

REPUBLICA DEL ECUADOR  
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS  
NACIONALES



TRABAJO DE INVESTIGACION INDIVIDUAL

DIPLOMADO SUPERIOR EN ALTA GERENCIA

**“ RELACION BENEFICIO-COSTO EN LOS SERVICIOS DE  
ASEO Y LIMPIEZA PARA EL I.G.M.”**

DRA. NANCY GOMEZ H.

B

III CURSO

2007

**REPUBLICA DEL ECUADOR**  
**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS**  
**IAEN**



**TEMA:**

**“RELACION BENEFICIO - COSTO EN LOS  
SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA PARA EL I.G.M.”**

**MONOGRAFIA PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL  
TITULO DE “DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA”**

**AUTOR:**

**DRA. NANCY GOMEZ H.**

**TUTOR:**

**ING. TANIA MAYORGA L.**

**QUITO, JULIO DEL 2007**

## **AGRADECIMIENTO**

*Al Instituto de Altos Estudios Nacionales, IAEN, que durante este período de estudio nos guiaron en el estudio pedagógico.*

*A las máximas autoridades del Instituto Geográfico Militar, que me confiaron la información y permitieron contribuir con un análisis de la vida institucional, aunando esfuerzos para el conocimiento del quehacer cartográfico.*

*De manera especial a la Ing. Tania Mayorga quien, en calidad de Tutor con su conocimiento y capacidad supo orientar acertadamente en la realización de esta monografía.*

## **DEDICATORIA**

*Con todo mi amor: para mis padres, Jorge mi esposo, Nancy Elizabeth, María Gabriela y Jorge Andrés mis hijos quienes con su optimismo y buena voluntad me impulsan siempre a seguir adelante.*

## RESUMEN EJECUTIVO

A partir de 1.999 la crisis económica por la que el Ecuador esta atravesando ha permitido la implementación de grandes cambios en todos los ámbitos del convivir nacional.

El sector productivo industrial, comercial, bancario y de servicios, debió realizar los ajustes necesarios para poder, en algunos casos sobrevivir, y en otros mantenerse dentro del mundo. Es así como se profundiza la implementación de sistemas de tercerización, cuyo esquema no es nuevo y que puede remontarse a la época en que el hombre comienza su proceso de especialización del trabajo.

El poder observar esta realidad y el propósito de la investigación es el de brindar una guía al empresario ecuatoriano para conocer la metodología e implementación de un sistema de tercerización. En las condiciones normales en las que se desarrolla el mundo, el mal manejo de las empresas pueden provocar grandes desequilibrios a nivel macroeconómico.

El documento que se presenta esta conformado por cinco capítulos:

El primer capítulo, está dedicado al marco referencial, donde se desarrolla el planteamiento del problema, cual es recibir los servicios de aseo y limpieza fuera del horario de trabajo normal y sin ruido que pertube las labores. Desde inicio de las labores del Instituto Geográfico Militar, se han realizado los servicios de aseo y limpieza con un grupo de personas en la sección de

Mantenimiento, bajo nómina y el régimen de servidor público. Poco a poco ha ido incrementándose la cantidad de personas y su eficiencia ha disminuido. El personal de limpieza amparado en sus nombramientos se han estancado y ha disminuido su eficiencia; razones por las que la Dirección de la Institución ha querido que se realice un análisis alternativo de solución, el cual podría ser la tercerización de los servicios de aseo, limpieza y jardinería.

El capítulo segundo se refiere al marco teórico donde se desarrollan los conceptos de tercerización, la ideología que sustenta este método, su funcionamiento, y los parámetros para la elaboración del trabajo de investigación. Se realiza las bases teóricas existentes sobre los cuales se asienta esta investigación. Para una eficiente aplicación de este sistema, es necesario que dentro de una empresa se identifique claramente las necesidades a satisfacer.

Dentro del tercer capítulo se da énfasis al análisis económico de costeo actual por servicios, proyectado en base a cuatro años anteriores y el crecimiento del costo del servicio de aseo y limpieza.

En el cuarto capítulo se presentan los valores que ofertan como alternativa en la contratación de estos servicios. Con estos parámetros se podrá, obtener la relación beneficio-costos y los resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación, estableciendo el impacto económico y social.

En el capítulo quinto se establecen las conclusiones y las recomendaciones finales, donde puede indicarse que la contratación de

servicios con una empresa externa puede ser beneficiosa para la Institución, pero el costo por este cambio va a ser alto por cuanto existe un valor que egresaría por liquidaciones del personal antiguo. Por otro lado puede darse una alternativa para no contratar una empresa externa, siendo ésta la capacitación constante al personal, logrando así una identificación plena con la institución.

## INDICE

	Pág.
<b>CAPITULO I: MARCO REFERENCIAL</b>	
1.1. Antecedentes	1
1.2. Justificación	4
1.3. Planteamiento del Problema	5
1.4. Hipótesis	5
1.5. Variables e Indicadores	6
1.6. Delimitación del problema	7
1.7. Objetivos: General, Específico	8
1.8. Metodología	8
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO</b>	
2.1. Antecedente empresarial: Misión, Visión	10
2.2. Tipo de mercado y costos fijos – variables	11
2.3. Breve reseña histórica de tercerización	13
2.4. Definición de tercerización	14
2.5. Principios de tercerización	17
<b>CAPITULO III: LA TERCERIZACION DE LOS SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA EN EL IGM</b>	
3.1. Funcionamiento del sistema de tercerización	19
3.2. Identificar y evaluar oportunidades y desventajas	20
3.2.1 Oportunidades	20
3.2.2 Desventajas	21
3.3. Relación con el proveedor y seguimiento	22
3.4. La tercerización de los servicios de aseo y limpieza en el IGM	25
3.5. Elementos del servicio: humanos, materiales y técnicos	33

	<b>Pág.</b>
<b>CAPITULO IV: RELACION BENEFICIO - COSTO</b>	
4.1. Ofertas sobre Tercerización	37
4.2. Análisis legal	38
4.2.1. Intermediación Laboral	38
4.2.2. Tercerización de Servicios Complementarios	41
4.3. Análisis Económico	44
4.3.1. Términos económicos de la oferta de Intermediación	44
4.3.2. Términos económicos de la oferta de Tercerización de Servicios Complementarios	52
4.4. Relación Beneficio-Costo	62
4.4.1 Comportamiento histórico de Gastos	62
4.4.2 Gastos proyectados	63
4.4.3 Proyección de Costos	66
4.4.4 Relación Beneficio – Costo	71
4.5. Impacto Social	74
4.5.1. La formación del auxiliar de servicios generales.	74
<b>CAPITULO V: RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1. Resultados	79
5.2. Conclusiones	80
5.3. Recomendaciones	81
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## INDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>	
Cuadro No. 1	Actividades para los servicios de Aseo y Limpieza.	30
Cuadro No. 2	Instalaciones del IGM	32
Cuadro No. 3	Remuneraciones del Personal de Mantenimiento – Histórico 2003-2006	34
Cuadro No. 4	Histórico de Gastos por materiales, bienes y Servicios.	35
Cuadro No. 5	Lista de actividades ofertadas	53
Cuadro No. 6	Instalaciones del IGM según oferta servicios	55
Cuadro No. 7	Gastos históricos de los Servicios de Aseo y Limpieza.	62
Cuadro No. 8	Proyección del Gasto	64
Cuadro No. 9	Gastos Proyectados 2007-2010	65
Cuadro No. 10	Valores por Indemnizaciones.	68
Cuadro No. 11	Costos proyectados – Tercerizadora	69
Cuadro No. 12	Costos proyectados – Intermediadora	70
Cuadro No. 13	Relación Beneficio – Costo en una Tercerizadora.	72
Cuadro No. 14	Relación Beneficio – Costo en una Intermediadora.	73
Cuadro No. 15	Personal de servicios de aseo y limpieza. tiempo de servicio y preparación académica.	76

## INDICE DE GRAFICOS

		Pág.
Diagrama No. 3.1	Orgánico estructural por niveles jerarquicos I.G.M.	27
Diagrama No. 3.2	Organigrama Departamento Logístico	29
Gráfico No. 4.1	Gastos históricos del servicio de limpieza 2003 al 2006.	63
Gráfico No. 4.2	Gastos proyectados para los años 2007 al 2010.	65
Gráfico No. 4.3	Pagos proyectados por los servicios de una empresa Tercerizadora.	69
Gráfico No. 4.4	Pagos proyectados por los servicios de una empresa Intermediadora.	70

sirven como “bocaditos” para las economías desarrolladas o del primer mundo.

En la década de los 80 y 90 la humanidad ha tenido cambios drásticos como la crisis de la Deuda Externa y la caída del Muro de Berlín, especialmente este último acontecimiento ha marcado un mayor crecimiento de la globalización, proceso por el cual se encuentran actualmente atravesando las economías.

Este proceso no es reciente, y tiene sus orígenes en la segunda guerra mundial. La globalización tiene algunas características importantes dentro de las cuales cabe resaltar el hecho de que los países deben mejorar su sistema de producción o ser más competitivos. Es necesario indicar que la “libre competencia” asume desde el inicio de manera responsable su reto de contribuir al desarrollo económico del Ecuador, dentro de una economía social de mercado competitiva a través de una competencia sana entre los agentes económicos que ayudarán a enfrentar la globalización y la liberalización comercial.

Es decir que todo se basa en la competitividad de los países, la nacionalización de los mercados, la desregulación del comercio mundial y la feroz competencia en toda área de negocios.

Para que un país sea más competitivo es necesario que sus empresas también lo sean, es decir, que alcance los estándares que los mercados internacionales exigen en los aspectos de calidad, costos, precios, etc. Es por esta razón que desde hace muchos años surgen compañías relativamente pequeñas y sumamente flexibles que hicieron temblar a los grandes negocios

de todo el mundo<sup>1</sup>.

Como reacción, las empresas empezaron a revisar sus valores agregados y comenzaron a contratar con terceros una serie de necesidades específicas, con la finalidad de ampliar su capacidad y poder competir con las nuevas organizaciones.

Hacia fines de la década del 80 se acentuó la recesión económica internacional, y la reducción de costos pasa a ser un objetivo principal y obligatorio para mantener la participación en el mercado y rentabilidad, así como implementar planes para alcanzar mayor eficiencia, y dentro de esa estrategia la tercerización surge como un elemento clave.

La estrategia gerencial en una empresa de tercerizar servicios nace a mediados del siglo XIX dentro de las grandes Corporaciones Industriales especialmente en los Estados Unidos. Esta idea surge luego de que la Gerencia pudo observar un conflicto de intereses en el desarrollo de las actividades de su empresa, especialmente en el área de contabilidad.

Se pudo detectar que el Contador no podía realizar el registro de las transacciones y adicionalmente controlar su labor. Por estas circunstancias, la primera actividad en ser tercerizada fue la Auditoría, con esto se podía ejercer un verdadero control y tener la seguridad que los libros contables de una empresa registran todo lo realizado en la empresa.

<sup>1</sup> (1) *KANTER, Elizabeth*; "When giants learn to dance", 1989; *HENDRY, John*; "El costo oculto del Outsourcing", revista *Gestión*, vol.1 n°2, 1996, Buenos Aires

Este es el principio de los esquemas de tercerización de servicios los cuales se encuentran en la actualidad bastante desarrollados. Posteriormente, se incursiona en diversos campos adicionales como son los recursos humanos, seguridad, cobranzas, crédito, etc.

La propuesta de tercerizar actividades en forma generalizada, es fruto de las características de la economía actual con sus veloces cambios tecnológicos, la globalización e internacionalización de los mercados, la desregulación del comercio mundial y la feroz competencia en toda área de negocios.

En el Ecuador, al igual que en el resto de países, se han implementado estos esquemas o estrategias gerenciales de tercerización, comenzando en igual forma por el área de Auditoría, Seguridad y Recurso Humano.

## **1.2. JUSTIFICACION:**

La tendencia actual de las economías es hacia la globalización y dentro de ésta a una mayor competitividad. Los países deben tomar una decisión, la de involucrarse en esta corriente o mantenerse al margen de la misma.

En el ámbito Latinoamericano, existe el proyecto del Tratado de Libre Comercio (TLC) que se está implementando, es decir, que en principio esta tendencia de globalización y competitividad son irreversibles. Por estas razones, nuestro país debe mantener su actividad en América orientando sus políticas económicas, legales

y comerciales hacia esta tendencia.

La tercerización de actividades constituye, desde hace algunos años, un mecanismo adecuado para ejercer un buen control interno de las empresas, así como una alternativa para optimizar los costos, es por ello que se justifica este trabajo y a escala general para mejorar los niveles de competitividad de la economía en su conjunto.

### **1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

Para plantear el problema, nos hacemos las siguientes preguntas:

1. Cómo puede el mecanismo de la tercerización de actividades, ayudar a mejorar la estructura económica de una empresa?
2. Cómo el mecanismo de tercerización de actividades le permite a una empresa la reducción de todos sus costos fijos y/o variables, y por lo tanto alcanzar un mayor beneficio económico?
3. Cómo se puede aplicar la tercerización de actividades en el sector de servicios e industrial?

### **1.4. HIPOTESIS:**

Constituyen las posibles respuestas a las inquietudes surgidas a través del planteamiento y formulación del problema:

### **Hipótesis principal:**

Las empresas que adoptan el mecanismo de la tercerización de actividades pueden minimizar su estructura financiera. Lo cual se evidencia a través de la reducción y reorientación de los gastos lo que lleva a una mejora de los índices financieros y la utilidad.

### **Hipótesis secundaria:**

La tercerización de actividades de una empresa incide en la reducción de los costos, al margen de su funcionamiento diario las actividades que no corresponden a su razón de ser propiamente dicha, y por tanto coloca a la empresa en una mejor situación económica respecto de otras compañías, mejorando significativamente la posición de la empresa en el mercado.

## **1.5. VARIABLES E INDICADORES:**

Con el fin de verificar las hipótesis de trabajo se tomarán las siguientes variables e indicadores:

### **Variables**

### **Indicadores**

#### **Hipótesis principal**

- Costos                      Porcentaje de Incrementos en costos fijos.

- Insumos                      Porcentaje de Incrementos en costos variables

#### **Hipótesis secundaria**

- Precios                      Competitividad y calidad
- Empleo                      Porcentaje de empleados en el área

### **1.6. DELIMITACION DEL PROBLEMA:**

Por las actuales circunstancias en las que se encuentra nuestro país, tanto instituciones públicas como privadas están obligados a buscar alternativas para superar la crisis económica en la que nos encontramos.

#### **1.6.1. DELIMITACION DE LA UNIDAD DE ANALISIS:**

Este estudio estará limitado a encontrar la relación beneficio - costo en el área de contratación de servicios de aseo y limpieza del Instituto Geográfico Militar que ha permitido un análisis interno para buscar la alternativa más adecuada para un proceso de mejoramiento de las empresas.

## **1.7. OBJETIVOS:**

### **1.7.1. OBJETIVO GENERAL:**

El objetivo general será establecer la relación beneficio - costo en este tipo de servicios y determinar la incidencia de la tercerización de servicios de aseo, limpieza y jardinería, como un mecanismo de mejor control financiero y eficiente productividad.

### **1.7.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Optimizar y adecuar los costos relacionados con la gestión de aseo y limpieza, en función de las necesidades reales.
- Propender a no afectar socialmente ni económicamente a ningún trabajador que labora actualmente, así como analizar la mejor opción para el I.G.M.
- Eliminar riesgos por obsolescencia tecnológica.
- Concentrarse en la propia actividad de la institución.

## **1.8. METODOLOGIA Y FUENTES DE INFORMACIÓN:**

El desarrollo de esta investigación demanda el uso de varias fuentes en lo referente a la obtención de datos y estadísticas que

tienen relación con esta problemática, para lo que se usará.

Fuentes secundarias como: Publicaciones de la Superintendencia de Compañías, Ministerio de Trabajo, el Instituto Geográfico Militar, libros que contiene la teoría, revistas, documentos, periódicos y publicaciones.

El método científico que se aplicará en el desarrollo del presente trabajo de investigación es el analítico con las siguientes etapas como son la observación, descripción y análisis.

Es importante considerar la obtención de la información histórica y las cifras que se generaron en el pasado permitiendo conocer como el costo de las actividades han ido incrementándose y luego permitiendo realizar la comparación con ofertas solicitadas a empresas tercerizadoras.

Además se tratará de describir los mecanismos que pueden ser implementados en cualquier empresa y en el área que se desee.



## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1. ANTECEDENTES EMPRESARIALES:

En los actuales momentos de crisis económica, las empresas públicas y privadas, de servicios, industriales o comerciales deben diseñar alternativas para poder superar la crisis económica. En el mundo actual, el tamaño de la empresa no garantiza su supervivencia. Un estudio realizado en los Estados Unidos concluye que de 100 empresas grandes en 1990 solamente 22 sobrevivieron<sup>2</sup>, esto nos lleva a pensar que no por ser grandes se mantienen sino porque deben permanecer productivas invariablemente.

En el Ecuador, de 10 empresas más grandes para el año 1999, cuatro de ellas perdieron su prerrogativa para el año 2004 dentro del ranking de las 1000 empresas más cotizadas del Ecuador<sup>3</sup>.

Respecto del Instituto Geográfico Militar, empresa analizada, su Misión y Visión están encaminados a ser líder en los servicios de Cartografía, Impresión de Seguridad y difusión de Cultura Astronómica y Geográfica desde hace 79 años<sup>4</sup>. Su razón de ser está definida en actividades fundamentales para la planificación y

<sup>2</sup> Diario de Negocios: “EL Dinero”, Septiembre 2 del 2005

<sup>3</sup> Superintendencia de Compañías, [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec) Análisis de las Inversiones Societarias 2004 Anuario

<sup>4</sup> IGM., Planificación Estratégica Institucional 2007-2010

desarrollo del país. Por lo que mantiene un orgánico estructural y funcional acorde a sus necesidades y como actividades de apoyo un grupo logístico, quienes colaboran en el área administrativa, de mantenimiento, transporte y salud.

Es una de las instituciones públicas monopolistas que ha logrado mantenerse en el mercado por su seguridad y prestigio laboral, con una imagen de disciplina y entrega al trabajo técnico cartográfico–geográfico, en constante renovación para estar acorde a las nuevas tecnologías y formas de trabajo, manteniendo así su competitividad.

Por otro lado, respecto de las empresas tercerizadoras, actualmente en Ecuador están registradas 84 empresas en la Superintendencia de Compañías<sup>5</sup>, y en el Ministerio de Trabajo la cantidad de 650 empresas tercerizadoras<sup>6</sup>. Adjunto anexos 1 y 2.

