

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios
Internacionales



“PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
EMPRESA DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional
de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Elthon Jhon Miranda Centeno

Asesor:

Dr. Mg. Lic. Ricardo Fernando Cosio Borda

Lima - Perú

2022

DEDICATORIA

A mi madre, Nancy Centeno, por quien decidí
continuar estudiando y mostrarle que cada uno de sus
sueños se verán cumplidos.

A mi hijo, Gian Piere, quien me hace entender día a día
que cada paso en el camino cuesta un esfuerzo superior
al del día anterior, pero que al final de cada día un “te
quiero papá” es el aliciente que se necesita para
continuar.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento a cada uno de los facilitadores que, entre aulas, frases y observaciones en mi avance académico, han sabido inculcar en mí, el conocimiento que se ve reflejado en este documento.

A Jorge Durán Basurto, quien no sólo es el Gerente para el cual trabajo, sino que es el guía y líder de quien trato de aprender día a día, para convertirme en un profesional más competitivo.

A todas las personas que de una u otra manera han sido partícipes en la realización de este logro.

A mis compañeros de trabajo, por su gran ayuda en la recolección de la información requerida.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

FACULTAD DE NEGOCIOS.....	1
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN EJECUTIVO	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. CONCEPTOS PREVIOS.....	16
2.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	18
2.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	20
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	23
3.1. PROBLEMÁTICA.....	25
3.2. ANÁLISIS	25
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	26
4.1. IDENTIFICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ELABORACIÓN DE PROPUESTA TÉCNICA ECONÓMICA.....	27
4.2. IDENTIFICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y CESE DE PERSONAL.....	29
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	31
CONCLUSIONES	32
RECOMENDACIONES.....	35
ANEXO N° 01: MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y CESE DE PERSONAL	41
1.1. OBJETIVO	41
1.2. APLICACIÓN.....	41
1.3. DEFINICIONES.....	41

1.4. DESARROLLO	42
1.4.1. ELABORACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL	42
1.4.2. MEDIOS DE RECLUTAMIENTO	43
1.4.3. REVISIÓN Y ENTREVISTAS	43
1.4.4. SELECCIÓN DE COLABORADOR.....	43
1.4.5. CONTRATO DE RELACIÓN LABORAL	44
1.4.6. INCORPORACIÓN LABORAL	45
1.4.7. CESE LABORAL.....	46
<i>ANEXO N° 02: MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE PROPUESTA TÉCNICA ECONÓMICA.....</i>	
1.1. OBJETIVO	47
1.2. APLICACIÓN.....	47
1.3. DEFINICIONES.....	47
1.4. DESARROLLO	49
1.4.1. INICIO DE LA PROPUESTA	49
1.4.2. PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	50
1.4.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	51
1.4.4. CIERRE DE LA PROPUESTA	52
1.4.5. FIN DE PREPARACIÓN Y ENTREGA DE LA PROPUESTA	52
1.4.6. REVISIÓN DE LA PROPUESTA REVISADA	53
1.4.7. ADJUDICACIÓN Y POST-ADJUDICACIÓN DEL CONTRATO	53
1.4.8. CANCELACIÓN DE LA PROPUESTA	54

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Análisis FODA.....</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 2 Procedimiento de elaboración de propuestas.....</i>	<i>28</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Evaluación económica empresarial y laboral 2020</i>	<i>11</i>
<i>Figura 2 Organigrama por su Contenido / Funcional</i>	<i>15</i>
<i>Figura 3 Estructura de los criterios del Premio Deming (fuente: JUSE, 2018 27)</i>	<i>22</i>

RESUMEN EJECUTIVO

DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC es una empresa creada en el 2021, con un tiempo de planeamiento que inicia a finales del 2019 donde se definió el proceso de formalización a seguir, la cantidad de socios, el giro de negocio, la definición de responsabilidades administrativas, legales, económicas y contables. Luego de la formalización de la empresa se procedió a buscar oportunidades laborales de los cuales se encontró con 02 propuestas adjudicadas de 5 presentadas en el mercado, los procesos adjudicados tuvieron una duración en conjunto de 8 meses, esto por el equipo limitado con el que se cuenta y la disponibilidad de tiempo de los socios para ejecutar la prestación del servicio.

Se analizaron las propuestas presentadas, el personal con el que se ejecutaron, el proceso seguido en cada uno de los procesos de elaboración de propuesta y contratación de personal. Esta información se recabo en entrevistas con los socios pues no cuentan con instrumentos o procedimientos documentados para análisis o tomarlo como base para modificación u actualización, la creación de dichos procedimientos son la finalidad del presente trabajo de suficiencia profesional.

En base a la experiencia del autor, la indefinición de procedimientos puede crear confusión entre los colaboradores de la empresa, además de ser un factor que perjudique la obtención de los estándares de calidad y la optimización de costos que servirán para ser eficientes en sus procesos, lo cual se debería ver reflejado en la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC es una empresa que nace un año posterior al inicio de la pandemia por el SARS-CoV-2 más conocido como Covid 19, el cual podemos definirlo como el “Virus que causa una enfermedad respiratoria llamada enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19). El SARS-CoV-2 es un virus de la gran familia de los coronavirus. Los coronavirus infectan a seres humanos y algunos animales. La infección por el SARS-CoV-2 en las personas se identificó por primera vez en 2019. Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla. Es posible que también se transmita por tocar una superficie con el virus y luego llevarse las manos a la boca, la nariz o los ojos, aunque esto es menos frecuente. Hay estudios de investigación en curso sobre el tratamiento de la COVID-19 y la prevención de la infección por el SARS-CoV-2. También se llama coronavirus 2019-nCoV, coronavirus del síndrome respiratorio agudo grave de tipo 2 y CoV-SRAG-2”. Instituto Nacional del Cáncer. (2020). *SARS-CoV-2*. [.https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionarios/diccionario-cancer/def/sars-cov-2](https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionarios/diccionario-cancer/def/sars-cov-2)).

El 2020 fue un año difícil para el sector empresarial pues debido a las medidas implementadas por el gobierno para evitar la propagación del virus, entre ellas el aislamiento social, aforos reducidos, mantenerse en casa y otros, afecto enormemente la oferta y demanda de bienes y servicios, así como los ingresos del ciudadano. En setiembre 2020 solo el 76% se mantenían operando, y de este porcentaje el 79% había sufrido un impacto

negativo en sus ventas, solo el 7% había incrementado sus ventas y el 13% había mantenido su estabilidad. Diario Gestión. (2020). *INEI: 75.5% de empresas en Lima Metropolitana se encuentran operativas*. Recuperado el 05 marzo 2022.

<https://gestion.pe/economia/empresas/coronavirus-en-peru-el-755-de-empresas-en-lima-metropolitana-se-encuentran-operativas-inei-noticia/>.

. La informalidad laboral superó el 75%, medida muy parecida a la situación que atravesamos en 2019, así como la reducción del ingreso per capita en 13% pasando de S/ 1,440 en 2019 a S/ 1,260 EN 2020, a su vez el nivel de pobreza en el Perú paso de 20% en 2019 a 30% en 2020. Fernando Gonzales Tinoco. (2021). *Evolución del empleo y la pobreza durante el 2020*. Recuperado el 05 marzo 2022.

<https://gestion.pe/economia/empresas/coronavirus-en-peru-el-755-de-empresas-en-lima-metropolitana-se-encuentran-operativas-inei-noticia/>).

