



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACION

IMPLEMENTACIÓN DEL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES PARA LA
ORGANIZACIÓN DOCUMENTARIA REFERENTE AL PROCESO DE
LICITACIONES EN LA EMPRESA MANPOWER EN PERÚ DURANTE EL
PERÍODO 2021 – 2024

Línea de investigación:
Gestión y Desarrollo Empresarial

Suficiencia Profesional para optar por el Título Profesional de Licenciada
en Administración con mención en Administración de Empresas

Autora

Tolentino Pillaca, Merelyn Brenda

Asesor

Zavala Sheen, Elmo Ramón

ORCID: 0000-0002-8862-5878

Jurado

Picón Chavez, Hernan

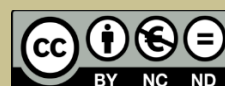
Barrenechea Romero, Alberto

Torres Suarez, Roberto

Lima - Perú

2026

RECONOCIMIENTO - NO COMERCIAL - SIN OBRA DERIVADA
(CC BY-NC-ND)



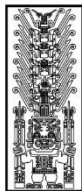
IMPLEMENTACIÓN DEL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES PARA LA ORGANIZACIÓN DOCUMENTARIA REFERENTE AL PROCESO DE LICITACIONES EN LA EMPRESA MANPOWER EN PERÚ DURANTE EL PERÍODO 2021 – 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%	10%	2%	4%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.elperulegal.com Fuente de Internet	1 %
2	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	1 %
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1 %
5	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
6	www.manpower.pe Fuente de Internet	<1 %
7	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	<1 %



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

IMPLEMENTACIÓN DEL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES PARA LA
ORGANIZACIÓN DOCUMENTARIA REFERENTE AL PROCESO DE LICITACIONES EN
LA EMPRESA MANPOWER EN PERÚ DURANTE EL PERÍODO 2021 – 2024

Línea de Investigación:

Gestión y desarrollo empresarial

Suficiencia Profesional para optar por el Título Profesional de Licenciada en Administración con
mención en Administración de Empresas

Autora:

Tolentino Pillaca, Merelyn Brenda

Asesor:

Zavala Sheen, Elmo Ramon

Código ORCID: 0000-0002-8862-5878

Jurado:

Picón Chavez, Hernan

Barrenechea Romero, Alberto

Torres Suarez, Roberto

Lima – Perú

2026

INDICE

Resumen.....	4
Abstract.....	5
I. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1 Trayectoria del autor.....	7
1.2 Descripción de la empresa.....	11
1.3 Organigrama de la empresa.....	18
1.4 Áreas y funciones desempeñadas.....	19
II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA.....	21
III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA.....	28
IV. CONCLUSIONES.....	32
V. RECOMENDACIONES.....	33
VI. REFERENCIAS.....	34

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Presencia de Manpower group en Perú.....	12
Figura 2 Marcas manpower group en Perú	13
Figura 3 Como Manpower Professional Services, logró facturar un total de S/ 20, 837,431.13 soles.....	25
Figura 4 Como Manpower Perú, logró facturar un total de S/ 6, 811,724.31 soles	25
Figura 5 Como analista de licitaciones durante el período 2018 -2020 se logró facturar un total de S/ 27, 649,155.44 soles.....	26
Figura 6 Como Manpower Professional Services, logró facturar un total de S/ 11, 887, 294.34 soles.....	29
Figura 7 Como Manpower Perú, logró facturar un total de S/ 58, 697, 059.35 soles.....	30
Figura 8 Como analista de licitaciones durante el período 2021 -2024 se logró facturar un total de S/ 70, 584,353.69 soles.....	30

RESUMEN

El informe titulado: Trabajo de suficiencia profesional como Profesional de Administración en el puesto de Analista de Licitaciones en Manpower durante el período 2021-2024, presenta la labor realizada en la implementación del uso de herramientas digitales para una gestión eficaz y eficiente en el proceso de licitaciones, específicamente en la gerencia comercial, espacio donde me desempeño profesionalmente desde el año 2021. El proceso de licitación es un procedimiento que busca adquirir bienes, obras o servicios participando de un concurso abierto en el que se solicitan y adjudican diversas ofertas. En ese sentido, el presente trabajo muestra cómo he utilizado diversas herramientas digitales en la búsqueda de oportunidades en la plataforma, Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado, hasta la presentación y entrega de ofertas durante el período 2021-2024. Al realizar mi labor de manera remota y, además, considerando que para cumplir con las labores encomendadas debía contar con cuantiosa información referente a las diferentes tendencias del mercado, implementé una propuesta de organización documental utilizando el Microsoft 365 y sus diversas herramientas, lo cual me permitió almacenar de forma organizada la información, realizar un trabajo colaborativo y crear presentaciones para tener la información en tiempo real. Esta propuesta de organización documentaria se presenta porque permitió que se realice la gestión del proceso de licitaciones de forma eficiente y eficaz; lo cual se constata en los resultados obtenidos respecto a la facturación de la empresa y la buena pro a las licitaciones tramitadas por mi persona como analista en Manpower.

Palabras claves: Analista, Licitación, Herramientas digitales, gestión

ABSTRAC

The report entitled: Professional sufficiency work as an Administration Professional in the position of Tender Analyst at Manpower during the period 2021-2024, presents the work carried out in the implementation of the use of digital tools for effective and efficient management in the tendering process, specifically in commercial management, a space where I have been working professionally since 2021. The bidding process is a formal procedure that seeks to acquire goods, works, or services through an open competition in which various bids are solicited, evaluated, and awarded. In this regard, this paper shows how, in my work as a bidding analyst, I work from searching for opportunities on the SEACE (Electronic State Procurement System) platform to submitting and delivering bids within the planning and execution process of public procurement, among other tasks, and the results obtained during the 2021-2024 period. By carrying out my work remotely and, in addition, considering that in order to fulfill the assigned tasks I must have a wealth of information regarding the different market trends, collect data and also information about the company's background, I implemented a document organization proposal using Microsoft 365 having as its main tool OneDrive and Office applications, services that allow the organized storage of information, as well as collaborative work in real time on shared documents and the creation of presentations and/or spreadsheets that allowed having the information in real time and within immediate reach

Keywords: Analyst, Tendering, Digital tools, management

I. INTRODUCCIÓN

El Trabajo de Suficiencia como profesional de Administración en el puesto de Analista de Licitaciones en la empresa Manpower, bajo dos razones sociales distintas, que son: Manpower Professional Services S.A. y Manpower Perú S.A., durante el período 2021-2024; tiene como objetivo sustentar la obtención del título profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Modalidad de Suficiencia Profesional por Experiencia Laboral.

Esta modalidad permite demostrar mi experiencia alcanzada como bachiller, rescatando los aportes brindados a la empresa Manpower en mi ejercicio Profesional.

