



PLAN ESTRATÉGICO ENFOCADO AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS  
PROFESIONALES DEL EMPRENDEDOR EN LA FUNDACIÓN PARQUESOFT PASTO

Viviana Carolina Dueñas Arteaga  
Flor de María Ortiz Paz

Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Administrador de Empresas

José Luis Benavides Passos  
Asesor

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2008

PLAN ESTRATÉGICO ENFOCADO AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS  
PROFESIONALES DEL EMPRENDEDOR EN LA FUNDACIÓN PARQUESOFT PASTO

Viviana Carolina Dueñas Arteaga  
Flor de María Ortiz Paz

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2008

Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva del autor

Artículo 1º del acuerdo No. 324 del 11 de octubre de 1966, emanado del honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

*Dedicatoria*

*A Dios por ser la guía en todos los momentos de mi vida  
y por todas las bendiciones que me ha dado.*

*A mi madre Gloria Arteaga a quien admiro muchísimo  
y quien con su incansable lucha y esfuerzo ha estado  
apoyándome siempre con amor y comprensión  
haciendo de mí una mejor persona y permitiéndome  
culminar con éxito todas mis metas.*

*Viviana*

*Al Ser más hermoso y especial,  
que amo, que adoro y que admiro muchísimo,  
mi angelito protector,  
mi madre Maria Ana Paz  
por enseñarme tantas cosas,  
por creer en mí,  
por su apoyo y entrega incondicional,  
por estar siempre conmigo.*

*Flor*

*Agradecimientos especiales a:*

*A Dios, por brindarme la oportunidad de vivir,  
de salir adelante y por todas las cosas maravillosas  
que me ha concedido.*

*A mi madre Gloria Arteaga por su amor y sacrificio.*

*A mis abuelitos Edilma Goyes y Segundo Arteaga  
quienes han estado a mi lado siempre  
brindándome todo su amor, apoyo y comprensión.*

*A mi hermano Cristian Mauricio por su confianza y apoyo.*

*Y a todas aquellas personas que forman parte de mi vida  
y que aprecio mucho,  
que me brindaron su apoyo incondicional  
para alcanzar este triunfo.*

*Viviana*

*A Dios por darme la oportunidad de vivir,  
de aprender, de compartir y ser feliz,  
por su amor, con el corazón,  
todo mi ser infinitamente agradecido.*

*A mis padres María Ana Paz y Antonio Bolivar Ortiz,  
a mis hermanos Rocio, Jaison y Lynn  
y a todos aquellos que hacen parte de mi corazón,  
y han estado constantemente a mi lado,  
más allá de las distancias y de todo  
siempre, siempre conmigo.*

*Flor*

## RECONOCIMIENTOS

*Los autores agradecen al Dr. José Luis Benavides Passos, Asesor de este proyecto de grado, por todo su apoyo y colaboración para el desarrollo del mismo, así como por compartirnos su valioso aporte de conocimientos y experiencia.*

*Al Director ejecutivo de la Fundación Parquesoft Pasto Gelber Morán Silva quien amablemente nos abrió las puertas de la Fundación, nos dio la oportunidad de conocerla y nos brindó toda su colaboración y apoyo facilitándonos los recursos necesarios para la realización de este proyecto.*

*A todo el equipo de la Fundación Parquesoft Pasto por su amistad y colaboración en el desarrollo de este proyecto.*

## **RESUMEN**

Este trabajo de investigación es de mucha importancia, para los directivos y personas interesadas en efectuar competencias profesionales cuando se requieren mejoras en el desempeño del talento humano.

Se desarrolla la investigación teniendo como base el objetivo general “diseñar un plan estratégico que sirva de orientación a la Fundación Parquesoft para el desarrollo de competencias profesionales de los emprendedores”, para alcanzar este objetivo fue necesario de la implementación de dos herramientas administrativas fundamentales: La planeación estratégica que soporta el desarrollo de esta investigación en todo su proceso y el modelo de competencias que nos permite introducirnos en el reconocimiento de las mismas. Se inicia la investigación con el diagnóstico del estado situacional de la organización haciendo más énfasis en la identificación de las competencias profesionales en los emprendedores para lo cual se utilizó métodos de recolección de información como encuestas y entrevistas. Para la elaboración del diagnóstico fue necesario realizar un análisis detallado tanto de factores internos como externos los cuales finalmente determinaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas mas relevantes en la Fundación Parquesoft, estos factores se contextualizan en la presentación de diferentes matrices propias de la planeación estratégica que resumen el estado situacional de la misma.

A partir de los resultados encontrados en el diagnóstico se hizo la formulación de políticas, estrategias y un plan de acción para fortalecer el talento humano haciéndolo más idóneo en su desempeño y formándolo integralmente para contribuir al cumplimiento de los objetivos corporativos. Finalmente se incluyen las recomendaciones pertinentes para que la Fundación Parquesoft tenga una orientación clara de cómo llevarlas a cabo en el proceso de su implementación.