Figura 1

Evaluación económica empresarial y laboral 2020



Nota. El cuadro muestra la variación porcentual de la informalidad laboral y los ingresos per capita

DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC, al identificar la necesidad del mercado de poder tercerizar sus servicios administrativos para poder contar con personal de experiencia a un costo óptimo con las implicancias tributarias que ello amerita (IGV), disminuyendo el tiempo de curva de aprendizaje permitiéndole optimizar sus resultados a través del uso e implementación de herramientas tecnológicas de gestión y control elaborados a su medida. DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC formaliza su existencia ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SUNAT) - ente fiscalizador peruano de la micro, pequeña, mediana y gran empresa - el 06 de mayo de 2021, para lo cual se realizó se empleó de la

Plataforma de Sistema de Intermediación Digital (*SID – SUNARP*. (s.f). <https://www.sunarp.gob.pe/w-sid/index.html>) que permite realizar el proceso de registro de la empresa de una forma virtual desde la reserva del nombre, elaboración de la minuta, aporte de capital, elaboración de escritura pública, inscripción de la empresa en el registro de persona jurídicas Sunarp y la inscripción al RUC; el trámite tuvo costo promedio de S/ 500 los cuales pueden ser registrados en su contabilidad como gasto de constitución de empresa. Sunarp. (2018). *Constituye tu empresa en seis pasos*. Recuperado el 06 marzo 2022. <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos>).

DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC al formarse como una Sociedad Anónima Cerrada (SAC) debe como como mínimo 02 socios aportantes por lo que a finales del 2020 se unieron Pamela Diaz León y Elthon Miranda Centeno con un capital de S/ 1,000 iniciaron la conceptualización de la empresa, su nicho de negocio y realizar los análisis previos para su creación. Como primer paso se definió modelo organizacional que define a DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC, el cual es una organización inteligente donde sus integrantes crecerán apoyándose unos en otros donde la interacción entre sus miembros será la piedra angular para el crecimiento organizacional y personal revolvente. Brume González, M.J. (2019). *Estructura organizacional*. (p.13 – 16). Al realizar el análisis FODA analizamos el panorama interno y externo de la empresa donde se idéntico que los socios y la experiencia con la que cuentan por los años que tienen en sector administrativo, así como los contactos comerciales con los que cuentan, serán valiosos en la búsqueda de cliente y definición de

nicho de negocio, además del incremento del outsourcing en el mercado; como datos de riesgo identificados podemos mencionar lo disfuncional del equipo por tratarse de una organización nueva en formación, así como la creciente oferta de este rubro debido al incremento de desempleo que afecta al país. Héctor Anibal Loguzzo, F.H. y Leonel Fedi, J. (2018). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. (p. 132-134).

Tabla 1

Análisis FODA de la empresa DM Gestión Administrativa SAC

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Personal altamente calificado 	<ul style="list-style-type: none"> Poca interacción del personal por el trabajo remoto.
	<ul style="list-style-type: none"> Optimización de los costos de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo disfuncional al tratarse de una nueva cultura.
	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de diversas herramientas informáticas 	<ul style="list-style-type: none"> Organización en formación y definición.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Red de contactos empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas con renombre en el sector.

<ul style="list-style-type: none">• Aumento de la contratación de servicios tercerizados.	<ul style="list-style-type: none">• Aumento de desempleo lo que genera nuevos competidores.
---	---

Nota: Se muestra el análisis de la empresa, tanto elementos internos y externos y su implicancia en el mercado.

Chuquiguanga Condo, N.L. (2015). *Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internas para la empresa Diversal de Cuenca en el periodo 2014 – 2015.* (p. 20-22). en la cual nos habla sobre los organigramas y sus diversos tipos. DM Gestión Administrativa SAC por el personal escaso y su organización en formación se encuentra dentro de la clasificación “Por su Contenido” en el tipo “Funcional”. DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC es una empresa en crecimiento que su organigrama lo ha centrado en sus unidades de negocio principales, los cuales son la razón desde el inicio de sus actividades. Cada unidad de negocio está a cargo de un socio, DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC se encarga directamente de la prestación de sus servicios mediante sus socios pues busca posicionarse en el mercado nacional de una forma óptima y ascendente en corto tiempo, para ello tiene como objetivo principal la satisfacción de su clientela pues es conocedor que su idea de negocio es de mucha responsabilidad y pone en riesgo su credibilidad en cada contrato que ejecuta por lo que su estructuración le permitirá enfocarse en sus dos rubros de negocio, que son la representación comercial y el outsourcing administrativo para buscar nuevos clientes y enfocarse en cada uno de ellos

prestando servicios de calidad en tiempos óptimos y al costo más óptimo. Economipedia. (2022). *Nicho de mercado*. Recuperado el 06 marzo 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/nicho-de-mercado.html>). DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC tiene la misión de optimizar los procesos administrativos de las empresas, así como acercar a nuestros clientes con nuevas oportunidades de negocio, por medio de nuestra visión de facilitar el mundo empresarial para hacerlo óptimo y viable teniendo como base nuestros valores corporativos de responsabilidad social, trabajo en equipo y honestidad.

Figura 2

Organigrama por su Contenido / Funcional



Nota: Se muestra el análisis de la empresa, tanto elementos internos y externos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. CONCEPTOS PREVIOS

2.1.1. Procedimientos

Anahitza Rodríguez Cabrera. (2014). *Desarrollo del Manual de Procedimientos Para el Desarrollo del Máster en Contabilidad y Auditoría de la Universidad de Cantabria*. (pp. 6-7). Universidad de Cantabria. Los procedimientos toman como base los procesos de una empresa y lo desglosan de una forma detallada para definir el cómo se deben realizar las actividades de la empresa, esto con la finalidad de volverse repetitivos y evitar desviaciones con los estándares de calidad definidos por la empresa. Los procedimientos definen los actos repetitivos que deben realizar los colaboradores para la obtención de su cometido, es por ello que la primera definición del procedimiento es importante porque sentará la base de la ejecución de actividades de la empresa.

2.1.2. Procesos

Miguel Ángel Mallar (2010). *La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente*. (pp. 10-11). Revista Científica "Visión de Futuro". Los procesos son secuencia de actividades que se relacionan entre sí para lograr un objetivo común, partiendo de ello, los procesos cuentan con entes definidos que se pueden agrupar en entes de ingreso (recursos), los cuales sufren mediante procedimientos de transformación un cambio y nos dan como resultante el ente de salida (bienes o servicios). La herramienta para definir los procesos, son los mapas de procesos, en

los cuales se evidencian los la segmentación de la cadena o jerarquía de los procesos que interactúan en determinado ámbito o área de la compañía.

2.1.3. Eficacia

Rojas, M, Jaimes, L, Valencia, M. (2018). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. Revista Espacios Vol. 39 (Nº 06). (pp. 11). La eficacia se mide por la obtención de los objetivos sin prestar mayor atención al empleo o uso de los recursos disponibles (medición unidireccional).

2.1.4. Eficiencia

Rojas, M, Jaimes, L, Valencia, M. (2018). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. Revista Espacios Vol. 39 (Nº 06). (pp. 11). Cumplir con los objetivos de la compañía teniendo una visión más cercana del empleo de los recursos para optimizarlos, en forma de reducción de estos. La eficiencia podemos indicar que se mide por la obtención de objetivos y la medición de los recursos empleados (medición bidireccional).

2.1.5. Trabajo en equipo

Economipedia. (2022). *Trabajo en equipo*. <https://economipedia.com/definiciones/trabajo-en-equipo.html>. El trabajo en equipo podemos definirlo como una habilidad blanda que consiste en la interacción de personas en determinado proceso. Tener en cuenta que el trabajo en equipo es la obtención de los objetivos, aunque las actividades se ejecuten de forma individual o en grupal.