## **2.2. TIPOS DE MERCADOS Y COSTOS:**

La estructura y tamaño del mercado ecuatoriano, se ajustan al mercado oligopólico, a esto se suma el hecho de que un alto porcentaje es de carácter familiar. Así mismo se caracteriza a las empresas del Estado como monopolísticas en la prestación de servicios. En la actualidad la tendencia de la economía mundial es hacia la globalización y tanto los países desarrollados como los denominados en vías de desarrollo se ven ante la necesidad de incrementar su competitividad. Esta necesidad es más imperiosa en ciertos sectores como es el caso industrial o de servicios, los

<sup>5</sup> Superintendencia de Compañías, [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec), Estadística 2005.

<sup>6</sup> Boletín informativo del Ministerio de Trabajo. <http://mintrab.gov.ec>, 24 abril 2007

mismos que deben competir tanto a nivel nacional como internacional.

Las instituciones se hacen competitivas al cumplir con requisitos fundamentales como: desplegar con esfuerzo sostenido por sus productos y su eficiencia productiva y/o estar insertas en redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos de cada una se duplican y triplican apoyados en una serie de externalidades.

Evidentemente el tamaño de las empresas o en el país en donde se ubiquen, determinará cuánto y cómo producir. Para obtener más producto a corto plazo la empresa debe emplear más unidades del factor recurso humano, pero al emplear más mano de obra, los costos aumentan.

El Costo total dividido por la cantidad de producción y el costo variable dividido por la cantidad de producción determinan el Costo Medio. La teoría indica que en los mercados competitivos, el cierre temporal de una empresa se dará cuando es menor el precio al costo variable medio. De otra parte el costo marginal es aquel determinado por la diferencia entre el Ingreso Marginal y el costo medio.

En consecuencia, los precios y los costos se constituyen en uno de los elementos más necesarios dentro de la actividad empresarial, nuevamente es necesario recordar que el fin de una empresa es lograr el máximo de beneficios y optimizar sus costos y para esto se crean diversas herramientas administrativas, como es el caso de la tercerización.



### **2.3. BREVE RESEÑA HISTORICA DE TERCERIZACION:**

La traducción al castellano del neologismo inglés Outsourcing viene a ser la externalización de determinadas áreas funcionales<sup>7</sup>, con carácter general, no es un concepto nuevo puesto que responde al acto mediante el cual una organización contrata a un tercero para que realice un trabajo en el que está especializado, con los objetivos de reducir costos y/o evitar a la organización la adquisición de una infraestructura propia que le permita la correcta ejecución del trabajo. El Outsourcing es una práctica que data desde el inicio de la Era Moderna. Este concepto no es nuevo en Latinoamérica, ya que muchas compañías competitivas lo realizan como una estrategia de negocio.

Delegar responsabilidades y compromisos que no son inherentes a la esencia del negocio ha sido una constante en las organizaciones. Al comienzo de la era post-industrial se inicia la competencia en los mercados globales, y es entonces cuando las empresas deciden que otros asuman responsabilidades, porque no parecía suficiente su capacidad de servicios para acompañar las estrategias de crecimiento. Hoy en día se habla de volver al inicio y retomar estos conceptos bajo el nombre de Reingeniería de Procesos. La realidad es que siempre se ha hecho Outsourcing, pero con una concepción probablemente equivocada.

Hay que tratar de sacar el mejor provecho posible a un programa

<sup>7</sup> Periódico Opción de Cuenca “La tercerización: otro mecanismo de explotación del neoliberalismo” por Fernando Oña Pardo, Abril 26, 2006

de esta índole y darle valor agregado para obtener una solución efectiva a los procesos empresariales.

A pesar de no ser una práctica común entre las empresas latinoamericanas, en países como Ecuador, que hemos experimentado una crisis económica muy fuerte y que ahora estamos viviendo cambios radicales debido a las presiones socio-económicas este tipo de servicios externos se llevara a cabo, dado que para muchas compañías el reducir costos e incrementar la productividad se convierte en la diferencia entre el éxito y el fracaso. De hecho, varias empresas que brindan este servicio logran la eficiencia adaptándose a lo que el mercado y los clientes necesitan.

#### **2.4. DEFINICION DE TERCERIZACION, IMPORTANCIA Y APLICACIÓN:**

Outsourcing o Tercerización, también llamada subcontratación, es una técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles<sup>8</sup>.

Esta técnica se fundamenta en un proceso de gestión que implica cambios estructurales de la empresa en aspectos fundamentales tales como la cultura, procedimientos, sistemas,

---

<sup>8</sup> Revista Judicial, “Algunas consideraciones: Tercerización e Intermediación”, Mayo, 2006

controles y tecnología cuyo objetivo es obtener mejores resultados concentrando todos los esfuerzos y energía de la empresa en la actividad principal.

También puede definirse como la subcontratación de servicios que busca agilizar y economizar los procesos productivos para el cumplimiento eficiente de los objetos sociales de las instituciones.

Las actividades principales del giro de negocios para el que fue creado pretende otorgar mayor valor agregado para los clientes y productos mediante agilidad y oportunidad en el manejo de los procesos transferidos, una reducción de los tiempos de procesamiento e inclusive, en la mayoría de los casos, una reducción de costos y de personal, así como una potencialización de los talentos humanos.

La tercerización implica también fomento para la apertura de nuevas empresas con oportunidades de oferta de mano de obra, restringiendo de cierto modo el impacto social.

Las actividades que habitualmente son objeto de tercerización son entre otras las siguientes<sup>9</sup>:

---

<sup>9</sup> V Congreso Internacional de Costos, Acapulco, Gro. México - Julio 1997

- Logística: Distribución de productos a clientes incluyendo expedición, entrega y cobranza; y Obtención de materiales de proveedores incluyendo recepción, transporte y almacenamiento.
- Administrativo: Esto incluye actividades como liquidación de Suelos y Jornales. facturación, pago a proveedores, selección y capacitación del personal mediante consultoras, manejo de asuntos legales: litigios, juicios, llevados por abogados especializados, desarrollo e implantación de software, etc.
- Procesos productivos: procesos industriales parciales o completos, así como servicios tales como mantenimiento, control de calidad, seguridad industrial, etc.
- Obtención de materiales componentes de productos que se adquieren a proveedores en vez de ser fabricados en la propia planta, aún el caso extremo el de la elaboración directa en terceros, uno solo o varios, del producto terminado, el cual luego se destina simplemente a la venta sin ningún proceso de transformación ni valor agregado desde el punto de vista industrial. Se le agrega el valor de la marca u otro elemento destinados a posicionarlo en la mente del consumidor.
- Actividades comerciales: gestión de ventas, diseño de campañas promocionales y publicitarias de productos, organización de eventos, investigaciones y auditorias de mercado, etc.

- Servicios generales: comedor, vigilancia, seguridad, servicios médicos, etc.

Adicionalmente existen las Empresas de intermediación que son agencias que intermedian en la consecución de empleo. Es decir, se trata de empresas cuyo objeto social es la selección de personal y su colocación en las empresas solicitantes. Esta es una actividad de intermediación que está regulada, pero resulta distinta al tipo de intermediación conocido como tercerización porque en la primera el fin del proceso es que el personal seleccionado sea admitido dentro de la nómina de la empresa que usa los servicios de la colocadora.

## 2.5. PRINCIPIOS DE TERCERIZACION:

Para las actividades productivas y de servicios, la tercerizadora se mantiene bajo los siguientes principios<sup>10</sup>:

- Flexibilidad para enfrentar un ambiente económico incierto.
- Posibilita eliminar o minimizar obstáculos para sus planes, como los que pueden surgir de una organización sindical fuerte.

---

<sup>10</sup>. PRINCIPIOS DE TERCERIZACION. (Macroeconomía "Editorial Addison – Wesley Iberoamericana, Buenos Aires, 1995 ); "Principios de Economía". Colombia: McGraw Hill, 1999. p.p. 55



- Permite abaratar costos.
- Concentrarse en actividades que son fundamentales para la empresa.
- Obtener escalas más adecuadas de producción.
- Eleva su capacidad competitiva en un mercado que es cada vez más difícil y más exigente.



## CAPITULO III.

### LA TERCERIZACION DE LOS SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA EN EL IGM

#### 3.1. FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE TERCERIZACIÓN:

La tercerización aparece planteada, como una solución a ciertos problemas de la empresa moderna, dado que existe una gran cantidad de funciones necesarias, pero que no agregan valor relevante desde el punto de vista del cliente.

Es así que a criterio de muchos autores, resulta imprescindible enfocar el proceso de toma de decisiones relacionado con los proyectos de tercerización teniendo en cuenta, conjuntamente, los factores estratégicos y económicos involucrados en tales proyectos.

Es sumamente importante por lo tanto analizar las razones por las cuales una empresa u organización se plantea o puede plantearse la posibilidad de ingresar en un proceso de tercerización de actividades dentro de un determinado momento de vida empresarial. Uno de los principales aspectos por analizar es entender que las organizaciones existentes no son verdaderamente productivas en la ejecución de todas sus actividades.

Las unidades económicas deben buscar la especialización a través de terceros, que resulten capaces de ejecutar ciertas

actividades para que la empresa mejore en su misión básica o actividad específica y obtenga un mejor resultado integral.

Se tiende a usar para proyectos a ser ejecutados en corto plazo, en nuestro país tiene una aplicación en períodos de 1 a 3 años, no obstante pueden contratarse por más años.

### **3.2. IDENTIFICAR Y EVALUAR OPORTUNIDADES Y DESVENTAJAS:**

#### **3.2.1. OPORTUNIDADES:**

Se identifica como oportunidades a los efectos del mecanismo de la tercerización, de allí, que al decidir traspasar ciertas actividades a verdaderos especialistas, se cree que dichos proveedores contribuirán a mejorar el resultado global de la empresa que los contrata, fundamentalmente a través del logro de éxitos en dos aspectos básicos: la calidad y el costo.

Tales beneficios surgirán, teóricamente, del desarrollo más eficiente de las actividades tercerizadas efectuadas por los especialistas que conocen mucho mejor la forma de gestionarlas y acceso a redes informales del resto de empresas.

Una empresa puede tercerizar ciertas áreas administrativas-financieras, y mejorar enormemente la utilización de recursos y la toma de decisiones, transfiriendo ciertos

procesos operativos y repetitivos a la tercerizadora y liberando tiempo administrativo de la Dirección a los proyectos estratégicos más vitales en forma eficiente.

Esta ventaja diferencial permitirá brindar un producto mejor, a un precio menor al costo de hacerlo internamente.

Se puede permitir hacer rentable algunas líneas de producto o un producto específico, es decir permite no gastar energía y tiempo en tareas que aporten comparativamente poco a la empresa y permitan una mayor eficiencia en la aplicación de los recursos humanos y financieros, en la actividad central de la empresa, como por ejemplo en el área de compras o en servicios de aseo y limpieza.

La conjunción de la perspectiva estratégica y el enfoque económico conforman los elementos que impulsan la tercerización como elemento insertado en los nuevos modelos de gestión empresarial.

### **3.2.2. DESVENTAJAS**

La situación descrita anteriormente, denota que se suele apelar a la solución de la tercerización en muchas áreas y por parte de empresas de todos los tamaños, frecuentemente bajo la decisión de tercerizar no como el resultado de un análisis profundo, sino que los directivos suelen tomarla de manera intuitiva, y guiados por la mera imitación o la sensación de que así le irá mejor a la empresa.



Este accionar debería ser desterrado<sup>11</sup>, la decisión de tercerizar implica evaluar y juzgar; para juzgar se debe entender, para entender hay que disponer de la información y para disponer de información, se deben efectuar estudios económicos y de costos.

### **3.3. RELACIÓN CON EL PROVEEDOR Y SEGUIMIENTO**

Como se ha indicado, cualquier función de una empresa puede ser tercerizada, a fin de construir una organización más efectiva y eficiente, pero para ello se recomienda algunos pasos a seguir:

- Conformar un equipo de funcionarios que debe decidir que cosas son vitales que deben continuar siendo internos para la empresa y que procesos no. Una vez que el equipo superior determine cuales son los procesos estratégicos de la empresa, el resto de actividades son candidatas a tercerizarse.
- Una cuestión importante a ser mencionada también es que la tercerización no tiene que ser un propósito “todo o nada”. Por ejemplo una empresa puede transferir una porción de su trabajo de mantenimiento como aseo y limpieza, y aún conservar personal esencial para coordinar la función de supervisar el plan de mantenimiento y realizar otro tipo de mantenimiento como pintura, gasfitería, cerrajería entre otros.
- Para el Costeo, será necesario un análisis sobre los gastos internos de la institución en el área considerada a tercerizar y compararla con distintas alternativas de provisión de estos servicios por parte del proveedor vendedor.

<sup>11</sup> Horngren C.C; Foster, G; Dare S.; “Contabilidad de Costos: Un enfoque gerencial”, 8va. Edición. Prentice Hall, México, 1996 pp.138

- De modo general, la tercerización será una negociación entre iguales, cooperación y reestructuración, se debe entender la estructura de costos del vendedor y el debe entender las operaciones de la empresa y lo que está tratando de lograr. Con este requisito viene la habilidad de obtener lo necesario para todas las partes.
- Explicitar lo que más se pueda sobre qué tipo de bienes o servicios requerimos, para que las bases estén técnicamente fundamentadas y pueda procederse a la contratación.
- Visualizar exactamente el tipo de servicio que se requiere y las áreas o lugar donde se va a realizar el trabajo.
- Establecer horarios perfectamente establecidos.
- Determinar precios y formas de pago, rebajas o descuentos, los mismos que deben ser lo más detallado posible a fin de evitar cualquier ambigüedad en el acuerdo.
- Establecer los estándares de calidad del servicio, esto creará una mayor fidelidad entre la institución y la empresa.
- Una vez establecido con claridad los servicios, es conveniente que se elabore un borrador, el mismo que debe ser conocido por todos los involucrados en el proceso, incluyéndose una parte para comentarios, críticas y observaciones, lo que permitirá ajustes y que todos estén de acuerdo con el servicio a contratar.
- De ser abundante la información, se recomendaría utilizar anexos y detallar los requerimientos de servicios que servirán para aquellos equipos o áreas que tiene observaciones como para aquellas con las que se trabaja con más detalle.
- Luego solicitar las ofertas según procedimientos de adquisición de bienes y servicios de la Institución o empresa.
- Receptadas las cotizaciones, escoger al proveedor mediante el procedimiento a seguir que no es diferente de de cualquiera

otra decisión de compra pero, el emprendimiento necesitará de profesionales creíbles con experiencia y comprometidos.

- Muchos proveedores probados pueden proformar y deben ser tratados como negociadores, todo dependerá de la experticia y la socialización del acuerdo.
- Los niveles de servicios, precios, plazos son acuerdos fundamentales entre el proveedor y el cliente y necesitan ser dinámicos.
- Para organizar el proceso de transición, se necesitará llevar a cabo mucho trabajo práctico y detallado antes del anuncio de la tercerización. La experiencia indica que resulta vital concluir la transición lo más pronto posible después del anuncio de esta decisión. Será necesario decir a los empleados lo que está ocurriendo y en particular porque está ocurriendo.
- Para el seguimiento y evaluación del desempeño, es importante el involucramiento de la Dirección de la Institución en un proceso de tercerización y no solamente en la transición sino en la evolución de la relación buscando algunos aspectos fundamentales como: la calidad del servicio esperado y si los objetivos acordados se están alcanzando; si continúan los costos siendo competitivos como al comienzo y si los beneficios están siendo los esperados, si está realmente produciendo y si no es así porqué no.
- Posteriormente y con la experiencia de un proyecto único, podría considerarse establecer relaciones similares para otros proyectos, siempre estableciendo comunicaciones directas y frecuentes, formales e informales entre integrantes de ambas partes, a diferentes niveles jerárquicos incluyendo altos ejecutivos que liderarían el proyecto. Es necesario también que se designe a un encargado por la Institución y la empresa proveedora con amplio acceso a toda la información y



operación. Esto permite claridad y certeza en la toma de decisiones y un control más eficaz del cumplimiento de objetivos.

- Este tipo de alianza proporcionara un impulso fundamental a la Investigación y el Desarrollo de nuevos servicios. Esta inversión involucra no sólo recursos financieros sino también importantes recursos humanos y tiempo, como también especializa, y nutre su alrededor produciendo un Know How que también se puede aprovechar, Benchmarking.

#### **3.4. LA TERCERIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA EN EL IGM:**

El Instituto Geográfico Militar encaminado al cambio tecnológico y a las nuevas prácticas en la gestión administrativa, ha visto necesario emprender en un proyecto único de tercerizar los servicios de aseo, limpieza y jardinería, para lo cual plantea un análisis de beneficio - costo en este tipo de servicios.

Al hablar de competencia y ventajas dentro de la economía de mercado, el IGM presenta ciertas ineficiencias, y esto se debe a que los proveedores internos, sus empleados, no tienen que competir con el mercado real y tienen cautivos a sus clientes internos.

La mejor forma de evitar la ineficiencia, de los servicios de aseo, limpieza y jardinería es hacerla competir con empresas externas que realicen la misma tarea. Si los de afuera brindan



mejores servicios y los costos en los que incurren son más bajos, puede ser una alternativa.

La actividad subcontratada con los mejores proveedores del mercado a un menor precio, permitirá un alto nivel de servicios y una disminución de costos fijos, ya que la estructura interna queda sin piso.

La tercerización ofertada tiene algunos aspectos, un servicio puede ser outsourcing total, lo que implica la transferencia de equipos, personal, operaciones y responsabilidades administrativas, y otros ofertas sólo transferencia de algunos de los elementos anteriores, denominado Intermediación Laboral.

Dentro de la organización, el departamento de Mantenimiento es una parte de la División Logística del IGM., la misma que se encarga de entregar bienes y servicios a los departamentos productivos y de la administración en general.

Para una mejor comprensión se presenta el diagrama de la visión general del Instituto por niveles jerárquicos, así como el diagrama del departamento Logístico, en él se representan las secciones que componen el departamento.

La estructura organizativa de la Institución se muestra en el diagrama No.3.1.