Asimismo, la realización del presente se justifica en la Resolución Rectoral N.º 2900-2018-CU-UNFV de fecha 25 de junio del 2018, que aprueba el *Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Federico Villarreal*.

En ese marco, el presente trabajo se desarrolla con la finalidad de exponer líneas de intervención que han permitido obtener resultados relevantes en mi desempeño como analista de licitaciones llevado a cabo entre los años 2021 al 2024.

De mi experiencia obtenida, describo una de las actividades más relevantes y mi aporte en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la empresa Manpower; las empresas de la compañía están orientadas a constituirse como una empresa privada líder global en selección y reclutamiento, tercerización e intermediación de personal. Como resultado de mi labor realizada durante el período 2021-2024, se evidencia en el presente trabajo, de manera cuantitativa, la gestión eficiente y eficaz del proceso de licitaciones.

Durante el periodo 2021-2024, se presentaron diversas dificultades que fueron superadas de forma exitosa, 1ero el trabajo remoto que no permitió conocer a las personas y establecer lazos

de confianza para un trabajo colaborativo que te permite el trabajo presencial; 2do la poca información y deficiente organización de la información que se necesita para armar las propuestas de licitaciones.

En se sentido, el presente trabajo, también describe cómo esta situación propició una estrategia que apuntó al uso de las herramientas digitales para la organización de la documentación referente al tipo de licitaciones, experiencia de la empresa u otros; lo cual contribuyó en la optimización de los tiempos, al tener la información seleccionada y clasificada en tiempo real y al alcance del equipo de trabajo, y en la mejora de los resultados respecto a la buena pro de las licitaciones.

1.1. Trayectoria del autor

Tolentino Pillaca Merelyn Brenda, Profesional Técnico en Administración de Empresas del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “María Rosario Araoz Pinto”, año 2010 y bachiller en Administración de la Universidad Nacional “Federico Villarreal”, egresado de la Carrera Profesional de Administración de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la misma casa de estudios en el año 2015.

a. *Formación Académica*

Durante estos años de desempeño profesional he obtenido la certificación OSCE N° 2021-00770, que da fe de mi experticia en contrataciones con el Estado; asimismo por la labor que he venido realizando cuento con una especialización en Gestión de las Contrataciones en el Sector Público, conocimientos en la ley derogada Ley de Contrataciones N° 30225 y su reglamento y modificatorias, derecho administrativo, obras por Impuestos y la ley de transparencia y acceso a la información pública, así como, en la normativa vigente de la Ley N° 32069, Ley General de

Contrataciones Públicas, vigente desde el 21 de abril de 2025, uso de las herramientas de la Central de Compras Públicas (Perú Compras) y en la aplicación del lenguaje de programación Python.

Entre los diversos programas de formación continua; me he capacitado con la finalidad de fortalecer mis competencias como administradora de empresas; es así que he desarrollado las siguientes capacitaciones, especializaciones y/o diplomados:

- Diplomado en obras por impuestos: mecanismo de colaboración público-privado para el cierre de brechas y el desarrollo de las regiones; desarrollado en la Universidad Continental en convenio con ALOXI durante el año 2023.
- Programa de especialización en Gestión de las contrataciones en el sector público; desarrollado en la Universidad del Pacífico durante el año 2019.
- Taller de Se@ce para proveedores y para entidades públicas; desarrollado en la Universidad del Pacífico durante el año 2019.
- Curso de inteligencia emocional; desarrollado por la Universidad Corporativa COSAPI durante el año 2019.
- Curso de influencia y negociación; desarrollado por la Universidad Corporativa COSAPI durante el año 2019.
- Especialización en interpretación de las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018; desarrollado por SGS del Perú S.A.C. durante el año 2018.
- Especialización en interpretación de las normas ISO 37001:2017; desarrollado por SGS del Perú S.A.C. durante el año 2018.

- Curso de Gestión de las contrataciones del estado; desarrollado por la Pontificia Universidad Católica del Perú durante el año 2018.
- Diplomado de Derecho Administrativo; desarrollado por el Centro de altos estudios para el progreso y desarrollo durante el año 2017.
- V Congreso Nacional de Gestión de Obras Públicas y Ley de Contrataciones del Estado; desarrollado por el Instituto de la Construcción y Gerencia durante el año 2017.

b. Trayectoria Laboral

Respecto a mi desempeño profesional, he laborado en diferentes empresas e instituciones ocupando diversos puestos laborales relacionados a mi carrera de administración de empresas; entre los principales puestos laborales que he desempeñado en los últimos años fueron:

- **Gerencia Regional de Infraestructura - Sub Gerencia de Estudios de Inversiones del Gobierno Regional de Ancash (Período Febrero 2020 a Diciembre 2020);** me desempeñé en el cargo de coordinación y seguimiento de las contrataciones. En esta área he realizado diferentes actividades entre las cuales destacaron: a) Coordinación y seguimiento de los expedientes técnicos para la aprobación y posterior convocatoria a licitación, b) Gestión de documentos inherentes al área de estudio de inversiones para agilizar la convocatoria de procesos de selección y c) Coordinación con municipios para la suscripción de convenios interinstitucionales.
- **Compañía Peruana de Ingeniería y Construcción y Gerencia de Proyectos - COSAPI S.A. (Período Julio 2019 a Enero 2020);** ocupé el cargo de analista de licitaciones; como analista he desarrollado múltiples tareas; las más destacadas fueron: a) Análisis de bases administrativas de licitaciones públicas y privadas, b) Seguimiento de las oportunidades de negocio (SEACE u otras plataformas de entidades y empresas del Estado), c) Armado de ofertas de licitaciones

públicas y privadas desde la etapa del registro hasta la presentación de la oferta (capacidad legal, técnica, profesional y experiencia del postor) y d) Presentación de ofertas de licitación en actos públicos y plataforma SEACE.

- **SGS del Perú S.A.C (Período Agosto 2018 a Junio 2019);** me desempeñé como analista de licitaciones en el área comercial de la empresa; entre las funciones desarrolladas las principales fueron: a) Búsqueda de oportunidades de negocio en diferentes plataformas del estado o empresas privadas, b) Armado de ofertas de licitación desde la etapa del registro hasta su presentación en actos públicos, c) Gestión para la actualización de información de registro nacional de proveedores de las empresas del grupo SGS de España, Chile, Brasil y Perú y d) Búsqueda activa y hunting de profesionales para cubrir puestos claves en licitaciones.

