

Tercerización de servicios en el Fondo Rotatorio de la Policía



Diana Yanet Lurduy Ortiz

Código: 4401864

Universidad Militar Nueva Granada  
Facultad de Ciencias Económicas  
Especialización en Finanzas y Administración Pública  
Bogotá, Colombia  
2018

## Tabla de contenido

	<b>pág.</b>
Introducción .....	1
1. Objetivos .....	2
1.1. Objetivo General .....	2
1.2. Objetivos Específicos .....	2
2. Pregunta problema .....	2
3. Marco Teórico.....	3
3.1 Antecedentes de contratación tercerizada en el Fondo Rotatorio de la Policía .....	6
3.1.1 Servicio de Aseo .....	8
3.1.2 Servicio de seguridad y vigilancia .....	16
3.2 Costos ocultos .....	21
Conclusiones .....	23
Bibliografía .....	25

**Lista de gráficos**

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1. Comparativo general valores prestación servicio de aseo por tipo de operario .....	15
Gráfico 2. Comparativo porcentual total contratación vs Forpo.....	15
Gráfico 3. Misión Policía Nacional .....	18

## Lista de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Información general del contrato .....	8
Tabla 2. Discriminación del contrato vigente .....	9
Tabla 3. Discriminación del costo del personal requerido para la prestación del servicio .....	10
Tabla 4. Discriminación de costos de personal contratado por la entidad para la vigencia 2017 .....	10
Tabla 5. Discriminación salarial operario año 2017 .....	11
Tabla 6. Discriminación salarial operario trabajo en alturas año 2017.....	11
Tabla 7. Discriminación salarial coordinador año 2017 .....	12
Tabla 8. Discriminación salarial jardinero año 2017 .....	12
Tabla 9. Discriminación de costos de personal año 2018.....	12
Tabla 10. Discriminación salarial operario año 2018 .....	13
Tabla 11. Discriminación salarial operario trabajo en alturas año 2018.....	13
Tabla 12. Discriminación salarial coordinador año 2018 .....	14
Tabla 13. Discriminación salarial jardinero año 2018 .....	14
Tabla 14. Discriminación costos contrato personal seguridad vigencia 2017 .....	17
Tabla 15. Discriminación costos contrato personal seguridad vigencia 2018 .....	17
Tabla 16. Otros costos ocultos .....	22

## Resumen

Las empresas han evidenciado la necesidad de dinamizar sus procesos y procedimientos, enfocándose en el cumplimiento de sus metas y objetivos misionales; maximizando los recursos que les son asignados; permitiendo así la generación de valores agregados y mayor rentabilidad. El Fondo Rotatorio de la Policía ha venido incursionando en la celebración de contratos para la prestación de diferentes tipos de servicios que se consideran de apoyo y que no están directamente relacionados con el cumplimiento de su misionalidad; a través de la tercerización del servicio de aseo, impresión y vigilancia, delegando el cumplimiento de estas actividades en terceros, reduciendo la contratación de empleados directos para estas actividades y maximizando los servicios obtenidos con los recursos asignados. La tercerización de servicios de manera legítima se desarrolla basado en la contratación con una empresa externa para el desarrollo de una actividad que inicialmente se desarrollaba por la entidad; en la cual debe asumir los riesgos, contar con sus propios recursos financieros, técnicos, materiales, responder por el cumplimiento del objeto contractual y tener exclusiva subordinación de los empleados. Con esta investigación se analiza la viabilidad de la contratación de servicios tercerizados en el Fondo Rotatorio de la Policía, en el marco de la normatividad legal vigente que rige este tipo de contrataciones, definiendo la mejor opción para el cumplimiento de estas actividades, bien sea a través de outsourcing o vinculación directa de personal.

**Palabras clave:** Tercerización, Contratación, Servicios, Trabajadores, Legislación

## **Abstract**

The companies have evidenced the need to streamline their processes and procedures, focusing on the fulfillment of their mission goals and objectives; maximizing the resources assigned to them; thus allowing the generation of added values and greater profitability. The Revolving Fund of the Police has been entering into contracts for the provision of different types of services that are considered supportive and that are not directly related to the fulfillment of their mission; through the outsourcing of the cleaning, printing and surveillance service, delegating the fulfillment of these activities to third parties, reducing the hiring of direct employees for these activities and maximizing the services obtained with the allocated resources. The legitimate outsourcing of services is based on contracting with an external company for the development of an activity that was initially developed by the entity; in which it must assume the risks, have its own financial, technical, material resources, respond for the fulfillment of the contractual object and have exclusive subordination of the employees. This research analyzes the feasibility of contracting outsourced services in the Police Revolving Fund, within the framework of the current legal regulations that govern this type of contracting, defining the best option for the fulfillment of these activities, either through outsourcing or direct staffing.

**Keywords:** Outsourcing, Contracting, Services, Workers, Legislation

## **Introducción**

La tercerización de los servicios busca delegar el desarrollo de actividades que no hacen parte de la misionalidad de las entidades, a través de la realización de tareas necesarias pero no centrales en las empresas. Es por esto, que las entidades contratan proveedores externos para el desarrollo de actividades que no influyen sobre las actividades centrales de la misma y que le permiten aumentar sus niveles de productividad y ganancias.

En este sentido, es importante evidenciar cuales son las actividades que se encuentran tercerizadas en el Fondo Rotatorio de la Policía, analizando su importancia y la afectación o significancia que tienen en el desarrollo de las actividades de la entidad.

Es necesario analizar la importancia de estas tercerizaciones, así como los gastos y costos en los que incurre la entidad frente al posible desarrollo de estas actividades con personal vinculado a la planta del Fondo Rotatorio de la Policía.

## **1. Objetivos**

### **1.1. Objetivo General**

Analizar la viabilidad de la tercerización de servicios de apoyo en el Fondo Rotatorio de la Policía.

### **1.2. Objetivos Específicos**

- Identificar la normatividad vigente frente a la tercerización de servicios
- Enunciar los tipos de servicios tercerizados en el Fondo Rotatorio de la Policía
- Definir la viabilidad de la tercerización de servicios en el Fondo Rotatorio de la Policía

## **2. Pregunta Problema**

¿Es viable la tercerización de servicios en el Fondo Rotatorio de la Policía?