## **ABSTRACT**

This research work is of great importance to managers and people interested in making professional skills where improvements are needed in the performance of human talent.

It develops research based on the overall objective “to design a strategic plan to provide guidance to the Foundation Parquesoft for the development of professional skills of entrepreneurs”, to achieve this goal it was necessary for the implementation of two key administrative tools: Strategic planning that supports the development of this research throughout his trial and competency model that allows us to introduce in recognizing them. It begins research with the diagnosis of situational state of the organizations becoming more emphasis on the identification of skills in entrepreneurship for which was used methods for collecting information such as surveys and interviews. For the development of diagnosis was necessary to undertake a detailed analysis of both internal and external factors which finally identified the strengths, weaknesses, opportunities and threats most relevant to the Foundation Parquesoft, these factors are include in presenting different charts own planning strategic summarizing the state of the same situation.

Based on the results found in the diagnosis was the formulation of policies, strategies and action plan to strengthen the human talent to do his best performance in a holistic manner and to contribute to compliance with corporate goals. Finally include appropriate recommendations to the Foundation Parquesoft have clear guidance on how to carry them out in the process of its implementation.

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. TÍTULO	21
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	24
4. OBJETIVOS	25
4.1 OBJETIVO GENERAL	25
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	25
5. JUSTIFICACIÓN	26
6. MARCO CONTEXTUAL	28
7. MARCO TEÓRICO	30
7.1 ANTECEDENTES	30
7.2 GENERALIDADES	30
7.3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	31
8. MARCO CONCEPTUAL	54
9. METODOLOGÍA	59
9.1 TIPO DE ESTUDIO	59
9.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	59
9.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	59
9.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	60
9.5 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	60

10. CAPÍTULO I DIAGNÓSTICO DE LA FUNDACIÓN PARQUESOFT PASTO	61
10.1 PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	64
10.1.1 Misión	64
10.1.2 Visión	64
10.1.3 Objetivos	64
10.1.4 Pilares	65
10.1.5 Logo	65
10.1.6 Servicios	65
10.1.7 Principales Clientes	65
10.1.8 Modelo De Valores	66
10.1.9 Filosofía De Emprndimiento	68
10.2 ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS	71
10.2.1 Capacidad Directiva	71
10.2.2 Planeación	71
10.2.3 Proceso De Control	72
10.2.4 Organización	72
10.2.5 Capacidad Financiera	73
10.2.6 Capacidad Del Talento Humano	74
10.2.7 Capacidad Tecnológica	77
10.2.8 Capacidad En Infraestructura	77
10.2.9 Resultado formato de encuesta sobre competencias profesionales	78

10.3 ANÁLISIS Y OBSERVACIONES A LAS ENCUESTAS	108
10.4 ANÁLISIS FORTALEZAS Y DEBILIDADES	112
10.4.1 Fortalezas	112
10.4.2 Debilidades	113
10.5 MATRICES	115
10.5.1 Matriz De Impacto Factores Internos	115
10.5.2 Matriz Del Factor Interno Mefi	118
10.5.3 Matriz Del Perfil Competitivo	120
10.6 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE	121
10.6.1 Entorno Económico	121
10.6.1 Entorno Político	123
10.6.2 Entorno Legal	125
10.6.3 Entorno Social	129
10.6.4 Entorno Tecnológico	129
10.6.5 Entorno Geográfico	131
10.6.6 Entorno Cultural	132
10.6.7 Entorno Competitivo	132
10.7 ANÁLISIS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MACROAMBIENTE	134
10.7.1 Oportunidades	134
10.7.2 Amenazas	136
10.8 MATRICES	137
10.8.1 Matriz De Impacto De Factores Externos	137

10.8.2 Matriz De Evaluación De Factores Externos	138
10.8.3 Matriz Dofa	139
10.8.4 Matriz Interno Externa	140
10.8.5 Matriz De Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción	141
11. CAPITULO II FORMULACIÓN DE POLÍTICAS, ESTRATEGIAS Y PLAN DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS EMPRENDEDORES	142
11.1 FORMULACIÓN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS	142
11.2 PLAN DE ACCIÓN	145
11.2.1 Presupuesto	151
12. CAPÍTULO III RECOMENDACIONES DESDE EL PUNTO DE VISTA GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS EN CUANTO A LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES	153
13. CONCLUSIONES	171
14. RECOMENDACIONES	175
BIBLIOGRAFIA	176
ANEXOS	