- **Compañía Peruana de Ingeniería y Construcción y Gerencia de Proyectos - COSAPI S.A. (Período Octubre 2017 a Agosto 2018);** ocupé el cargo de asistente de licitaciones en el área de planificación y atracción al talento humano; donde realicé diversas actividades como: a) Búsqueda de profesionales para cubrir puestos en licitaciones públicas y privadas, b) Filtro, revisión y calificación de profesionales que cumplan con el perfil requerido en las bases de licitación, c) Recopilación de documentación de candidatos para su participación en las licitaciones públicas, d) Revisión de bases para la elaboración de consultas y observaciones sobre las bases, e) Gestión para el acceso a expedientes de licitaciones a través de Ley de transparencia y f) Constante revisión de página de SEACE.

- **TEDAGUA S.A. (Período Febrero 2016 a Octubre 2017);** me desempeñé en el cargo de asistente de licitaciones, delegación Tedagua, obras de saneamiento en el área comercial; donde he cumplido diversas funciones siendo las más resaltantes: a) Búsqueda de oportunidades de negocio vía SEACE, UNOPS, OIM, BIRF, entre otros, b) Registro de participantes en el proceso

de selección y compra de bases administrativas, términos de referencia y/o expediente técnico a nivel nacional, c) Revisión de las bases para la elaboración de consultas y observaciones a las bases, d) Apoyo en armado de expediente de oferta de licitación, e) Gestiones inherentes a las licitaciones ante entidades públicas, f) Convocatorias y búsquedas de profesionales, g) Recopilación de documentación de los candidatos para la participación en licitaciones públicas y h) Participación en los actos de licitaciones.

En lo referente al presente informe, es decir como analista de licitaciones en Manpower, bajo dos razones sociales distintas, que son: Manpower Professional Services S.A. y Manpower Perú S.A., durante el período 2021 a la actualidad en el área comercial he realizado diversas actividades entre las principales: a) Monitorear fuentes de información (SEACE / Achilles, Ariba, entre otras) para identificar nuevas licitaciones en el sector público y privado, b) Evaluar la factibilidad de las licitaciones en coordinación con la gerencia comercial, c) Análisis de cambios en las normativas para la generación de oportunidades de negocio, d) Gestionar toda la documentación referida a las licitaciones, e) Acompañamiento en la presentación de propuestas, incluyendo asistencia y soporte en cada una de las etapas de las licitaciones, f) Representación en todos los actos públicos de las licitaciones y g) Organización y actualización de la base documentaria.

1.2. Descripción de la empresa

La experiencia específica que se describirá como TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL se llevó a cabo en MANPOWER durante el período 2021 al 2024.

i. Manpower professional services s.a. y manpower Perú s.a.

Es una empresa privada líder global en selección y reclutamiento, tercerización e intermediación de personal. A través de los años ha adquirido experiencia en recursos de talento y

gestión de la fuerza laboral, logrando así brindar acceso rápido a un grupo de candidatos altamente calificado y productivo para cada tipo de requerimiento.

Manpower Professional Services S.A. y Manpower Perú S.A., ambas constituidas en Perú el 10 de julio de 1996 y el 18 de abril de 1996, respectivamente, desarrollan como actividad principal la prestación de servicios generales de empleo temporal, outsourcing, y procesos de reclutamiento y selección de personal. Asimismo, ofrecen servicios de intermediación laboral bajo las modalidades de empleo temporal, complementario y especializado, de acuerdo con la normativa vigente. Su sede principal está en Lima, Calle Monte Rosa 233, piso 11, Chacarilla del estanque, Santiago de Surco.

Manpower Professional Services S.A. Manpower Perú S.A. forman parte de Manpower Group que cuenta con presencia en setenta y cinco (75) países con más de dos mil (2,000) oficinas a nivel global, más de cuatrocientos mil (400,000) clientes, más de seiscientos mil (600,000) empleados asignados cada día, veintiún (21) billones de dólares en ingresos y catorce (14) años consecutivos reconocida como una de las empresas más éticas del mundo por Ethisphere Institute.

Manpower tiene más de veintisiete (29) años de presencia en Perú:

Figura 1

Presencia de Manpower group en Perú

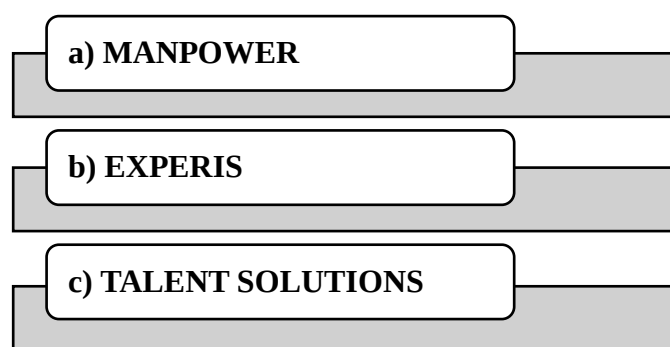


Tal y como se puede apreciar en el gráfico N° 01; en el Perú Manpower cuenta con más de trece (13) oficinas en distintas regiones; además con más de once mil (11, 000) colaboradores y anualmente factura más de 500 mil millones de soles.

Como parte de Manpower Group; se encuentran tres (3) marcas:

Figura 2

Marcas manpower group en Perú



a) **MANPOWER**, líder global en reclutamiento y soluciones de personal temporal y permanente que abarca diversos sectores como lo son:

INDUSTRIAL	MINERÍA	TRADE MARKETING	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	PAYROLL
▪ Servicio de producción ▪ Estiba y desestiba ▪ Servicio de maquila ▪ Gestión de almacenes	▪ Actividades de exploración. ▪ Paradas de planta. ▪ Oficinas de empleo.	▪ Mercaderismo ▪ Asesoría virtual ▪ BTL y eventos ▪ Promotoría/ Impulso/ Degustación	▪ Reclutamiento. ▪ Selección. ▪ Evaluaciones. ▪ Verificación de antecedentes.	▪ Procesamiento de nómina a medida del cliente ▪ Extranet para la visualización de documentos

▪ Servicio de limpieza ▪ Servicio de mantenimiento	▪ Actividades de construcción y/o movimiento de tierras.			▪ Soporte legal de nómina.
---	--	--	--	--

Como parte de Manpower, está Manpower Business Professionals; cuyo trabajo se centra en la gestión del talento top y la búsqueda de perfiles estratégicos: top management, middle management, mapeo de mercado y las evaluaciones ejecutivas.

b) **EXPERIS**, Expertos en talento y soluciones de tecnologías de la información; en esta empresa se consideran tres (3) pilares:

PERFIL IDEAL	IT PROJECT SOLUTIONS & MANAGED SERVICES	EXPERIS ACADEMY
▪ Reclutamiento y selección de perfiles tecnológicos, transformación digital e innovación ▪ Mapeo de talento tecnológico ▪ Evaluaciones	▪ Desarrollos a medida ▪ Service Desk ▪ Software Factory ▪ Testing Factory ▪ Células ágiles	▪ Capacitaciones IT