2.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La primera definición a la que podemos referir el Manual de Procedimientos es “El cual contiene, de manera sistematizada, secuencial y cronológica, las actividades que se llevan a cabo en las diferentes áreas que conforman una organización; así como su intervención en las diferentes etapas del proceso y responsabilidades. Es un documento de consulta y, por ello, auxiliar para el personal, ya que le proporciona información básica respecto a la dinámica funcional de la organización” (CUADED, (2017). *El Manual de Procedimientos*.

https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1232/mod_resource/content/2/contenido/index.html). Como segunda definición podemos mencionar que, “Son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa. Se describen, los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen en los procedimientos y se precisa su responsabilidad y participación. En los manuales de procedimientos se acostumbra incluir las “formas” que se emplean en el procedimiento de que se trate, junto con un instructivo para su llamado.” (Universidad Señor de Sipán, (2018). *Diseño de manual de un manual de procedimientos del área de recursos humanos para mejorar la gestión administrativa de la empresa Leoncito S.R.L-2018 (pp. 57–58)*. Mendoza Rodríguez Mónica Fiorella). Por último, podemos encontrar que “Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada

una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.” (Gestiopolis, (2022). *Manuales Administrativos*. <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>). Por último, en este punto, podemos mencionar que “Los Manuales Administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la Dependencia; es decir, entenderemos por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.” (Secretaría de Relaciones Exteriores de México (2004). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos* (pp. 6-7). Oficialía Mayor)

Revisando las diversas bibliografías y conceptos pre definidos por los autores indicados en párrafos anteriores, podemos concluir que, el manual de procedimientos es el instrumento administrativo generado por una organización para establecer de forma clara y precisa las directrices a seguir por sus colaboradores en el cumplimiento de sus obligaciones laborales con el fin de cumplir con las metas organizacionales en los plazos, tiempos, presupuestos y estándares de calidad establecidos. Los manuales de procedimiento permiten facilitar la comunicación entre las diversas áreas que se interrelacionan en las diversas gestiones administrativas reduciendo de esta forma la

curva de aprendizaje y optimizando la difusión de información ante la incorporación de nuevos elementos a la compañía.

2.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD

(César Camisón, Sonia Cruz y Tomás González (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas* (pp. 246-251). Pearson Educación, S. A.,) El concepto de gestión de calidad ha evolucionado con los años, desde sus conceptos básicos de buscar la satisfacción del cliente y centrar la finalidad de la medición de la calidad en entes externos a la organización, hasta su evolución conceptual como un enfoque sistemático de la organización como un global analizando la interacción administrativa y de las personas que interactúan en el proceso de elaboración del bien o servicio. El problema de un concepto abstracto y que ha evolucionado en un lapso corto de años, es que no se puede definir de forma clara para todas las partes, lo que conlleva a un generalismo pendiente de definición donde cada una de las partes. En este punto podemos definir que no existen métodos o fórmulas mágicas para definir a cabalidad la gestión de la calidad, aunque este ligado a otros conceptos como la calidad del servicio, la competitividad, la satisfacción, la gestión administrativa y muchos otros que se relacionan entre sí.

(Agustín Mejías Acosta, Humberto Gutiérrez Pulido, Dunia Duque Araque, Mayra D'Armas Regnault, María Cannarozzo Tinoco (2018). *Gestión de la Calidad Una herramienta para la sostenibilidad organizacional* (pp. 8-18). Universidad de Carabobo.)

Uno de los conceptos más empleados y afines que las personas tienen arraigado como concepto respecto a la calidad es el que todo producto o bien tiene como finalidad satisfacer o cumplir con las necesidades, experiencias, deseos y expectativas de los usuarios o clientes. El producto o servicio debe adecuarse al cliente y a sus necesidades con la finalidad de buscar su satisfacción teniendo en cuenta sus expectativas, especificaciones, mediciones y la parte estadística que se encuentra ligada para la medición de resultados o de hallar un nicho de mercado enfocado en mi cliente objetivo.



Figura 3 Estructura de los criterios del Premio Deming (fuente: JUSE, 2018 27)

Fuente: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.ustavillavicencio.edu.co%2Fimagenes%2Fing-industrial%2Feventos%2Fgestin-de-la-calidad-mejas-et-al-2018-isbn-978-980-233-724-8.pdf&cflen=1972482&chunk=true>

El gestionar la calidad en sus diversos escenarios nos proporcionan conceptos en parte abstractos y en parte medibles, lo que nos permite analizar de forma global todo el flujo de información de nuestros procesos en busca de la máxima de su finalidad, la cual es la satisfacción de las partes que interactúan en un proceso. La gestión de la calidad se define para este trabajo de suficiencia, como la interacción entre los entes que participación en la elaboración de un producto o la prestación de un servicio, siguiendo las normas establecidas por la compañía para su elaboración o prestación. La supervisión es un hito importante para la gestión de calidad pues analiza y revisa todo el proceso, lo que nos permite optimizar en costo y tiempo la elaboración del bien o prestación del servicio, entrando para ello en un concepto de mejora continua y de optimización de procesos, lo que deberá verse reflejado en el bienestar de la compañía. En este punto, es importante mencionar que no debemos dejar de lado la opinión del cliente pues al fin y al cabo este último es quien definirá si el producto o servicio satisface la necesidad personal que se verá proyectado en la preferencia de la mayoría.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

DM Gestión Administrativa SAC es una empresa dedicada principalmente a la prestación de servicios outsourcing, el redactor del presente trabajo de suficiencia profesional, forma parte de la estructura organizacional ocupando el cargo de subgerente lo que le permitió conocer y ejecutar todo el flujo de proceso desde la creación de la empresa hasta la prestación del servicio. La idea de negocio se originó durante la etapa de pandemia debido a la reducción de oportunidades laborales y el crecimiento del mercado de tercerización de servicios u outsourcing administrativo, colocando los servicios de DM gestión Administrativa SAC es una posición de auge de mercado donde el principal inconveniente sería que al ser una empresa nueva en el mercado que no contaba con un respaldo histórico de proyectos adjudicados, o clientes que pudieran dar fe de las buenas prácticas de la empresa, el logro de objetivos, entre otros argumentos que suelen tener las empresas contratantes al momento de realizar adjudicaciones, especialmente, el encargar parte de su proceso administrativo. Las empresas identificadas inicialmente para iniciar la relación comercial con DM Gestión Administrativa SAC, eran empresas que formaban parte del círculo comercial de los socios, con quienes habían realizado alguna contratación o ejecutado servicios durante su etapa de colabores de las empresas donde laboraban; esto con la finalidad de identificar nicho de negocio, además de ya existir una relación profesional – amical que facilitaría la comunicación, la confianza y el flujo de información, además por lo indicado, estas empresas serían más receptivas al momento de negociar o presentar la cartera

de servicios ofrecidos y que ellos podrían adquirir con personas de su entorno, a las cuales ya conocen por lo indicado líneas arriba.