DIAGRAMA No. 3.1

ORGANICO ESTRUCTURAL POR NIVELES JERARQUICOS I.G.M



Fuente: Planificación Estratégica del IGM

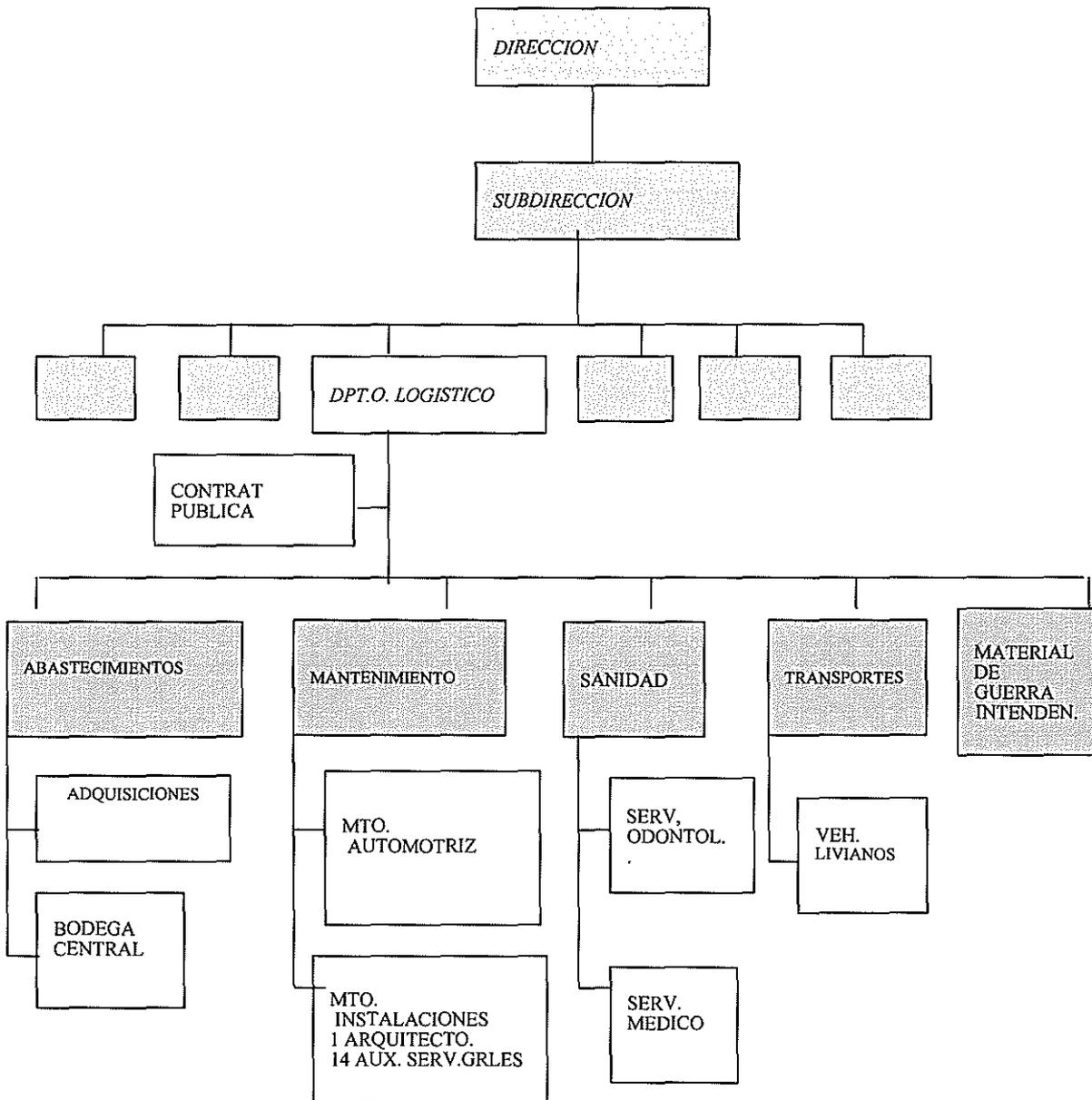
Elaboración: Autora.

La estructura jerárquica con la que cuenta el Instituto Geográfico Militar está encabezada por la Dirección y la Subdirección, con sus asesorías legal, económica y de planificación. Existen las siguientes divisiones operativas: División Cartográfica, División de Artes Gráficas, División Geográfica y Centro Cultural. Los departamentos de apoyo son Recursos Humano, Financiero, Marketing, Archivo, Sistemas, y Logística. La Institución tiene además entidades adscritas, las mismas que son: Centro de Levantamientos Integrados y Sensores Remotos (CLIRSEN), El Instituto Panamericano de Geografía e Historia (IPGH) y el Centro Panamericano de Estudios e Investigaciones Geográfica (CEPEIGE).

La estructura organizativa del Departamento de Logística se muestra en el diagrama No. 3.2.

GRAFICO No. 3.2

ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO LOGISTICO



Fuente: Orgánico e Informes Dpto. Logístico del IGM

Elaboración: Autora

El departamento Logístico está compuesto de varias secciones y es la encargada de entregar servicios y suministros a todas las áreas del IGM. Tiene las siguientes secciones: Sanidad, Transportes, Material de Guerra o Intendencia, Abastecimientos y Mantenimiento. La sección de Mantenimiento tiene a su cargo dos grandes actividades de mantenimiento: el automotriz y el de instalaciones.

Cada sección cuenta con personal calificado y para las labores de mantenimiento Instalaciones abarca un número de catorce empleados de servicios generales y un jefe.

Por otra parte los requerimientos para cumplir con las actividades de aseo y limpieza se puede observar en el Cuadro No. 1:

**CUADRO No. 1**  
**ACTIVIDADES DE ASEO Y LIMPIEZA**

No.	SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA
Proporcionar personal, materiales y equipos.	
<b>LABORES DIARIAS</b>	
1	Limpieza, aspirado y abrillantado de pisos duros: con parquet, vinyl, mármol y cerámica
2	Limpieza de pisos cubiertos de alfombra
3	Limpieza interior y exterior de puertas de acceso a las oficinas
4	Limpieza de ascensores.
5	Limpieza de counters, corredores, etc.

No.	SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA
6	Limpieza de escritorios, salas de espera.
7	Limpieza de revestimientos de madera, divisiones interiores
8	Limpieza y abrillantado de corredores
9	Limpieza de la parte frontal de las instalaciones
10	Limpieza y desinfección de baterías sanitarias
11	Vaciado y limpieza de basureros.
12	Recolección y desalojo de basura y desechos de todos los departamentos y de Sanidad en forma especial.
13	Limpieza de sillas, sillones, butacas y sofás.
14	Lavado de manteles y cubiertas.
15	Limpieza de parqueaderos y vías de circulación
16	Labores de jardinería de acuerdo a cronograma elaborado.
<b>LABORES SEMANALES</b>	
1	Limpieza de computadoras, sumadoras, teléfonos, etc.,
2	Desmanchado, encerado y abrillantado de pisos duros
3	Limpieza interior de vidrios perimetrales
4	Mantenimiento de plantas ornamentales interiores
5	La vado y desinfección de tachos de basura
<b>LABORES MENSUALES</b>	
1	Limpieza profunda de divisiones, forramientos, etc.
2	Protección de los forzamientos, puertas y paneles de madera con líquidos preservantes
3	Limpieza de difusores eléctricos.
4	Desmanchado de computadoras, fax, teléfonos, sumadoras, etc.
<b>LABORES ANUALES</b>	
1	Limpieza exterior de vidrios, marcos de aluminio y cortinas, una vez al año.
2	Limpieza, revisión y reparación del sistema de rieles de persianas una vez al año y cuando sea necesario.
3	Limpieza de lamas (hojas de persianas) una vez al año y cuando

No.	SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA
	sea necesario
4	Lavado de forros de sillas, tapiz de sillones, butacas y sofás una vez al año, y cuando sea necesario
5	Reparación de forros espaldar o asientos una vez al año o cuando sea necesario

Fuente: Procedimientos Operativos Normales Dpto. de Mantenimiento IGM

Elaboración: Autora

**CUADRO No. 2**  
**INSTALACIONES DEL IGM**

**INSTALACIONES:**

	LIMPIEZA EN EL EDIFICIO PRINCIPAL
1	Toda la planta baja.
2	Todo el primer piso.
3	Del segundo al cuarto piso todas las oficinas con excepción de las oficinas de las entidades adscritas CLIRSEN, IPGH y CEPEIGE.
4	Limpieza de Salón Auditorio, Casino de Oficiales, Mini casino Oficiales, Dormitorio Oficiales y Prevención del IGM.
5	Limpieza de Archivos y Centro de Información Geográfica.

	LIMPIEZA EN TALLERES Y TRANSPORTES
1	Limpieza de Bodegas (en la cantidad de ocho) Oficinas y talleres de Transportes con excepción de bodegas de las entidades adscritas.
2	Limpieza Casino de Voluntarios.
3	Limpieza del Self Service.

<b>LIMPIEZA EN ARTES GRÁFICAS</b>	
1	Limpieza total de la planta de Artes Gráficas, con excepción de departamento militar.

<b>LIMPIEZA EN EL CENTRO CULTURAL</b>	
1	Limpieza del Centro Cultural del IGM (Planetario).

<b>LIMPIEZA DE JARDINES</b>	
1	Limpieza interior de plantas.
2	Limpieza exterior de Jardines.

<b>PERSONAL IGM</b>	<b>HORARIO DE TRABAJO</b>
Todo el personal	Lunes a jueves de 8h00 a 16h30
Todo el personal	Viernes de 7h00 a 15h00
Centro Cultural del IGM.	Martes a sábado de 8h00a 16h30
La planta de Artes Gráficas	Mantiene proyectos de importancia y requiere turnos de hasta 24 horas

Fuente: Plan Anual de Mantenimiento, Dpto. de Mantenimiento IGM

Elaboración: Autora

### **3.5. ELEMENTOS DEL SERVICIO: HUMANOS, MATERIALES Y TECNICOS.**

El Instituto Geográfico Militar, para cumplir con los objetivos de mantenimiento de aseo, limpieza y jardinería, ha requerido de una serie de recursos, estos elementos son de tres tipos:

- **RECURSOS HUMANOS O TALENTO HUMANO:** No sólo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades,

potencialidades, salud, etc. La administración de recursos humanos es formal y está sistematizada, sus costos fueron obtenidos de las cédulas y auxiliares presupuestarias de cuatro años atrás, así como del Sistema de Avance de Proyectos propios del IGM, de acuerdo a Cuadro No. 3

**CUADRO No. 3**

**REMUNERACIONES DEL PERSONAL DE MANTENIMIENTO  
ACTIVIDAD: SERVICIOS DE ASEO, LIMPIEZA Y JARDINERIA**

<b>No.PERSONAS</b>	<b>AÑO</b>	<b>VALOR ANUAL US\$</b>
10	2003	53,681.34
10	2004	49,716.27
12	2005	54,459.55
14	2006	78,714.07
<b>PROMEDIO</b>		<b>59,142.81</b>

Fuente: Cédulas y Auxiliares de Gasto IGM, años 2003 al 2006

Sistema de Proyectos: Avances. Años 2003 al 2006

Elaboración: Autora

En este cuadro se reflejan los gastos efectuados por los gastos en personal que equivale a las obligaciones con los servidores y trabajadores del IGM, por servicios prestados, incluyendo horas extraordinarias y suplementarias, décimo tercer, cuarto, quinto y sexto sueldo, bonificación por años de servicio, bono Fuerza Terrestre, estímulo pecuniario, aguinaldo navideño, refrigerio, subsidio de antigüedad, subsidio familiar, subsidio por guardería, aporte patronal,

fondos de reserva, seguro de cesantía y seguro de vida - riesgos profesionales.

Cabe indicar que sólo a partir del año 2007, las remuneraciones de todo el personal del I.G.M. han sido unificadas y nos encontramos en proceso de homologación, por lo que anteriormente todavía se considera incluidos décimos, subsidios y otros.

- **RECURSOS MATERIALES:** Comprende las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, los materiales de limpieza, etc. Estos valores gastados han sido tomados igualmente de las cédulas de gastos de la Institución de hace cuatro años atrás y del Módulo de Inventarios propios del IGM, de acuerdo al siguiente Cuadro No. 4.

#### CUADRO No. 4

##### CUADRO DE GASTOS MATERIALES, BIENES Y SERVICIOS ACTIVIDAD: SERVICIOS DE ASEO, LIMPIEZA Y JARDINERIA

AÑO	MATERIALES	DEPRECIACION BIENES	SERVICIOS	VALOR ANUAL US\$
2003	17,776.67	2173	843.82	20,793.49
2004	18,667.21	2598	2903.1	24,168.31
2005	15,140.21	2466	4284.8	21,891.01
2006	16,387.77	1456	3774.3	21,618.07
			PROMEDIO	22,117.72

Fuente: Cédulas y Auxiliares de Gasto IGM, años 2003 al 2006

Módulo de Inventarios IGM, años 2003 al 2006

Elaboración: Autora



En este cuadro se reflejan los gastos ocasionados para cubrir servicios de aseo y limpieza de las instalaciones del IGM, así como los gastos para el mantenimiento y depreciación de equipos y maquinaria y los valores por la adquisición de suministros y materiales.

- **RECURSOS TECNICOS:** Están incluidos los procesos, procedimientos, Know How, organigramas, instructivos, etc., con los que cuenta el departamento Logístico del IGM.

## CAPITULO IV

### RELACION BENEFICIO – COSTO

#### 4.1. OFERTAS SOBRE TERCERIZACIÓN

La mayor ventaja del Outsourcing es la introducción explícita de la disciplina de mercado, esto significa que en lugar de solicitar una función interna, la ejecución de una labor se solicita a un proveedor. Algunas empresas que se han destacado, ha sido porque han recurrido al Outsourcing y efectúan mejores decisiones respecto a los servicios que necesitan.

La receta de los libros de texto era “hacer todo, en casa”, la búsqueda de hoy es “realizar lo mejor en lo que mejor se hace”. A la sombra del proceso de tercerización que viven las grandes compañías, nacen, crecen empresas más pequeñas que, en muchos casos, están dirigidas por desempleados de estas empresas que deben enfrentarse a su nueva condición de empresarios.

Dentro de las propuestas entregadas para la tercerización de servicios de aseo y limpieza para el IGM se han presentado dos alternativas de trabajo:

1. Intermediación Laboral y
2. Tercerización de Servicios Complementarios

## 4.2. ANALISIS LEGAL

Es necesario realizar la conceptualización legal, de estos dos tipos de ofertas, para ello la Ley Reformatoria al Código del Trabajo mediante el cual se regula la actividad de Intermediación Laboral y la de Tercerización de Servicios Complementarios, según Registro Oficial No. 285 de 27 de marzo de 1998 y Decreto Ejecutivo 2166 publicado en el Registro Oficial No.422 del 14 de octubre del 2004. nos dice:

### 4.2.1. INTERMEDIACION LABORAL:

“Se denomina intermediación laboral a aquella actividad consistente en emplear trabajadores con el fin de ponerlos a disposición de una tercera persona natural o jurídica llamada usuaria que determina sus tareas y supervisa su ejecución”<sup>12</sup>.

Las empresas oferentes de intermediación laboral describen sus ofertas en los términos legales siguientes:

#### - OBJETIVO:

La empresa contratante puede contratar personal sin establecer con los mismos ninguna relación laboral, ya que

<sup>12</sup>Ley reformativa al Código del Trabajo mediante el cual se regula la actividad de Intermediación laboral y la de Tercerización de Servicios Complementarios, Registro Oficial No. 285 de 27 de marzo de 1998 Y Decreto Ejecutivo 2166 publicado en el Registro Oficial No.422 del 14 de octubre del 2004.

la empresa intermediadora, como patrono, asume todas las obligaciones y responsabilidades determinadas por la legislación laboral vigente.

- **DISMINUIR EL RIESGO LABORAL:**

La empresa intermediadora, asume toda la responsabilidad laboral, de los empleados que trabajan en la empresa contratante. Por ello en el hipotético caso de una reclamación laboral, el departamento legal de la intermediadora se encargará de la atención y manejo de dicho reclamo.

- **ASESORIA LEGAL Y LABORAL:**

Los contratos de los empleados son firmados al momento de su ingreso con la intermediadora, y legalizados en forma inmediata en la Inspección del Trabajo.

- Se da la afiliación al IESS de acuerdo a la Ley.
- El empleado recibe su sueldo completo, los únicos valores que se descuentan son:
  - ❖ 9.35% por Seguro Social Personal. Valor que es pagado inmediatamente a dicha entidad.
  - ❖ Impuesto a la renta si el sueldo ganado lo amerita.

- **MANEJO DE LA RELACION LABORAL:**

La empresa intermediadora, se responsabiliza en manejar las relaciones laborales así como las obligaciones patronales de seguridad social y tributaria, quedando la empresa contratante liberada de todo riesgo laboral.

- **CONTRATO ENTRE LA EMPRESA INTERMEDIADORA Y LOS EMPLEADOS:**

La empresa intermediadora asume la condición de empleador de todos los trabajadores que provea a la empresa contratante, por tal razón se celebrará un contrato respectivo con cada empleado por el tiempo que dure la relación entre la "Usuaría" y la empresa intermediadora.

De acuerdo al giro y naturaleza de la empresa intermediadora, está en capacidad de utilizar todos los contratos que la Legislación ecuatoriana permita utilizar.

- **FIRMA DE CONTRATO ENTRE LA EMPRESA INTERMEDIADORA Y USUARIA:**

Por el plazo que defina la institución usuaria.

- **PERMISO DE FUNCIONAMIENTO:**

Se adjunta la autorización de funcionamiento de la empresa de Intermediación Laboral, otorgada por el Ministerio de Trabajo y Empleo que indica que para la prestación de servicios de intermediación laboral con vigencia en todo el territorio nacional, tendrá la validez de un año la primera vez que se la obtenga; de cinco años adicionales con ocasión de la primera renovación y, transcurrido este período, será de tiempo indefinido.

**4.2.2. TERCERIZACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE LIMPIEZA:**

La segunda alternativa presentada es la tercerización de servicios complementarios de limpieza definida por la ley como:

“Se denomina tercerización de servicios complementarios, aquella que realiza una persona jurídica constituida de conformidad con la Ley de Compañías, con su propio personal, para la ejecución de actividades complementarias al proceso productivo de otra empresa. La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa tercerizadora de servicios complementarios y el personal por ésta contratado en los términos de la Constitución y la ley.

Constituyen actividades complementarias de la usuaria, las

de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería, mantenimiento, limpieza y otras actividades de apoyo que tengan aquel carácter.”<sup>13</sup>

Las empresas oferentes de tercerización de servicios complementarios describen sus ofertas en los términos legales siguientes:

- **OBJETIVO:**

La empresa Usuaria contrata con la empresa tercerizadora los servicios requeridos y ésta actúa como patrono y asume todas las obligaciones y responsabilidades determinadas por la legislación laboral vigente y con la utilización de materiales y herramientas de trabajo orientadas a satisfacer las exigencias del cliente.

- **DISMINUIR EL RIESGO LABORAL:**

La empresa tercerizadora, asume toda la responsabilidad laboral y contractual, de los empleados que trabajan en la empresa usuaria. Por ello en el hipotético caso de una reclamación laboral, el departamento legal de la tercerización se encargará de la atención y manejo de dicho reclamo.

<sup>13</sup> LEY REFORMATORIA AL CODIGO DEL TRABAJO MEDIANTE EL CUAL SE REGULA LA ACTIVIDAD DE INTERMEDIACION LABORAL Y LA DE TERCERIZACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS, Registro Oficial No. 285 de 27 de marzo de 1998 Y Decreto Ejecutivo 2166 publicado en el Registro Oficial No.422 del 14 de octubre del 2004

- **MANEJO DE LA RELACION LABORAL:**

La empresa tercerizadora, se responsabiliza en manejar las relaciones laborales y contractuales así como las obligaciones patronales de seguridad social y tributaria, quedando la empresa contratante liberada de todo riesgo laboral.