### 3. Marco Teórico

La tercerización laboral permite la delegación en un tercero, de actividades que no influyen en las actividades centrales de una entidad sin que exista un vínculo contractual directo entre la empresa beneficiaria del servicio y la(s) persona(s) natural(es) que prestan efectivamente el servicio. Esta actividad, supone que una persona jurídica o natural independiente ejecute una actividad particular susceptible de ser escindida del negocio del contratante, pero bajo las condiciones legales vigentes para las actividades del contratista independiente, es decir en forma autónoma y con sus propios medios.

El 8 de abril de 2016, el Ministerio de Trabajo expidió el Decreto 583 mediante el cual se reglamentan los aspectos generales de las investigaciones administrativas sancionatorias sobre tercerización laboral ilegal en Colombia; Decreto reglamentario del artículo 63 de la Ley 1429 de 2010 “Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo” y del artículo 74 de la Ley 1753 de 2015 “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 Todos Por un Nuevo País”. Además esta ley señala una serie de aspectos a tener en cuenta en los procesos administrativos de inspección, vigilancia y control de todas las modalidades de contratación diferentes a la contratación directa de trabajadores.

El numeral 6 del Decreto 583 de 2016 establece que como tercerización ilegal se entiende cuando se vincula personal para el desarrollo de actividades misionales permanentes a través de un proveedor y se vincula personal de alguna forma que afecte los derechos constitucionales, legales y prestacionales consagrados en las normas laborales vigentes. Las actividades

misionales se entienden como la producción de bienes y servicios propios de una entidad, sin cuya ejecución se vería afectada directamente en su funcionamiento.

Otra forma en la que se puede considerar tercerización ilegal es a través de la no verificación de las condiciones de contratación del personal por parte de la empresa contratada, viéndose afectados los derechos constitucionales legales y prestacionales establecidos en las normatividad laboral legal.

Otros aspectos con los cuales se considera tercerización ilegal se detallan en el artículo 2.2.3.2.3 del Decreto 583 así:

1. “Que se contrató la unidad proveedora para hacer las mismas o sustancialmente las mismas labores que se realizaban en la unidad beneficiaria y los trabajadores no aceptaron voluntariamente su traslado”.

2. “Que el proveedor tenga vinculación económica del beneficiario y no tenga capacidad financiera acorde con el servicio u obra que contrata”.

3. “Que el proveedor no tenga capacidad, de carácter administrativo o financiero, para el pago de salarios, prestaciones e indemnizaciones de sus trabajadores”.

4. “Que el proveedor no tenga la autonomía en el uso de los medios de producción, ni en la ejecución de los procesos o subprocesos que le sean contratados”.

5. “Que el proveedor no imparta las instrucciones de tiempo, modo y lugar para la ejecución de la labor de sus trabajadores, o no ejerza frente a ellos la potestad reglamentaria y disciplinaria, sin perjuicio de otras actividades de coordinación que sean necesarias por parte del beneficiario para el adecuado desarrollo del objeto del contrato”.

6. “Que el proveedor no realice el pago de los salarios y prestaciones legales y extralegales oportunamente o no cumpla con las obligaciones en materia de seguridad social”.

7. “Que el beneficiario fraccione o divida, mediante uno o más proveedores, a trabajadores afiliados a un sindicato inscrito o a trabajadores que hayan realizado la asamblea de constitución o la reunión inicial de constitución de un sindicato”.

8. “Que a los trabajadores que trabajaban para el beneficiario no se les otorguen por parte del proveedor iguales derechos a los que tenían cuando estaban contratados directamente por el beneficiario para el desarrollo de las mismas o sustancialmente las mismas actividades”.

9. “Que el beneficiario y el proveedor incurran en conductas violatorias de las normas laborales vigentes en la celebración o ejecución de la figura que los une”.

Según la página de Actualicese.com, 2011, es importante resaltar, que la tercerización no significa que el tercero “haga todo”, pues excedería su esencia, simplemente debemos ver la tercerización de ciertas actividades o procesos dentro de toda la cadena de producción, siendo ese tercero más eficiente y más económico que si lo hiciera directamente el beneficiario del servicio, además, que el tercero especializado realiza su labor en sus propias dependencias y bajo su propia autonomía y riesgo.

Debido al creciente aumento del fenómeno de la tercerización, el cual viene avanzando desde finales de los años 70 y principios de los 80, la Corte Constitucional ha indicado que se debe vigilar de cerca a las empresas con el fin de evitar abusos y violaciones a los derechos de los trabajadores tercerizados.

Como parte de la contratación tercerizada que se realiza con el fin de suplir la necesidad de una entidad, se deben tener en cuenta entre otros aspectos: la pluralidad de oferentes, que estos proveedores cuenten con el equipamiento necesario, la inversión de capital y la retribución por el bien o servicio obtenido. (Obregón, 2012) afirma:

Se denomina empresa tercerizadora a la que lleva a cabo el servicio u obra contratada por la empresa principal, a través de sus propios trabajadores, quienes se encuentran bajo su exclusiva subordinación. Son consideradas como empresas tercerizadoras, tanto las empresas contratistas como las subcontratistas.(p. 1).

Un factor muy importante a tener en cuenta en la contratación de prestación de servicios tercerizados, se refiere a la solidaridad en el marco de tercerización contractual. (Obregón, 2012), señala frente a la responsabilidad solidaria de la empresa principal:

La empresa principal que contrate la realización de obras o servicios con desplazamiento de personal de la empresa tercerizadora es solidariamente responsable por el pago de los derechos y beneficios laborales y por las obligaciones de seguridad social devengados por el tiempo en que el trabajador estuvo desplazado. Dicha responsabilidad se extiende por un año posterior a la culminación de su desplazamiento. (p. 3).

### **3.1 Antecedentes de contratación tercerizada en el Fondo Rotatorio de la Policía**

La misión del Fondo Rotatorio de la Policía está encaminada a garantizar un servicio efectivo y de calidad, soportado en la adquisición de bienes y servicios, venta de bienes, prestación de servicios, nacionalización de bienes y confección de uniformes, para apoyar el funcionamiento de la Policía Nacional, sector defensa y entidades estatales.

Por su parte, la visión busca consolidar a la entidad en la respuesta efectiva de los requerimientos de la Policía Nacional, sector defensa y entidades del Estado, a través de la adquisición de bienes y servicios de alta calidad, fundamentados en la integridad, motivación y

profesionalismo del talento humano, preservación del medio ambiente y los avances tecnológicos.