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla Nº 1. Ejemplo Matriz de Evaluación de Factores Internos	42
Tabla Nº 2. Ejemplo Matriz de Perfil competitivo	44
Tabla Nº 3. Ejemplo Matriz Dofa	48
Tabla Nº 4. Matriz de Impacto de Factores Internos	115
Tabla Nº 5. Matriz del Factor Interno MEFI	118
Tabla Nº 6. Matriz del Perfil Competitivo	120
Tabla Nº 7. Matriz de Impacto de Factores Externos	137
Tabla Nº 8. Matriz de Evaluación de Factores Externos	138
Tabla Nº 9. Matriz Dofa	139
Tabla Nº 10. Matriz Interno- Externa	140
Tabla Nº 11. Plan de acción	147
Tabla Nº 12. Presupuesto primer trimestre plan de acción	151
Tabla Nº 13. Competencia de acción	170

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica Nº 1. Nivel de educación que poseen los emprendedores	78
Gráfica Nº 2. Conocimientos en áreas diferentes	78
Gráfica Nº 3. Áreas diferentes a las del perfil profesional que se han profundizado	79
Gráfica Nº 4. Importancia de ampliar conocimientos en otras áreas	79
Gráfica Nº 5. Áreas en las cuales se considera necesario reforzar	80
Gráfica Nº 6. Conocimiento de la Misión y Visión de Parquesoft	80
Gráfica Nº 7. Aspectos que se conocen de la Fundación	81
Gráfica Nº 8. Comprensión del Modelo de Gestión del Conocimiento y empowerment	81
Gráfica Nº 9. Cordialidad para entablar relaciones interpersonales	82
Gráfica Nº 10. Trabajar bien con casi todo el mundo	82
Gráfica Nº 11. El trabajo que más le gusta involucra	83
Gráfica Nº 12. Comportamiento frente al trabajo que involucra más de dos personas	83
Gráfica Nº 13. Referente a los sentimientos de manera abierta	84
Gráfica Nº 14. Comunicación abierta en cuanto a razones de una situación	84
Gráfica Nº 15. Expresión de ideas	85
Gráfica Nº 16. Razones que afectan la libre expresión	85
Gráfica Nº 17. Regularidad para informarse de que ocurre en la Fundación	86
Gráfica Nº 18. Medios por los cuales obtiene información	86
Gráfica Nº 19. Necesidad de información en cuanto al desempeño	87

Gráfica N° 20. Planeación y organización de actividades	87
Gráfica N° 21. Autonomía para el desarrollo de actividades	88
Gráfica N° 22. Capacidad para trabajar bajo presión	88
Gráfica N° 23. Métodos que implementa para dar a conocer productos	89
Gráfica N° 24. Participación proceso de diseño de Portafolio de Servicios	89
Gráfica N° 25. Herramientas de Marketing y Mercadeo en la Fundación	90
Gráfica N° 26. Capacidad de influir en los demás sin ejercer presión	90
Gráfica N° 27. Facilidad para lograr que la gente se ponga de acuerdo	91
Gráfica N° 28. Relaciones Interpersonales	91
Gráfica N° 29. Proceso para darse a conocer	92
Gráfica N° 30. Personas con las que se relaciona	92
Gráfica N° 31. Planificación de actividades	93
Gráfica N° 32. Distribución del tiempo y atención a las actividades	93
Gráfica N° 33. Ocupación del tiempo	94
Gráfica N° 34. Planeación y previsión del futuro	94
Gráfica N° 35. Ocupación del tiempo en el desarrollo de un proyecto	95
Gráfica N° 36. Horarios para el desarrollo de proyectos	95
Gráfica N° 37. Espacios utilizados para el desarrollo de proyectos	96
Gráfica N° 38. Conocimientos compartidos	96
Gráfica N° 39. Colaboración	97
Gráfica N° 40. Apoyo y colaboración	97
Gráfica N° 41. Innovación	98



Gráfica N° 42. Gusto por proyectos con estructura clara, meta y plan	98
Gráfica N° 43. Comportamiento frente al desarrollo de actividades	99
Gráfica N° 44. Comportamiento al emprender	99
Gráfica N° 45. Presenta síntomas de estrés	100
Gráfica N° 46. Actitud frente a los cambios	100
Gráfica N° 47. Organización de actividades	101
Gráfica N° 48. Gusto por lo que hace	101
Gráfica N° 49. Acciones en el desempeño de actividades	102
Gráfica N° 50. Comportamiento frente a los riesgos	102
Gráfica N° 51. Capacidad de autocrítica	103
Gráfica N° 52. Aceptación y análisis de ideas	103
Gráfica N° 53. Capacidad para analizar a los demás	104
Gráfica N° 54. Perseverancia	104
Gráfica N° 55. Comportamiento ante dificultades	105
Gráfica N° 56. Debates y polémicas	105
Gráfica N° 57. Comportamiento ante tareas	106
Gráfica N° 58. Necesita cambios en su actividad	106
Gráfica N° 59. Gusto en opinar, sugerir y planear evaluaciones	107
Gráfica N° 60. Riesgos que presenta la organización	107
Gráfica N° 61. El empleo en Colombia	122