De acuerdo al giro y naturaleza de la empresa tercerizadora, está en capacidad de utilizar todos los contratos que la Legislación ecuatoriana permita utilizar.

- **FIRMA DE CONTRATO ENTRE LA EMPRESA TERCERIZADORA Y USUARIA:**

Por el plazo que defina la institución usuaria.

- **PERMISO DE FUNCIONAMIENTO:**

Se adjunta la autorización de funcionamiento de la empresa de Tercerización, otorgada por el Ministerio de Trabajo y Empleo que indica que para la prestación de servicios de tercerización de servicios complementarios, con vigencia en todo el territorio nacional, tendrá la validez de un año la primera vez que se la obtenga; de cinco años adicionales con ocasión de la primera renovación y, transcurrido este período, será de tiempo indefinido.

### **4.3. ANALISIS ECONOMICO**

De las empresas oferentes de intermediación laboral los términos económicos se describen a continuación:

#### **4.3.1. TERMINOS ECONOMICOS DE LA OFERTA DE INTERMEDIACION:**

##### **a). FACTURACION:**

Se realizará en forma mensual y será desglosada por centros de costos, departamentos, provincias, etc. Facilitando así el control de gastos de personal y mano de obra. Adicionalmente cada centro de costos podrá estar cargado a sus propias cuentas contables, por lo tanto la factura reflejará lo antes mencionado.

##### **b). FIJACION DE SUELDOS:**

La empresa contratante o usuaria, fija los sueldos de los empleados conforme a las Tablas Sectoriales vigentes para la actividad que realizan o de acuerdo a la política salarial que tenga su compañía. En caso de requerirlo la empresa intermediaria estará en capacidad de orientar para la fijación de sueldos y salarios.

**c). OPERATIVA FACIL:**

La empresa intermediadora realiza todo el trabajo operativo relacionado a la administración del personal (contratos de trabajo, avisos de entrada y salida al IESS, etc.), evitando así que las empresas contratantes o usuarias inviertan tiempo y recursos en estas actividades no relacionadas con la naturaleza de su negocio.

**d). COMUNICACION:**

Estratégicamente las empresas intermediarias se han dividido en diferentes regiones y provincias del país, las mismas que se encuentran entrelazadas con la matriz y las sucursales más cercanas, todas ellas con la capacidad de generar soluciones como resultado de una descentralización de procesos, monitoreados telefónicamente y vía Internet.

**e). BENEFICIOS PARA LA EMPRESA CONTRANTE O USUARIA:**

**❖ POLIZA DE FIDELIDAD**

Por un monto de Cinco mil dólares, que ampara a la empresa Usuaria contra robo, hurto, desfalco, falsificación, malversación, estafa, sustracción fraudulenta, mal uso premeditado, falta de integridad,

actos fraudulentos o infidelidad que los empleados puedan cometer en perjuicio de la empresa contratante, mientras se mantengan en la nómina de la empresa intermediadora.

#### ❖ ATENCION PERSONALIZADA

La empresa intermediadora pensando siempre en brindar un servicio de alta calidad, designará a la empresa contratante o usuaria los funcionarios que se detallan:

- **Ejecutivo de Cuenta**, que visitará las instalaciones con la frecuencia que la empresa contratante y los empleados lo requieran. Se encargará de dar atención personalizada a los empleados, así como soporte en los temas de Seguro Social, Seguros Privados, etc.
- **Ejecutivo de Nómina**: designado a la cuenta, el cual se encargará de todo el proceso de elaboración de la nómina.
- **Gerente de Servicios**: que será la persona responsable de supervisar a los dos anteriores y también hará visitas a las Instalaciones.

❖ **TECNOLOGIA:**

- **Internet:**

ISP Satnet

Conexión Asíncrona con MODEM cable. Dominio y correo propio.

- **Nómina:**

Sistema Integrado Multiempresarial de Nómina, Facturación de Nómina y Caja Bancos a nivel nacional.

La versión de Nómina es una versión gráfica compatible con cualquier sistema operativo y tiene varios módulos, el que permite revisar información como: fecha de ingreso, fecha de salida, pagos, estructura de ingreso, datos personales, el mismo que permite obtener:

- Fichas individuales
- Reportes internos
- Reportes de control
- Reportes del IESS
- Acumulados

- Históricos
- Generación automática de sobres de pago
- Generación automática de cheques
- Reporte de Ingresos y descuentos

**f). BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS:**

❖ **POLIZAS DE ACCIDENTES:**

Con cobertura de USD \$10.000,00

❖ <b>COBERTURA:</b>	<b>MONTO ASEGURADO:</b>
Muerte accidental	\$.10.000,00
Invalidez Total y permanente	\$.10.000,00
Desmembración accidental	\$.10.000,00
Gastos Médicos por accidente	\$. 800,00
Ambulancia	\$. 350,00
Gastos de Sepelio	\$. 300,00

❖ **TRABAJADORA SOCIAL:**

Se dispone de un profesional en Trabajo Social, con el fin de procurar su más plena realización y mejor funcionamiento social, mediante la activación de recursos internos (motivacionales, autoestima,

conductuales, afectivos, sanitarios, psicológicos, etc.) y externos (los ofrecidos por las entidades públicas como el IESS, Patronatos, fundaciones, Asociaciones, Colegios Profesionales, etc.) dirigidos para el personal intermediado.

❖ **OPTICA:**

Mediante convenio, los empleados y sus familiares podrán obtener los siguientes beneficios:

- Examen Oftalmológico sin costo
- Descuento de 15% en armazones y lentes
- Todos los gastos podrán ser diferidos a tres meses y descontados en su rol de pago.

❖ **ATENCIÓN MÉDICA:**

Mediante convenio, los empleados podrán acceder a servicios y atención dentro de las siguientes áreas: Oftalmología, Otorrinolaringología, Cardiología, Neurología, Urología, Pediatría, Ginecología, Psicología, Odontología, Traumatología, Cirugía Vasculat, Medicina Interna, Estimulación Temprana, Gastroenterología, Oncología, Proctología, Neumología y Dermatología, entre otros. Todos los gastos podrán ser diferidos a tres meses y descontados vía rol de pagos.

❖ **COMISARIATO:**

Están en capacidad de entregar cupones de consumo para compras al contado mediante convenios a nivel nacional. (Quito, Cayambe, Ibarra, Latacunga, Riobamba, Ambato, Azogues, Guayaquil, Santo Domingo, Milagro, Babahoyo, Manta y Chone).

El valor de los cupones que se entregue a los empleados, dependerá del nivel de sueldos de los trabajadores, y éstos valores serán descontados al empleado vía rol de pagos.

❖ **TARJETA DE COMISARIATO LIMITADA:**

Con costo para el empleado se otorga tarjeta para descuento en el comisariato contratado a nivel nacional con un cupo de \$400,00.

❖ **TARJETA MEDICINAS:**

Con costo para el empleado se entrega tarjeta de medicina con un cupo de \$80,00 mensuales. Los consumos realizados serán descontados vía rol de pagos.

#### ❖ PAGO DE SUELDOS / APERTURA DE CUENTAS VIRTUALES

Sin costo para los empleados, la Intermediadora, hará el trámite de apertura de cuentas virtuales en el Banco. Es una cuenta diseñada exclusivamente para recibir el pago de valores por concepto de servicios laborales, rol de pagos, etc.

#### ❖ INFORMACION DE LOS BENEFICIOS Y LOS TERMINOS DE LA RELACION LABORAL.

Con el fin de disminuir su índice de rotación y pertenencia en la Compañía, se realizará una adecuada información de los beneficios y términos de la relación laboral con nuestros empleados, respetando las políticas de la empresa Usuaría.

#### g). COSTO DEL SERVICIO:

El porcentaje de comisión que la empresa usuaria deberá cancelar mensualmente, será del 10,00 % (diez por ciento) calculado sobre el monto total de la nómina mensual que comprende: sueldo básico, horas extras, horas suplementarias, viáticos autorizados por la empresa Usuaría y beneficios de ley percibidos por el trabajador, incluyendo el décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, fondos de reserva y las vacaciones

anuales del personal.

#### **4.3.2. TERMINOS ECONOMICOS DE LA OFERTA DE TERCERIZACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS:**

De las empresas oferentes de Tercerización de Servicios Complementarios los términos económicos se describen a continuación:

##### **a). FACTURACION:**

Se realizará en forma mensual y será desglosada por centros de costos, departamentos, provincias, etc. Facilitando así el control de gastos de personal, mano de obra, materiales y equipamiento. La factura reflejará el total a cobrar mensual.

##### **b). FIJACION DE SUELDOS:**

La empresa tercerizadora fija los sueldos de los empleados conforme a las Tablas Sectoriales vigentes para la actividad que realizan o de acuerdo a la política salarial que tenga la tercerizadora.

##### **c). OPERATIVA FACIL:**

La empresa tercerizadora realiza todo el trabajo operativo

relacionado a la administración del personal (contratos de trabajo, avisos de entrada y salida al IESS, etc.), evitando así que las empresas contratantes o usuarias inviertan tiempo y recursos en estas actividades no relacionadas con la naturaleza de su negocio.

**d). ACTIVIDADES:**

Contratación de 14 personas para la limpieza diaria y actividades de acuerdo a cuadros No.5 y 6

**CUADRO No. 5**

**LISTA DE ACTIVIDADES OFERTADAS**

No.	SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA
Proporcionar personal, materiales y equipos.	
<b>LABORES DIARIAS</b>	
1	Limpieza, aspirado y abrillantado de pisos duros: con parquet, vinyl, mármol y cerámica
2	Limpieza de pisos cubiertos de alfombra
3	Limpieza interior y exterior de puertas de acceso a las oficinas
4	Limpieza de ascensores.
5	Limpieza de counters, corredores, etc.
6	Limpieza de escritorios, salas de espera.
7	Limpieza de revestimientos de madera, divisiones interiores
8	Limpieza y abrillantado de corredores
9	Limpieza de la parte frontal de las instalaciones
10	Limpieza y desinfección de baterías sanitarias

No.	SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA
11	Vaciado y limpieza de basureros.
12	Recolección y desalojo de basura y desechos de todos los departamentos y de Sanidad en forma especial.
13	Limpieza de sillas, sillones, butacas y sofás.
14	Lavado de manteles y cubiertas.
15	Limpieza de parqueaderos y vías de circulación
16	Labores de jardinería de acuerdo a cronograma elaborado.
<b>LABORES SEMANALES</b>	
1	Limpieza de computadoras, sumadoras, teléfonos, etc.,
2	Desmanchado, encerado y abrillantado de pisos duros
3	Limpieza interior de vidrios perimetrales
4	Mantenimiento de plantas ornamentales interiores
5	La vado y desinfección de tachos de basura
<b>LABORES MENSUALES</b>	
1	Limpieza profunda de divisiones, forramientos, etc.
2	Protección de los forzamientos, puertas y paneles de madera con líquidos preservantes
3	Limpieza de difusores eléctricos.
4	Desmanchado de computadoras, fax, teléfonos, sumadoras, etc.
<b>LABORES ANUALES</b>	
1	Limpieza exterior de vidrios, marcos de aluminio y cortinas, una vez al año.
2	Limpieza, revisión y reparación del sistema de rieles de persianas una vez al año y cuando sea necesario.
3	Limpieza de lamas (hojas de persianas) una vez al año y cuando sea necesario
4	Lavado de forros de sillas, tapiz de sillones, butacas y sofás una vez al año, y cuando sea necesario
5	Reparación de forros espaldar o asientos una vez al año o

<b>No.</b>	<b>SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA</b>
	cuando sea necesario

Fuente: Actividades ofertadas por Tercerizadora

Elaboración: Autora

**CUADRO No. 6**  
**INSTALACIONES SEGÚN OFERTA DE SERVICIOS**

Se cubrirá todas las áreas de la empresa usuaria, incluye:

<b>LIMPIEZA EN EL EDIFICIO PRINCIPAL</b>	
1	Toda la planta baja.
2	Todo el primer piso.
3	Del segundo al cuarto piso todas las oficinas con excepción de las oficinas de las entidades adscritas CLIRSEN, IPGH y CEPEIGE.
4	Limpieza de Salón Auditorio, Casino de Oficiales, Mini casino Oficiales y Dormitorio Oficiales, Prevención del IGM.
5	Limpieza de Archivos y Centro de Información Geográfica.

<b>LIMPIEZA EN TALLERES Y TRANSPORTES</b>	
1	Limpieza de Bodegas (en la cantidad de ocho) Oficinas y talleres de Transportes con excepción de bodegas de las entidades adscritas.
2	Limpieza Casino de Voluntarios.
3	Limpieza del Self Service.

<b>LIMPIEZA EN ARTES GRÁFICAS</b>	
1	Limpieza total de la planta de Artes Gráficas, con excepción de departamento militar.

<b>LIMPIEZA EN EL CENTRO CULTURAL</b>	
1	Limpieza del Centro Cultural del IGM (Planetario).

<b>LIMPIEZA DE JARDINES</b>	
1	Limpieza interior de plantas.
2	Limpieza exterior de Jardines.

Fuente: Oferta servicios Tercerizadora

Elaboración: Autora

#### e). HORARIOS Y FRECUENCIAS:

Los horarios se fijarán de forma conjunta, los detallados son tentativos, pudiendo variar de acuerdo a la conveniencia del servicio a fin de no entorpecer las actividades de los clientes externos e internos de la empresa usuaria.

##### - TURNO FIJO:

LUNES A VIERNES

08H00 A 15H30

DOS EMPLEADOS

##### - TURNO DIVIDIDO:

LUNES A VIERNES

06H00 A 08H00

DOCE EMPLEADOS

16H00 A 21H00

DOCE EMPLEADOS

##### - SABADOS:

08H00 A 13H00

TRECE EMPLEADOS

- **SABADOS Y DOMINGOS:**

09H00 A 15H30

UN EMPLEADO

- **JARDINERO:**

LUNES A VIERNES

08H00 A 16H30

UN EMPLEADO

f). **RECURSOS MATERIALES Y EQUIPAMIENTO:**

La empresa tercerizadora, además del trabajo operativo, entrega los materiales y el equipo diario necesario.

• **INSUMOS**

La empresa Tercerizadora de Servicios Complementarios proveerá de todos los materiales e insumos necesarios para las labores: desinfectantes, ambientales, limpiavidrios, desengrasantes, cera tipo polwax, cloro, químicos, productos adquiridos a Laboratorios de prestigio, siendo bio degradables. Inocuos para la salud y con sello de calidad INEN.

• **EQUIPO Y ACCESORIOS:**

La empresa Tercerizadora de Servicios Complementarios proveerá de cuatro (4) aspiradoras,

cuatro (4) abrillantadoras industriales, necesarias para las labores, así como tres carritos exprimidores, dos (2) escaleras pie de gallo, tres (3) cejas limpiavidrios los mismos que permanecerán en las instalaciones de la empresa usuaria.

El jardinero contará con una moto guadaña a gasolina, una desbrozadora, tijeras de podar, palas, y demás implementos necesarios para sus labores.

Los accesorios que se utilizarán son:

- Balde prensamopa vega
- Trapeadores microfibra
- Mopa para encerado
- Barredores de pisos de 100 cm.
- Bandejas para objetos
- Discos de limpieza con las máquinas.

**g). COMUNICACION:**

Estratégicamente las empresas tercerizadoras se han dividido en diferentes regiones y provincias del país, las mismas que se encuentran entrelazadas con la matriz y las sucursales más cercanas, todas ellas con la capacidad de generar soluciones como resultado de una descentralización de procesos, monitoreados telefónicamente, radios y vía Internet.

**h). COSTO DEL SERVICIO:**

El costo de la inversión mensual es de USD \$8.000 sin IVA y permanecerá fijo mientras el Gobierno Nacional por Ley, Decreto o Comisiones Sectoriales no ordenen el incremento de sueldos o beneficios de los trabajadores. Este valor ha sido tomado en promedio de las diversas ofertas de las empresas tercerizadoras, para la cual se adjunta un propuesta referencial en el Anexo 3.

**i). BENEFICIOS PARA LA EMPRESA CONTRANTE O USUARIA:**

- **POLIZA DE FIDELIDAD Y DE RESPONSABILIDAD CIVIL:**

Por un monto de Cinco mil dólares, por cada evento hasta un límite colusorio de USD 30.000, ampara a la empresa Usuaría contra robo, hurto, desfalco, falsificación, malversación, estafa, sustracción fraudulenta, mal uso premeditado, falta de integridad, actos fraudulentos o infidelidad que los empleados puedan cometer en perjuicio de la empresa contratante, mientras se mantengan en la nómina de la empresa tercerizadora.

La póliza de Responsabilidad Civil por USD 10.000 por cada evento.

- **ATENCION PERSONALIZADA**

La empresa tercerizadora pensando siempre en brindar un servicio de alta calidad, designará a la empresa contratante o usuaria los funcionarios que se detallan:

- **Un líder de grupo**, para el Turno Dividido.
- **Supervisor de turnos**, que visitará las instalaciones con la frecuencia que la empresa contratante y los empleados lo requieran. Se encargará de dar atención personalizada a los empleados y empresa usuaria, así como soporte en los temas de turnos y necesidades, etc.
- **Gerente de Servicios**: que será la persona responsable de supervisar al anterior y también hará visitas a las Instalaciones, a su personal y empresa usuaria, coordinando el bienestar organizativo entre tercerizadora y empresa usuaria.

- **TECNOLOGIA:**

- **Internet:**  
ISP Satnet

Conexión Asíncrona con MODEM cable. Dominio y correo electrónico.

- **Radio:**

A fin de lograr una rápida localización del personal por parte de la empresa Usuaría, se dotará sin costo de radios walkie talkie.

• **PERSONAL UNIFORMADO:**

El personal se presentará debidamente uniformado e identificado:

Personal de Limpieza: overoles tipo aviador, identificación tipo licencia, el jardinero adicional tendrá botas de caucho y zapatos industriales.

j). **BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS:**

Para información de la empresa usuaria, los empleados mantendrán:

- POLIZAS DE ACCIDENTES
- TRABAJADORA SOCIAL
- SERVICIO DE OPTICA: Con costo para el empleado.
- ATENCIÓN MÉDICA: Con costo para el empleado.
- COMISARIATO: Con costo para el empleado.