La contratación para la prestación de servicios tercerizados en el Fondo Rotatorio de la Policía, inició aproximadamente en el año 2012 mediante la contratación para la prestación del servicio integral de aseo. Actualmente, esta contratación se realiza a través del Acuerdo Marco de Precios para la adquisición del Servicio Integral de Aseo y Cafetería por parte de las Entidades Compradoras, CCE-455-1-AMP-2016 celebrado entre Colombia Compra Eficiente y i) Serviespeciales S.A.S., ii) Representaciones e Inversiones Elite Ltda., iii) Unión Temporal Servieiciente 2016, iv) Ladoinsa Labores y Dotaciones Industriales S.A.S., v) Easyclean G&E S.A.S., vi) Unión Temporal Aseo Colombia; vii) Unión Temporal Eminser-Soloaseo 2016; viii) Servi Limpieza S A.; ix) Aseovil Ltda.; x) N&R Integral Service Company S.A.S.; xi) Servicio Integral Talentos Ltda.; xii) Compañía de Aseos Aseocar Ltda.; xiii) Cleaner S.A.; xiv) Unión Temporal Biolimpieza; xv) Servicio de Aseo, Cafetería y Mantenimiento Institucional, Outsourcing Seasin Ltda.; xvi) Arios Colombia S.A.S.; xvii) Serviaseo S.A., xviii) Brillaseo S.A.S.; xix) Unión Temporal Servico1 2016; xx) Eco Servir S.A.S; xxi) Mr. Clean S.A.; xxii) Flórez y Álvarez S.A.S.; xxiii) Aseos Colombianos Aseocolba S.A.; xxiv) Serdán S.A.; xxv) Centro Aseo Mantenimiento Profesional S.A.S.; xxvi) Asecolbas Ltda.; y xxvii) Conserjes Inmobiliarios Ltda.; el cual permite obtener diferentes tipos de beneficios en la contratación. Esta contratación incluye el personal, insumos, maquinarias y equipos necesarios para la correcta prestación del servicio en las diferentes sedes de la entidad; así como la prestación adicional de los servicios de fumigación y jardinería, y el suministro de elementos e insumos de cafetería.

En el año 2017, se tercerizó el servicio de vigilancia y seguridad de las instalaciones, a través de un contrato de prestación de servicios cuyo objeto es: “Prestación del servicio físico de vigilancia y seguridad privada externa, para la sede administrativa y bodegas Funza del Fondo Rotatorio de la Policía”; el cual venía siendo prestado por personal uniformado de la Policía Nacional. Este contrato incluye personal de manera permanente en turnos rotativos, dotación, medio de comunicación y demás insumos y elementos propios para la prestación de este servicio, así como las licencias de funcionamiento vigentes acorde a la normatividad establecida por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.

### 3.1.1 Servicio de Aseo

A continuación se presenta el comparativo de costos en cuanto al personal necesario para la prestación del servicio de aseo, tomando como referencia los costos establecidos en el contrato vigente frente a los costos que asumiría la entidad al vincular personal para esta actividad.

Los datos básicos iniciales del contrato involucran la fecha de inicio y finalización del contrato, discriminando el tiempo en meses y días y las vigencias que se involucran:

Tabla 1. *Información general del contrato*

<b>CONTRATO PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO INTEGRAL DE ASEO</b>			
<b>FECHA DE INICIO</b>	26/07/2017	12	MESES
<b>FECHA FINALIZACIÓN</b>	31/07/2018	370	DIAS
VIG. 2017	158	DIAS	5 MESES
VIG. 2018	211	DIAS	7 MESES

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la orden de compra No. 19022-2017 Fondo Rotatorio de la Policía, 2017

El contrato que se encuentra vigente abarca desde el segundo semestre de la vigencia 2017 hasta el primer semestre de la vigencia 2018, lo que permite dar continuidad de manera ininterrumpida a la prestación del servicio, lo que permite generar condiciones adecuadas para el desarrollo de las actividades de las diferentes dependencias, genera un ambiente adecuado de trabajo y se da cumplimiento de manera puntual a las políticas ambientales y de salubridad.

La contratación de este servicio a través de la Agencia Nacional de contratación garantiza adicionalmente, la utilización de productos para la limpieza que cuenten con las condiciones ambientales exigidas actualmente, permitiendo a la entidad ser responsable solidariamente en la generación de residuos y cumplimiento de la disposición legal en materia ambiental.

Tabla 2. *Discriminación del contrato vigente*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (MESES)	VR. UNIT	SUBTOTAL	TOTAL
Operarios	18,00	12,00	1.258.320,00	22.649.760,00	271.797.120,00
Operario cafetería	1,00	12,00	1.258.320,00	1.258.320,00	15.099.840,00
Operario Trab. Alturas	4,00	12,00	1.301.958,91	5.207.835,64	62.494.027,68
Coordinador T. completo	1,00	12,00	1.260.478,02	1.260.478,02	15.125.736,24
Jardinero (medio tiempo)	1,00	12,00	707.809,28	707.809,28	8.493.711,36
<b>SUBTOTAL PERSONAL</b>	<b>25</b>		<b>5.786.886,21</b>	<b>31.084.202,94</b>	<b>373.010.435,28</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la orden de compra No. 19022-2017 Fondo Rotatorio de la Policía, 2017

En la tabla 2 se describen los valores establecidos en la orden de compra en cuanto a los costos relacionados con el personal que se requiere para la prestación del servicio durante toda su vigencia.

Como se puede evidenciar, los costos de personal están establecidos por un periodo de 12 meses, los cuales deben ser aplicados indistintamente del cambio de vigencia y los ajustes en

materia salarial que establece el gobierno nacional; permitiendo a la entidad tener costos fijos sobre el pago de este aspecto durante la vigencia del contrato.

Por lo tanto, para realizar el cálculo de los valores de este mismo personal que deberían ser serían asumidos por la entidad, se debe tener en cuenta los tiempos correspondientes a cada una de las vigencias, es decir año 2017 y 2018; lo que implica considerar los incrementos que se encuentran establecidos por ley en cuanto a salarios y demás carga prestacional.