Tomando como base lo indicado en el párrafo precedente, definir la estrategia a seguir por parte de DM Gestión Administrativa SAC sería la principal preocupación para sus socios, pues de esto dependería el éxito o fracaso en las licitaciones a las que se presentaría; por ello, se realizó un estudio de mercado en el cual se identificó las empresas que requerirían los servicios ofrecidos - en ese punto es importante mencionar que los socios creadores de DM cuentan con una amplia experiencia en la ejecución de servicios administrativos durante su trayectoria laboral en los cuales se desempeñaron en empresas del rubro de construcción, educación y salud, de las cuales pudieron aprender y ejecutar procesos administrativos, sino también crearon procedimientos nuevos, optimizaron y/o digitalizaron procedimientos existentes con el apoyo de las herramientas de tecnologías de la información. Las empresas identificadas inicialmente eran pymes o empresas que no contaban con un área administrativa definida y que muchas veces el dueño desempeña las funciones de contador, administrador, comercial, tesorero, recursos humanos y prestador del servicio, ello sin duda le permitía contar con una estructura de costos que le permitía ofertar propuestas competitivas para el mercado pero por la inexperiencia y expertis profesional en las gestiones administrativas, lo llevaba a no optimizar sus ingresos, déficit en su flujo de caja, declaraciones de impuestos erróneas que acarrearán multas o pago de penalidades, incumplimientos legales al contratar de personal y hasta déficit en la elaboración de sus

presupuestos pues no tenía identificado los costos reales legales en los que incurriría durante la ejecución o prestación de sus servicio.

3.1. PROBLEMÁTICA

DM Gestión Administrativa SAC es una empresa que se originó en un momento de incertidumbre mundial por lo que se inició las actividades empresariales sin contar con los procedimientos formalmente documentados. La actividad empresarial fue prestada poniendo en práctica lo aprendido por sus socios en la experiencia laboral adquirida.

3.2. ANÁLISIS

La realidad de la empresa es uno de los puntos importantes a considerar al momento de realizar el análisis de solución pues DM Gestión Administrativa SAC es una pequeña empresa con un personal muy reducido – conformado por sus dos socios - que se dedica al outsourcing administrativo y la representación comercial para empresas que no cuentan con una base administrativa fuerte con gran expertis puesto que ello los llevaría a incrementar sus costos de planilla que a la larga podría limitar su liquidez para desarrollar o expandir su negocio.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Los procedimientos propuestos para la empresa DM Gestión Administrativa SAC han sido elaborados teniendo como base los conocimientos adquiridos durante la etapa de formación universitaria del redactor, así como su vasta experiencia en la gestión administrativa realizada en las diversas compañías. La observación y acompañamiento en los procesos de la empresa han permitido al redactor elaborar un procedimiento que se adecue a las necesidades de la empresa de acuerdo a los estándares de calidad y resultados de gestión que esperan conseguir.

Inicialmente para la elaboración de los manuales se solicitaron los procedimientos existentes, los cuales eran inexistentes pues el funcionamiento de la empresa de había realizado mediante la ejecución de sus socios, sin plasmar dichos procedimientos en un documento de la empresa.

Al no contar con procedimientos establecidos se procedió a la etapa de entrevistas, donde los socios nos indicaron de forma verbal cómo se realizaban los procedimientos de elaboración de propuestas y selección de personal, los cuales discrepaban entre lo socios o en algunos casos obviaban pasos importantes como definir el perfil del personal en base a la labor a realizar.

Luego se procedió a la etapa de acompañamiento para entender los cómo y porqué en la ejecución de las labores, en esta etapa también se realizó un comparativo tomando como base a la experiencia laboral del redactor, con la finalidad de realizar los primeras observaciones, apreciaciones o mejorías al procedimiento realizado.

Por último, se elaboraron los procedimientos adecuándolos a la realidad de la empresa, buscando no solo la mejoría de la empresa sino haciéndolos prácticos con la finalidad que sean ejecutados y que no solo se tengan de forma documentada, pues se debe tener en consideración que DM Gestión administrativa SAC ejecuta sus servicios, principalmente, con la mano de obra de sus socios y de forma paulatina recluta personal.

A continuación, se presentan los manuales de procedimientos de:

- a) Manual de procedimientos de elaboración de propuesta técnica económica
- b) Manual de procedimiento de reclutamiento, selección, contratación y cese de personal.

4.1. IDENTIFICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ELABORACIÓN DE PROPUESTA TÉCNICA ECONÓMICA

El manual de procedimiento de elaboración de propuesta técnico económica comprende las etapas de: a) inicio de propuesta, b) planificación de propuesta, c) desarrollo de propuesta, d) cierre de propuesta, e) fin de preparación y entrega de propuesta, f) revisión de propuesta y a) adjudicación de oportunidad. Luego de la definición macro del flujo de proceso se define o ahonda en cada punto, en un marco global que permita parametrizar las acciones a ejecutar por el personal con la finalidad de asegurar que la propuesta técnica económica a presentar a nuestro cliente, este alineada a los estándares de calidad y precio que ello amerite sin olvidar el alcanzar la satisfacción del cliente. La definición de las etapas, es la parte más importante pues estas deben abarcar las posibles casuísticas que se presenten durante la elaboración de una propuesta técnica económica con la finalidad de evitar retrasos o retrabajos por indefinición de

procesos, lo que a la larga podría ocasionar pérdidas económicas por no adjudicación de oportunidades de negocio.

A continuación, se presenta una tabla resumen del procedimiento de elaboración de propuesta técnica económica. Tener en consideración que las herramientas a emplear serán software como Excel y Word para realizar los cálculos numéricos y la redacción técnica propiamente dicho, adicionalmente en caso se requiera, se usarán software de planificación; así como Primavera o Project de Microsoft.

Tabla 2

Procedimiento de elaboración de propuestas

DESCRIPCIÓN	ETAPA							
	1 INICIO	2 PLANIFICACIÓN	3 DESARROLLO	4 CIERRE	5 PREPARACIÓN	6 REVISIÓN	7 TRANSFERENCIA	
1 OBJETIVO	Ingresar propuesta dentro de Sistema de Propuestas	la Estructurar el proceso de preparación de propuesta	Realizar acciones y entregarables para técnico- económico- administrativo.	análisis, preparar los necesarios expediente para ser entregada propuesta.	Decidir nivel de costos, rentabilidad y riesgo a ser ofertados. Obtener aprobación de Gerencia General para presentar la propuesta.	Completar la documentación técnica económica a ser entregada al Cliente según solicitud interna	Evaluar y modificaciones a la propuesta de ejecución del proyecto Cliente o por solicitud interna	Transferir y información de datos de la propuesta al equipo de ejecución de
2 DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE	Ingresar nueva propuesta como un nuevo registro Obtener la información base existente Comunicar la apertura de nueva propuesta	Determinar: Entregables y Participantes (Equipo Propuesta) Plazos de preparación comunicación	Determinar: Estrategia de ejecución de proyecto y Plazo y cronograma de ejecución y gestión de Organización Riesgo y contingencia de expedientes económicos, técnicos y administrativos	Evaluar planteamiento cronograma (plazo) de ejecución presupuesto proyecto y validar excepciones aclaraciones posibles obligaciones financieras Establecer margen y riesgo	Implementar estrategia, y comentarios / cambios Reunión Cierre Completar planilla y costos precios documentación técnica administrativa Completar excepciones y aclaraciones.	Según solicitud, de determinar y/o corregir: Estrategia de ejecución de proyecto y Plazo de ejecución (y gestión) Riesgo y contingencia	Compilar y preparar documentación a ser entregada a equipo de ejecución Explicar alcance, de consideraciones, y limitaciones de presupuesto y plan de ejecución (y Entregar documentación	