- TARJETA DE COMISARIATO LIMITADA: Con costo para el empleado.
- TARJETA MEDICINAS: Con costo para el empleado.
- PAGO DE SUELDOS / APERTURA DE CUENTAS VIRTUALES: Sin costo

#### 4.4. RELACION BENEFICIO - COSTO

##### 4.4.1. Comportamiento histórico de Gastos

Se debe considerar que el Servicio de Aseo, Limpieza y Jardinería, es una actividad desarrollada como de apoyo a las labores de producción de la Institución y se encuentra resumida en el siguiente cuadro No. 7

#### CUADRO No. 7

#### GASTOS HISTORICOS DEL SERVICIO DE LIMPIEZA

GASTOS HISTORICO DE LOS SERVICIOS DE  
DE ASEO, LIMPIEZA Y JARDINERIA

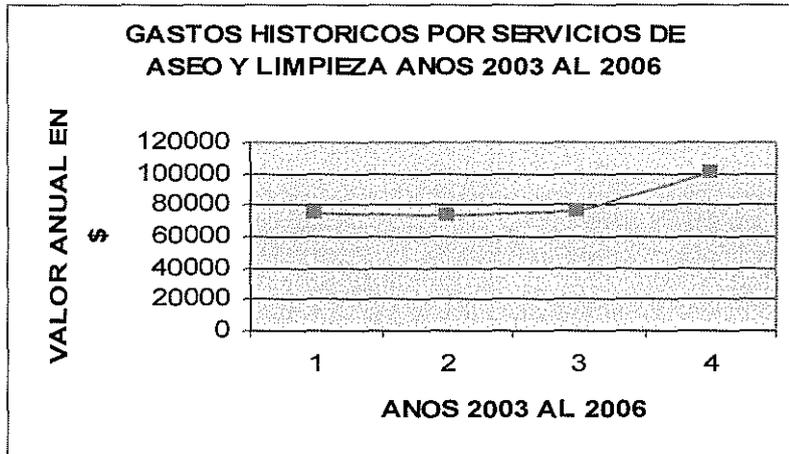
AÑO	VALOR ANUAL US\$
2003	74,474.83
2004	73,884.58
2005	76,350.56
2006	100,332.14
PROMEDIO	81,260.53

Fuente: Cédulas y Auxiliares de Gasto IGM, años 2003 al 2006,

Elaboración: Autora

GRAFICO No. 4.1

GASTOS HISTORICOS DEL SERVICIO DE LIMPIEZA



Fuente: Cuadro No.7

Elaboración: Autora

4.4.2 Gastos Proyectados

Para realizar las proyecciones de los gastos para los servicios de aseo y limpieza, se considerará el crecimiento anual y el porcentaje de incremento, como se presenta en el Cuadro No.8.

**CUADRO No. 8**  
**PROYECCION DEL GASTO**

**CUADRO PROYECCION DE GASTOS**  
**SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA**

AÑO	VALOR ANUAL US\$	INCREMENTO ANUAL US\$	% DE INCREMENTO
2003	74,474.83		
2004	73,884.58	-590.25	-0.79
2005	76,350.56	2,465.98	3.34
2006	100,332.14	23,981.58	31.41

Fuente: Datos IGM

Elaboración: Autora

De tal manera que la tasa de crecimiento promedio anual del período se la calcula de acuerdo a la ecuación 4.1:

**ECUACION 4.1**

$$T_c = \sqrt[n]{T_1 \cdot T_2 \cdot T_3 \cdot T_4 \dots T_n}$$

$$T_c = \sqrt[3]{0.79\% \cdot 3.34\% \cdot 31.41\%}$$

$$T_c = 4.35\%$$

Donde:

T<sub>c</sub> = Tasa de Crecimiento.

n = tiempo, años

T<sub>1</sub> = Tasa de crecimiento para el año 1.

T<sub>n</sub> = Tasa de crecimiento para el año n.

Se puede apreciar que los gastos proyectados tienen una tasa de crecimiento promedio anual para el período considerado los (años 2003 al 2006) del 4,35%, una tasa baja y esto obedece directamente al estancamiento de sueldos.

Es así que considerando una tasa de crecimiento del 4,35%, los gastos para los próximos años es la siguiente y se lo demuestra en el cuadro siguiente No. 9

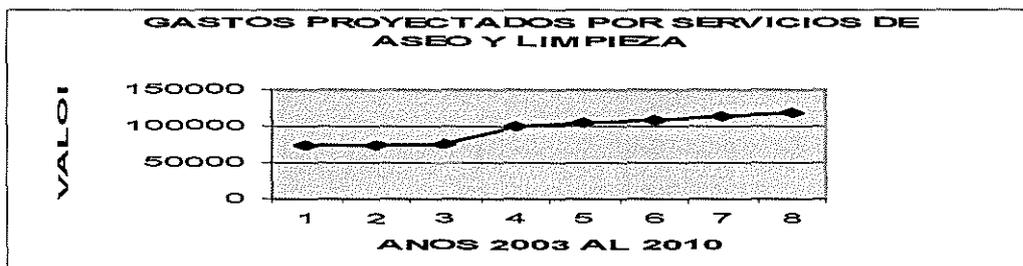
**CUADRO No. 9**  
**GASTOS PROYECTADOS**  
**SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA**

AÑO	VALOR ANUAL US\$
2007	104,746.75
2008	109,355.61
2009	114,167.26
2010	119,190.62

Fuente: Datos IGM

Elaboración: Autora

**GRAFICO No. 4.2**  
**GASTOS PROYECTADOS**



Fuente: Cuadro No.9

Elaboración: Autora

#### **4.4.3 Proyección de Costos**

Una vez que se ha realizado el análisis de gastos y proyecciones, se puede realizar un cruce de información con los posibles costos en los que incurriría la Institución en los dos tipos de casos, la Intermediación y la Tercerización de Servicios Complementarios.

El precio en la Intermediación laboral y la Tercerización de Servicios Complementarios se encuentran establecidos en las ofertas presentadas y es el valor de mercado de servicios, medido en términos de los que un comprador está dispuesto a entregar para obtenerlos, siendo normalmente los precios expresados en función de una cantidad de dinero.

Para el trabajo se pretende que el precio con el que empezará sus actividades sea menor al precio establecido por empresas similares que son su competencia, cabe recalcar que el precio está en función del número de personas que entregan el servicio.

##### **a). Proyección de Costos de la Tercerizadora**

Cuando se realizó las solicitudes de las cotizaciones, se obtuvo una tendencia de un precio bajo por el servicio de Tercerización; no obstante para lograr la proyección de este Costo,



se considera un porcentaje de incremento anual, considerando la tasa de inflación, tasa de ganancia normal y la tasa de riesgo país, equivalente a un 12% de incremento anual en su precio.

Previo a esto es necesario considerar que las catorce personas que trabajan actualmente, deben ser indemnizadas de acuerdo a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa, (LOSCCA), con un equivalente de USD \$1.000,00 por año de trabajo, como se aprecia en el Cuadro No. 10

**CUADRO No. 10**
**VALORES CORRESPONDIENTES A INDEMNIZACIONES**

PERSONAL DE MANTENIMIENTO			Año 2007		Año 2008		Año 2009		Año 2010	
Ord.	Fecha Ingr	Función	No.Año	Valor us\$	No.Año	Valor us\$	No.Año	Valor us\$	No.Año	Valor us\$
1	01/04/1988	AUX. SERV.GENERALES	19	19,000	20	20,000	21	21,000	22	22,000
2	01/02/1977	AUX. SERV.GENERALES	30	30,000	31	31,000	32	32,000	33	33,000
3	01/11/1999	AUX. SERV.GENERALES	8	8,000	9	9,000	10	10,000	11	11,000
4	01/02/1991	JARDINERO	16	16,000	17	17,000	18	18,000	19	19,000
5	01/01/1985	AUX. SERV.GENERALES	22	22,000	23	23,000	24	24,000	25	25,000
6	01/11/2005	AUX. SERV.GENERALES	2	2,000	3	3,000	4	4,000	5	5,000
7	01/02/1983	AUX. SERV.GENERALES	24	24,000	25	25,000	26	26,000	27	27,000
8	01/03/1990	AUX. SERV.GENERALES	17	17,000	18	18,000	19	19,000	20	20,000
9	16/01/2006	AUX. SERV.GENERALES	1	1,000	2	2,000	3	3,000	4	4,000
10	01/08/2005	AUX. SERV.GENERALES	2	2,000	3	3,000	4	4,000	5	5,000
11	01/03/2003	JARDINERO	4	4,000	5	5,000	6	6,000	7	7,000
12	01/02/1983	AUX. SERV.GENERALES	24	24,000	25	25,000	26	26,000	27	27,000
13	12/12/2000	AUX. SERV.GENERALES	7	7,000	8	8,000	9	9,000	10	10,000
14	01/02/1983	AUX. SERV.GENERALES	24	24,000	25	25,000	26	26,000	27	27,000
<b>TOTALES</b>				<b>200,000</b>		<b>214,000</b>		<b>228,000</b>		<b>242,000</b>

Fuente: Datos IGM

Elaboración: Autora

Por consiguiente se proyectan los Costos para tercerizar los servicios de aseo y limpieza según Cuadro No. 11

**CUADRO No. 11**

**COSTOS PROYECTADOS - TERCERIZADORA**

**PAGOS PROYECTADOS A TERCERIZADORA  
DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS PARA ASEO Y  
LIMPIEZA**

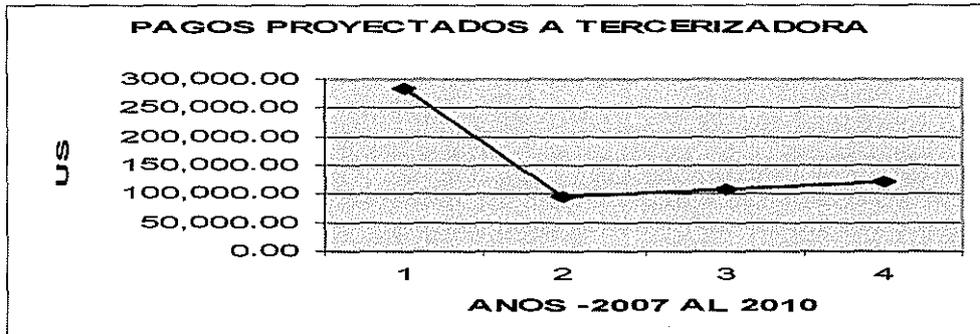
AÑOS	COSTO	INDEMNIZACION	TOTAL COSTO E INDEMNIZACION
2007	85,714.29	200,000.00	285,714.29
2008	96,000.00	0.00	96,000.00
2009	107,520.00	0.00	107,520.00
2010	120,422.40	0.00	120,422.40

Fuente: Datos IGM,

Elaboración: Autora

**GRAFICO No. 4.3**

**PAGOS PROYECTADOS - TERCERIZADORA**



Fuente: Datos IGM

Elaboración: Autora

**b). Proyección de Costos de la Intermediadora**

Para el caso de la Intermediadora, se considera el 10% sobre el valor proyectado de pago de las

remuneraciones por parte de la Institución Usuaria, sin considerar incremento en el porcentaje, de acuerdo a Cuadro No. 12

### CUADRO No. 12

#### COSTOS PROYECTADOS - INTERMEDIADORA

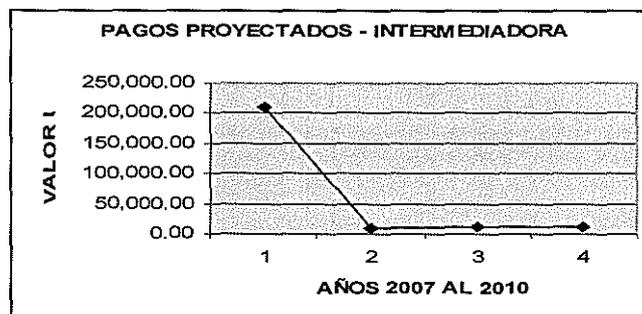
ANOS	COSTO	INDEMNIZACION	TOTAL COSTO E INDEMNIZACION
2007	10,474.68	200,000.00	210,474.68
2008	10,935.56	0.00	10,935.56
2009	11,416.73	0.00	11,416.73
2010	11,919.06	0.00	11,919.06

Fuente: Datos IGM

Elaboración: Autora

### GRAFICO No. 4.4

#### PAGOS PROYECTADOS – INTERMEDIADORA



Fuente: Datos IGM

Elaboración: Autora

#### 4.4.4. Relación Beneficio – Costo

Esta relación representa la rentabilidad en términos de valor presente neto, que origina el proyecto por cada dólar invertido, es decir, indica el número de unidades monetarias ganadas por cada unidad de dinero que se invirtió en el proyecto. Es importante recalcar que la condición para aceptar el proyecto según este criterio es que ésta relación beneficio / costo debe ser mayor a 1, caso contrario se debe rechazar el proyecto.

La suma total de los flujos, dividida para la inversión inicial arrojará la información necesaria para ver si el proyecto es rentable o no.

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Sumatoria Flujos Generados por el Proyecto}}{\text{Inversión Inicial}}$$

$$\text{Relación B/C} = \frac{FC_1/(1+i) + FC_2/(1+i) + FC_3/(1+i) + \dots + FC_n/(1+i)}{\text{Inversión Inicial}}$$

Donde  $i=10\%$

La tasa de descuento o TMAR se aplica a los flujos de caja futuros y nos permitirá expresar en términos de valor actual para compararlo con la inversión inicial. Esta tasa de descuento, es el precio que se paga por los fondos requeridos

para cubrir la inversión. Representa una medida de la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto, de tal manera que el retorno esperado permita cubrir la totalidad de la inversión inicial, egresos de la operación, e intereses que deben pagarse por parte de la inversión financiada, y la rentabilidad que se exige al capital.

Por esto es necesario calcular el Costo del Capital, en donde el inversionista para tomar una decisión relativa a la ejecución de un proyecto deberá exigir que su inversión le rinda por lo menos una tasa igual al costo de las fuentes de financiamiento. Estas fuentes pueden provenir del capital propio y/o de instituciones financieras. Por esto se ha establecido una tasa de costo del capital en un 10% que es el equivalente al TMAR establecido del 10% como costo financiero.

**a) Razón Beneficio / Costo para el proceso de Tercerización**

**CUADRO No. 13**

**RELACION BENEFICIO – COSTO / TERCERIZADORA**

AÑOS	AÑOS APLICACION	INVERSION	INGRESOS	COSTOS	VALOR SALV.	INVERSION ACTUAL	INGRESOS ACTUAL	COSTOS ACTUAL	VAL.SALV. ACTUAL
2007	0	200,000				200,000			
2008	1		104,746.8	85,714.3			95,224.3	77,922.1	
2009	2		109,355.6	96,000.0			90,376.5	79,338.8	
2010	3		114,167.3	107,520.0			85,775.6	80,781.4	
2011	4		119,190.6	120,422.4			81,408.8	82,250.1	

200,000	352,785	320,292	0.00
---------	---------	---------	------

Fuente: Datos IGM  
Elaboración: Autora

$$B/C = \frac{352,785.2}{520,292.4} = 0.678$$

Relación Beneficio Costo = 0,678

Este coeficiente de rentabilidad, es menor a 1, significa que el proyecto no es rentable, ya que su rentabilidad estará por debajo del costo de oportunidad del capital. Esto significa que contratando los servicios de Tercerización resulta más costoso que manteniendo el personal actual en su trabajo.

**b). Razón Beneficio / Costo para el proceso de Intermediación**

**CUADRO No. 14**

**RELACION BENEFICIO – COSTO / INTERMEDIADORA**

AÑOS	AÑOS APLICACION	INVERSION	INGRESOS	COSTOS	VALOR SALV.	INVERSION ACTUAL.	INGRESOS ACTUAL.	COSTOS ACTUAL.	VAL.SALV ACTUAL.
2007	0	200,000				200,000			
2008	1		10,474.7	843.8			9,522.4	767.1	
2009	2		10,935.6	2,903.1			9,037.7	2,399.3	
2010	3		11,416.7	4,284.8			8,577.6	3,219.2	
2011	4		11,919.1	3,774.3			8,140.9	2,577.9	

200,000	35,279	8,963	0.00
---------	--------	-------	------

Fuente: Datos IGM

Elaboración: Autora

$$B/C = \frac{35,278.5}{208,963.5} = 0.169$$

Relación Beneficio Costo = 0,169

Este coeficiente de rentabilidad, es menor a 1, significa que el proyecto no es rentable debido a que su rentabilidad esta por debajo del costo de oportunidad del capital. Esto significa que contratando los servicios de Intermediación resulta más costoso que manteniendo el personal actual en su trabajo, sólo incrementaría el valor por servicios.

#### **4.5. IMPACTO SOCIAL**

El estudio en sí no abarca un análisis social profundo, ni se preveían en un futuro próximo elaborarlo, por lo que se limita a tomar los datos del Departamento de Personal, como fuente de referencia para conocer la realidad social y educativa que tiene el personal de servicios de aseo, limpieza y jardinería.

##### **4.5.1. La formación del auxiliar de servicios generales.**

Desde la perspectiva que ahora interesa la calidad de servicio que recibe el beneficiario del servicio, se ha centrado exclusivamente en la formación del auxiliar de servicios generales, por consistir su trabajo en el contenido esencial del servicio, y por sustentarse éste en una relación fundamentalmente personal.

Aunque ciertos autores han considerado el trabajo del auxiliar de servicios generales como una actividad bastante

simple, sin embargo, todos han matizado que su éxito depende de una buena relación interpersonal de confianza, pues el trabajo se desarrolla con intrusión en las zonas personales del trabajo del usuario. No hay más que partir de la idea que éste se desarrolla en el lugar de la empresa y que comprende tareas como las del aseo del beneficiario y servicios varios. Está claro que sólo en base a una relación de confianza y estima, este servicio puede funcionar bien.

También hay que considerar que el beneficiario por excelencia se trata de las personas, sean éstos servidores públicos, empleados; y que por sus condiciones de trabajo puede conllevar un trato fácil. Como ha dicho algún autor "*el auxiliar de servicios generales crea un potencial para una relación positiva*".

Por lo demás, hay que recordar que el auxiliar de servicios generales no está pensada para limitarse a la realización de meras tareas de limpieza, sino que pretende ser educativa; en definitiva, debe fomentar en el usuario, en lo posible, su autonomía. Si se suprimiera este factor educativo, se estaría prestando una ayuda que mantendría, indefinidamente, una situación-problema.

De todo ello puede concluirse que la formación del auxiliar de servicios generales es muy necesaria para que se llene de contenido la relación con el usuario, y evite que sus tareas sean consideradas como de mera limpieza.

Los auxiliares de servicios generales en nuestras capitales ecuatorianas muestran, sin embargo, una muy escasa o nula formación profesional, tanto previa, como la que se

adquiere de forma paralela, durante el desarrollo de su prestación.

La Institución analizada no es la excepción, por ello se presenta el Cuadro No. 15, donde se contempla los años de servicio del personal, la educación formal y el último curso aprobado.

