérientielles, transmission entre pairs, écarts modérés. **À privilégier quand** : la compétence s'apprend en situation, et qu'un référent expert est disponible en interne.

D

Coaching individuel

Idéal pour : compétences comportementales, postures managériales, profils stratégiques. **À privilégier quand** : l'enjeu est personnel et nécessite un accompagnement sur mesure.

E

Mise en situation / Projet apprenant

Idéale pour : compétences transverses, conduite de projet, leadership. **À privilégier quand** : on souhaite combiner apprentissage et création de valeur immédiate pour l'organisation.

7.2 Prioriser les actions

Tout le monde ne peut pas tout faire en même temps. La priorisation s'appuie sur deux critères croisés : **la criticité** de la compétence et **l'ampleur de l'écart**.

RÈGLE DE PRIORISATION

Priorité 1 (Haute) : compétences critiques avec écart ≥ 1 .

Priorité 2 (Moyenne) : compétences importantes avec écart ≥ 1 , ou compétences critiques avec écart < 1 .

Priorité 3 (Basse) : compétences standards avec écart, ou compétences au-delà de la cible (valorisation et opportunités).

7.3 Suivre l'exécution

L'onglet **Plan de développement** intègre un système de suivi du statut de chaque action. Le code couleur permet une lecture immédiate de l'avancement.

 <p>À planifier Action identifiée, modalité non encore décidée.</p>	 <p>Planifié Action décidée, échéance fixée, exécution à venir.</p>
 <p>En cours Action engagée, déroulement actif.</p>	 <p>Réalisé Action terminée. Réévaluer le niveau pour mesurer l'effet.</p>

Une action « réalisée » sans réévaluation du niveau ne prouve rien. Le vrai bouclage consiste à mesurer l'effet de l'action sur la compétence.

CHAPITRE

08

Bonnes pratiques & questions fréquentes.

Les enseignements tirés de l'expérience d'accompagnement de Galaxy Solutions, condensés en quelques principes essentiels et en réponses aux questions les plus fréquentes.

CHAPITRE 08 · BONNES PRATIQUES

Les sept principes essentiels.

Au-delà des aspects techniques, voici les sept principes qui distinguent une démarche réussie d'une démarche qui s'enlise.

- 01 Commencez petit, élargissez ensuite.** Une équipe pilote, un référentiel resserré, quelques évaluations : il vaut mieux réussir sur un périmètre limité avant de généraliser.
- 02 Co-construisez avec les opérationnels.** Une matrice imposée par les RH n'est jamais réellement adoptée. Impliquez managers et collaborateurs dès la conception du référentiel.
- 03 Distinguez la matrice de l'évaluation de performance.** Cette frontière est la clé de la sincérité des évaluations et de l'adhésion durable.
- 04 Privilégiez la stabilité au mieux.** Un référentiel qui change tous les six mois ne permet pas de mesurer la progression. Visez une révision annuelle, pas plus fréquente.
- 05 Ancrez la matrice dans les processus existants.** Entretiens annuels, plans de formation, mobilité interne : la matrice doit nourrir ces processus, pas s'y ajouter.
- 06 Communiquez sur les usages, pas sur les résultats individuels.** Partagez les indicateurs collectifs et les actions engagées, sans exposer les évaluations personnelles.
- 07 Mesurez l'effet de vos actions.** Une formation qui ne se traduit pas par une élévation du niveau évalué appelle un examen critique du dispositif.

CHAPITRE 08 · QUESTIONS FRÉQUENTES

Vos questions, nos réponses.

Une sélection des questions les plus fréquentes posées par les utilisateurs de l'outil.

Q. Combien de compétences faut-il inclure dans le référentiel ?

R. Comptez entre 20 et 60 compétences pour un périmètre métier donné. Au-delà, la matrice devient ingérable et perd en lisibilité. Un référentiel resserré et bien hiérarchisé est toujours préférable à une liste exhaustive.

Q. À quelle fréquence faut-il actualiser la matrice ?

R. Une revue annuelle est généralement suffisante. Les compétences évoluent rarement plus vite que cela. Une mise à jour plus fréquente est possible pour des secteurs en forte transformation, mais elle ne doit pas devenir un fardeau administratif.

Q. Qui doit avoir accès à la matrice ?

R. La règle d'accès doit être pensée en amont. En général : la fonction RH a accès à l'ensemble, les managers à leur périmètre, les collaborateurs à leur propre profil. Une transparence totale est rarement opportune dans la phase de déploiement.

Q. Que faire en cas de désaccord entre auto-évaluation et évaluation managériale ?

R. Les écarts d'évaluation sont précieux : ils révèlent des perceptions différentes qui méritent un dialogue. L'entretien de calibrage permet généralement de converger. En cas de désaccord persistant, retenir l'évaluation managériale et garder trace de l'écart d'auto-perception.

Q. Peut-on utiliser cet outil pour calculer des primes ou des augmentations ?

R. Nous le déconseillons fortement. Lier la matrice à la rémunération biaise immédiatement les évaluations et compromet l'usage développemental de l'outil. Maintenez une frontière claire entre cartographie des compétences et politique de rémunération.

Q. L'outil convient-il à toutes les tailles d'organisation ?

- R. L'outil est adapté de quelques personnes à environ 100-150 collaborateurs. Au-delà, un outil dédié de gestion des compétences (module SIRH ou solution spécialisée) devient nécessaire pour la consolidation et le pilotage.
-

Q. Comment garantir la cohérence des évaluations entre managers ?

- R. Trois leviers : un calibrage initial entre évaluateurs sur quelques cas, des descripteurs comportementaux précis pour chaque niveau, et des audits périodiques de la cohérence inter-évaluateurs. Galaxy Solutions accompagne régulièrement cette phase de calibrage.
-

Q. Quel temps faut-il prévoir pour la première campagne d'évaluation ?

- R. Comptez environ 30 à 45 minutes par collaborateur pour l'auto-évaluation et autant pour l'évaluation managériale. L'entretien de calibrage prend ensuite 45 à 60 minutes. Pour une équipe de 20 personnes, prévoir 4 à 6 semaines de déploiement total.
-

GALAXY SOLUTIONS
DOCUMENT PROPRIÉTAIRE · USAGE PERSONNEL

PROCHAINE ÉTAPE

Allons plus *loin.*

Cet outil est une porte d'entrée. Si vous souhaitez accompagner sa mise en œuvre par une démarche structurée — ateliers de calibrage, déploiement managérial, intégration aux processus RH — les équipes de Galaxy Solutions sont à votre disposition.

CONTACTEZ-NOUS



CABINET DE FORMATION

ÉTUDES · CONSEIL · FORMATION

GALAXYSOLUTIONS.MA · CONTACT@GALAXYSOLUTIONS.MA