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura N° 1. Flujograma Historia Parquesoft Pasto	63
Figura N° 2. Organización	72
Figura N° 3. Matriz de Posición estratégica y evaluación de la acción	141

## LISTA DE ANEXOS

### ANEXOS FORMATOS DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS

	Pág.
ANEXO 1. Formato de entrevista dirigida a Gelber Morán, Director Ejecutivo Parquesoft Pasto, Año 2007	178
ANEXO 2. Formato entrevista dirigida al Director ejecutivo, Año 2008	181
ANEXO 3. Entrevista dirigida a ex emprendedores Parquesoft Pasto	182
ANEXO 4. Entrevista emprendedores Parquesoft Pasto	182
ANEXO 5. Formato encuesta sobre competencias profesionales	183

### ANEXOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS

ANEXO A. Resultado entrevista 1 dirigida a Gelber Moran, Director Ejecutivo Parquesoft Pasto, Año 2007	190
ANEXO B. Resultado entrevista 2 dirigida al Director ejecutivo, Año 2008	204
ANEXO C. Resultado entrevista 3 dirigida a ex emprendedores Parquesoft Pasto	210
ANEXO D. Análisis de entrevista 3 dirigida a ex emprendedores	211
ANEXO E. Resultado entrevista 4 emprendedores Parquesoft Pasto	212

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto tiene como misión potencializar aquellos aspectos que resultan imperceptibles en una empresa. A partir de este objetivo queremos implementar un modelo de investigación que nos permita crear nuevas herramientas para fortalecer el objeto de estudio, que en este caso es la fundación Parquesoft.

Por lo cual se hace necesario implementar un modelo denominado (Modelo de competencias), el cual evidenciará aquellas falencias y dificultades en los trabajadores que en este caso son los emprendedores contribuyendo significativamente en el desarrollo y sostenimiento de la organización.

Con los resultados se quiere proponer un fólder de recursos humanos que sirva como pauta para poner en práctica junto a recomendaciones pertinentes que serán el punto de arranque, para dar un mejor auge a la solución de las dificultades y o falencias existentes en la fundación y sus emprendedores.

Sobre el contenido y la organización el trabajo de investigación la primera parte se concentra en los puntos básicos de la planeación estratégica según su enfoque comenzaremos con un diagnóstico general de la fundación haciendo énfasis principalmente en el estado de los emprendedores con respecto a sus competencias profesionales, para este análisis haremos uso de las matrices pertenecientes a la planeación estratégica.

La segunda parte de la investigación abarca la búsqueda de estrategias enfocadas al desarrollo de competencias profesionales en los emprendedores las cuales se concretaran en el plan de acción el cual describirá las actividades a desarrollar para cumplir con los objetivos señalados.

## **1. TÍTULO**

PLAN ESTRATÉGICO ENFOCADO AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL EMPRENDEDOR EN LA FUNDACIÓN PARQUESOFT PASTO.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Parquesoft Pasto promueve el desarrollo de ideas de negocio relacionadas con el conocimiento y las tecnologías de información, proporcionando la infraestructura, el apoyo y acompañamiento requerido para la puesta en marcha de nuevos proyectos, se trabaja de manera continua con jóvenes emprendedores que se integran con el deseo de la realización de un proyecto.

Desde el inicio de actividades hasta la fecha se han vinculado a la fundación diferentes proyectos de emprendimiento, los emprendimientos vigentes en su mayoría los conforman ingenieros de sistemas, por lo tanto sus conocimientos, habilidades y destrezas se orientan mas hacia la parte operativa relacionada al diseño de software. Los conocimientos y experiencia por parte de los emprendedores en su campo de acción les ha permitido mantenerse en el mercado, aún así se hace necesario potencializar sus competencias de manera que el emprendedor sea integral y contribuya generando alternativas de solución a las necesidades que requieren sus emprendimientos y la fundación en general.

En cuanto a la parte directiva se presenta una deficiencia en la planeación en lo relacionado al desarrollo de competencias, causado por el desconocimiento de los mecanismos y procesos adecuados para el desarrollo de las mismas; así como también los beneficios que se pueden obtener mediante su aplicación.

Parquesoft no cuenta con una persona especializada que se dedique exclusivamente al manejo y desarrollo del talento humano situación por la cual es el director ejecutivo quien asume este papel además de las funciones que le corresponden, ante tal situación algunos de los emprendedores adoptan un comportamiento pasivo que se refleja en la falta de iniciativa y apropiación en el momento que se requiere tomar acciones encaminadas a la eficiencia y competitividad en el desarrollo de la actividad y Función de Parquesoft pasto .

Desde que la Fundación inicio sus actividades hasta el momento, es más reconocida por entidades pertenecientes al sector público que del privado, esto denota que poco se han preocupado por implementar estrategias publicitarias y promocionales que lleven a atraer nuevos clientes y que por ende sea más reconocida la Fundación en la región.