### CUADRO N° 15

#### PERSONAL DE SERVICIOS DE ASEO Y LIMPIEZA

#### TIEMPO DE SERVICIO Y PREPARACION ACADEMICA

No. de Empleados	No. años de servicio	Educación	Ultimo Curso
No.1	20	Primaria: 6 años	Excelencia en el servicio Año 2004
No. 2	31	Secundaria 3er. Año, Lic. conductor Maestro Mecanica Industrial	Liderazgo y Relaciones Humanas Año 2007 Febrero
No. 3	9	Secundaria 3er. año	Excelencia en el servicio Año 2004

No. De Empleados	No. años de servicio	Educación	Último Curso
No. 4	17	Primaria: 6 años	Liderazgo y Relaciones Humanas Año 2007 Febrero
No. 5	23	Primaria: 6 años	Excelencia en el servicio Año 2004
No. 6	3	Secundaria 6to.año  Bachiller en Ciencias Sociales	Liderazgo y Relaciones Humanas Año 2007 Febrero
No. 7	25	Primaria: 6 años	Excelencia en el servicio Año 2004
No. 8	18	Primaria: 6 años	Excelencia en el servicio Año 2004
No. 9	2	Secundaria 6to. Año  Bachiller Contador	Administración financiera y control moderno CGE. Año : 1996

No. de empleados	No. años de servicio	Educación	Ultimo Curso
No. 10	3	Secundaria 6to. Año	Liderazgo y Relaciones Humanas Año 2007 Febrero
No. 11	5	Primaria: 6 años	Ninguno
No. 12	25	Primaria: 6 años	Liderazgo y Relaciones Humanas Año 2007 Feb
No. 13	8	Secundaria: 1er. año	Liderazgo y Relaciones Humanas Año 2007 Febrero
No. 14	25	Primaria: 6 años	Operación Maquina Ricoh FW-760 Año 1998

Fuente: Datos IGM

Elaboración: Autora

## CAPITULO V

### RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. RESULTADOS

Los resultados obtenidos permiten rechazar las hipótesis planteadas para el desarrollo de este trabajo.

- Las actividades de tercerización de servicios de aseo y limpieza en la Institución analizada no va ha generar beneficios, ni mejorar su estructura-organizacional y financiera. Este sistema ha redundado en mayor gasto por los valores a desembolsarse en el caso de liquidación al personal que actualmente se encuentra laborando.
- Así como la corriente económica ha ido evolucionando el estudio de las organizaciones, a lo largo de la historia, también ha evolucionado. Durante los años los años 70 y pasados, los 80 las organizaciones desviaron sus recursos hacia otras actividades que percibieron eran necesarias dentro del proceso normal de crecimiento pero no eran el centro de su actividad u objeto social.
- Como consecuencia de la crisis económica por la que atraviesa el país, la mayoría de empresarios han debido reorientar sus actividades, su presencia en el mercado y sobre todo el centrarse en su actividad.

- En la actualidad las organizaciones deben realizar previamente un análisis beneficio costo para evaluar económicamente si es rentable o no contratar servicios de tercerización.
- Este proceso no tuvo el suficiente marco legal dentro de la legislación ecuatoriana, y se debió adaptar a las circunstancias y precisamente es el sector laboral el que de mayor inconformidad debió afrontar. Paulatinamente estas deficiencias en la legislación, se han ido corrigiendo pero aún no se concretan las reformas necesarias.
- La relación beneficio – costo arrojó resultados contrarios a los esperados, determinándose la no conveniencia de contratar los servicios de tercerización de servicios de aseo y limpieza o en su caso realizar un proceso de Intermediación.

## **5.2. CONCLUSIONES**

- Las organizaciones modernas deben centrarse en la parte principal de su negocio y no destinar recursos en esfuerzos hacia actividades que no son propias, y que al ser eliminadas o sustituidas o tercerizadas puede seguir funcionando la organización, pero sin dejar de realizar un análisis técnico económico.
- Se debe tomar una decisión de tercerizar basándose en el análisis técnico y no en la sola intuición gerencial.
- Un sistema de tercerización debe establecer claramente los

objetivos y las metas a ser alcanzadas. La negociación entre proveedor y cliente deber ser clara, transparente, fluida, y sincera.

- Si se terceriza, el personal que pierde su lugar de trabajo debe ser reubicado, dentro de la empresa, y/o debe ser liquidado de acuerdo a la ley vigente LOSCCA.
- El personal de auxiliares de servicios generales poco o nada son considerados para un mejoramiento profesional ni antes ni en la contratación de sus servicios.

### **5.3. RECOMENDACIONES.**

- Cuando se decida ingresar en un programa de tercerización de actividades, se debe dejar claro lo alcances y límites de estas actividades tercerizadas mediante la elaboración de un contrato de prestación de servicios y un análisis económico previo.
- Debe demostrarse la ocurrencia de una positiva relación beneficio costo.
- Tomar cualquier decisión en base al análisis técnico y no a la simple intuición.
- Las mejores áreas que pueden ser tercerizadas son las que no agregan valor dentro del proceso que lleva adelante la empresa. No es recomendable que se tercericen áreas

críticas de la empresa.

- Definitivamente la tercerización para la Institución analizada no es aconsejable. La relación beneficio – costo está bajo 1, lo que recomienda económicamente no aceptable el proyecto de tercerización.
- Una buena base de datos permitirá a la Institución permanentemente identificar el perfil de sus empleados y generar nuevas actividades o servicios de acuerdo a sus necesidades.
- Para mejorar y obtener mayor productividad, lo que debemos contar es con personal capacitado. Por ello, a juicio propio, es importante que la formación de los trabajadores esté infinitamente más cuidada.
- Dentro de la capacitación constante que la Institución otorga a sus empleados, se deberá incluir un módulo de especialización para el personal responsable del sector de servicios, mismo que deberá contar con vocación de servicio y principios tales como:
  - Honestidad.- Debemos respetar la ley, la moral y los compromisos como individuos y como Institución.
  - Actitud por el trabajo.- Mientras mayor aprecio se tenga por la profesión personal, mejor será su desempeño.
  - Respeto al derecho de los demás.- Para lograr una convivencia ordenada, es requisito comprender

la diversidad de las personas que pueblan un país, para así construir una convivencia pacífica y benéfica para todos.

- Voluntad de servicio.- Atender a nuestros clientes más que una aspiración debe ser una necesidad. El desarrollo total lo encontraremos otorgando servicio a los demás.
- Compromiso.- Debemos crear en el personal sentido de pertenencia con la Institución y su actividad en busca de alcanzar los objetivos propios y comunes

## BIBLIOGRAFIA

1. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
2. DEPARTAMENTO LOGÍSTICO: *Sistema de Proyectos IGM. Reportes de avances.*
3. INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR: *Planificación Estratégica 2007-2010*
4. INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR: *Dpto. Financiero: Cédulas y Auxiliares de Gastos años 2003 al 2006*
5. INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR: *Dpto. Financiero: Estados Financieros años 2003 al 2006*
6. INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR: *Estatutos de Creación, año 1928*
7. INSTITUTO GEOGRAFICO MILITAR: *Trípticos 2007.*
8. KAPLAN, Robert. y NORTON, David p. (1997) *Cuadro de mando integral (The Balanced Scoreboard), Gestión 2000, 1997 Barcelona*
9. LEY REFORMATORIA AL CÓDIGO DEL TRABAJO, *mediante el cual se regula la actividad de Intermediación laboral y la de Tercerización de servicios complementarios.*
10. MA ISHIKAWA, K, (1985) *Guía de control de la calidad, UNIPUB, Nueva York , Blaschwell Publishers, Cambridge*
11. MINISTERIO DE TRABAJO Y BIENESTAR SOCIAL:  
[www.mintrabajo.gov.ec](http://www.mintrabajo.gov.ec)
12. MUSANTE , Carlos M., *“El desafío de la especialización”, Revista Cuestión Logística, Diciembre 2000.*
13. ROSEMBERG R., MYERS S. (1993). *Principios de Finanzas Corporativas. McGraw Hill. 4ta. edición.*
14. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS:  
[www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)



15. VACA G. Evaluación de proyectos. Mc Graw Hill. 3era. edición.

### **INDICE DE ANEXOS.**

- ANEXO 1: Lista de empresas tercerizadoras registradas en la Superintendencia de Compañías.
- ANEXO 2: Lista de empresas tercerizadoras registradas en el Ministerio de Trabajo y Bienestar Social
- ANEXO 3: Propuesta de servicios de limpieza para el Instituto Geográfico Militar – empresa ASEPERTEC S.A.

# **ANEXO 1**

Relación Beneficio – Costo en la Tercerización de los Servicios de Aseo y Limpieza en el IGM

ANEXO 1

EMPRESAS TERCERIZADORAS REGISTRADAS EN EL MINISTERIO DE TRABAJO Y BIENESTAR DE PERSONAL

No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL
1	COPRESERVIN CIA LTDA	36	SOLDEF CIA LTDA	71	AGUIRRE SANTILLAN DARWIN	106	LABETSA
2	QUALITY SERVICES CIA LTDA	37	SOTRAB CIA LTDA	72	ZAMBRANO INTRIAGO EUDALDO FREMIS	107	PROVISION Y ADM. DEL TALENTO HUMANO C.L.
3	PERSATECSA S.A.	38	MILEREXPRES S.A.	73	VERA ZAMBRANO HUMBERTO	108	SEGURIDAD Y TURISMO SEGUTOURING C.L.
4	HUMAN RECURS CIA LTDA	39	INDUPERSONAL S.A.	74	MARTINEZ AGUIÑO FRANCISCO	109	COMPAÑIA DE LIMPIEZA Y MTTO.LISERVI TIP C.L.
5	PERSONAL CONSTRUCTION	40	PROTRATEM CIA LTDA	75	CAMPANA LLANOS MILTON	110	ASODUR CIA LTDA
6	PLUSNOMINA S.A.	41	EMTRATEMP CIA. LTDA	76	ELIZALDE ORDOÑEZ FELICIANO	111	DURAÑONA & ASOCIADOS ASODUR CIA. LTDA
7	WORK FORCE S.A.	42	MAQUIDELPA CIA. LTDA.	77	CARRIEL VIERA ALBERTO	112	TRANSGERENSA S.A.
8	AUXILEMP CIA. LTDA.	43	PROPERTEM CIA LTDA	78	BORJA MONAR LUIS ALBERTO	113	INSTRUMENTAC.INDUSTRIAL SANDOVAL C.L.
9	SIHAMA CIA. LTDA	44	SERTEMLAGO CIA LTDA	79	ANALUISA VARGAS MILTON	114	SEGURIDAD PRIVADA SEGURIVITAL CIA. LTDA.
10	MUNDASIS CIA. LTDA.	45	SEGURIDAD PRIVADA IMBABURA CIA. LTDA.	80	AJILA CHUQUIMARCA LUIS	115	MOSQUEVIC CIA. LTDA.
11	TRATESA S.A.	46	NEUTRAL GLOBAL LOGISTIC NGL ECUADOR S.A.	81	ORDOÑEZ OLMEDO EDWIN	116	ESTRAMERCADO S. A.
12	SERVISFICO CIA. LTDA	47	PERSONALCALL CIA.LTDA.	82	MORENO CHOEZ SEGUNDO	117	ERNESTO GUERRON ASOCIADOS
13	SERVICEJ S.A.	48	INFRAHOTEL CIA LTDA	83	MENDOZA DOMINGUEZ DENNIS	118	GESTERPER CIA. LTDA.
14	PERSONAL TEMPS CIA. LTDA.	49	INFRAINDUSTRIAS CIA.LTDA	84	VASQUEZ MERINO VICTOR	119	VASCORAGSER CIA. LTDA.
15	WACKENHUT DEL ECUADOR CIA. LTDA.	50	PARFLIX S.A.	85	VILLEGAS MONAR MESIAS	120	PROSUMEL S.A.
16	SEMAD SERV/EMPRESARIALES ADM. C.I.	51	DENEBCIA.LTDA.	86	RUIZ NARANJO WILGER	121	GUARPRECUADOR CIA. LTDA
17	SOTEM CIA LTDA	52	DYMASEO S.A	87	ROMERO CARDENAS SEGUNDO	122	INVIN. CIA. LTDA..
18	ROSELARH CIA. LTDA.	53	ELITEPERSON CIA LTDA	88	RODRIGUEZ MELO HECTOR	123	SILIMMA CIA. LTDA.
19	TEMPHUNTERS CIA.LTDA.	54	ONLI S.A.	89	SARANGO AGUIRRE ANGEL	124	PRESEVTEMP CIA. LTDA.
20	NEXOSGROUP S.A.	55	TRADEJOB S.A.	90	RIOS PARRA NELSON	125	PETRO PERSONNEL S.A.
21	CORPSISTEM CAI LTDA	56	NOMITRADE S.A.	91	CANDO ZURITA ERMENS	126	SERVIAMAPEC S.A
22	BARDELCAS CIA.LTDA.	57	ANDINONIT S.A.	92	CALDERON MADRID JOSE	127	SOLPROF CIA. LTDA.
23	JIMCORPSERVI CIA. LTDA.	58	PRESERTEM	93	JIMENEZ PAUCAR JORGE	128	SANTIAGO DELGADO JD. MANTENIMIENTO C. L.
24	RECUR.O.S. S.A.	59	DEPROSER CIA LTDA	94	ENCALADA ENCALADA JOSE	129	TEMPOREX CIA. LTDA
25	EPS CIA LTDA	60	EMPRESA DE SERVICIOS DE PERSONAL ESP C. L.	95	GOMEZ RAMOS ERNESTO	130	WORK TEMPORAL CIA. LTDA.
26	SILERCART CIA LTDA	61	ESTIBAMOVIL S.A.	96	CORONEL CALLE DANIEL	131	VASCORAGSER CIA. LTDA.
27	WACKENHUT TRANSPORTADORA VALORES	62	COSERLIMP CIA.LTDA.	97	CEVALLOS MEDINA DOMINGO	132	FINANCIAMIENTO Y CONSTRUCCIONES C.L.
28	CONAZUL S.A.	63	E.T.D. EMPRESA DE TRABAJO DEFINITIVO CIA. LTDA.	98	PERSONNEL & PROJECTS S.A.	133	ASEPERTEC S.A.
29	PLURISERVICE S.A.	64	SERVICIOS PARA EL DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD	99	NUCLEUS S.A.	134	SERVICIOS ELECTRICOS VASQUEZ REYES C.L.
30	PROVEEDORA SU PERSONAL S.A.	65	SERVICIOS ALIMENTICIOS S.A.	100	INSERGESTION CIA. LTDA	135	ECUACAPER S.A
31	MERSCLIN CIA. LTDA	66	CORPOGRUMER CIA.LTDA.	101	ADECCOSERVICIOS S.A.	136	PROPESEL CIA. LTDA
32	MULTISERVICIOS NUEVA IMAGEN GDM S.A.	67	ASERPLUS S.A.	102	RESOURCE	137	HUNTERMANAGER CIA LTDA.
33	LABSUPP S.A.	68	BORGYNET COMPLEMENTARY PROCESS CIA.LTDA.	103	ADECCOIBERIA S.A.	138	SOURCINGTOP S.A.
34	LISATEM S.A.	69	TOGALLANT COMPLEMENTARY CIA. LTDA.	104	LATINEM S.A.	139	HUNTERPEOPLE CIA. LTDA.
35	GREENCLEAN CIA LTDA	70	ALFINTRABAJO S.A.	105	TRATERPROVI CIA LTDA	140	VIGSOLVENT CIA LTDA



Relación Beneficio – Costo en la Tercerización de los Servicios de Aseo y Limpieza en el IGM

No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL
141	MERSEGUARD, MERCADO DE LA SEGURIDAD CIA. LTDA.	174	VASQUEZ TERÁN NARCIZA DE JESÚS	207	ADMINISTRADORA DE RECURSOS HUMANOS S.A.	240	ADALMI S.A.
142	EMSEOM CIA LTDA.	175	PRESSERPEL S.A.	208	COMPANIA DE MANTENIMIENTO CIAMAN S.A.	241	EFICIENTSERVI S.A.
143	SIGMA SERVICIO S.A.	176	DEFENCE SYSTEMS ECUADOR DSE CIA. LTDA.	209	COMPOLAN S.A.	242	PEREX S.A.
144	INTERLAVERO S.A.	177	PROTECSA PROTECCIÓN PROFESIONAL CIA.LTDA	210	INMOBILIARIA INTELCA S.A.	243	MIGUEL GILBERTO TOALA MOREIRA
145	POLISEGURIDAD CIA.LTDA	178	GLOBALVALORES S.A.	211	SILENCORP S.A.	244	BOLIVAR MINA DELGADO
146	C & S SEPRIV CIA LTDA.	179	TERCERIZADORA DE SERVICIOS TERLUXTAR CIA. LTDA.	212	ETHERLAN S.A.	245	MAURO PORTOCARRERO CASTILLO
147	COVGOFORT CIA. LTDA.	180	SOLTOTAL S.A.	213	XICTESA S.A.	246	RAMON TOBIAS LOOR MENDÍEZ
148	ARMILED CIA. LTDA.	181	G49 SECURITY SERVICES CIA. LTDA.	214	GRISALTEC S.A.	247	JUAN CARLOS VILLAMAR RODRIGUEZ
149	SEGURIDAD NACIONAL Y PROFESIONAL SENAPRO C. L.	182	CASTRO ESPUPIÑAN FALCONI CASESFAL CIA. LTDA.	215	PROFORCE, PRODUCTION & FORCE CIA LT-DA.	248	ANGEL BIENVENIDO QUIÑONEZ QUIÑONEZ
150	SEGURIDAD ECOS S.A.	183	PERCAPEJ PERSONAL CAPACITACIÓN PARA EJECUTIVOS CIA.LTDA.	216	POMALSA COMPANY S.A.	249	ANTONIO BIENVENIDO TOLA MOREIRA
151	ESSOIL S.A.	184	AMBASEG CIA. LTDA.	217	ZYTALI S.A.	250	TULIO FERMIN CORTEZ VELASCO SANLORENZO
152	LOS PROFESIONALES SEGURIDAD PERSONAL Y CORPORATIVA CIA. LTDA.	185	PANTHERSEG CIA. LTDA.	218	SERMATRAVI S.A.	251	CARLOS PALMIRO GONZALEZ QUIÑONEZ
153	SEGURIDAD PRIVADA BEDOYA SEPRIBE CIA .LTDA.	186	PAZVISEG CIA. LTDA.	219	CERNA S.A.	252	TARGELIO AMADEO JIMBO ROBLES
154	SEGEMANT	187	MIXERVICES CIA. LTDA	220	SERVIVMAS S.A.	253	JULIO CESAR DELGASDO MORALES
155	ALFA SSEGURIDAD SEGURIALFA S.A.	188	D. COBO & KAROLYS CIA. LTDA.	221	ZYKEL S.A.	254	NIELSEN REQUENE GUTIERREZ
156	PETROPOWER S.A. 0155-2007 FRANCISCO ANIBAL COBO COBA	189	VISPRIN CIA. LTDA.	222	MIDUVI S.A.	255	NELSON ANTONIO BAEZ POROZO
157	SOUTROLL INTERMEDIACION S.A.	190	MULTISERVICIOS NARANJO & ASOCIADOS	223	TIENDAS S.A.	256	JOSE MARIA LIMA MALDONADO
158	SWATSEG VIGILANCIA CIA. LTDA.	191	PLAGYLIMP CIA. LTDA.	224	CONSABOR COMPONENTES SABROSOS	257	WASHINGTON ESTUPIÑAN CAICEDO AL
159	GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.	192	TERCERIZADORA MEGAGESTION CIA. LTDA.	225	ECUASERVIMUNDO S.A.	258	WORKSOURCECA
160	SEPROFE SERVICIOS PROFESIONALES DE PERSONAL S.A.	193	L & M DE SEGURIDAD PRIVADA CIA.LTDA.	226	ZADAR ZADARSA	259	PLANIFICACION DE PERSONAL PERSONAL PLANIF S.A.
161	CONSULPLUS ORGANIZACIONAL S.A.	194	MULTITALENTO S.A.	227	TECMANSA S.A.	260	GARCIA & MEDINA ASOCIADOS S.A.
162	CONSULVIP S.A.	195	COLOAUSTRO	228	VANITYCORP S.A.	261	EMPLEOS TUNGURAHUA S.A.
163	INTEGRALIC COMERCIO & SERVICIOS S.A.	196	TERPROF S.A.	229	CONTRIDASA S.A.	262	SEREMCORP S.A
164	EQUIWORK S.A.	197	SEGURIDAD MANCHENO	230	DELENAR S.A.	263	SERVICIOS CORPORATIVOS ALARCAB S.A
165	COMPANIA DE ALIMENTOS Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS TECEFOOD S.A.	198	CONSUPROV	231	POTEL S.A.	264	AMERICAN HUMAN RESOURCES C.A
166	SERVICIOMAPAL CIA. LTDA.	199	LANZALAB CIA LTDA	232	DAXTITER S.A	265	HUMANTALENTO S.A. CORPTALENTO
167	LAAR CIA. LTDA.	200	SIONSERVI S.A.	233	NEGOCIOS Y SERVICIOS NEYSER S.A.	266	ROTSAL S.A.
168	SERVICIOMAPAL CIA. LTDA.	201	SERVICIOS SARHER	234	PROCLA S.A.	267	RULRET S.A.
169	LAAR CIA. LTDA.	202	COMPANIA SERVICIOS CLEMENCIA BRAVO MENDOZA CLEMENLIGHT S.A.	235	SOPORTE HUMANO S.A.	268	MILCONTI S.A.
170	TEMPOSERVICIOS S. A.	203	SERVICIOS DE ALIMENTACION COMIEXPRESS CIA. LTDA.	236	TERPER S.A.	269	ORFITESA S.A.
171	WELLSFARGO CIA LTDA	204	SEGURIDAD Y RECUPERACIONES SEGUIRESA CIA.LTDA.	237	INSTASERVI S.A.	270	TRINBERG S.A.
172	AMBASEG. CIA. LTDA.	205	PAZVISEG CIA.LTDA.	238	D.COBO & KAROLYS CIA.LTDA	271	MULTISERVICIOS NARANJO & ASOCIADOS
173	PANTHERSEG CIA.LTDA.	206	MIXERVICES CIA.LTDA.	239	VISPRIN CIA.LTDA.	272	PLAGYLIMP CIA.LTDA.