▪ Outsourcing de perfiles tecnológicos / staffing (intermediación y tercerización)		
--	--	--

c) **TALENT SOLUTIONS**; Soluciones integrales para el ciclo de vida del talento; en esta empresa se consideran cuatro (4) pilares:

PERFIL IDEAL	CAPACITACIÓN / TALLERES / COACHING	OUTPLACEMENT	RECLUTAMIENTO CON EQUIPO DEDICADO
▪ Diseño de perfil. ▪ Diccionario de competencias. ▪ Diseño y elaboración de manual de operaciones y funciones	▪ Coaching Onboarding. ▪ Capacitación competencias. ▪ Evaluación de desempeño ▪ Assessment Centers ▪ Gestión de Clima Organizacional ▪ Evaluación PDA ▪ Desarrollo modelo de cultura / mallas curriculares ▪ Estudios de bandas salariales	▪ Coaching de carrera para el asesorado ▪ Plataformas Right Everywhere / Power YOU ▪ Iview (simulador de entrevistas) ▪ Comunidad Alumni. ▪ Webinars Regionales semanales ▪ Entrenamiento para reinserción efectiva Birkman	▪ Reclutamiento ▪ Evaluación ▪ Selección

	▪ Hogan Assessment. ▪ Charlas prevención de hostigamiento		
--	--	--	--

Las tres (3) marcas antes descritas integran Manpower Group y entre ellas supervisan, respaldan y ayudan al cumplimiento de procesos, logro de objetivos, reportes de gestión, asistencia legal, asistencia social, control de facturación, análisis de costos y la elaboración de planillas.

Como toda empresa Manpower estructura su objetivo, propósito, visión, valores y atributos que a continuación se detallan:

a. Objetivo

Desarrollar soluciones de negocio que permitan a organizaciones e individuos seguir evolucionando en el cambiando mundo de hoy.

b. Propósito

La empresa tiene como firme propósito creer que empleo significativo y sostenible puede cambiar el mundo

c. Visión

La visión de Manpower es ser líderes en la creación y entrega de soluciones innovadoras para la fuerza laboral permitiendo ello una ganancia para todos los clientes.

d. Estrategias

➤ Diversificación

La empresa impulsa la estrategia de diversificación que permite estar bien preparados para seguir desarrollando y colocando talento especializado, así como permita afrontar cualquier coyuntura económica.

➤ Digitalización

Como parte de las estrategias de la empresa, constantemente se implementan y adoptan herramientas y plataformas que permiten simplificar y hacer más eficiente el trabajo de todos los colaboradores.

➤ Innovación

La innovación es una de las principales estrategias que permite el crecimiento, progreso y cambio de la empresa; así como, permite crear talento a gran escala a través de las ofertas de capacitación que impulsan habilidades y empleabilidad.

e. Atributos

Los atributos que adopta Manpower son los siguientes:

- Incluyentes, participan en todos los niveles.
- Confiables, nunca se pierde de vista la visión de la empresa.
- Atractivos, se presenta como una muy buena opción y oportunidad de generar negocio para todos sus clientes.
- Visionarios, las decisiones son adoptadas previniendo los cambios que se pueden presentar.
- Innovadores, se encuentran en constante búsqueda de mejorar los servicios que se ofertan.
- Expertos, en base a las experiencias se van mejorando los procesos para lograr los resultados propuestos.

1.3 Organigrama de la empresa

Manpower Group Perú al ser una empresa de carácter global; de acuerdo a su organigrama¹ cuenta con un Director Regional para Perú, Chile, Uruguay y Paraguay; el Director Regional es el que dirige la empresa en los cuatro (4) países mencionados y bajo su mando tiene doce (12) gerencias y/o direcciones.



¹ Anexo: Organigrama nominal de Manpower Group Perú

1.4 Áreas y funciones desempeñadas

Según el organigrama de la empresa Manpower Group, se tiene 12 gerencias y/o direcciones que coordinan diversas actividades y cumplen funciones de acuerdo al objetivo y propósitos de la empresa.

- a. **Gerencia Comercial**; está a cargo del gerente comercial que tiene un equipo conformado por diecisiete (17) colaboradores; entre ellos especialistas de negocios, analistas comerciales, analistas de licitaciones y analistas de proyectos; profesionales que se encargan de buscar oportunidades de crecimiento y de negocio para la empresa.
- b. **Dirección General**; que está a cargo de la marca EXPERIS, empresa experta en talento y soluciones de tecnologías de la información. Está conformado por un equipo de veintinueve (29) colaboradores organizados en tres (3) equipos: Reclutamiento y selección, Gestión de servicios y Comercial.
- c. **Management Practice Leader**; el líder de práctica cuenta con un equipo conformado por diez (10) colaboradores; entre ellos líderes de talento, coordinadores de operaciones, capacitadores y analistas de transición de carrera.
- d. **Dirección de Operaciones y Mejora Continua**; Está a cargo del Director de operaciones y mejora continua quien trabaja con un equipo conformado por ochenta y cuatro (84) colaboradores organizados en ocho (8) equipos.
- e. **Gerencia de la Región Norte**; Está a cargo del Gerente de la región norte quien trabaja con un equipo conformado por veintiséis (26) colaboradores organizados en seis (6) equipos.
- f. **Dirección de Minería**; Está a cargo de la Directora de minería quien trabaja con un equipo conformado por treinta y siete (37) colaboradores organizados en nueve (9) equipos.

- g. **Core Manager**; que trabaja con un equipo conformado por veinticuatro (24) colaboradores organizados en seis (6) equipos.
- h. **Dirección de Administración y Finanzas**; que trabaja con un equipo conformado por cuarenta y seis (46) colaboradores organizados en seis (6) equipos.
- i. **Gerencia de People and Culture**; que está a cargo de la Gerente que lidera un equipo conformado por dieciocho (18) colaboradores organizados en cinco (5) equipos: Reclutamiento y selección, Administración de personal y compensaciones, Bienestar social, Capacitación y desarrollo organizacional y Comunicación interna.
- j. **Dirección Legal**; que trabaja con un equipo conformado por veintiocho (28) colaboradores organizados en cuatro (4) equipos.
- k. **Gerencia de Tecnología y Transformación para Perú y Paraguay**; que trabaja con un equipo conformado por dieciocho (18) colaboradores organizados en tres (3) equipos.
- l. **Coordinación de Marketing**; que está a cargo de la coordinadora de marketing y depende de la Dirección Regional.

II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA

Descripción de actividades específica

2.1 Actividades realizadas en el marco de las funciones asignadas como Analista de Licitaciones

El analista de licitaciones tiene como misión detectar, brindar soporte legal y administrativo a todas las oportunidades de nuevos negocios por medio de licitaciones en el sector público y privado.

