



# Global Skills Matrix

El marco profesional mundialmente  
reconocido para profesionales  
administrativos

Resumen Ejecutivo



## ¿Qué es la World Administrators Alliance?

La World Administrators Alliance (WAA) es una asociación profesional sin ánimo de lucro que representa a las asociaciones, redes de contactos y profesionales administrativos/as en todo el mundo. Su propósito es guiar, influenciar, desarrollar y promover la profesión administrativa para crear una comunidad global que trabaje conjuntamente para el beneficio de todos.

Representantes de 29 países reconocieron que había una necesidad tan clara de disponer de un modelo de progresión de carrera para la comunidad administrativa, como de profesionalizar el rol. Después de tres años de investigación sobre títulos de puestos, tareas y percepciones, el Equipo de títulos de puestos internacionales presentó su informe que contiene los resultados de una encuesta mundial que recibió más de 3000 respuestas.

## ¿Por qué ahora?

Nunca ha habido un momento más importante para que las organizaciones aprovechen el máximo potencial de su personal administrativo. La Covid-19 aumentó la necesidad de realizar una gestión más ágil y de operar a pleno rendimiento. Las organizaciones necesitan asegurarse de que están aprovechando al máximo, el retorno de la inversión de los salarios de la Dirección. Un/a profesional administrativo/a con objetivos claros y un desarrollo y progresión profesional es una pieza clave para lograrlo.

¿Las descripciones de tus puestos de trabajo están actualizadas? ¿Ofreces formación específica para el personal administrativo? ¿Hay un plan de carrera claro para el equipo administrativo? ¿Tienen objetivos y KPIs para el próximo año?

Si la respuesta a alguna de estas preguntas es no, ahora es el momento de reflexionar y tomar medidas.

# Global Skills Matrix

Un marco reconocido a nivel internacional dirigido a personal administrativo y a profesionales de los Recursos Humanos. Independientemente del país, permite identificar niveles de trabajo para un puesto determinado. Así mismo describe las oportunidades de desarrollo de carrera para aprovechar el potencial que los profesionales administrativos pueden aportar a las organizaciones.

# >160

## Denominaciones

Hay más de 160 denominaciones distintas para la misma posición y muchos de los nombres de los puestos tienen un significado diferente dependiendo de la empresa que contrata, sector o ubicación geográfica. Esto supone una falta de claridad en la gestión del rendimiento de los profesionales administrativos

Executive Support

Executive Assistant

Personal Assistant

Administrative Assistant

Management Assistant

Business Support

El **58%** de las personas en puestos

administrativos se sienten **infrautilizadas**

El **73%** siente que su **organización**

**no entiende su trabajo** o los beneficios potenciales de aprovechar su trabajo adecuadamente.

El **60%** siente que en su organización las

**oportunidades de desarrollo de carrera son nulas** o escasas.



WORLD ADMINISTRATORS

ALLIANCE

**Propósito**

- Considerar el rol como una carrera no sólo un trabajo .
- Impulsar la discusión sobre las trayectorias profesionales, el rendimiento y las expectativas salariales
- Entrenar habilidades estructurales para el desarrollo personal y para aportar valor a la organización.
- Apojar a la contratación y elaboración de perfiles mediante la identificación de las habilidades necesarias en cada nivel
- Acelerar el desarrollo de cualificaciones y certificaciones reconocidas internacionalmente dentro de la comunidad de formación.

© World Administrators Alliance



## Unas palabras sobre las descripciones de los puestos

Uno de los factores que causan una mayor ambigüedad y confusión sobre las posiciones administrativas son las descripciones de los puestos de trabajo. Con demasiada frecuencia, no llegan a captar sus complejidades y las numerosas formas en las que las personas administrativas dan soporte.

En muchos casos, las descripciones existentes de los puestos están totalmente desactualizadas, y describen poco más que las tareas rutinarias y del día a día que han realizado los administrativos/as durante décadas. Que las descripciones no sean precisas, a menudo contribuye a que haya una falta de entendimiento sobre la profundidad del papel del profesional administrativo, lo que a su vez conduce a infravalorar su trabajo en la organización, a una reducción desacertada de los puestos administrativos en algunas empresas y a un fracaso general al tratar de sacar el máximo potencial de estos profesionales.

La Matriz Global de Competencias (GSM, por sus siglas en inglés) empieza por el desempeño. Los indicadores de desempeño (KPIs, por sus siglas en inglés) y los objetivos, son factores esenciales para los/as administrativos/as. Cada persona en un puesto administrativo tendrá su propio camino y debe sentir que puede lograr la excelencia en cada nivel; esto es lo que queremos fomentar. Nuestro objetivo es crear un colectivo administrativo de primer nivel que respalde los objetivos y los KPIs para cada negocio.