Tabla 3. *Discriminación del costo del personal requerido para la prestación del servicio (contratado por la entidad)*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (MESES)	VR. UNIT	SUBTOTAL	TOTAL
Operarios	18,00	12,00	1.335.332,05	24.035.976,84	288.431.722,04
Operario cafetería	1,00	12,00	1.335.332,05	1.335.332,05	16.023.984,56
Operario Trab. Alturas	4,00	12,00	1.364.404,92	5.457.619,69	65.491.436,24
Coordinador T. completo	1,00	12,00	1.448.069,99	1.448.069,99	17.376.839,90
Jardinero (medio tiempo)	1,00	12,00	1.339.296,53	1.339.296,53	16.071.558,35
<b>SUBTOTAL PERSONAL</b>	<b>25</b>		<b>6.822.435,54</b>	<b>33.616.295,09</b>	<b>403.395.541,10</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2017

Para el cálculo de los valores relacionados con el personal que debe ser contratado por parte de la entidad para la prestación del servicio de aseo se tuvo en cuenta la siguiente información:

Tabla 4. *Discriminación de costos de personal contratado por la entidad para la vigencia 2017*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (MESES)	VR. UNIT	SUBTOTAL	TOTAL
Operarios	18,00	5,00	1.297.068,78	23.347.238,11	116.736.190,54
Operario cafetería	1,00	5,00	1.297.068,78	1.297.068,78	6.485.343,92
Operario Trab. Alturas	4,00	5,00	1.325.308,59	5.301.234,36	26.506.171,81
Coordinador T. completo	1,00	5,00	1.406.576,00	1.406.576,00	7.032.880,00
Jardinero (tiempo total)	1,00	5,00	1.300.919,67	1.300.919,67	6.504.598,33
<b>SUBTOTAL PERSONAL</b>	<b>25</b>		<b>6.626.941,82</b>	<b>32.653.036,92</b>	<b>163.265.184,60</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2017



Los valores relacionados en la tabla no. 4 fueron obtenidos de acuerdo a la discriminación salarial por tipo de empleo que se detalla a continuación:

Tabla 5. *Discriminación salarial operario año 2017*

<b>COSTO</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
SMMLV		737.717,00
AUX. TR	11,27%	83.140,71
AUX. ALIM	7,70%	56.804,21
SALUD	8,50%	62.705,95
PENSION	12%	88.526,04
ARL NIVEL I	0,52%	3.850,88
PARAFISCALES	9%	66.394,53
PRIMA	8,33%	61.451,83
CESANTIAS	8,33%	61.451,83
INT. CESANTIAS	12%	7.377,17
VACACIONES	4,17%	30.762,80
DOTACION APROX.	5%	36.885,85
<b>TOTAL</b>		<b>1.297.068,78</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2017

Tabla 6. *Discriminación salarial operario trabajo en alturas año 2017*

<b>COSTO</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
SMMLV		737.717,00
AUX. TR	11,27%	83.140,71
AUX. ALIM	7,70%	56.804,21
SALUD	8,50%	62.705,95
PENSION	12%	88.526,04
ARL NIVEL IV	4,35%	32.090,69
PARAFISCALES	9%	66.394,53
PRIMA	8,33%	61.451,83
CESANTIAS	8,33%	61.451,83
INT. CESANTIAS	12%	7.377,17
VACACIONES	4,17%	30.762,80
DOTACION APROX.	5%	36.885,85
<b>TOTAL</b>		<b>1.325.308,59</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2017

Tabla 7. *Discriminación salarial coordinador año 2017*

<b>COSTO</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
SMMLV		800.000,00
AUX. TR	11,27%	90.160,00
AUX. ALIM	7,70%	61.600,00
SALUD	8,50%	68.000,00
PENSION	12%	96.000,00
ARL NIVEL I	0,52%	4.176,00
PARAFISCALES	9%	72.000,00
PRIMA	8,33%	66.640,00
CESANTIAS	8,33%	66.640,00
INT. CESANTIAS	12%	8.000,00
VACACIONES	4,17%	33.360,00
DOTACION APROX.	5%	40.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>1.406.576,00</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2017

Tabla 8. *Discriminación salarial jardinero año 2017*

<b>COSTO</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
SMMLV		737.717,00
AUX. TR	11,27%	83.140,71
AUX. ALIM	7,70%	56.804,21
SALUD	8,50%	62.705,95
PENSION	12%	88.526,04
ARL NIVEL II	1,04%	7.701,77
PARAFISCALES	9%	66.394,53
PRIMA	8,33%	61.451,83
CESANTIAS	8,33%	61.451,83
INT. CESANTIAS	12%	7.377,17
VACACIONES	4,17%	30.762,80
DOTACION APROX.	5%	36.885,85
<b>TOTAL</b>		<b>1.300.919,67</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2017

Tabla 9. *Discriminación de costos de personal año 2018*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TIEMPO (MESES)</b>	<b>VR. UNIT</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Operarios	18,00	7,00	1.373.595,31	24.724.715,57	173.073.008,96
Operario cafetería	1,00	7,00	1.373.595,31	1.373.595,31	9.615.167,16
Operario Trab. Alturas	4,00	7,00	1.403.501,25	5.614.005,01	39.298.035,08
Coordinador T. completo	1,00	7,00	1.489.563,98	1.489.563,98	10.426.947,89
Jardinero (tiempo total)	1,00	7,00	1.377.673,39	1.377.673,39	9.643.713,75
<b>SUBTOTAL PERSONAL</b>	<b>25</b>		<b>7.017.929,25</b>	<b>34.579.553,26</b>	<b>242.056.872,85</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2018

Tabla 10. *Discriminación salarial operario año 2018*

<b>COSTO</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
SMMLV		781.242,00
AUX. TR	11,27%	88.045,97
AUX. ALIM	7,70%	60.155,63
SALUD	8,50%	66.405,57
PENSION	12%	93.749,04
ARL NIVEL I	0,52%	4.078,08
PARAFISCALES	9%	70.311,78
PRIMA	8,33%	65.077,46
CESANTIAS	8,33%	65.077,46
INT. CESANTIAS	12%	7.812,42
VACACIONES	4,17%	32.577,79
DOTACION APROX.	5%	39.062,10
<b>TOTAL</b>		<b>1.373.595,31</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2018