Dentro de las actividades principales que se debe realizar como parte de la función como analista de licitaciones se debe:

- Monitorear las principales fuentes de información acerca de nuevas licitaciones en el sector público y privado.
- Evaluar la factibilidad de ingresar a una licitación, desde el punto de vista legal y laboral, coordinando con el Gerente Comercial su factibilidad de negocios.
- Analizar cambios en la normativa que puedan generar nuevas oportunidades de negocio.
- Gestionar toda la documentación inherente a cada licitación.
- Acompañar en la presentación de propuestas, incluyendo asistencia y soporte en todas las etapas de la licitación.
- Representar a la compañía en todos los actos públicos de las licitaciones.

Asimismo, para el desarrollo de las funciones al puesto la empresa solicita que el analista de licitaciones debe contar con el siguiente perfil:

- Interacción directa sobre el servicio al cliente.
- Contacto con otros grupos de trabajo de mayor nivel.

- Manejo de información sobre estrategias organizacionales.
- Manejo de solución de problemas de baja complejidad, que requieren una elección entre alternativas conocidas o procedimientos establecidos.

Considerando las actividades descritas en las funciones asignadas como analista de licitaciones; se encuentra la de mantener la base documentaria actualizada para el uso de las licitaciones; siendo está una de las actividades principales a desarrollar porque involucra la obtención de las mismas fin máximo de la gerencia comercial.

Desde el año 2021 que inicié mi labor como analista de licitaciones en la empresa comencé implementando el uso de herramientas digitales que brinda el Microsoft 365 teniendo como principal herramienta el OneDrive y las aplicaciones de Office, lo cual me permitió optimizar tiempos organizando una base documentaria de las licitaciones actualizada y al alcance de las diferentes oficinas con las que se debe coordinar; además permitió encontrar información a la mano en tiempo real que aportó en la evaluación de la factibilidad y el acompañamiento de la presentación de las propuestas, así como su presentación.

a.- Antecedentes presentados en el análisis de las licitaciones

El 15 de marzo de 2020; se aprueba el Decreto de Urgencia N° 026-2020; Decreto de Urgencia que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del coronavirus (COVID-19) en el territorio nacional; el objeto de dicha medida fue aprobar medidas adicionales extraordinarias que permitan adoptar las acciones preventivas y de respuesta para reducir el riesgo de propagación y el impacto sanitario de la enfermedad causada por el virus del COVID-19, en el territorio nacional, así como coadyuvar a disminuir la afectación a la economía peruana por el alto riesgo de propagación del mencionado virus a nivel nacional.

En el título II del citado decreto supremo se define al trabajo remoto y su aplicación en el marco de la emergencia sanitaria; así como se definen las obligaciones del empleador y trabajador.

La empresa Manpower, en cumplimiento con lo dispuesto en el Decreto de Urgencia implementó el trabajo remoto brindando las condiciones técnicas y tecnológicas necesarias para desarrollar las actividades laborales y respetar el aislamiento social.

Al haberse tratado de una medida de urgencia, se inicia esta nueva modalidad de trabajo con ciertas dificultades debido a la existencia de documentación en físico y compartida con diferentes oficinas y/o direcciones y hasta ese entonces las coordinaciones, también, se realizaban de manera presencial en las instalaciones de la empresa.

Si bien Manpower Group contaba con documentación referente a las licitaciones en digital; ello no había sido implementado al 100% y dada la emergencia sanitaria se tuvo que idear nuevas estrategias para el ordenamiento y la organización de la documentación.

b.- Problema presentado en el análisis de las licitaciones

Para el año 2021; que es el año de inicio de mi experiencia profesional aún continuaba la situación de emergencia sanitaria por la presencia del Covid-19; siendo el retorno a la presencialidad temerosamente progresivo.

Mi incorporación en una empresa como Manpower donde labora una gran cantidad de personas fue, al inicio, un poco difícil porque todo el contacto que se realizaba con los demás analistas o jefaturas era a través de reuniones virtuales o llamadas telefónicas lo cual implicó procesos de socialización y un aprendizaje lento en cuanto a las coordinaciones y funciones que debía realizar.

Al iniciar mis funciones, se me otorgaron únicamente dos accesos: el primero, a la carpeta gestionada por la anterior analista de licitaciones; y el segundo, un acceso legal para la visualización de contratos escaneados.

Respecto al primer acceso, no se encontró información que evidenciara la experiencia previa de la empresa. El contenido se limitaba a formatos de bases de licitación, lo que dificultó comprender el trabajo previamente desarrollado en el área.

En cuanto al segundo acceso, permitió comenzar con el proceso de recopilación y vinculación de información relativa a los servicios contratados en años anteriores, constituyendo un punto de partida clave para la reconstrucción del historial documental de la organización.

En ese sentido, además de los accesos iniciales se inició la búsqueda de licitaciones previamente ganadas y presentadas por Manpower, utilizando como principales herramientas el portal del SEACE (Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado) y los Portales de Transparencia Estándar de las distintas entidades públicas. Estas plataformas también resultaron fundamentales para conocer el historial de contratos y las ofertas presentadas, tanto por nuestra empresa como por otros postores, permitiéndome enriquecer mi conocimiento del contexto y fortalecer el análisis de futuras oportunidades de participación.

Para desarrollar una oferta de licitación se necesita cuantiosa información empresarial por lo que se hace necesario conocer a las personas encargadas para realizar las coordinaciones y se facilite el acceso correspondiente; al encontrarnos en trabajo remoto; esta situación dificultó el desarrollo de mis funciones y actividades programadas; sin embargo, con el pasar del tiempo gracias al clima laboral esta situación se fue superando.

Por ejemplo, durante el período 2018 -2020; la analista de licitaciones responsable en ese entonces logró los siguientes resultados:

Figura 3

Como Manpower Professional Services, logró facturar un total de S/ 20, 837,431.13 soles