El personal administrativo es valioso en el lugar de trabajo. El valor que aporta podría ser mucho mayor con el enfoque correcto, la formación adecuada, los marcos y formas de trabajar adecuados y entendiendo mejor cómo se puede aliar con sus directivos.

Helen Monument

Presidenta

World Administrators Alliance





# Global Skills Matrix

La Matriz Global de Competencias no se centra en los nombres de los puestos o en las descripciones de estos, ya que la mayoría de las organizaciones tienen sus propios marcos y las responsabilidades específicas del sector para su personal administrativo. Tampoco se incluyen recomendaciones salariales ya que esto varía dependiendo de la ubicación geográfica y del sector. Sin embargo, sirve de base para iniciar una conversación necesaria sobre todas estas áreas en cada organización. Esta matriz es un documento vivo y se debería modificar o ajustar como se requiera para que encaje en la organización y a medida que la profesión cambia. Se asume que cada nivel incluye las competencias del nivel anterior. Por ejemplo, las competencias del nivel 3 se añaden a las de los niveles 1 y 2.



*Reactivo, Primer trabajo o que regresa*

*Reactivo*

*Reactivo → Proactivo*

*Completamente Proactivo*

*Lider*

- Habilidades comunicativas: escrita, por teléfono y cara a cara.
- Tecnología – conocimiento de software de oficina. ej: Microsoft Office o el equivalente en Google
- Redes sociales a nivel básico
- Habilidades de Organización y Planificación
- Habilidad para concentrarse y atención al detalle
- Colección y manejo de información.
- Orientada/o a la atención al cliente
- Adaptabilidad y flexibilidad
- Trabajo en equipo
- Discreción, confidencialidad e integridad.
- Inteligencia emocional
- Resolución de problemas
- Auto-motivación

- Conocimientos sólidos de gestión, procedimientos y procesos de oficina
- Habilidades comunicativas sólidas
- Conocimiento de los principios y prácticas del manejo básico de oficina
- Gestión del tiempo, priorización
- Toma de decisiones
- Conciencia ética
- Conciencia cultural

- Diplomacia y negociación
- Altas habilidades comunicativas
- Previsión, anticipación e iniciativa
- Gestión de personal
- Fluidez digital en amplia variedad de plataformas digitales
- Diseño.
- Análisis de datos.
- Gestión de proyectos y eventos.
- Mentor / Coach
- Comprensión de los objetivos, metas y KPI de la organización y el (los) ejecutivo(s)
- Resiliencia y tolerancia al estrés
- Capacidad para delegar
- Coordinación de la oficina (ej: presupuesto, beneficios, vehículos y mantenimiento)

- Usualmente niveles de Junta Directiva / C-suite
- Planificación estratégica
- Pensamiento crítico
- Solución de problemas complejos
- Análisis complejos y evaluaciones
- Liderazgo
- Liderazgo de proyectos
- Capacidad para trabajar de forma autónoma
- Conocimiento de las áreas fundamentales del negocio: gestión de riesgos, finanzas, marketing, RRHH, Gestión de clientes
- Especificidades del sector o conocimiento técnico
- Apoyo proactivo para alcanzar los objetivos, metas y KPI de la organización y el (los) ejecutivo(s)

- Amplia comprensión de todas las áreas de negocio
- Rol de orientación interno, con el objetivo de maximizar la eficiencia y las operaciones de la organización y del CEO
- Trabajar con el CEO y representarlo cuando se requiera
- Habilidades avanzadas de búsqueda de información, análisis y sesiones informativas
- Pensamiento y conocimiento estratégico
- Experiencia en liderazgo y gestión, con destreza en la organización y la estrategia
- Sensibilidad sobre la diversidad cultural y la inclusión
- Altas habilidades interpersonales y comunicativas (en especial la escucha, tacto, diplomacia, negociación, inteligencia emocional, toma de decisiones, juicios de valor) con todos los niveles de la organización.
- Altas habilidades de trabajo en equipo.
- Habilidad en la gestión de proyectos complejos



# Matriz de tareas

La matriz global de competencias debería usarse junto con esta matriz de tareas. Nótese que no es una lista exhaustiva. Se trata meramente de una guía para que sirva de punto de partida para conversaciones sobre descripciones de puestos de trabajo y planes de carrera.