Los emprendedores no han desarrollado otras habilidades o destrezas diferentes a las que ya conocen porque la fundación no ha continuado con el proceso de capacitación y formación por lo tanto se denota por parte de la dirección la falta de implementación de estrategias que contribuyan al desarrollo del talento humano.

Las condiciones anteriores pueden llevar a la fundación Parquesoft a desaprovechar las oportunidades que brinda el medio y las capacidades potenciales del talento humano, lo que ocasiona que los emprendedores no puedan desempeñar eficazmente los roles asignados dentro de los procesos de la fundación surja el fenómeno de la deserción se continúe trabajando de una manera limitada en búsqueda de recursos para dar solvencia a la empresa hasta el punto de que la participación en el mercado sea mínima, ya que el mercado de tecnologías y de información es muy cambiante.

Se puede manifestar en los emprendimientos, conformismo lo que lleve a que los emprendedores se queden estancados y no busquen nuevas formas de realizar su trabajo, esto afecta directamente al clima organizacional en el sentido en que se presenta un choque de pensamientos que en algún momento contradicen la filosofía fundamentada en la gestión del conocimiento y el empoderamiento, puesto que se pierde su objetivo cuando se deja de buscar alternativas hacia el desarrollo y bienestar.

Si La Fundación no introduce políticas y estrategias encaminadas al desarrollo continuo de las competencias profesionales en los emprendedores, se les dificultará en un futuro enfrentarse a los continuos cambios del entorno empresarial, ya que se requiere ampliar los conocimientos y desarrollar ciertas habilidades así como adoptar un comportamiento flexible ante los nuevos retos, será entonces cuando la organización se encontrará enmarcada en un ambiente tradicionalista donde las acciones del talento humano son lineales.

Una buena herramienta para empezar el proceso hacia el desarrollo de competencias indispensables en el emprendedor de Parquesoft es la aplicación de la planeación estratégica, la cual facilitará el conocimiento de los factores incidentes en el desarrollo de las habilidades necesarias en los emprendedores y a partir de esto formular estrategias alineadas a los objetivos corporativos.

La Fundación Parquesoft puede aprovechar el potencial del talento humano utilizando diferentes mecanismos para su desarrollo, pero para que este proceso se de es importante de la concientización partiendo de sus directivos e involucrando a todos los miembros de la organización para que reconozcan los beneficios del aprendizaje continuo.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la manera de desarrollar competencias profesionales en los emprendedores de la fundación Parquesoft Pasto haciendo uso de la planeación estratégica?



## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL:**

Diseñar un plan estratégico que sirva de orientación a la fundación Parquesoft Pasto para el desarrollo de competencias profesionales de los emprendedores.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Elaborar un diagnóstico de la situación de la fundación que nos permita reconocer las competencias profesionales de los emprendedores a través de la aplicación de matrices pertenecientes a la planeación estratégica.
- Formular estrategias y un plan de acción encaminados al fortalecimiento y desarrollo integral de los emprendedores frente a sus competencias.
- Proponer vías de solución a través de recomendaciones fundamentadas en el resultado de la investigación.

## 5. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad es pertinente que el talento humano sea competente y productivo de manera que sea capaz de enfrentar los retos que se le presenten en el entorno empresarial.

Se hace necesario revisar las estrategias actualmente desarrolladas en la fundación Parquesoft Pasto, y así determinar si dichas estrategias están acordes con los objetivos corporativos planteados por la misma, de esta manera, se pueden identificar las existentes, mejorarlas, y sugerir nuevas, todo ello tendiente a colaborar en aprovechar al máximo el recurso humano.

Se pretende con el presente trabajo de investigación poder brindar a la fundación Parquesoft las herramientas necesarias para desarrollar las competencias profesionales de sus emprendedores y así contribuir al fortalecimiento y progreso económico de la empresa.

Es importante conocer las competencias profesionales más necesarias en los emprendedores para orientar mejor su capacidad de desarrollo y de adaptación a los requerimientos de la actividad empresarial a la que se dedica la fundación.

Realizar esta investigación lleva a conocer la situación real de los emprendedores y de la fundación, las condiciones en la que se desenvuelven, los factores que inciden en el desarrollo de competencias y todo aquello que involucra el desarrollo del talento humano, aspectos fundamentales para dar continuidad al proceso de creación del plan estratégico que oriente el proceso de desarrollo de competencias.

El resultado de la investigación se convierte en un proceso orientador que al momento de su aplicación mostrará resultados positivos en cuanto al desarrollo de las competencias profesionales de los emprendedores ya que la investigación recopila los aspectos mas relevantes para llevar a cabo dicho desarrollo.