4 S ENTRADAS	Formato de Descripción y Aprobación de Oportunidades Información de Cliente e interna (apoya todas las etapas siguientes)	-Hoja de Apertura	Matriz de Responsabilidades Cronograma de elaboración de propuesta Planes técnicos modelo Información histórica	de Antecedentes de proyecto de Planteamiento técnico (estrategia, métodos, plazo) de Presupuesto: directo / indirecto Análisis de riesgo	de Documentación técnica Documentación económica Documentación empresarial / legal Documentación suplementaria	Solicitud de actualización o mejora de propuesta Expediente administrativo Expediente técnico Expediente económico	de Expedientes administrativos, técnico y económico Información suplementaria (p.ej.: matriz de riesgos, etc.) Hoja de Cierre
5 SALIDAS	-Hoja de Apertura	-Matriz de Responsabilidades -Cronograma de elaboración de propuesta	de Planteamiento técnico (estrategia, métodos, plazo) de Presupuesto: directo / indirecto Análisis de riesgo Inicio expediente técnico-económico	-Hoja de cierre <u>Nota:</u> Gerencia puede solicitar cambios técnicos/económicos durante cierre de propuesta	Expediente administrativo Expediente técnico Expediente económico <u>Nota:</u> Presentación de documentación según requisitos de cliente	Revisión de expediente administrativo Revisión de expediente técnico Revisión de expediente económico	-Acta de transferencia
6 REUNIONES PRINCIPALES	No aplicable	-Reunión de Inicio	Reuniones de Seguimiento Análisis de Riesgos Revisión de costos	de Reunión de Pre-Cierre Reunión de Cierre	No aplicable	Reuniones de Seguimiento Análisis de Riesgos Revisión de costos	-Reunión de Transferencia
6 HERRAMIENTAS PRINCIPALES	-Hoja de cálculo)	-Hojas de cálculo	-Primavera u otro software de planeamiento -Hojas de cálculo -Procesador de texto	-Hojas de cálculo de	-Hojas de cálculo -Procesador de texto	-Hojas de cálculo de texto	Hojas de cálculo Procesador de texto Presentación gráfica

Nota: Proceso de elaboración de propuesta y su desarrollo en la empresa.

El manual de procedimientos de elaboración de propuesta técnica económica se podrá visualizar en el Anexo 01 del presente documento.

4.2. IDENTIFICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y CESE DE PERSONAL

El procedimiento de reclutamiento, selección, contratación y cese de personal abarca todo el proceso administrativo que empleará DM GESTIÓN ADMINISTRATIVA SAC

para la contratación de personal de personal; en este punto es importante mencionar que la naturaleza de la empresa es la prestación de servicios con mano de obra directamente prestada por sus socios, lo que le da una fuerte competencia tanto en la expertis de la prestación del servicio, como en la reducción de costos. Bajo el escenario mencionado, la contratación de personal seguramente se dará de forma puntual para colaborar en proyectos adjudicados por lo que el crecimiento de la empresa significará incremento en la mano de obra. La empresa no contaba con un procedimiento para contratar personal, lo que lo llevaba a contactar personas con un perfil no definido o una experiencia que no estaba enfocada en otorgar valor agregado a la empresa, sino que, por la misma naturaleza en la que se daba su contratación el personal contratado asumía un rol de aprendizaje donde se exponenciaba la curva de aprendizaje lo que acarrea perjuicio a la empresa pues no se daba el retorno cognitivo y profesional en el corto plazo sino que este demoraba en tener un retorno, y cuando se daba ese retorno, el proyecto estaba concluido y ya se tenía que pensar en un nuevo proyecto con nuevos procedimientos de ejecución.

El manual de procedimientos de reclutamiento, selección, contratación y cese de personal se podrá visualizar en el Anexo 02 del presente documento.

A continuación, el correo de presentación de los manuales de procedimientos presentados a la empresa DM Gestión Administrativa SAC, los cuales fueron recibidos y revisados por la Gerencia General con la finalidad de implementarlos en su estructura organizacional.

9/6/22, 21:49

Correo: JHON MIRANDA - Outlook

RE: Presentación Manual de Procedimientos

Administracion DM <administracion@dmgestion.com.pe>

Jue 8/06/2022 16:15

Para: JHON MIRANDA <jhon037@hotmail.com>

Es mado Elthon Miranda,

Ha sido un gusto para nosotros colaborar con el desarrollo de su trabajo de suficiencia el cual hemos encontrado acorde a las expectativas que teníamos, hemos revisado los manuales y consideramos que pueden ser implementados en nuestra empresa pues ha sido un trabajo de varios meses desarrollado a medida de las necesidades y proyecciones que tenemos.

Agradezco el trabajo realizado.

Saludos,

Pamela Díaz León

Gerente General DM Gestión Administrativa SAC

De: JHON MIRANDA <jhon037@hotmail.com>

Enviado: jueves, 3 de junio de 2022 21:43

Para: Administracion DM <administracion@dmgestion.com.pe>

Asunto: Presentación Manual de Procedimientos

Es mada Pamela Díaz,

Gerente General de DM Gestión Administrativa SAC

Reciba mi más cordial saludo, la presente tiene la finalidad de agradecer el apoyo de su representada en la elaboración del presente manual de procedimientos para la empresa DM Gestión Administrativa SAC, los cuales agradeceré sean revisados con la finalidad de poder implementarlos para optimizar los procesos que bien ejecutan en su labor cotidiana.

Quedo atento a cualquier consulta o comentario.

Saludos cordiales,

Elthon Jhon Miranda Centeno

Bachiller en Administración y Negocios Internacionales

<https://outlook.live.com/mail/0/inbox/Id/AQMKADAwATY3ZmYAZS04OWQ4LT10NTgtMDACLTAwCgBGAAADrFixyWTLUUSKZLd6zEsJHwCAM9Np...> 1/1

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. Tomando en consideración la base teórica de la administración, la cual ha sido revisada por el redactor previo al inicio del trabajo, y la experiencia adquirida durante la vida laboral para la obtención del procedimiento se ha realizado etapas de acompañamiento para conocer la ejecución actual de procesos, permitiendo no solo elaborar el documento sino aportar mejoras en procesos replicando buenas prácticas de gestión de calidad orientada a trabajos administrativos, con la finalidad de preparar a la empresa DM Gestión Administrativa SAC no solo para un crecimiento a nivel nacional, sino tener las bases para una futura internacionalización de servicios pues la base teórica es la misma a nivel mundial y su costo optimizado es un buena valor ganado durante esta etapa. Adicionalmente, esta experiencia ha permitido al redactor visualizar la gestión administrativa no solo desde la visión de ejecutor sino que ha otorgado visión de planificador, gestor y creador que antes no tenía, esto sin dejar de la lado que ha podido estar a lado de los socios y enriquecerse de su experiencia y la visión de negocio que tienen.
2. Luego del análisis inicial de la empresa y teniendo en consideración que sus actividades empresariales comenzaron en el 2021, la empresa DM Gestión Administrativa SAC inició actividades sin tener un procedimiento definido, más bien se ejecutaba en base a la experiencia de sus socios lo que no permitía trazar el flujo realizado en la elaboración de sus propuestas técnico económicas para analizar la mejora continua y optimización del proceso. Ante este escenario, se acompañó a la empresa en su procedimiento actual

encontrando discrepancias entre uno y otro, omisiones importantes que podrían perjudicar el precio final ofertado. Se alinearon procedimientos optimizándolos pues se realizaban ejecuciones repetitivas que cumplían la misma finalidad; por ejemplo: a) seguir el flujo enviado por el subcontratista en lugar de optimizar su flujo y elaborar su propuesta incluyendo mejoras en flujo de procesos del cliente; por ello en el manual presentado no solo se evalúa la parte económica sino se hace hincapié en la validación de la parte técnica que no solo es analizar lo existente sino en la mejora de lo existente, que se verá reflejado en un precio más competitivo al cliente y una reducción de la carga laboral que se tendrá en la prestación del servicio sin reducir la cantidad del servicio final entregado.