1 ▶

## Entry Level

*Reactivo, Primer trabajo o que regresa*

- Responder al teléfono, apuntar mensajes, redirigir llamadas al personal apropiado.
- Completar documentación
- Entrada de datos
- Crear hojas de cálculo
- Crear/actualizar presentaciones.
- Producir documentos de texto.
- Cubrir la recepción.
- Recepción y reparto de paquetes y entregas.
- Preparar envíos.
- Manejo del inventario de oficina (toner, papelería, etc) e informar de la falta de material.
- Asistir con la copia, recolección y distribución de la documentación de la oficina.
- Gestión de las reservas de las salas de reuniones y pequeños eventos.

2 ▶

## Transaccional

*Reactivo*

- Gestión de calendarios
- Gestión de viajes
- Clasificación de correos electrónicos
- Organizar reuniones.
- Gastos.
- Toma de notas y minutas.
- Preparar documentos para reuniones y viajes de negocios.
- Preparar videoconferencias y reuniones virtuales.
- Agenda según prioridades.
- Conocimiento de tiempos estimados de trabajo realistas
- Multitasking.
- Asistencia a proyectos.
- Asistencia operacional.
- Puede apoyar equipos o funciones específicas. Por ej: RRHH, finanzas, ventas, etc.

3 ▶

## Transaccional + Strategic

*Reactivo → Proactivo*

- Organizar eventos/reuniones/conferencias
- Búsqueda activa de la mejora de procesos administrativos
- Ayuda a los equipos a completar proyectos en tiempo.
- Responder emails básicos en nombre del directivo
- Gestiona y mantiene presupuestos básicos
- Gestiona equipos pequeños de administradores transaccionales
- Mentores / coaches de administradores junior
- Mantiene y actualiza bases de datos, registros y correspondencia de RRHH y administración
- Soporte en funciones de RRHH
- Gestiona de manera efectiva a múltiples responsables
- Presente en las reuniones
- Implementa o mantiene planes de emergencia
- Prepara sistema para control de los flujos de trabajo y las tareas
- Gestión de reuniones, incluida la preparación de agenda, documentos y actas
- Participa en reuniones en línea y videollamadas
- Busca y recomienda proveedores
- Formato y corrección de textos
- Conciencia moral de los empleados.

4 ▶

## Strategic

*Completamente Proactivo*

- Supervisión de todas las funciones administrativas. P.ej: recomendar formaciones, identificar frustraciones e implementar mejoras en procesos
- Asiste a reuniones como parte del equipo directivo y de soporte
- Prepara y mantiene documentos e informes de la empresa
- Responde emails complejos en nombre de la persona a la que asiste
- Revisa y aprueba informes de gastos
- Lidera proyectos
- Lidera la preparación de documentos y proyectos, informes y presupuestos
- Administra y coordina procesos para la contratación de empleados, evaluación de desempeño y despidos
- Prepara y mantiene procedimientos para la oficina
- Gestiona y mantiene presupuestos
- Lleva a cabo actividades de liderazgo y administración de reuniones, incluida la preparación de la agenda, los documentos y las actas.
- Investiga y recopila documentos básicos para reuniones informativas
- Analiza datos de manera confidencial

5 ▶

## Chief of Staff

*Lider*

- Gestiona la oficina del CEO, incluyendo las personas a su cargo
- Acude a reuniones en nombre del CEO y le representa
- Interlocutor del CEO con el personal y grupos de interés
- Asume proyectos para los que el CEO está muy ocupado
- Trabaja con los miembros del equipo del CEO para asegurar los proyectos se entregan a tiempo.
- Habilidad para retar las ideas, ofrecer perspectivas diferentes y hacer las preguntas adecuadas.
- Prioriza las cuestiones al CEO, para asegurar que trabaja en lo más importante
- Ayuda a completar elementos prioritarios para el CEO, Senior Management y el equipo.
- Mantiene al CEO al día con sus compromisos
- Mantiene al CEO accesible y abierto a nuevas ideas, propuestas y prácticas
- Lidera iniciativas estratégicas
- Investiga nuevas formas de ingresos/proyectos
- Investiga y crea documentos informativos complejos: dirección estratégica, planificación avanzada, discursos, eventos y reuniones.
- Gestiona el ritmo de trabajo. P.ej: reuniones recurrentes del equipo de liderazgo
- Monitorización de la satisfacción de los empleados y explorar sus frustraciones
- Búsqueda y contratación de los puestos alto nivel y asegurar su plan de éxito