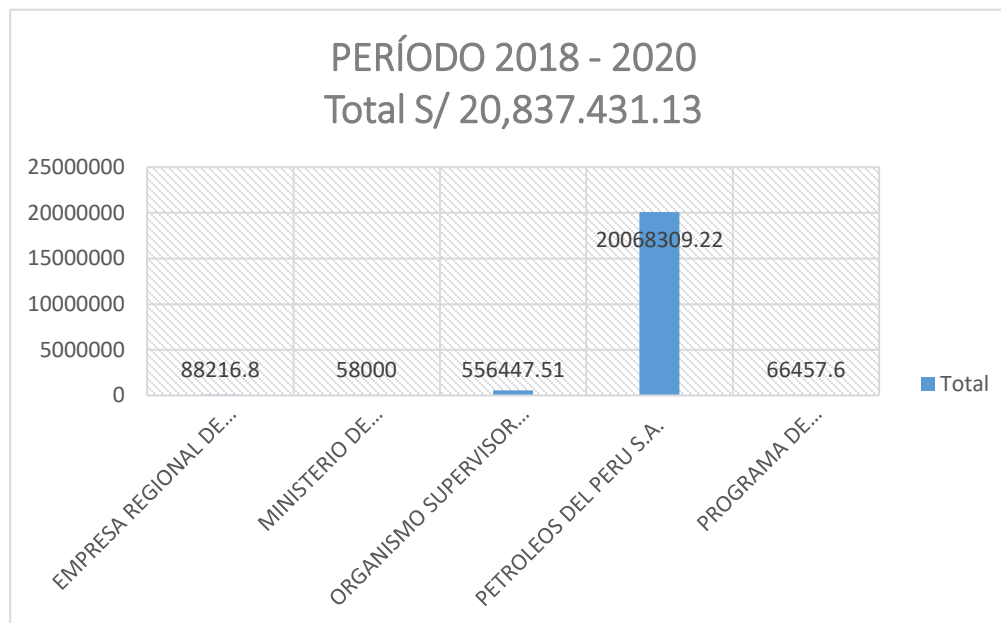


Figura 4

Como Manpower Perú, logró facturar un total de S/ 6, 811,724.31 soles

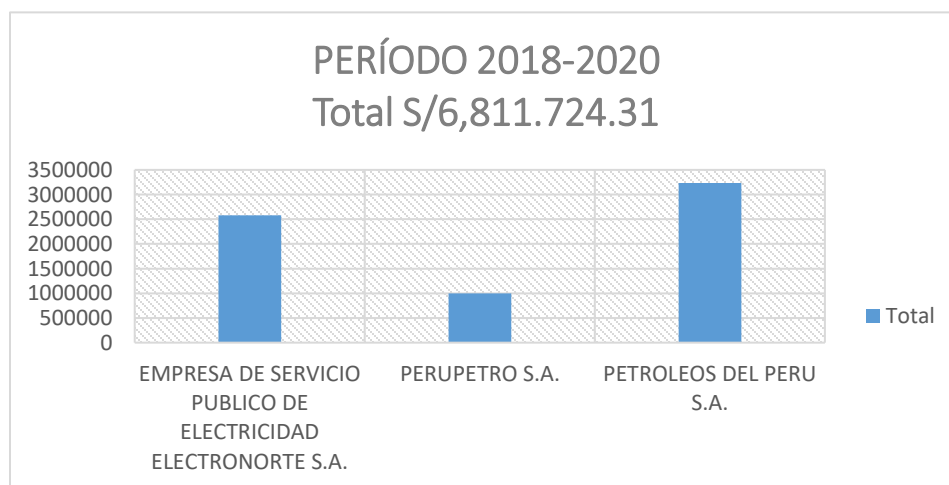
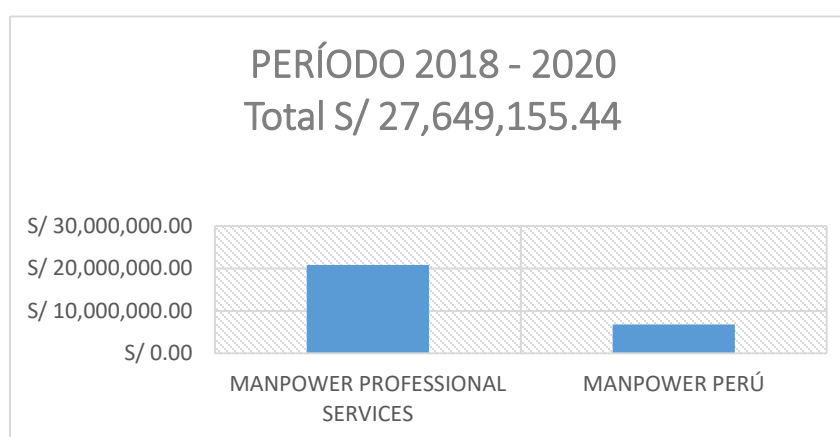


Figura 5

Como analista de licitaciones durante el período 2018 -2020 se logró facturar un total de S/ 27,649,155.44 soles



2.2 Metodología que se implementó para el análisis de las licitaciones

Mi desempeño en Manpower inició con la revisión documentaria digitalizada y proporcionada por las diferentes direcciones y/o oficinas; en ese sentido se procede con la implementación de las herramientas digitales del Microsoft 365 teniendo como principal herramienta el OneDrive y las aplicaciones de Office que son aplicaciones y servicios que me permitieron crear, organizar y compartir información sobre el proceso de las licitaciones. Entre las herramientas utilizadas para dicho fin, fueron el Outlook (correo y calendario), Teams (comunicación y colaboración), almacenamiento en la nube con OneDrive, herramientas de colaboración en tiempo real, Presentaciones, entre otros.

Toda la información proporcionada fue 1ero digitalizada (la que se encontraba en físico), luego organizada y ordenada por requerimiento de información y finalmente en carpetas por tipo de servicios.

Se inició con la clasificación y vinculación de la información que se encontró en la carpeta de contratos y todo ello se almacenó en el OneDrive de la empresa a fin de contar con información en tiempo real, y, además, organizada que sirvió de referencia para armar la presentación de las licitaciones.

Además, adopté estrategias de recojo de información trimestral con el área de facturación; la información que me proporcionaban las facturas emitidas junto a los contratos me permitió consolidar información para acreditar la experiencia de las licitaciones.

El recojo constante de la información de otras oficinas y la correspondiente clasificación y organización de dicha información de acuerdo al tipo de licitación permitió contar con información previa para el análisis de las licitaciones y, además, asegurar la participación de la empresa en las mismas.

III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA

Durante el período 2021 – 2024; el aporte más destacable de la suscrita ha sido la organización integral de la documentación, respaldado por mi conocimiento técnico y visión estratégica. Actualmente, la información se encuentra clasificada y estructurada según el tipo de licitación, lo que facilita un manejo más eficiente y preciso de los datos, contribuyendo directamente a la elaboración y presentación exitosa de las propuestas.

Toda la documentación está disponible en línea y es accesible en tiempo real, lo que optimiza la coordinación interna y reduce los tiempos de respuesta. Esta mejora fue posible gracias a la propuesta de organización documental basada en herramientas digitales, la cual he permitido que la gestión de las licitaciones se realice de manera eficaz y eficiente, asimismo el sistema documental implementado se mantiene en constante actualización, lo que garantiza la disponibilidad de información vigente y relevante para cada proceso.

El ordenamiento de la documentación facilita a la empresa acreditar su experiencia en dos aspectos claves:

- Organización de los contratos, junto con sus respectivas conformidades de servicio, facturas emitidas, estados de cuenta bancarios y comprobantes de detracción, que evidencian el pago del cliente por los servicios prestados.
- Verificación y ordenamiento del curriculum vitae documentado del personal clave para la licitación, incluyendo la validación de su formación académica, capacitaciones, certificados y constancias de trabajo.