3. DM Gestión Administrativa SAC ha realizado contratación de personal de forma para ejecución de servicios puntuales donde el personal contratado no necesariamente tenía orientación profesional o experiencia laboral a fin, esto le generó que la curva de aprendizaje del personal sea una pendiente más prominente que de haber – como se ha propuesto en el manual elaborado – realizando un requerimiento detallando el tipo de servicio a elaborar, el perfil académico y la experiencia requerida. Esto mejorará de gran manera la reducción en la curva de aprendizaje del aprendizaje lo que conllevará a la optimización en la ejecución del servicio aportando ideas nuevas en el corto y no siendo un ente de tránsito que ejecutará una actividad sin proporcionar un valor agregado, adquirido en los estudios realizados o en su desempeño laboral pasado.

4. Las actividades empresariales de DM Gestión Administrativa SAC se centralizan en la prestación de sus servicios administrativos asumiendo, a través del outsourcing, ejecución de procedimientos definidos por las que empresas que contrataban sus servicios; es por ello que la determinación de sus propios procedimientos ha demorado en ver la luz. Los procedimientos propuestos por el redactor del presente trabajo responden a un análisis y acompañamiento en la ejecución de las actividades cotidianas de la empresa, los mismos que se adecuan a la realidad de la empresa por lo que para su implementación solo bastará realizar un seguimiento y control periódico para validar su cumplimiento y proceso de alimentación retroactiva, con la finalidad de realizar mejoramientos conforme se requieran por los cambios dinámicos del ejercicio de toda empresa.

RECOMENDACIONES

1. Los manuales de procedimientos deben ser implementados antes de la ejecución de las actividades empresariales con la finalidad de tener claro el proceso a seguir para la obtención de estándares de calidad definidos en la compañía. En DM Gestión Administrativa SAC se venían realizando actividades en base a expertis de sus socios que no estaban alineados y parametrizados, lo que dificultaba su transmisión a nuevos integrantes de la compañía.
2. Con el crecimiento de la empresa y seguramente la ampliación del giro de negocio, los manuales presentados deberán sufrir actualizaciones que estén acorde de los nuevos rumbos empresariales de DM Gestión Administrativa SAC. Se recomiendan revisiones anuales de los procedimientos debido a que la empresa es joven y seguramente ira definiendo su identidad y alcance en el corto plazo.
3. La contratación de personal debe procurarse en casos excepcionales y cuando este comprometida las fechas de entrega o la calidad de servicio que se le proporcionará al cliente, esto debido a que la estrategia principal de DM Gestión Administrativa es la prestación del servicio ejercida directamente por sus socios, lo que le facilita tener un costo menor al de la competencia.
4. El procedimiento de elaboración de propuesta es uno de los puntos más importantes para la compañía pues de este dependerá la posibilidad que tendrá DM Gestión

Administrativa SAC para adjudicar servicios que le permita mantener un flujo de caja óptimo para el cumplimiento de sus obligaciones económicas y rentabilidad; por ello se recomienda alinearse al procedimiento establecido pues le asegurará una mayor competitividad en el mercado.

REFERENCIAS

Instituto Nacional del Cáncer. 2020. SARS-CoV-2.
[.https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionarios/diccionario-cancer/def/sars-cov-2](https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionarios/diccionario-cancer/def/sars-cov-2) .

Diario Gestión. .2020. *INEI: 75.5% de empresas en Lima Metropolitana se encuentran operativas.* Recuperado el 05 marzo 2022.
<https://gestion.pe/economia/empresas/coronavirus-en-peru-el-755-de-empresas-en-lima-metropolitana-se-encuentran-operativas-inei-noticia/> .

Fernando Gonzales Tinoco. .2021. *Evolución del empleo y la pobreza durante el 2020.* Recuperado el 05 marzo 2022. <https://gestion.pe/economia/empresas/coronavirus-en-peru-el-755-de-empresas-en-lima-metropolitana-se-encuentran-operativas-inei-noticia/> .

Constituye tu empresa en seis pasos. Recuperado el 06 marzo 2022.
<https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos> .

Brume González, M.J. .2019. *Estructura organizacional.* .pag.13 – 16. Universidad de Carabobo.

Héctor Anibal Loguzzo, F.H. y Leonel Fedi, J. .2018. *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. .pp. 132-134.

Chuquiguanga Condo, N.L. .2015. *Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internas para la empresa Diversal de Cuenca en el periodo 2014 – 2015*. .pp. 20-22.

. Economipedia. .2022. *Nicho de mercado*. Recuperado el 06 marzo 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/nicho-de-mercado.html>.

Anahitza Rodríguez Cabrera. .2014. *Desarrollo del Manual de Procedimientos Para el Desarrollo del Máster en Contabilidad y Auditoría de la Universidad de Cantabria*. .pp. 6-7. Universidad de Cantabria.

Miguel Ángel Mallar .2010. *La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente*. .pp. 10-11. Revista Científica "Visión de Futuro".

Rojas, M, Jaimes, L, Valencia, M. .2018. *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. Revista Espacios Vol. 39 .Nº 06. .pp. 11.

Rojas, M, Jaimes, L, Valencia, M. .2018. *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. Revista Espacios Vol. 39 .Nº 06. .pp. 11.

Economipedia. .2022. *Trabajo en equipo*.
<https://economipedia.com/definiciones/trabajo-en-equipo.html>.

CUADED. 2017. *El Manual de Procedimientos*.
https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1232/mod_resource/content/2/contenido/index.html .

Universidad Señor de Sipán, 2018. *Diseño de manual de un manual de procedimientos del área de recursos humanos para mejorar la gestión administrativa de la empresa Leoncito S.R.L-2018* .pp. 57–58. Mendoza Rodríguez Mónica Fiorella

.Gestiopolis, .2022. *Manuales Administrativos*.
<https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>

Secretaría de Relaciones Exteriores de México .2004. *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*.pp. 6-7. Oficialía Mayor.

César Camisón, Sonia Cruz y Tomás González .2006. *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*.pp. 246-251. Pearson Educación, S. A.

Agustín Mejías Acosta, Humberto Gutiérrez Pulido, Dunia Duque Araque, Mayra D'Armas Regnault, María Cannarozzo Tinoco .2018. *Gestión de la Calidad Una herramienta para la sostenibilidad organizacional*.pp. 8-18. Universidad de Carabobo.

ANEXOS

ANEXO N° 01: MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y CESE DE PERSONAL

1.1. OBJETIVO

Definir y establecer los lineamientos a seguir para el proceso de Reclutamiento, selección y contratación de personal con la finalidad de garantizar incorporar a nuestro staff el personal idóneo para desempeñar una función específica dentro de la empresa.

1.2. APLICACIÓN

El presente procedimiento aplica para la empresa DM Gestión Administrativa SAC en sus diversas áreas de prestación de servicio.

1.3. DEFINICIONES

Convocatoria. - Conjunto de procedimientos utilizados a través de los medios de publicación y difusión, tales como internet, radio, afiches, periódico, etc.; con la finalidad de informar adecuadamente a los interesados, las características del trabajo, perfil ocupacional, condiciones de contratación de cada uno de los puestos requeridos.