La aplicación del proceso de desarrollo de competencias profesionales en los emprendedores de la fundación Parquesoft Pasto contribuirá al mejoramiento de los procesos organizacionales puesto que facilitará el logro de objetivos de manera organizada, además la fundación contará con personal más especializado capaz de llevar a cabo las actividades de manera más eficiente.

El desarrollo de competencias profesionales en los emprendedores hará que ellos tengan las herramientas necesarias para tomar decisiones adecuadas que les permitan dar solución a los inconvenientes que se presenten en sus actividades organizacionales.

Por otra parte esta investigación beneficiará tanto a los emprendedores como a la fundación ya que el resultado de esta se convertirá en una guía orientadora en el desarrollo de procesos que se relacionen con el progreso del talento humano.

## 6. MARCO CONTEXTUAL

La fundación Parque Tecnológico Parquesoft Pasto, es una entidad sin ánimo de lucro, dedicada a crear y desarrollar empresas que provean al mercado de productos y servicios de tecnología informática.

Los emprendimientos que integran a Parquesoft, son parte activa de la Fundación, por lo tanto son los encargados de realizar las actividades que permiten su funcionamiento y desarrollo, en conjunto con la parte directiva, pues es la encargada de motivar, apoyar, gestionar e impulsar los proyectos, que generan un crecimiento conjunto tanto para Parquesoft como en cada uno de los emprendimientos.

Los Parques Tecnológicos de Software se convierten en una de las iniciativas más importantes para el país por consiguiente esta es una de las razones más importantes para la creación de Parquesoft Pasto.

Por lo tanto brindan un completo acompañamiento a todas las nuevas ideas de muchos jóvenes que han asumido el riesgo de crear empresas enfocadas a la innovación y en resultado generar el desarrollo conceptual y económico a nuestro país.

La creación y establecimiento de un Parque Tecnológico de Software en una ciudad o región es sólo el inicio de un largo y delicado proceso de sostenibilidad integral, en el cual el factor determinante está centrado en la incorporación total y efectiva del modelo de emprendimiento en la industria del software, adaptándolo con precisión a las características específicas de cada ciudad y región en la que se crea.

A través de la red de Parques, Parquesoft Pasto tiene la posibilidad de participar (en tiempo real y en cualquier lugar) en negociaciones comerciales, recibir y brindar Coaching término que se define como *"una técnica de dirección, cuya finalidad es desarrollar el potencial de las personas, fortalecer la confianza, autoestima y el crecimiento personal"*<sup>1</sup> desde y hacia cualquier Parque Tecnológico de la red; facilitar las sinergias entre los emprendedores de toda la red para la generación de innovaciones a partir de experiencias de otros emprendedores, en definitiva, la aceleración en los tiempos de aprendizaje y en la maduración de las iniciativas ParqueSoft nacientes.

---

<sup>1</sup> Guillermo Alfredo Narvárez Ramirez " Modelos de gerencia del talento humano" Colombia 2008 [s.e] Pg 20

La integración de las relaciones universidad empresa, la vinculación de la innovación y el desarrollo tecnológico son las constantes en crecimiento en cada una de las ciudades de Colombia donde se ha creado un Parque Tecnológico de Software, bajo la orientación de Parquesoft Cali. De manera especial las necesidades de la industria del Software en cuanto a innovación y diferenciación competitiva, han conducido a las organizaciones Parquesoft a establecer profundos y productivos vínculos con las actividades de investigación y desarrollo y por ende a vincularse con los profesionales e instituciones más destacadas en el manejo del conocimiento y el desarrollo tecnológico en el campo de las TIC.

## **MISIÓN**

Potenciar el talento regional, para desarrollo de sistemas de software, electrónica, telecomunicaciones e informática y proyectos tecnológicos afines, generando para ello un ambiente y condiciones de desarrollo y acompañamiento específico para cada uno de los emprendedores.

## **VISIÓN**

En el 2010, en Nariño seremos el motor de un nuevo y dinámico sector de la economía, articulados a la red de parques tecnológicos, posicionados en el mercado local y participando exitosamente en el mercado global del software y las TIC's.

## **OBJETIVOS**

- Generar empleo y Capital Social.
- Desarrollar buenas personas para la sociedad.
- Desarrollar un modelo de emprendimiento que genere valor rápida y Eficientemente para empresas de conocimiento.
- Generar trabajo en tecnología.
- Articular con los actores del desarrollo de esta industria en Colombia y en el Mundo tanto gubernamentales, mixtos, Ong's, académicos, gremiales y Sociedad civil.

## **7. MARCO TEÓRICO**

### **7.1. ANTECEDENTES**

Existe bibliografía que permite profundizar y abordar el modelo de la planeación estratégica como de las competencias profesionales, sin embargo es poco común encontrar trabajos que se introduzcan específicamente en las competencias profesionales del emprendedor, es clave que la planeación estratégica es la herramienta que soporta el desarrollo de esta investigación en todo su proceso de desarrollo y las competencias profesionales nos permiten abordar de una manera especial el reconocimiento de las mismas en los emprendedores de la Fundación Parquesoft Pasto, objeto de esta investigación, talento humano invaluable en la creación de emprendimientos que tienen como propósito el fortalecimiento de la industria del conocimiento y tecnología en la región.