Tabla 11. *Discriminación salarial operario trabajo en alturas año 2018*

<b>COSTO</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
SMMLV		781.242,00
AUX. TR	11,27%	88.045,97
AUX. ALIM	7,70%	60.155,63
SALUD	8,50%	66.405,57
PENSION	12%	93.749,04
ARL NIVEL IV	4,35%	33.984,03
PARAFISCALES	9%	70.311,78
PRIMA	8,33%	65.077,46
CESANTIAS	8,33%	65.077,46
INT. CESANTIAS	12%	7.812,42
VACACIONES	4,17%	32.577,79
DOTACION APROX.	5%	39.062,10
<b>TOTAL</b>		<b>1.403.501,25</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2018

Tabla 12. *Discriminación salarial coordinador año 2018*

<b>COSTO</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
SMMLV		847.200,00
AUX. TR	11,27%	95.479,44
AUX. ALIM	7,70%	65.234,40
SALUD	8,50%	72.012,00
PENSION	12%	101.664,00
ARL NIVEL I	0,52%	4.422,38
PARAFISCALES	9%	76.248,00
PRIMA	8,33%	70.571,76
CESANTIAS	8,33%	70.571,76
INT. CESANTIAS	12%	8.472,00
VACACIONES	4,17%	35.328,24
DOTACION APROX.	5%	42.360,00
<b>TOTAL</b>		<b>1.489.563,98</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2018

Tabla 13. *Discriminación salarial jardinero año 2018*

<b>COSTO</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
SMMLV		781.242,00
AUX. TR	11,27%	88.045,97
AUX. ALIM	7,70%	60.155,63
SALUD	8,50%	66.405,57
PENSION	12%	93.749,04
ARL NIVEL II	1,04%	8.156,17
PARAFISCALES	9%	70.311,78
PRIMA	8,33%	65.077,46
CESANTIAS	8,33%	65.077,46
INT. CESANTIAS	12%	7.812,42
VACACIONES	4,17%	32.577,79
DOTACION APROX.	5%	39.062,10
<b>TOTAL</b>		<b>1.377.673,39</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página web salario mínimo, 2018

De acuerdo a la discriminación de los datos realizado en las tablas 1 a 13, se puede observar una reducción del 8% en los costos que generaría la entidad al realizar la vinculación directa de personal para la prestación del servicio de aseo frente al valor obtenido a través del contrato

suscrito con la Agencia Nacional de Contratación mediante el Acuerdo Marco de Precios CCE-455-1-AMP-2016.

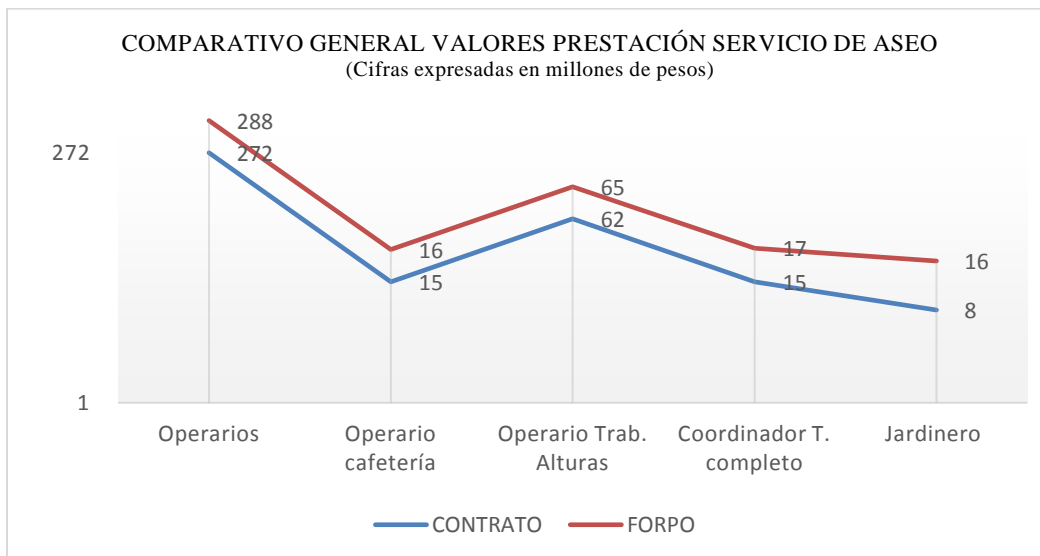


Gráfico 1. Comparativo general valores prestación servicio de aseo por tipo de operario

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la orden de compra No. 19022-2017 Fondo Rotatorio de la Policía y la tabla No. 3, 2018

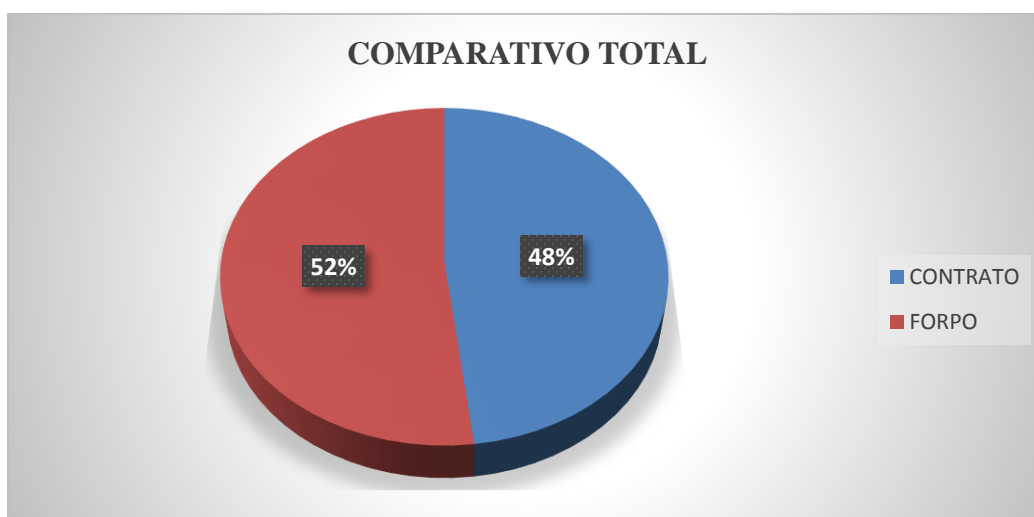


Gráfico 2. Comparativo porcentual total contratación vs Forpo

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la orden de compra orden de compra No. 19022-2017 Fondo Rotatorio de la Policía y la tabla No. 3, 2018