Empadronamiento. - Es el registro y control de postulantes a un determinado puesto de trabajo.

Reclutamiento. - Conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potenciales capacitados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Selección. - Analizar las habilidades y capacidades de los postulantes, a fin de decidir sobre bases objetivas, quien o quienes tienen mayor potencial.

Contratación. - Formalización de la relación laboral entre la empresa y cualquier persona a través de un contrato individual o un documento de contratación dependiendo del régimen laboral.

Cese. - Voluntario (dimisión o jubilación anticipada.; obligado (jubilación o despido).

Postulante y/o candidato. - Persona que solicita trabajo para un determinado puesto y/o cargo específico.

Vacante. - Cargo o puesto que está disponible o libre.

Requerimiento de Personal. - Registro mediante el cual se formaliza la solicitud de contratación de personal para cubrir un cargo determinado y especificado en el mismo.

Puesto de Trabajo o Cargo. - Posición dentro de la estructura organizacional que se asocia a ciertas funciones o responsabilidades.

1.4. DESARROLLO

1.4.1. ELABORACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL

El área solicitante elaborará el perfil con el que deberá contar el colaborador a incorporar en el staff de DM Gestión Administrativa SAC, teniendo en consideración el tipo de servicio a prestar, el área donde lo desempeñará, la modalidad de trabajo que tendrá, el salario promedio y los requisitos académicos, así como de experiencia requerida.

1.4.2. MEDIOS DE RECLUTAMIENTO

El primer medio para realizar la convocatoria de personal será el envío de curriculum con personal que haya laborado anteriormente o personas cercanas al CORE del negocio referenciados por el personal que se encuentre laborando directa o indirectamente para la empresa.

El segundo medio de comunicación será la convocatoria a través de medios digitales o plataformas web donde se pueden tener una llegada masiva a los profesionales que cumplan con el perfil profesional solicitado. En caso de tratarse de una plataforma de pago, este deberá ser aprobado por la Gerencia General.

1.4.3. REVISIÓN Y ENTREVISTAS

El candidato deberá presentar su curriculum y certificados más relevantes para validar que cumple con el perfil académico y de formación solicitado, esta documentación deberá ser corroborada en plataformas digitales competentes y de credibilidad. De requerirse incurrir en algún costo para realizar la validación, esta debe ser aprobada por la gerencia general.

Adicionalmente, y dependiendo del cargo a desempeñar, se podrá generar una entrevista virtual o presencial con el candidato para validar sus actitud y habilidades blandas.

1.4.4. SELECCIÓN DE COLABORADOR

El postulante que haya cumplido con el perfil académico solicitado y se haya desenvuelto de forma óptima en la entrevista, será seleccionado para ocupar el

puesto aperturado. La comunicación se realizará vía correo electrónico indicando toda la información pertinente del cargo, así como del salario pactado y otros beneficios que se pudieron acordar durante las etapas previas.

1.4.5. CONTRATO DE RELACIÓN LABORAL

El postulante deberá presentar los siguientes documentos para realizar la elaboración de su contrato de vinculación laboral:

- a) Currículum Vitae Documentado. (físico o digital.
- b) Copia de DNI vigente.
- c) Copia de Licencia de Conducir Vigente (en caso sus funciones lo requieran..
- d) Certificado de Antecedentes Policiales *y antecedentes penales* (Original. y/o declaración jurada de no registrar antecedentes policiales, penales.
- e) Cuenta bancaria. - Si no cuenta, será tramitada por el empleador a nombre del trabajador.
- f) Si es casado, copia de partida de Matrimonio Civil y copia de DNI de la esposa ambos documentos vigentes.
- g) Si es conviviente; Declaración Jurada de convivencia de ESSALUD, y copia del DNI vigente del o la conviviente.
- h) Copia del DNI vigente de los hijos menores de edad, en caso de hijos mayores de 18 años adjuntar la partida de nacimiento original o copia legalizada.

- i) Certificado de Renta de 5ta. Categoría, si ha trabajado en otra Empresa del año en curso y/o declaración jurada de no haber percibido retenciones de 5ta categoría del año en curso.
- j) Información respecto del régimen pensionario al que está afiliado el Trabajador (AFP/ONP. y código de afiliación en caso de AFP o, el régimen al cual desea incorporarse.

Con toda la información validada y verificada, se procederá a la emisión del contrato de relación laboral. Los documentos deben ser almacenados en su file personal como evidencia del cumplimiento del proceso y correcta afiliación.

1.4.6. INCORPORACIÓN LABORAL

Al concluir con el proceso de afiliación contractual del personal, se generará una reunión de presentación con el equipo de trabajo para absolver consultar y aclarar las funciones a desempeñar para que la curva de aprendizaje sea la más óptima, así también se realizará la guía en las instalaciones donde el nuevo colaborador desempeñará sus funciones.

Asimismo, se le hará entrega al nuevo colaborador de todo bien para el correcto desempeño de sus funciones.

1.4.7. CESE LABORAL

Recursos Humanos informará al Gerente de área el vencimiento de contrato de los colaboradores a cargo, con la finalidad que este pueda indicar si se procederá con la renovación respectiva o su cese; en caso de darse lo segundo, se considerará lo siguiente:

- a) El Gerente de área indicará el cese de un determinado trabajador, especificando y describiendo el motivo del cese.
- b) El Gerente del área comunicará al colaborador su cese y los motivos que lo originaron, así como otra información que este considere relevante.
- c) El colaborador deberá realizar la entrega de todo bien entregado en el momento de su incorporación, en condiciones aceptables por el empleador, caso contrario, se podrá proceder con los descuentos pertinentes en común acuerdo de las partes.

Los motivos de cese, se podrán dar en los siguientes casos

- a) Terminación de contrato.
- b) Terminación de frente de trabajo.
- c) Bajo desempeño laboral.
- d) Faltas graves.

ANEXO N° 02: MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE PROPUESTA TÉCNICA ECONÓMICA

1.1. OBJETIVO

Establecer la metodología para la elaboración y presentación de propuestas, a fin de satisfacer los requerimientos del cliente y los intereses de DM Gestión Administrativa SAC.

1.2. APLICACIÓN

El presente procedimiento aplica para la empresa DM Gestión Administrativa SAC en sus diversas áreas de prestación de servicio.

1.3. DEFINICIONES

Cliente: Empresa, entidad o persona que busca los servicios de outsourcing administrativa.

Estrategia de Ejecución: es el conjunto de lineamientos que describen como se planea realizar las diferentes tareas necesarias para ejecutar y concluir un proyecto.

Estrategia para Ganar: es el conjunto de directrices, alineadas a los objetivos del Cliente y del Proyecto, que sirven de conceptos y lineamientos para la elaboración de la propuesta con el fin de presentar una solución integral orientada a lograr estos objetivos.

Equipo de Propuesta: Grupo de personas pertenecientes a las diferentes áreas de DM Gestión Administrativa y que participan en la elaboración de la propuesta.

Información del Cliente: Todos los documentos entregados por el cliente para la elaboración de la propuesta, que contiene toda la información acerca de las condiciones y requisitos que debe cumplir el servicio, sea en un proceso de licitación pública o en un concurso privado. Se compone generalmente de Documentos Técnicos, Administrativos y Comerciales.

Propuesta: Documentación presentada al cliente, desarrollada para contratar algún servicio, la cual podrá incluir información legal, financiera, administrativa, de experiencia en la actividad, de profesionales, de sistemas de gestión de la calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional, técnica y económica necesaria y suficiente para la correcta ejecución de un determinado Proyecto.