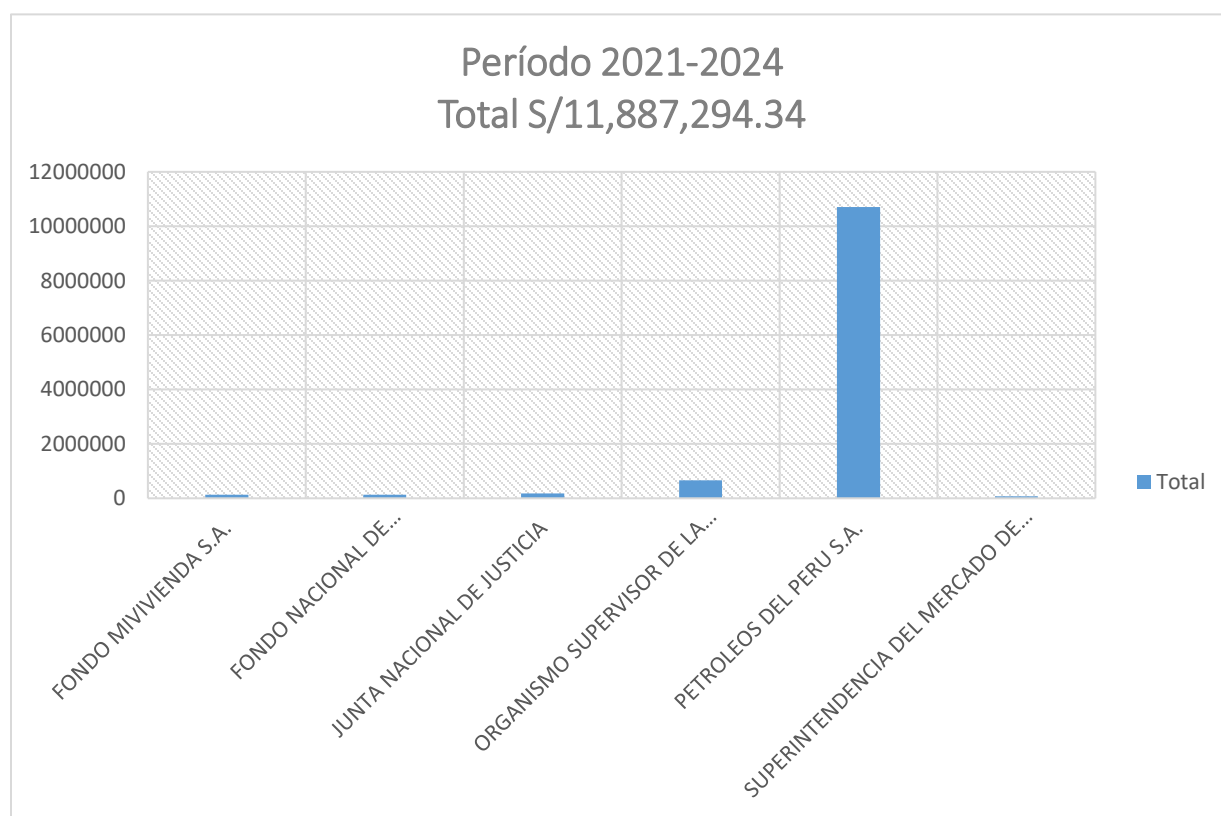
El control de estos dos aspectos clave ha sido fundamental en mi labor como analista, ya que ello ha permitido asegurar que la oferta presentada resulte adjudicada. En los casos en que no

contamos con un precio inferior al de la competencia, la adjudicación ha dependido directamente de la fortaleza de la oferta técnica, basada en los aspectos clave antes presentados.

Dicho aporte, además se puede observar en los siguientes gráficos donde se pueden observar los resultados obtenidos como analista de licitaciones durante el período 2021-2024.

Figura 6

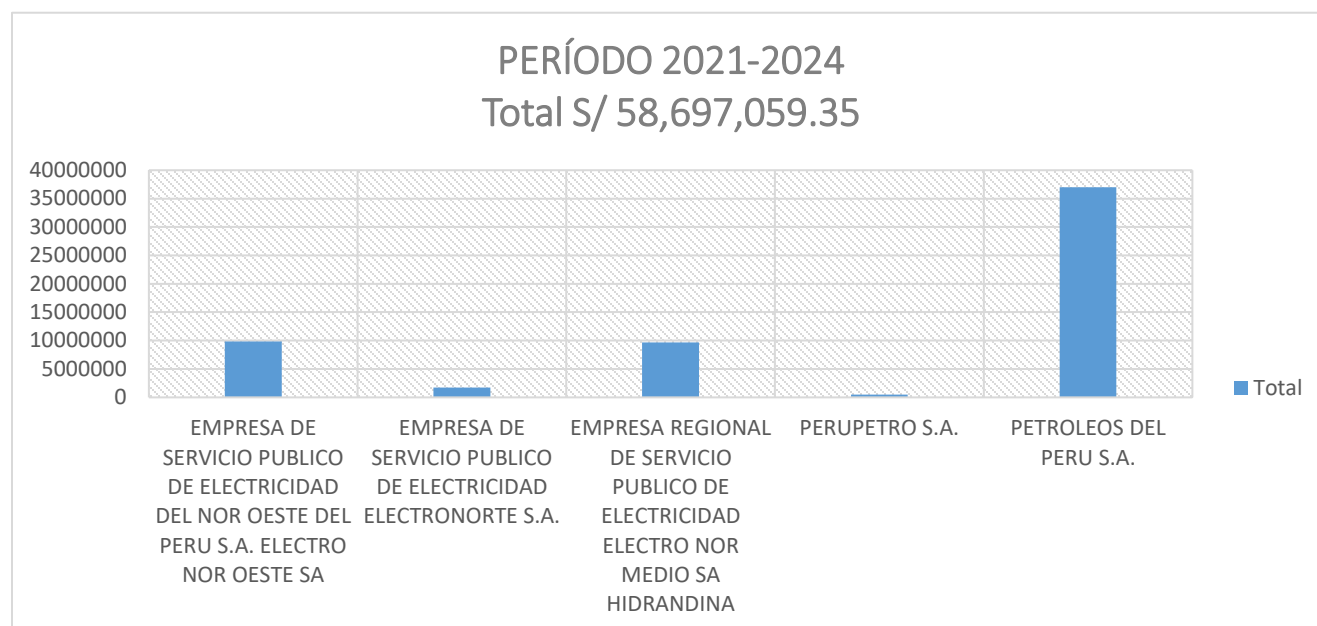
Como Manpower Professional Services, logró facturar un total de S/ 11, 887, 294.34 soles