Relación Beneficio – Costo en la Tercerización de los Servicios de Aseo y Limpieza en el IGM

No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL
273	BIKGRAF S.A.	305	DERMAL S.A.	337	MANUEL HUMBERTO CHAUCA	369	VIIGILANCIA Y SEGURIDAD- VIGISEG S.A.
274	MAPÉRTER S.A.	306	ATALAYA PREVENCION ASISTENCIA CIA LTDA	338	HANNOVER S.A.	370	MATSULY S.A.
275	ECUADORIAN LABOR SPECIALIST S.A.	307	SERMONISA S.A.	339	NORUEGACORP S.A.	371	ISLAMBER S.A.
276	KRAVITZ S.A.	308	EXPORED S.A.	340	AGEMPLEOS S.A.	372	ARINCE S.A.
277	ECUASERVIGLOBAL S.A.	309	VARIOSAS, ADMINISTRADORA DE PERSONAL S.A.	341	PILORY S.A.	373	EUMOCOR S.A.
278	MEMPRESA S.A.	310	EMPLEOS NACIONALES S.A.	342	SALVERY S.A.	374	CREACIONES Y ANEXOS CREYAN S.A.
279	PRESTASERVIMAC S.A.	311	SEGURIDAD Y PROTECCION CISEPRO CIA. LT-DA.	343	MIGUEL RUBEN LOPEZ VERA	375	CASO S.A.
280	SERVICIOS DE HIGIENE INDUSTRIAL S.A.	312	BURGO S.A.	344	CARLOS ALBERTO CORONEL CRUZ	376	SANDULI S.A.
281	TRANHUMA ADMINISTRADORA DE PERSONAL S.A.	313	ADENSA S.A.	345	FRANCISCO ERNESTO BENITES LIBERIO	377	MANCO S.A.
282	PERCATEMP S.A. 075-A	314	FRANCISCO YUQUILEMA INGUILLAY	346	ANDERSON SEGUNDO LOZANO VERA	378	EXFINSA S.A.
283	JONY FLORENCIO BASURTO BASANTES	315	MÓDESTO LEONARDO DUMES CARDENAS	347	VICENTE ARMANDO GOMEZ BRIONES	379	JERLID S.A.
284	EMILIO SERVILIO GUEVARA ENCARNACION	316	EFRAIN OSWALDO RIVERA ESPINOZA	348	SERGIO ALFREDO TOBAR SANTILLAN	380	DATOS Y REFERENCIAS REFERDATA S.A.
285	ANGEL MARIA CRUZ ESMERALDAS	317	DOMINGO VICENTE BARCO QUIMI	349	IWORKFAST S.A.	381	PROPER, PRODUCCION Y EFICIENCIA PERSONAL S.A.
286	PILLASAGUA MISAEL SILVESTRE	318	MIGUEL LEON BERMEO GUAMAN	350	SUPERWORK S.A.	382	BLOQUEO ORGANIZATIVO BLOQUEOR S.A.
287	AMADEO ISMAEL QUIÑONEZ HURTADO	319	BAIRON EDUARDO NOLES VASQUEZ	351	DINATRADING S.A.	383	EMPRESA CLAVE EMCLA S.A.
288	GERMAN GOMEZ GONZALEZ	320	JOSE MIGUEL ASTIMBAY REMACHE	352	PROTECCION MAXIMA, PRTEMAXI C.LT-DA.	384	CAMITTI S.A.
289	PABLO ALBERTO PANTOJA	321	ANGEL MARIA YAUCAN CHUNGA	353	TERCECO S.A.	385	INMOBILIARIA ALERTA INMOAL S.A.
290	LUIS GERMAN CHILA REYES	322	GREGORIO INGUILLAY CEPEDA	354	AGESA. AGILIDAD Y EFICIENCIA S.A	386	WOBERT S.A.
291	ANDRES LEANDRO QUIÑONEZ TORRES	323	ANGEL KLEBER ROJAS	355	NELACOM S.A.	387	DEVICNO S.A.
292	MAURICIO FERNANDO VEGA MONCAYO	324	CARLOS JULIO BRAVO VELASQUEZ	356	LABORCORP S.A.	388	RANSEY S.A.
293	DANIEL ALBERTO ALEGRIA MALDONADO	325	MARIO TITO LEON NARANJO	357	FUNDACORP S.A	389	WESEL S.A.
294	RAMON GONZAGA SANCHEZ TUAREZ	326	HECTOR LUIS MARTINEZ ORTIZ	358	BRETCORP S.A.	390	DETALLES Y ANEXOS. DETYAN S.A.
295	FREDDY EDISON LOOR CHILA	327	LUIS HUMBERTO SACA CACERES	359	ESTEMPORT S.A.	391	DIAZO S.A.
296	JOSE MIGUEL TOALA MOREIRA	328	IGNACIO ANILEMA LEMA	360	TERCERIPORT S.A.	392	GALONI S.A.
297	ANGEL RICARDO CHILA REYES	329	MANUEL TIERRA TIERRA	361	COMERUNO S.A.	393	EMPRESARIOS Y ANEXOS EMYAN S.A.
298	ELOY OCTAVO MARTINEZ LEONES	330	JOSE FONIFAZ LEMA CESEN	362	LENSK MANAGEMENT S.A.	394	INDUSTRIA DE DATOS INUDATOS
299	TOMAS AVEIGA ALAVA	331	DAVY GONZALO OROZCO IGUASNIA	363	QUEENSLow INTERNATIONAL S.A.	395	MOYALO S.A.
300	LOOR BASURTO ULADISLAO RUPERTO	332	LUIS ALBERTO ASITIMBAY YANZA	364	LAVERTON MANGEMENT S.A.	396	RAFAEL ARCANGEL PACHECO ALARCO
301	SERCEL SERVICIO CORPORATIVO EMPRESARIAL S.A.	333	LUIS JACINTO VALLE VIEJO	365	DUNDEE MANAGEMENT S.A.	397	EL VIS OMAR SILVERA SANCHEZ
302	GLESA, GESDTIONES LABORALES DEL ECUADOR S.A.	334	LUIS ALDO NOVOA	366	PLANETACORP S.A.	398	DAVID GREGORIO CORTEZ CANTOS
303	SEVILLANO Y ASOCIADOS C.LTDA.	335	CARLOS ARCANGEL VALLEJO SIMONS	367	ZASNET S.A.	399	EUGENIO EDMUNDO CARTAGENA SOLIS
304	TERCERIZADORA MEGAGESTION CIA.LTDA.	336	L & M DE SEGURIDAD PRIVADA CIA. LTDA.	368	SELEFLO CIA.LTDA.	400	OLEAS SEGURIDAD OLEASSEG CIA.LTDA.

No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL
401	JOSE SAMUEL ORTEGA VERA	432	AGROLABOR	483	CORPORACION DE SEGURIDAD MABOLAVE C. LTDA.	484	EDNOVA S.A.
402	WILSON DAVID SOLEDISPA MOSQUERA	433	ADMINISTRACION DE SERVICIOS ADSESA S.A.	484	BARDISA S.A.	495	SUMAJUST S.A.
403	VICTOR HUGO SUAREZ PEÑAFIEL	434	HIDIRET S.A.	485	RELIFA S.A.	496	PROTENASA S.A.
404	LEONIDAS ROSALINO CASTELLANO LEON	435	LISWUMEN S.A.	486	POLIMPER S.A.	497	HUMANATECH S.A.
405	EVARISTO ELIAS PEÑAHERRERA VILLAVA	436	RIDEFE S.A.	487	FRANCARI S.A. 255-ACML-G-07 JULIO ENRIQUE DIAZ VELEZ	498	AWARD S.A.
406	ANGEL RODRIGO MIRANDA SANCHEZ	437	TERWORK S.A.	488	AMBROSIO LEON POMAQUIZA	499	COMPañIA DE SERVICIOS RENTERIA MINUCHE CIA. LTDA.
407	TRASEG TRABAJOS Y SERVICIOS EN GENERAL	438	SETRATEM SERVICIOS DE TRABAJOS TEMPORARIOS S.A.	489	EPSIN. ESPECIALISTAS PROTECCION SEGURIDAD INVESTIGACIONES CIA. LTDA.	500	HALORAL S.A.
408	WORPOWER S.A.	439	422 GLAMERSA S.A.	470	CONASEP S.A.	501	AYAVIL S.A.
409	COMPañIA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA COMVIPROSA CIA. LTDA.	440	TRUFER S.A.	471	RELATEMSA S.A.	502	ITLACTA S.A.
410	DACETRANS S.A.	441	AMPORINSA S.A.	472	SIPER S.A.	503	HECTOR ELEUTERIO HERRERA AREVALO
411	ALFREDO IGNACIO VERA VERA	442	AGRISERCA S.A.	473	BORLICORP S.A.	504	JOSE LUIS ROJAS VALENCIA
412	BERNARDO BALLA CEPEDA	443	KERVOE S.A.	474	CAPICONSA S.A.	505	VICTOR ALFONSO PALMA ARZUBE
413	SANTIAGO AGAPITO ESPARZA CORTEZ	444	SERCAYDES S.A.	475	SELFITEMPER S.A.	506	EXPERTOS EN PERSONAL S.A.
414	FREDDY TEOFILO GONZALEZ DOL	445	INTERGRUP S.A.	476	CESAR ROLANDO CEDEÑO GARCIA	507	TEOFILO FELIPE OCHOA ALAVA
415	PEDRO CONDORI PAREDES	446	HUMANOS	477	LUIS FLORES HARO	508	PACAMOSA S.A.
416	MONTEROLA S.A.	447	SOLIACORP S.A.	478	VALENTIN FARIÑO ARREAGA	509	SUMINISTROS LABORALES S.A.
417	TERCELAB, TERCERIZADORA LABORAL S.A.	448	RACOSAN S.A.	479	RAFAEL WILMER PALTA AJILA	510	VICTOR HUGO CASTRO MONTOYA
418	SOLINTRAB S.A.	449	JORGE ARMANDO ALTAMIRANO	480	HECTOR AMABLE CEDEÑO SUAREZ	511	DIONICIO ELIAS QUINTO CRUZ
419	MAC SECURITY, MAXIMA ATENCION Y SEGURIDAD CIA. LTDA.	450	MANUEL YUQUILEMA CHERA	481	JOSE MANUEL VEGA LUTUALA	512	VICTOR ANTONIO FIGUEROA ANDRADE
420	ORVESUR S.A.	451	SEGUNDO FRANCISCO MUÑOZ BAÑOS	482	LUIS PEDRO VEGA	513	RUBEN RINGO ROMERO
421	TREO S.A.	452	REYES EDUARDO GUEVARA YAGUAL	483	MEYPRE S.A.	514	TIELFI S.A.
422	JORGE VIVAR SERVICIOS INGENIERIA MECANICA CIA. LTDA.	453	LUIS RIGOBERTO MOLINA ONCE	484	AMERICAN EMPLOYEE CENTER S.A.	515	TITO FREDDY MALDONADO RODRIGUEZ
423	SUNKLEIN SERVICES S.A.	454	MIGUEL ANGEL YASCARIBAY PEREZ	485	KALINA S.A.	516	PATRICIO FABIAN SANTOS
424	VICTORIAL S.A.	455	437 HELIODORO MARINO VARAS PERES	486	RETEC S.A.	517	CARLOS RAFAEL RODRIGUEZ DUARTE
425	EFICORP S.A.	456	TEODORO DE JESUS AVILA VILLAGOMES	487	SERVICOM S.A.	518	CESAR AUGUSTO ORNA JIMENEZ
426	VIXPERM S.A.	457	LENIN IBOR CABEZAS MENDEZ	488	BIURE S.A.	519	LITORFI S.A.
427	LIDIPESA S.A.	458	SEGUNDO CESAREO ACOSTA VARGAS	489	LOGAINSA S.A.	520	RAMON ALBERTO GONZALEZ CRESPO
428	SERVICIOS PROFESIONALES SERPER S.A.	459	JOSE ELEUTERIO CASTAÑEDA	490	SERVICIOS INDUSTRIALES CASTILLO CIA. LTDA.	521	JOSE JUVENAL ROMERO GUADALUPE
429	CASFELSA S.A.	460	SEGURIDAD PRIVADA VACA MENA VAMESEG CIA. LTDA.	491	LABORESA S.A.	522	RUVEN MARCELINO ROMERO TENESACA
430	SERIVID S.A.	461	H.R.D.HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT S.A.	492	UNIDELTA S.A.	523	MIGUEL ANGEL ARCOS ALVARADO
431	AGROINDUSTRIAL LABOR SERVICES C.A.	462	ARLQOMONT CIA. LTDA.	493	TERPEL S.A.	524	CRISTA S.A.



Relación Beneficio – Costo en la Tercerización de los Servicios de Aseo y Limpieza en el IGM