Propuesta A Firme: propuesta con oportunidad de adjudicación para ejecución de los trabajos solicitados.

Propuesta Cerrada: Propuesta con resultado final.

Propuesta Referencial: Propuesta solicitada por un cliente sin intención de adjudicación para ejecución de los trabajos solicitados. Los clientes solicitan propuestas referenciales para, entre otros, hacer estudios de mercado o preparar o validar sus planes de inversión (CAPEX).

Propuesta Vinculada: propuesta relacionada a una propuesta previamente presentada ante la cual se considera que los cambios son menores. Las propuestas vinculadas deben

guardar la siguiente relación con respecto a la propuesta original: igualdad de cliente, similares condiciones

comerciales y contractuales, ejecución concurrente (o mínima diferencia temporal., alcance similar o relacionado.

1.4. DESARROLLO

1.4.1. INICIO DE LA PROPUESTA

- a) Se informará al área de negocio pertinente la intención de la Empresa de licitar un proyecto mediante correo electrónico al Gerente responsable, el cual será generado tras la aprobación correspondiente.
- b) El Gerente procederá con la apertura de la propuesta habiendo recibido la aprobación de la oportunidad, asignándole el número de identificación que le corresponda a la propuesta (código de propuesta).
- c) El código de propuesta (CP. corresponderá a un número de cuatro dígitos (NNNN).
- d) Los datos que se registran con la apertura de la propuesta son:
 - Código de propuesta
 - Título de la propuesta o del proyecto
 - Nombre del cliente
 - Nombre del agente, de haberlo
 - Etapa
 - Tipo de proyecto

- Tipo de proceso (modalidad de convocatoria.
 - Sistema de contratación (contrato.
 - Fecha de apertura
 - Fecha de presentación
- e) La apertura de la propuesta será comunicada al personal mediante correos electrónicos emitido por el Gerente.

1.4.2. PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

- a) Los Gerentes de Unidad, evaluarán la información y requisitos del Cliente, generando el Registro “Matriz de Responsabilidades” para la propuesta.
- b) Luego de realizado el análisis se evaluará el incorporar personal para la elaboración de la propuesta, esto debido a que se puede requerir personal especializado en determinados ámbitos.
- c) El Gerente convocará a los participantes, de ser el caso, en el desarrollo de la propuesta, que en conjunto se denominará Equipo de Propuesta, a una reunión de inicio de la propuesta. Durante esta reunión se presentarán y revisarán al menos los siguientes:
- Breve descripción del alcance del proyecto, condiciones y características principales.
 - Descripción de la Estrategia para Ganar.
 - Plazo y fechas principales en el desarrollo de la propuesta, incluyendo fecha de entrega de la propuesta.

- d) Todo el Equipo de Propuesta será responsable por la revisión de la documentación necesaria para la ejecución de sus funciones dentro de la preparación de la propuesta, incluyendo información complementaria enviada por el cliente o terceros, o generada como parte del proceso de elaboración de la propuesta.

1.4.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

El Equipo de Propuesta procederá con la ejecución de las acciones y preparación de los entregables necesarios para el desarrollo del expediente técnico-económico, siendo las siguientes las tareas principales:

1. Definición de la estrategia de ejecución y planeamiento
2. Cotizaciones
3. Estudio del diseño, elaboración y/o validación de metrados
4. Evaluación de costos: directo e indirecto
5. Análisis de riesgo
6. Consolidación del costo
7. Flujo de caja
8. Preparación de documentación técnica
9. Preparación de documentación administrativa y empresarial
10. Manejo de información y comunicación
11. Preparación de condiciones, excepciones y aclaraciones
12. Definición de la estrategia de ejecución y planeamiento

1.4.4. CIERRE DE LA PROPUESTA

- a) El Cierre de la Propuesta se dividirá en dos etapas principales, el Pre-Cierre de la Propuesta y el Cierre de la Propuesta. El Cierre de la Propuesta se ejecutará bajo dos modalidades dependiendo de si la propuesta es A Firme o Referencial:
- b) Cierres de Propuestas A Firme requieren de la participación y aprobación del Gerente General.
- c) Cierres de Propuestas Referenciales no requieren la participación obligatoria del Gerente General, pudiendo ser aprobadas por el personal a cargo.

1.4.5. FIN DE PREPARACIÓN Y ENTREGA DE LA PROPUESTA

- a) Lograda la aprobación de la propuesta por el Gerente, incluyendo el nivel de riesgo y margen de rentabilidad, y las posibles obligaciones financieras asociadas a la ejecución del proyecto, el personal procederá a completar la documentación técnica, económica y comercial de la propuesta.
- b) El Jefe de Propuesta enviará los entregables aprobados correspondientes al expediente económico de la propuesta al Analista de Licitaciones.
- c) El Gerente consolidará, organizará y alistará los expedientes técnicos, administrativos y económicos finales, físicos y/o electrónicos. Los mismos que deberán encontrarse completos, salvo omisiones intencionales, y que

cumplan con los requisitos de presentación establecidos en las bases de licitación.

1.4.6. REVISIÓN DE LA PROPUESTA REVISADA

- a) El cliente, posterior a la recepción y apertura de la propuesta, solicita una aclaración, revisión y/o modificación de parte o de toda la propuesta técnica, económica y/o comercial; comunicándolo al Gerente.
- b) El Gerente comunicará la solicitud del cliente al personal a cargo del estudio de la propuesta para su verificación y revisión.
- c) Toda revisión o modificación a una propuesta que conlleve cambios en el costo y/o venta, presentada al cliente, deberá ser refrendada por una revisión de la Hoja de Cierre correspondiente.

1.4.7. ADJUDICACIÓN Y POST-ADJUDICACIÓN DEL CONTRATO

En caso la Empresa sea adjudicataria del contrato, recibirá del cliente formalmente el otorgamiento de la adjudicación:

- a) El Gerente comunicarán este acontecimiento vía correo electrónico al personal pertinente.
- b) Se procederá con la Reunión de Transferencia en la cual se entregará la información al equipo ejecutor del servicio.
- c) Para propuestas cerradas, el Gerente será responsable del archivo de la documentación principal y necesaria de la propuesta. Los files de archivo correspondientes a propuestas cerradas serán conservados.

- d) El Gerente realizará la firma del contrato luego de ser revisada por los socios y de ser el caso un abogado.

1.4.8. CANCELACIÓN DE LA PROPUESTA

- a) La elaboración de una propuesta A Firme puede ser cancelada por dos motivos: 1. El cliente decide cancelar el proceso de licitación, 2. La Empresa decide cancelar la elaboración de la propuesta y no presentar la propuesta correspondiente.
- b) Ante la cancelación de una propuesta por el Cliente, el Gerente informará al Equipo de Propuesta, y decidirá cuales actividades deberán continuar hasta su terminación final o parcial, posterior a la decisión de cancelación de la propuesta.
- c) Como registro final del proceso, se conservará la comunicación recibida del Cliente, pudiendo ser este un correo electrónico u otro medio de comunicación escrito.
- d) Para propuestas canceladas donde no se cuente con un registro escrito, el Gerente registrará la cancelación del proceso de licitación mediante una Hoja de Cierre con su firma física o electrónica.
- e) Si la decisión de la empresa fuese no continuar con la propuesta, el Gerente lo comunicará al Socio, recomendando no presentar la propuesta.
- f) El Gerente será responsable del archivo de los files de la propuesta, el cual deberá estar organizado de acuerdo a la codificación proporcionada.