Adicionalmente, la tercerización del servicio de aseo incluye las maquinarias e insumos necesarios para la correcta prestación del servicio, servicio de fumigación, suministro de insumos de aseo y cafetería y mantenimientos locativos; bienes y servicios que deberían ser adquiridos por la entidad a través de procesos de contratación adicional. Esto implicaría mover toda la maquinaria necesaria para la celebración de nuevos contratos para cada uno de los bienes y servicios de manera independiente, desde la consolidación de la necesidad en el Plan de Necesidades, asegurar los recursos a través del Plan Anual de Adquisiciones, elaboración de los estudios y documentos previos, realización de los estudios de mercado y estudios de costos necesarios y ejercer la correcta supervisión de los contratos, dentro de lo cual se incluye la verificación de la calidad y cumplimiento de los elementos, etc., hasta llegar al recibido a satisfacción de los contratos finales.

### **3.1.2 Servicio de seguridad y vigilancia**

Antes del año 2017, el servicio de seguridad y vigilancia de las instalaciones era prestado por personal uniformado de la Policía Nacional en cuadrillas de tres funcionarios en tres turnos de servicio. Esto implicaba autorizaciones y permisos por parte del superior jerárquico en la Policía Nacional, que permitiera contar con este personal en labores de vigilancia. Es importante mencionar que la naturaleza de la fuerza pública no contempla la seguridad de instalaciones como es el Fondo Rotatorio de la Policía, quien es un establecimiento público del orden nacional adscrito al Ministerio de Defensa Nacional con personería jurídica, autonomía y presupuesto propio, que actúa como operador logístico para la Policía Nacional. A continuación se detallan los costos establecidos en cuanto al personal requerido para la prestación del servicio de seguridad y vigilancia de acuerdo al contrato de prestación de servicios vigente:

Tabla 14. *Discriminación costos contrato personal seguridad vigencia 2017*

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANT. GUARDAS DE SEGURIDAD	MESES	VR. MENSUAL SIN IVA	BASE ADM 10%	VR MENSUAL SIN IVA + BASE ADM	AIU(PARA DETERMINAR EL IVA)	IVA	TOTAL MES GUARDAS	VR. TOTAL INCLUIDO IVA
1	Sede Administrativa	3	4,00	6.491.910,00	649.191,00	7.141.101,00	714.110,10	135.680,92	21.830.345,76	87.321.383,03
2	Funza	2	4,00	6.491.910,00	649.191,00	7.141.101,00	714.110,10	135.680,92	14.553.563,84	58.214.255,35
<b>TOTAL</b>									<b>36.383.909,60</b>	<b>145.535.638,38</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del contrato No. 137-6-17 Fondo Rotatorio de la Policía, 2018

Para la prestación del servicio en el año 2018, la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada emitió la circular externa No. 20183200000015 del 03 de enero de 2018 mediante la cual informa las tarifas mínimas vigentes en el 2018, para el cobro de servicios de vigilancia y seguridad privada por parte de las Empresas y Cooperativas de Vigilancia y Seguridad Privada con armas y sin armas, que utilicen el medio humano y/o medio canino, y que se encuentran bajo el control, inspección y vigilancia de este Organismo.

Todas las Empresas y Cooperativas de Vigilancia y Seguridad Privada con armas y sin armas, que utilicen el medio humano y/o canino, deben sujetarse al régimen de tarifas en la prestación de los servicios, en los siguientes términos establecidos en la circular emitida por la Superintendencia.

De acuerdo a esto, la tarifa para el año 2018 es la siguiente:

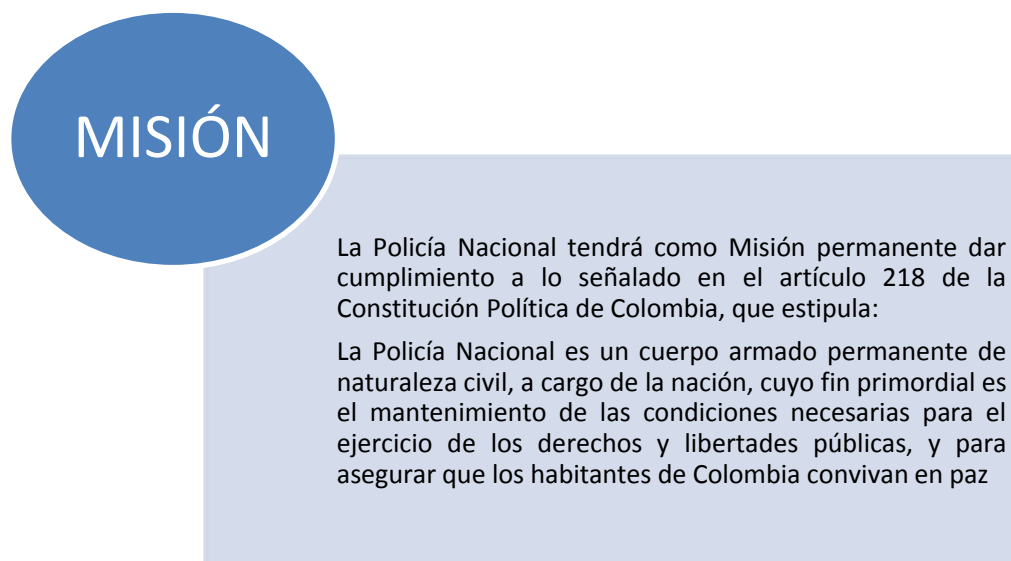
Tabla 15. *Discriminación costos contrato personal seguridad vigencia 2018*

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANT. GUARDAS DE SEGURIDAD	MESES	VR. MENSUAL SIN IVA	BASE ADM 10%	VR MENSUAL SIN IVA + BASE ADM 10%	AIU(PARA DETERMINAR EL IVA)	IVA	TOTAL MES GUARDAS	VR. TOTAL INCLUIDO IVA
1	Sede Administrativa	3	4,00	6.874.930,00	687.493,00	7.562.423,00	756.242,30	143.686,04	23.118.327,11	92.473.308,44
2	Funza	2	4,00	6.874.930,00	687.493,00	7.562.423,00	756.242,30	143.686,04	15.412.218,07	61.648.872,30
<b>TOTAL</b>									<b>38.530.545,19</b>	<b>154.122.180,74</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del contrato No. 137-6-17 Fondo Rotatorio de la Policía, 2018

El pago de salarios y prestaciones del personal uniformado que prestaba el servicio de seguridad y vigilancia en el Fondo Rotatorio de la Policía estaba a cargo directamente de la Policía Nacional; pagos que se continúan efectuado ya que los uniformados retirados del servicio de vigilancia fueron reubicados en otras dependencias.