No.	RAZÓN SOCIAL	No.	RAZÓN SOCIAL	No.	RAZÓN SOCIAL	No.	RAZÓN SOCIAL
525	SEPROVIP SERVICIO DE PRETECCION Y VIGILANCIA PRIVADA CIA LTDA.	557	CORPORACION INDUSTRIAL ESPECIALIZADA S.A.	589	LABOREX CIA LTDA	621	LOSAYAR CESAR AYALA OCTAVIO CHACON
526	TERCEROSA S.A.	558	AGENCIA DE PERSONAL ADMINISTRATIVA E INDUSTRIAL APADIN CIA. LTDA.	590	EMPREAPOYO PATRICIO ARTEAGA	622	CARTOLISA CESAR AYALA
527	EDUMARCORP S.A.	559	MIZZENTOP PROCESS CIA LTDA.	591	LABORSOL S.A.	623	PROKLINER PATRICIO PALACIOS REMIGIO CRESPO
528	VIGILANCIA Y SEGURIDAD GARANTIZADA-VIGARSE CIA. LTDA.	560	FADIGATI S.A.	592	SERVIESPE TEMPORALES WASHINGTON JIMENEZ	624	CENSERLAB PATRICIO BUENO
529	CORPORACION INDUSTRIAL ESPECIALIZADA S.A.	561	EUREDEC S.A.	593	COLOCLAB TEMPORALES NELLY ALBARRACIN	625	LABORAUSTRO SA
530	AGENCIA DE PERSONAL ADMINISTRATIVA E INDUSTRIAL APADIN CIA. LTDA.	562	LIMPIEZA, SERVICIO Y MANTENIMIENTO LINSEMAN CIA. LTDA.	594	WORKPLACE DIANA GUILLEN LUIS	626	ASELAB S.A.
531	MIZZENTOP PROCESS CIA LTDA.	563	SERVICIOS ESTRATEGICOS ESPECIALIZADOS S.A.	595	TERCERIZADORA MONET TATIANA CORREA	627	URBANIVER S.A.
532	FADIGATI S.A.	564	ECUAMEGASERVICIOS S.A.	596	SYNERGIS ALEXANDRA ROMO	628	CORANTA SA
533	EMPRESARIAL -BESE- CIA LTDA.	565	HORAEXPRES S.A.	597	PERUSA RICARDO JACOME JOSE	629	CORPATLANTIC S.A.
534	EUREDEC S.A.	566	DESARROLLO DE PERSONAL DEPER S.A.	598	COMERCIAL BERTOSA MARIA E.CULCAY J	630	UNIPACIFIC CESAR AYALA OCTAVIO CHACON
535	PAÇAMOSA S.A. PATRICIA CALDERON MORAN SAMANES	567	ASESORIA, SEGURIDAD Y VIGILANCIA ASEVIG. CIA LTDA	599	WORKCENTER EDGAR UGALDE	631	SERVICIOS DELTA TATIANA CORREA
536	SUMINISTROS LABORALES S.A.SULAB MARIO RAMOS MARCILLO	568	CORPTERCERIZAR S.A.	600	OCUPLE S.A. TITO DOMINGUEZ	632	SERVICIOS LOACOR FREDY LOAIZA C.
537	VICTOR HUGO CASTRO MONTOYA	569	GUARDIAGRO CIA LTDA.	601	MARARUEX PAUL DOMINGUEZ	633	CORPOTEL S.A.
538	DIONICIO ELIAS QUINTO CRUZ	570	SEGURAGRO CIA LTDA.	602	SUTERLAB S.A. ENMA REA RUBIO	634	MAESLAB CIA LTDA
539	VICTOR ANTONIO FIGUEROA ANDRADE	571	ALSINA S.A.	603	LICAPSER S.A.	635	HECTOR SALTOS CIA LTDA
540	RUBEN RINGO ROMERO CALLE	572	INPETER S.A.	604	CENSERVI S.A.	636	MACEZ CIA LTDA
541	TIELFI S.A. KERLY NUÑEZ PEREZ	573	RAFICOR S.A.	605	INTERMEDIADORA JEHOIL HILDA CORREA	637	OPTIEMPLEOS CIA LTDA.
542	TITO FREDDY MALDONADO RODRIGUEZ	574	COMPAÑIA DE ALIMENTOS Y SERVICIOS COALSE S.A.	606	SEGURIPRIV CIA LTDA	638	TEVSUR CIA LTDA
543	PATRICIO FABIAN SANTOS GUALPA	575	RUBA S.A.	607	ADELIS AUSTRAL LIMPIEZA FANI BELTRAN S.	639	MULTITALENTOS S.A. COLAUSTRO GALO CARDENAS MIGUEL CORDERO
544	CARLOS RAFAEL RODRIGUEZ DUARTE	576	SERVICIOS DE SEGURIDAD INTEGRAL SESEI CIA. LTDA.	608	SERVICIOS YCC LTDA	640	TERPROF S.A.
545	CÉSAR AUGUSTO ORNA JIMENEZ	577	EMPLEOS AMBATO S.A.	609	TERSERVCOMP. PAUL DOMINGUEZ	641	SEGURIDAD MANCHENO RUBENS MANCHENO
546	LITORFI S.A.	578	SERLOSID S.A. SERVICIOS LOGISTICOS SIDERURGICOS	610	INLAJOB S.A.	642	CONSUPROV LUIS POZO CASTRO
547	RAMON ALBERTO GONZALEZ CRESPO	579	ROCLAMESEJ CIA LTDA.	611	NEXOLABORAL MIRIAN HUIRACOCHA	643	LANZALAB CIA LTDA
548	JOSE JUVENAL ROMERO GUADALUPE	580	SERVICIO TECNICO INDUSTRIAL CETESIND S.A.	612	TERCIAUSTRO ENMA REA RUBIO	644	MEJORLIMP CIA LTDA
549	RUVEN MARCELINO ROMERO TENESACA	581	REYTEN CIA LTDA.	613	SERVHORMIGA CARLOS LANDAZURI	645	SERVICIOS SARHER MARIA SARMIENTO
550	MIGUEL ANGEL ARCOS ALVARADO	582	SERVICIOS Y PERSONAL SERIFER S.A.	614	PROCSERLIMP CIA LTDA	646	SERCONEMPRO IRMA MANOTOA A.
551	CRISTA S.A. JAIME NUQUES PARRA	583	TERGARME S.A., TERCERIZADORA GARCIA & MEDINA	615	MAESLAB CIA LTDA	647	INTERUNI S.A.
552	SEPROVIP SERVICIO DE PROTECCION Y VIGILANCIA PRIVADA CIA, LTDA.	584	SEPRICO SEGURIDAD PRIVADA CORAL CIA LTDA.	616	GONZALEZ CRESPO ANA L.	648	SEGAL CIA LTDA
553	TERCEROSA S.A.	585	JOBFULITIME S.A	617	PAPELPAC CESAR AYALA OCTAVIO CHACON	649	VIGIPROYSEG CIA LTDA
554	EDUMARCORP S.A.	586	PROTECTORES PRIVADOS POLIDOS CIA LTDA.	618	AUSTROREAL CESAR AYALA OCTAVIO CHACON		
555	VIGILANCIA Y SEGURIDAD GARANTIZADA- VIGARSE CIA. LTDA.	587	VINASLAB LAURA VINTIMILLA	619	OLEAS SEGURIDAD OLEASSEG CIA LTDA.		
556	VIGIPROYSEG CIA LTDA	588	FERNANDEZ&FERNANDEZ JUAN C.FERNANDEZ	620	AUSTROBUSS CESAR AYALA OCTAVIO CHACON		

# **ANEXO 2**

## ANEXO 2

## EMPRESAS TERCERIZADORAS REGISTRADAS LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL	No	RAZÓN SOCIAL
1	CONSTRUCTORA DEL ORIENTE CONORIENTE S.A.	22	COMPERSEG COMPANIA DE SEGURIDAD PERSONAL LTDA	44	PARASKEVAS ECUADOR S.A	66	RECURSOS HUMANOS TECNICOS SYNERGIS CIA LTDA
2	SAGALAS, SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, CIA. LTDA	23	MARIA DEL CARMEN MONCAYO Y COMPAÑIA	45	SEMAD CIA LTDA	67	MANO DE OBRA CALIFICADA MANOCAL CIA LTDA
3	LAQUIS ASESORIA TECNICA S.A. ARIAS FANDIÑO MARIA TERESA	24	NOVALIANZA COMPAÑIA DE SERVICIO TEMPORALES S.A.	46	CORNI S.A.	68	PROVEEDORA DE RR HH DEL PACIFICO MAESLAB CIA LTDA
4	TRADEJOB S.A.	25	PERSONALSERV CIA LTDA	47	INFRAESTRUCTURA DE INDUSTRIA INFRAINDUSTRIAS CIA. LTDA.	69	LABSUPP S.A. EMPRESA DE TERCERIZACION LABORAL
5	NOMITRADE S.A.	26	TERCERIZACION BIENES Y SERVICIOS S.A. T	48	INFRAESTRUCTURA DE COMERCIO INCOMERCE CIA LTDA	70	WORKCENTER CIA LTDA
6	SERVIAAPEC S.A.	27	GONZAGA MARTINEZ GLORIA XIMENA	49	INFRAESTRUCTURA DE GENTE INPEOPLE CIA LTDA	71	ASESORIA LABORAL SOLVENTE LABORSOL S.A.
7	VASTEMP CIA LTDA	28	SERVICIOS GENERALES GENSERV CIA LTDA	50	INFRAHOTEL INFRAESTRUCTURA HOTELERA CIA LTDA	72	ESPINOSA AGUIRRE SERVICIOS GENERALES CIA LTDA
8	CF PEOPLE PROVIDER SOLUCIONES EMPRESARIALES S.A.	29	GRUTEMPO 2000CIA LTDA	51	MAQUIDELPA MAQUILADORA DEL PACIFICO CIA LTDA	73	SERVIESPE TEMPORALES CIA LTDA
9	TOP LABORAL RECURSOS HUMANOS Y SERVICIOS S.A.	30	SERVICEROALS CIA LTD	52	SOLUCION DEFINITIVA SOLDEF CIA LTDA	74	COLOCLOB TEMPORALES CIA LTDA
10	RECURS. O.S. AYUDA PROFESIONAL DE RECURSOS HUMANOS S.A.	31	CORPORACION MERCANTIL GRUMER, CORPOGRUMER S.A.	53	SOTRAB SOLUCIONES DE TRABAJO CIA LTDA	75	COLOCADORA DEL AUSTRO S.A.
11	SERVICIOS TEMPORARIOS INDUSTRIALES TEMPIN S.A.	32	SOURCINGTOP S.A.	54	EPS EMPRESA DE PROVISION Y SERVICIOS CIA LTDA	76	OCUPACIONY EMPLEO OCUPLE S.A.
12	TRATESA TRABAJO TEMPORARIO S.A.	33	SEPROFE SERVICIOS PROFESIONALES DE PERSONAL S.A.	55	SOTEM SOLUCION TEMPORAL CIA. LTDA.	77	SERVICIOS DE APOYO EMPRESARIAL EMPREAPOYO S.A.
13	PROVISION Y ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO PROADTH CIA LTDA	34	CONSULPLUS ORGANIZACIONAL S.A.	56	LISATEM S.A	78	CENTRO DE SERVICIOS PROFESIONALES CENSERVI S.A.
14	ERNESTO GUERRON ASOCIADOS TERCERIZADORA S.A.	35	ECUATORIANA DE CAPACITACION Y PERSONAL ECUACAPER S.A	57	INDUPERSONAL C.A	79	TERCERIZACION LABORAL CENSERLAB S.A.
15	SERVICIOS TECNICOS Y PROFESIONALES AKAPA CIA LTDA.	36	PROPESEL CAPACITACION Y COLOCACION DE PERSONAL CIA LTDA	58	PROPERTEM PROVISION DE PERSONAL CIA LTDA	80	PAPELES Y CARTONES DEL PACIFICO C.A.
16	SERVICIOS DE COORDINACION EJECUTIVA SERVICEJ S.A.	37	CONSULVIP S.A.	59	PROVISION DE TRABAJO TEMPORAL PROTRATEM	81	CORPORACION CASABLANCA CORCABLAN S.A
17	DEPROSER CIA LTDA	38	SEADCAPER S.A.	60	EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL EMPTRATEM CIA LTDA	82	CORPORACION ANTARES S.A.
18	SERVIDPRO CIA LTDA	39	ADECCOIBERIA S.A.	61	SERVIAJXSA S.A.	83	PERSATECSA S.A.
19	PROVESERV S.A.	40	GLOBAL BUSINESS	62	WORKPLACE CIA LTDA	84	PALMAREINA S.A.
20	MUNDO ASISTENCIA MUNDASIS CIA LTDA	41	MILEREXPRES S.A.	63	MARARUEX S.A.	85	LOSAYAR S.A.
21	SERVICIOS YCC CIA LTDA	42	MILEREXPRES S.A.	64	MARARUEX S.A.	86	UNION CORPORATIVA DEL PACIFICO S.A.
22	SERVICIOS DE TRABAJOS TEMPORARIOS S.A.	43	INTEGRALIC COMERCIO & SERVICIOS S.A.	65	FAXSERV S.A.		

# **ANEXO 3**



ANEXO 3

**PROPUESTA**  
**DE**  
**LIMPIEZA**  
**PARA**  
**EL**  
**INSTITUTO GEOGRAFICO**  
**MILITAR**

## **ASEPERTEC S.A.**

### **PROPUESTA DE TERCERIZACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE LIMPIEZA**

Es muy grato para nuestro Grupo Corporativo Temporex ofrecer nuestra propuesta de tercerización de servicios complementarios de limpieza, a través de la tercerizadora ASEPERTEC que garantizara a su organización alta productividad y cumplimiento de metas.

Contamos con un equipo de profesionales en servicios administrativos altamente especializados.

Nuestro servicio de limpieza incluye lo siguiente:

- ❖ Contratación de 20 personas para limpieza diaria
  - Un supervisor o Administrador
- Lavado de alfombras desmanchado y fumigación por una vez al mes
- Lavado de vidrios exterior por una vez al año
- Lavado de vidrios interiores diario
  - Lavado de muebles (350) planetario una vez al año
- ❖ Lavado de muebles (350) Salón Auditorio una vez al año
- ❖ Maquinas Aspiradoras (tres) y Abrillantadoras (tres)
- ❖ Uniformes para 20 empleados (mandiles, overoles, camisetas y gorras e identificaciones)
- ❖ Alquiler de Desbrozadoras ligeras para jardines (dos)
- Químicos y Accesorios para todas las areas
- Materiales de limpieza: fundas de Basura, mopas, guantes, etc.

#### **QUIMICOS:**

Los químicos que se utilizarán son los siguientes:

- X-TRATION II (shampoo de alfombra y muebles)
- CERASPAR cristalina (para piso madera, vinil, marmol)

**Dirección:** Nuñez de Vela e Ignacio San María Edif. Metr6poli Dpto. 804  
**Teléfonos:** 2921 166 / 2257 876

## ASEPERTEC S.A.

- DAMP MOP ( limpiador y mantenedor de pisos encerados)
- ❖ GLASS CLEARNER (limpia vidrios)
- NABC (limpiador desinfectante con aroma)
- RFS -123 (eliminador de ceras)

### ACCESORIOS:

Los accesorios que se utilizarán para la limpieza son:

- Balde prensamopa vega
- Trapeadores microfibra
- Mops para encerado
- Barredores de pisos de 100 cm.
- Bandejas porta objetos
- \* Discos para limpieza con las máquinas

### HORARIOS DEL PERSONAL:

El personal trabajará en los siguientes horarios:

- ❖ Todo el personal de lunes a viernes de 8h00 A 16h30 a excepción: Centro Cultural de IGM de martes a sábado de 8h00 a 16h30 ya que mantiene funciones de 9h00, 11h00 Y 15h00 y la planta de Artes Graficas cuando tiene proyectos de importancia y requiere turnos de hasta 24 horas.

### COSTO:

El costo por el servicio de limpieza seria de **USD 12,220.76** incluido IVA.

**Dirección:** Nuñez de Vela e Ignacio San María, Edif. Metr6poli Dpto. 804

**Teléfonos:** 2921 166 / 2257 876

## ASEPERTEC S.A.

### NOTA:

Todos los productos están elaborados por Spartan del Ecuador y están incondicionalmente garantizados para dar completa satisfacción al usuario.

### SUGERENCIA:

Se solicita que los pisos de las bodegas donde se utilizarán para estacionamientos sean pintados con pintura de alto tráfico ya que de cemento dificulta el mantenimiento requerido por ustedes.

**ASEPERTEC** agradece la confianza depositada en nuestro servicio de tercerización para el manejo del recurso más importante dentro de su organización como es el talento humano que, con una adecuada motivación, capacitación y transparencia en los procesos administrativos genera alta productividad y sentido de pertenencia.

Cualquier información adicional, estará gustosa en proporcionarla

Atentamente,



María Fernanda Gómez

REPRESENTANTE LEGAL

**Dirección:** Nuñez de Vela e Ignacio San María Edif. Metr6poli Dpto. 804  
**Teléfonos:** 2921 166 / 2257 876



**PERMISO DE FUNCIONAMIENTO**



## MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO



### DIRECCION REGIONAL DE EMPLEO Y RECURSOS HUMANOS

AUTORIZACION No 0133 SC-DINERHU-07

#### AUTORIZACION DE FUNCIONAMIENTO DE EMPRESAS DE TERCERIZACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

El Ministerio de Trabajo y Empleo, en use de las atribuciones señaladas en la LEY 2006-48 REFORMATORIA AL CODIGO DEL TRABAJO, MEDIANTE LA CUAL SE REGULA LA ACTIVIDAD DE INTERMEDIACION LABORAL Y DE TERCERIZACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS, publicada en el suplemento del RO 298 de 23 de junio de 2006,

Autoriza a la Empresa: **ASEPERTEC S. A.**

Representada por: **MARIA FERNANDA GOMEZ MONCAYO**

Domiciliada en: **PICHINCHA** **QUITO**  
Provincia Ciudad

Dirección: **NUÑEZ DE VELA e 3-30 E IGNACIO SAN  
MARIA**

**2257876**

Teléfono

Correo electrónico

Para que realice la actividad de Tercerización de Servicios  
Complementarios



día/mes/año

FECHA DE  
EMISION:

12/02/2007

FECHA DE VENCIMIENTO: 12/02/2008

D. Jorge Leon Albán  
DIRECTOR REGIONAL DE EMPLEO Y RECURSOS  
HUMANOS (E)



DIRECTOR REGIONAL

*Las empresas de Intermediación Laboral o Tercerización de Servicios Complementarios, están obligadas a dar cumplimiento a las normal previstas en la Ley 2006-48, publicada en el Suplemento del RO. 298 de 23 de junio de 2006 y Decreto 1882 publicado en el Suplemento del R. 0. 375 de 12 de octubre de 2006, que reglamenta la aplicación de esta Ley.*

## DESCRIPCION DEL TRABAJO DE LIMPIEZA

### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Realizar las actividades de mantenimiento y limpieza de bienes muebles e inmuebles de las diferentes Areas de la empresa, planificando y controlando los componentes de servicio, satisfaciendo los requerimientos de nuestros clientes y garantizando condiciones óptimas para el buen desempeño de las funciones de los funcionarios y empleados.

#### LABORES DIARIAS

- 1.- Limpieza de Areas de circulación
- 2.- Limpieza de pisos de baldosa y vinil
- 3.- Limpieza de Pisos de Mármol y de madera
- 4.-Limpieza de Muebles de oficina (escritorios, sillas, sillones, mesas, archivadores teléfonos, computadores, etc.)
- 5.- Limpieza de ceniceros, cestos de basura y porta macetas.
- 6.- Limpieza de Ventanas de vidrios
- 7.- Limpieza de puertas
- 8.- Limpieza de barrederas
- 9.- Aspirado de alfombras
- 10.- Limpieza de Baños
- 11.- Limpieza de lámparas colgantes
- 12.- Recolección de basura de puestos de trabajo y baños
- 13.- Limpieza de bodegas y dormitorios
- 14.- Limpieza de accesos y parqueaderos
- 15.- Limpieza de Self Service
- 16.- Limpieza de Paneles divisorios
- 17.- Limpieza de parqueaderos, jardines,
- 18.- Limpieza de Bodegas
- 19.- Limpieza de Centro Cultural
- 20.- Limpieza de Salon Auditorio, Casino de Oficiales, Minicasino de Oficiales y Dormitorio de Oficiales
- 21.- Limpieza de Archivos y Centro de Información Geográfica

#### LABORES MENSUALES

- 1.- Limpieza profunda de equipos y desinfección de todos los teléfonos
- 2.- Limpieza profunda de pisos y paredes manchadas si es necesario
- 3.- Desinfección de basureros
- 4.- Limpieza de Vidrios interiores y persianas



### LABORES ANUALES

- I.- Lavado de alfombras
- 2.- fumigación total
- 3.- Limpieza de Vidrios Exteriores

Se necesitará 20 personas de las cuales 3 serán jardineros que estarán todo el día y luego dependiendo de la necesidad.

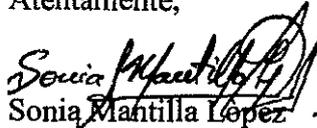
Las 17 personas serán de limpieza de las cuales 4 trabajarán de 8H00 a 16H30 y se quedarán 1 persona en el Centro Cultural y las 3 distribuidas en las oficinas para realizar trabajos donde sea necesario.

Las 13 personas trabajarán de Lunes a Viernes de 6H00 a 8H30 y de 16H00 a 20H30 y Sábados de 8H00 a 13H00

Para las labores anuales se utilizará a todo el personal, igual cuando sea necesario.

Por la atención que le de a la presente, me suscribo.

Atentamente,

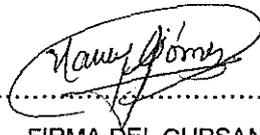


Sonia Mantilla López  
Departamento Técnico

## AUTORIZACION DE PUBLICACION

Autorizo al Instituto de Altos Estudios Nacionales la publicación de esta Tesis, de su bibliografía y anexos, como artículo de revista o como Artículo para lectura seleccionada o fuente de investigación.

Quito, julio de 2007

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Nancy Gómez", is written over a horizontal dotted line.

FIRMA DEL CURSANTE

Dra. Nancy Gómez H.