En este trabajo de grado se plasma el estado situacional de la Fundación Parquesoft Pasto, enfatizando en las competencias profesionales que poseen sus emprendedores y aquellas que se requieren fortalecer, se formulan unas políticas y estrategias detalladas que direccionan el plan de acción propuesto para el desarrollo y fortalecimiento de sus competencias considerando que siempre hay oportunidades de aprendizaje y capacidades por mejorar. Se indican evidencias que constatan esta necesidad y se propone desde el punto de vista gerencial recomendaciones que señalan como llevar a cabo las estrategias sugeridas.

Lo anterior, compromete a los jóvenes emprendedores a generar cambios constructivos lo más pronto posible y más cuando se ha dejado de lado actividades primordiales para el desarrollo y bienestar del talento humano por falencias de organización, debilidad económica entre otros aspectos que se comprueban durante el estudio. Finalmente se busca que el proceso de desarrollo de competencias propuesto sea un éxito en la organización, que permita además de cambios para beneficio económico cambios de beneficio personal, grupal y responsabilidad social que promuevan la motivación, el compromiso y desemboquen en cultivar una cultura corporativa más fortalecida y con plena confianza institucional, es claro que para lograrlo es vital del grado de concientización que se genere dentro de la Fundación, de la gestión desde la parte administrativa así como también de la total colaboración y apoyo de todos los integrantes de Parquesoft durante todo su proceso de implementación.

### **7.2 GENERALIDADES**

Se iniciará el estudio presentando algunas de las definiciones más conocidas en el término del modelo de gerencia estratégica. Para facilitar el entendimiento del concepto propio del mismo, Se mostrarán los diversos significados clasificados de

acuerdo al enfoque u orientación de dicha definición ya sea hacia la eficiencia operativa o bien, el desempeño superior de una tarea.

**Estrategia:** *“Plan de acción a seguir donde se define y alcanzan los objetivos de la organización. Es la respuesta de la organización al medio ambiente a través del tiempo.”*<sup>2</sup>

**Políticas:** *“Son las que orientan y dan estructura a los planes”*<sup>3</sup>

**Políticas y Estrategias:** *“Se requiere la unión y su instrumentación práctica de manera efectiva para la estructura de los planes de la organización.”*<sup>4</sup>

**Planeación Estratégica:** *“Es un proceso a largo plazo utilizado para definir y alcanzar las metas y objetivos de la organización.”*<sup>5</sup>

**Táctica:** *“Métodos a través de los cuales se efectúa la estrategia.”*<sup>6</sup>

**Administración Estratégica:** *“Es la unión de la administración y planeación estratégica donde el poder de la estrategia es todo.”*<sup>7</sup>

### 7.3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

#### INICIOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:

*“Según Ansoff, se identifica la aparición de la planeación estratégica con la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas. Sin embargo Frederik Taylor manifestaba que el papel esencial de la administración exigía la planificación de las tareas que los empleados realizarían, el gerente pensará el qué y cuándo ejecutar las tareas y el trabajador las debe realizar.”*<sup>8</sup>

*“La planeación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en los objetivos (¿qué lograr?) hacia la estrategia (¿qué hacer?). Con la planeación estratégica se busca concentrarse en sólo aquellos objetivos factibles de lograr y las áreas de negocios que permiten competir correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.*

*En 1962, el historiador comercial Alfred D. Chandler propuso un enfoque de estrategia inicial, definiéndola como: la determinación de las metas y objetivos básicos de una*

---

<sup>2</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pág 59

<sup>3</sup> Op. Cit, Pag 80

<sup>4</sup> Ibíd. Pag 80

<sup>5</sup> Op. Cit, Pag 81

<sup>6</sup> Ibíd. Pag 81

<sup>7</sup> Ibíd. Pag 81

<sup>8</sup> Fred R. David, *“La Gerencia Estratégica”*, Pág. 32

*empresa a largo plazo, las acciones a emprender y las asignación de los recursos necesarios para lograr dichas metas.”<sup>9</sup>*

*“Chandler abandonó la noción convencional de que la relación entre un negocio y su entorno era más o menos estable y previsible...La definición de estrategia de Chandler fue eventualmente refinada por diferentes autores, que introducen la idea de estrategia como proceso, en lugar de una fórmula fija (las políticas). En la década de 1965-1975 el término “estrategia” vino a remplazar el término “política”<sup>10</sup>*

En las escuelas de los EUA y la percepción de la planeación estratégica que tenía la dirección, sufrió muchos cambios:

Se hicieron evidentes muchos factores:

- Que la planeación estratégica resulto apropiada en el mundo de los negocios.
- Pero el papel del administrador a la hora de implantar la planeación estratégica no estaba muy claro aún.