Si bien es cierto que no se generaba afectación económica a la entidad por costos relacionados con el servicio de vigilancia con personal uniformado, al ser el Fondo Rotatorio el operador logístico de la Policía Nacional y estar también adscrito al Ministerio de Defensa Nacional debe contribuir y coadyuvar al cumplimiento de su misionalidad apoyando de manera activa las actividades tendientes al logro de sus metas y objetivos.



*Gráfico 3.* Misión Policía Nacional

Fuente: Elaboración propia, tomada de la página web de la Policía Nacional, 2018



De acuerdo a lo establecido en el artículo 218 de la Constitución Política de Colombia, la Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz.

Por tal razón, el Ministerio de Defensa Nacional expidió el Decreto No. 4222 de 2006 Por el cual se modifica parcialmente la estructura del Ministerio de Defensa Nacional, mediante el cual modifica el numeral 7 del artículo 1 del Decreto 049 de 2003; asignando funciones a las dependencias propias de la Policía Nacional, dentro de las cuales se encuentran las funciones de la Dirección de Seguridad Ciudadana así:

1. Desarrollar la política de seguridad ciudadana, inherente a la prestación del servicio de policía en el ámbito urbano, a través de estrategias, planes y programas de gerencia del servicio, prevención, disuasión y control de los delitos y las contravenciones.
2. Revisar y evaluar periódicamente la pertinencia, oportunidad y efectividad de las políticas y estrategias de seguridad ciudadana urbana trazadas por la Dirección y ejecutadas por las Regiones, Metropolitanas y Departamentos de Policía, proponiendo los ajustes que consideren necesarios.
3. Propiciar la aplicación de indicadores de gestión, estándares de desempeño y mecanismos de evaluación y control de los procesos a cargo de esta Dirección.
4. Orientar la gestión de los comandantes de Región, Metropolitanas, Departamentos de Policía y Grupos Operativos Desconcentrados en el ámbito urbano.
5. Orientar los procesos de Policía Comunitaria y aplicación de los mecanismos de participación ciudadana.

6. Dirigir el funcionamiento de los Escuadrones Móviles de Antidisturbios y Grupos de Operaciones Especiales.
7. Coordinar con la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada o la dependencia que haga sus veces, la realización de acciones de supervisión y control sobre los medios y servicios que prestan las empresas del ramo y su vinculación a los programas y planes de seguridad ciudadana.
8. Elaborar y presentar a consideración del mando institucional proyectos de inversión que propendan por el fortalecimiento de los programas y planes diseñados para mejorar la seguridad y la convivencia ciudadana, previa coordinación con la Oficina de Planeación.
9. Diseñar estrategias que permitan fortalecer y dinamizar la cobertura del servicio de policía en el sector urbano.
10. Asesorar y proponer a la Dirección General de la Policía Nacional de Colombia y la Subdirección General, la firma de los convenios interinstitucionales e intersectoriales que permitan ampliar la cobertura y mejorar la oportunidad y calidad del servicio policial.
11. Desarrollar la Política y Objetivos de Calidad de la Policía Nacional.
12. Desarrollar y estandarizar los procedimientos de los procesos misionales, gerenciales y de soporte de la unidad, debidamente articulada con la metodología definida por la Policía Nacional.
13. Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la ley, los reglamentos o la naturaleza de la dependencia.

### 3.2 Costos ocultos

Los costos ocultos de los contratos se encuentran asociados al incumplimiento del objeto contractual, una mala gestión de riesgos, interrupción en la cadena de suministros, precios inconsistentes, etc., los cuales son asumidos en este caso por el contratista que se encuentra desarrollando la actividad tercerizada. Igualmente se presenta un contrato psicológico que se ve condicionado a la percepción que ellos mismos tienen sobre su trabajo, influenciados directamente por el lugar donde trabajan.

Para Tena (tal como se citó en Vesga, 2011), el contrato psicológico se crea a lo largo del tiempo, este no tiene un origen de una forma instantánea; este inicia en el momento de la vinculación y continua formándose durante todo el tiempo de duración del contrato, a raíz de las relaciones que establece el empleado con la organización y que se forma dependiendo de las experiencias vividas y otros factores como la tarea a desarrollar, el ambiente donde se desempeña la actividad, las políticas organizacionales, etc.

Basado en la importancia de este contrato, Maguire (2002) menciona que a pesar de que esta vinculación subjetiva “mantiene la relación de trabajo” (Sparrow, 1996, citado por Maguire, 2002, p. 168), un buen contrato no está asociado necesariamente al aumento del desempeño, pero, se considera que los contratos mediocres si causan una disminución en el rendimiento, compromiso y alto nivel de ausentismo.

Considerando esto, el Fondo Rotatorio de la Policía se exime de asumir este tipo de costos ocultos, en relación con el sentido de pertenencia de los empleados, ya que el personal crea vínculos de amistad con los funcionarios de planta, en especial con los empleados que llevan largo

tiempo en las actividades subcontratadas, lo que genera sentimientos de pertenencia con la institución. Sin embargo, la tercerización permite exigir al contratista el cumplimiento oportuno de las labores contratadas bien sea con el personal existente o el cambio ante situaciones que generen riesgos en el desarrollo contractual.