FUENTE: [Buscador de Proveedores del Estado](#)

Figura 7

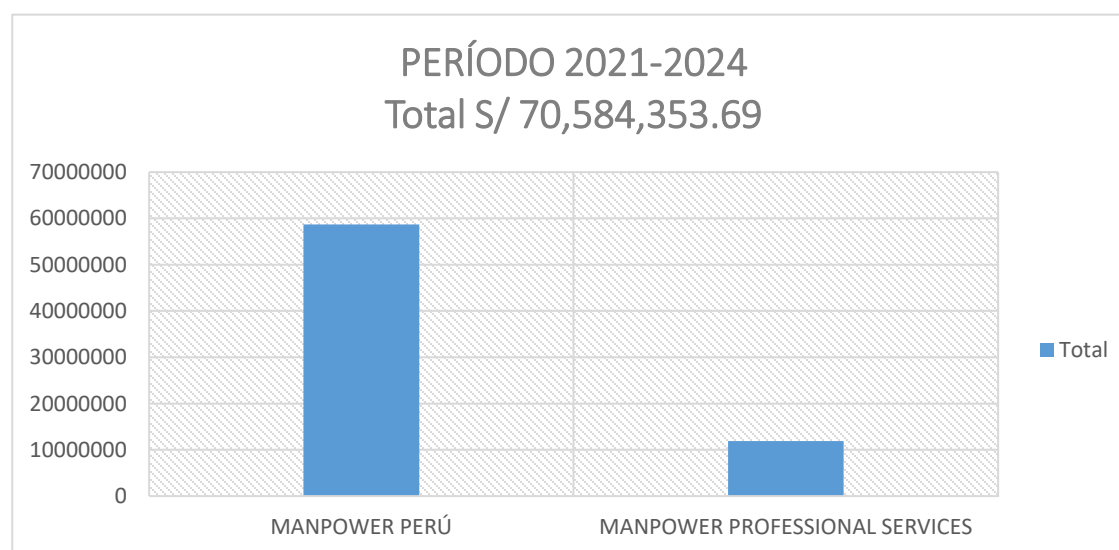
Como Manpower Perú, logró facturar un total de S/ 58, 697, 059.35 soles



FUENTE: [Buscador de Proveedores del Estado](#)

Figura 8

Como analista de licitaciones durante el período 2021 -2024 se logró facturar un total de S/ 70, 584,353.69 soles



FUENTE: Elaboración propia

En el periodo 2021–2024, las ventas generadas a través de contrataciones públicas representaron el 25.85 % del total de ingresos de la compañía (Manpower Professional Services S.A. y Manpower Perú S.A.), lo cual constituyó un logro significativo para la organización.

Ingresos por Ventas	Manpower Perú S.A.	Manpower Professional Services S.A.
2021	S/ 118,510,980.00	S/ 375,573,993.00
2022	S/ 122,891,843.00	S/ 389,857,363.00
2023	S/ 11,547,503.00	S/ 341,862,432.00
2024	S/ 121,280,567.00	S/ 343,041,625.00
Sub Total	S/ 374,230,893.00	S/ 1,450,335,413.00
Ingresos totales de las compañías	S/ 1,824,566,306.00	

IV. CONCLUSIONES

El informe de Trabajo de suficiencia profesional me ha permitido describir mi experiencia como analista de licitaciones en la empresa Manpower durante el período 2021-2024 y presentar mi aporte más destacable. Las conclusiones a las que he llegado son las siguientes:

- La implementación del uso de las herramientas digitales del Microsoft 365 teniendo como principal herramienta el OneDrive y las aplicaciones de Office facilitaron la organización de la documentación referente al proceso de licitaciones haciendo de este proceso eficaz y eficiente.
- La digitalización del acervo documentario que se encontraba en físico se ha constituido como información clave, lo cual permite que actualmente se cuente con antecedentes referentes al proceso de licitaciones por temática y/o tipo de servicio.
- La organización de la documentación ha facilitado a la empresa la acreditación de su experiencia en dos aspectos claves a) Organización de los contratos con sus respectivas conformidades de servicio y b) Organización de curriculum vitae documentado del personal clave para la licitación.
- La implementación del uso de las herramientas digitales, en este caso de la hoja de cálculo, facilita el seguimiento en tiempo real del proceso de licitaciones en sus diferentes etapas y así alcanzar las metas establecidas.
- La formación profesional en Administración ha orientado mi labor como analista de licitaciones y además me especialice en gestión de las contrataciones.
- El aporte más destacable realizado en la empresa se ha visto, además, de la implementación del uso de las herramientas digitales, en logros cuantitativos relacionados a la facturación anual.

V. RECOMENDACIONES

- La implementación del uso de las herramientas digitales en la empresa Manpower debe ser acorde con el desarrollo y la innovación tecnológica.
- Impulsar un aplicativo para el seguimiento del proceso de licitaciones que garantizaría contar con información en tiempo real y además al alcance de todos los integrantes del equipo de trabajo.
- Implementar un protocolo para la organización de la documentación referente al proceso de licitaciones para una estandarización de la labor de los analistas de licitaciones y la consecución de los resultados.
- Evaluar con la gerencia comercial la propuesta de organización documentaria, con el objetivo de hacer más eficiente el trabajo de los analistas de licitaciones y la consecución de las metas propuestas.

VI. REFERENCIAS

Decreto de Urgencia N° 026-2020. aprobar medidas adicionales extraordinarias que permitan adoptar las acciones preventivas y de respuesta para reducir el riesgo de propagación y el impacto sanitario de la enfermedad causada por el virus del COVID – 19, en el territorio nacional (15 de marzo del 2020). [https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1864948-](https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1864948-1)

[1](https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1864948-1)Manpower Group, Misión y Visión. 2024
<https://www.manpowergroup.pe/wps/portal/manpowergroup/pe>

Reglamento interno de trabajo Manpower Group 2025.
<https://net.manpowergroup.pe/intranet/publicaciones/RIT-MPWPERU.pdf>

La Era de la Adaptabilidad: Liderando una fuerza de trabajo moderna y sostenible informe sobre tendencias laborales 2024. Manpower Group 2024
https://manpowergroupcolombia.co/wp-content/uploads/dlm_uploads/La-Era-de-la-Adaptabilidad.pdf

Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y modificatorias. Vigente hasta el 21 de abril de 2025. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8257063/6892275-ley-n-30225-ley-de-contrataciones-del-estado-y-modificatorias.pdf?v=1750721336>

Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6196770/4168515-reglamento-de-la-ley->

[de-contrataciones-del-estado-con-modificaciones-posteriores-hasta-15-04-2024.pdf?v=1738002037](#)