Algunos otros factores a tener en cuenta en los costos ocultos se enuncian a continuación:

Tabla 16. *Otros costos ocultos*

<b>Costos ocultos</b>	<b>Descripción</b>
<b>Contrato</b>	Insuficiencia en las especificaciones técnicas, falta de previsión de riesgos, falta de condiciones por posibles incumplimientos, etc.
<b>Equipo humano</b>	Diferentes formas de desempeñar las actividades, falta de experiencia en la labor a desarrollar, actitudes negativas, mala disposición para la prestación del servicio, etc
<b>Financiero</b>	Variaciones en los precios de los insumos, elementos, equipos, falta de financiación del contratista, etc.
<b>Costosas modificaciones contractuales</b>	Cualquier cambio en las características de los contratos por necesidades diferentes a las solicitadas inicialmente, etc.
<b>Disputas o litigios</b>	Cualquier controversia referente al contrato puede generar costes judiciales.
<b>Problemas de medición</b>	Dificultad en la medición de la calidad y oportunidad del servicio prestado, lo que puede generar desacuerdos entre las partes.
<b>Riesgos de obsolescencia</b>	El descuido por parte del proveedor en cuanto a la renovación y actualización de los elementos necesarios para la correcta prestación del servicio.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de las páginas web buenosnegocios.com, beetrack.com y destino negocio.com, 2018

## Conclusiones

El modelo de tercerización laboral busca satisfacer necesidades, que en teoría, no se constituyen en la actividad principal de la empresa contratista y que puedan cumplirse por un tercero de manera rápida, eficaz y eficiente. Esta actividad deja como resultado generación de empleo y la inversión de capital a empresas más pequeñas a través de las uniones temporales creadas para cumplir con los requerimientos exigidos en los diferentes procesos de contratación.

El Fondo Rotatorio de la Policía se encuentra en un proceso de mejora continua que le permita estar enfocado al cumplimiento de su misión, centrando sus esfuerzos en la toma de decisiones estratégicas para el logro de sus metas.

Pensando en esto, la entidad ha incursionado en la contratación de los servicios de apoyo a través de terceros, como es el caso del servicio de aseo y seguridad; sin dejar de lado el control que debe ejercer para el cumplimiento oportuno de esta actividad contractual; involucrándose activamente desde la dirección general en las definiciones de las condiciones a contratar; y velando por el estricto cumplimiento de la normatividad legal vigente en la materia.

Se realizó el análisis de los servicios tercerizados desde el punto de vista de los costos en materia de personal, evidenciando en primera instancia una reducción del 8% en el gasto que debería asumir la entidad si contratara el personal para la correcta prestación de los servicios y adicionalmente, cumple con la responsabilidad social que le implica apoyar el cumplimiento de la misión de la Policía Nacional, quien es el principal cliente.

Dentro del control que ejerce la entidad sobre los contratos celebrados para la tercerización de servicios de apoyo, también ejerce control sobre el cumplimiento de las regulaciones

establecidas por el gobierno nacional en lo que tiene que ver con la protección social de los trabajadores tercerizados (aportes en salud, pensión, entre otras); procurando además involucrar a los trabajadores tercerizados en las actividades de bienestar programadas por la entidad.

Actualmente en la entidad es visible la generación de costos ocultos por la subcontratación de las actividades de aseo y vigilancia asociado al ambiente de trabajo, ya que las expectativas sobre el desempeño de su labor se ve afectada por las condiciones laborales de la entidad como lo son las jornadas laborales, beneficios e incentivos, ausentismos con o sin permiso de los supervisores. Otro factor que influye sobre las expectativas de los trabajadores tercerizados está relacionada con las preferencias de los beneficiarios del servicio tercerizado por algunos empleados, influenciado por el grado de amistad y camaradería que se ha creado a lo largo del tiempo.

Considerando los factores expuestos anteriormente, se da respuesta a la pregunta problema planteado sobre la viabilidad de la tercerización de servicios en el Fondo Rotatorio de la Policía, evidenciando los beneficios no solo económicos que genera este tipo de contratación.

## Bibliografía

- Actualicese.com. (2011, oct. 25). *Tercerización Outsourcing que es y cuando su mal uso se convierte en una intermediación laboral* Recuperado de: <https://actualicese.com/actualidad/>
- Beetrack.com. (2016). *Los secretos de los costos ocultos en logística.* Recuperado de: <https://www.beetrack.com/es/blog/los-secretos-de-los-costos-ocultos-en-logistica>
- Buenos Negocios. Ventajas y desventajas tercerizar. Recuperado de: <http://www.buenosnegocios.com/notas/391-ventajas-y-desventajas-tercerizar>
- Congreso de la República. (2015 de junio 9). *Ley 1753* Recuperado de. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/.../ley%201753>
- Congreso de la República (2016). *Constitución política de Colombia. Artículo 218* Recuperado de: [www.secretariassenado.gov.co/index.php/constitucion-politica](http://www.secretariassenado.gov.co/index.php/constitucion-politica)
- Destino de negocio. (s.f.) Como identificar costos ocultos en pequeñas y medianas empresas. <http://destinonegocio.com/co/economia-co/como-identificar-costos-ocultos-en-pequenas-y-medianas-empresas/>
- Maguire, H. (2002). *Psychological contract: are they still relevant?* Career Development International, 7 (3), 167-180.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2018). *Cuánto cuesta realmente un trabajador con un salario mínimo en Colombia.* Recuperado de: <https://salariominimo2018colombia.com/cuanto-cuesta-realmente-un-trabajador-con-un-salario-minimo-en-colombia-2018/>

Ministerio del Trabajo (2016). *Decreto 583*. Recuperado de: [www.mintrabajo.gov.co/.../DECRETO+583+DEL+08+DE+ABRIL+DE+2016](http://www.mintrabajo.gov.co/.../DECRETO+583+DEL+08+DE+ABRIL+DE+2016).

Obregón, T. M. (2012). *Los servicios de tercerización*. En: *Actualidad empresarial*. Área Laboral. Informes Laborales No 248. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/.../3>.

Policía Nacional de Colombia. (2006). Misión, visión, mega principios, valores y funciones. Recuperado de: <https://www.policia.gov.co/mision-vision-mega-principios-valores-funciones>

Policía Nacional de Colombia. (2006). Funciones policía nacional decreto No. 4222 del 23 11 de 2006. Recuperado de: <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/funciones-policia-nacional-decreto-no-4222-del-23-11-2006.pdf>

Sparrow, P. (1996). *Transitions in the psychological contract: some evidence from the banking sector*. Human Resource Management Journal, 6 (4), 75-92.

Superintendencia de Vigilancia (2018). Circular externa sobre tarifas en el sector. Recuperado de: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/6067/circular-externa-sobre-tarifas-en-el-sector-2018/>