*Ante estos dos problemas que enfrentaban las organizaciones modernas “los rápidos cambios en la interrelación con el entorno, el rápido crecimiento en tamaño y complejidad de las organizaciones de negocios modernos, el paradigma de la dirección estratégica, comenzó a tomar forma.”<sup>11</sup>*

Según Charles Hofer y Dan Schendel *“el principio de que el diseño general de una organización, puede ser descrito únicamente, si el logro de los objetivos agrega a las políticas y las estrategias como factores claves en el proceso de administración estratégica.”<sup>12</sup>*

Estos autores centran en cuatro aspectos fundamentales la administración estratégica:

- El establecimiento de objetivos.
- La formulación de la estrategia, un modelo que crea una estrategia basada en los objetivos de la organización.
- Implantación de la estrategia y un cambio en el análisis de la administración, la actividad de lograr los objetivos predeterminados. Los factores clave son los procesos políticos y las relaciones individuales internas de la organización que pueden forzar la revisión de la estrategia.

---

<sup>9</sup> R. David, *"La Gerencia Estratégica"*, Pag 32

<sup>10</sup> Op. Cit, Pag 34

<sup>11</sup> Op. Cit, Pag 54

<sup>12</sup> *Ibíd.* Pag 54



*“El control estratégico, proporciona a los trabajadores una retroalimentación en cuanto a su progreso.”<sup>13</sup>*

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:**

La planeación estratégica *“es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.”<sup>14</sup>*

Por ende *“Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.”<sup>15</sup>*

Según Daniel Martínez el plan estratégico es *“el documento que sintetiza a nivel económico, financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa.”<sup>16</sup>*

Por lo tanto *“El plan estratégico debe revisar todas las áreas de la empresa incluidas en estos tres niveles. Debe además someterlas a examen y determinar la estrategia a seguir en lo que concierne a las variables que como empresa podemos controlar, así como predecir la evolución de las variables externas que afectan inevitablemente la evolución de la empresa”<sup>17</sup>*

Es importante tener en cuenta que al ser *“un documento cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y deseado.”<sup>18</sup>*

El plan estratégico es además *“la tarjeta de presentación de la idea del emprendedor frente a todos los grupos con los que la empresa pretende entablar relaciones: accionistas, entidades financieras, trabajadores, clientes, proveedores, etc. Por ello, el emprendedor debe recoger en el plan estratégico toda la información relativa a la puesta en marcha del negocio.”<sup>19</sup>*

El objetivo del plan estratégico puede variar en función de diversos aspectos:

---

<sup>13</sup> R. David, *“La Gerencia Estratégica”*, Pág 32

<sup>14</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pág 8

<sup>15</sup> *Ibíd.*, Pág 8

<sup>16</sup> *Op. Cit.*, Pág 12

<sup>17</sup> *Op. Cit.*, Pág 19

<sup>18</sup> *Op. Cit.*, Pág 9

<sup>19</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pág 9

*“del tipo de empresa, de la situación económico-financiera de la misma, de la madurez del negocio, etc, lo que no varían son los beneficios de realizar un plan estratégico, ya sea cual sea la estructura, el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento en el mercado de la organización empresarial, nos permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial.”<sup>20</sup>*

Es importante tener en cuenta que “La clave del éxito del proyecto es la correcta planificación del mismo y la perfecta coordinación entre la organización y los profesionales externos... El trabajo en equipo siempre es una garantía de éxito: cuando se equilibra lo que se desea hacer con la capacidad para hacerlo es cuando más probabilidad de éxito alcanza el proyecto”<sup>21</sup>

### **IMPORTANCIA DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA:**

*“La gerencia estratégica es de vital importancia en las empresas grandes, El proceso de gerencia estratégica se aplica de igual forma tanto a empresas grandes como pequeñas. Desde el momento de su concepción, toda organización posee una estrategia, aunque ella tenga origen únicamente en las operaciones cotidianas.”<sup>22</sup>*

Por lo tanto “Su importancia radica en la necesidad de determinar el concepto de la empresa y su naturaleza, así como también, el por que están allí, y a quien le sirven, los principios y los valores bajo los cuales deben funcionar y lo que el futuro de su empresa debe ser.”<sup>23</sup>

Así como también necesite evaluar la dirección en la que avanza para determinar si esta será la ruta mas efectiva para desempeñar la visión y la misión empresarial; permitiendo responder interrogantes como ¿Qué cambio de dirección pueden ser tomados ahora?

¿Cómo y cuando serán tomadas las decisiones futuras con respecto a la dirección de la empresa?

*“Es importante que las empresas varíen sus niveles estratégicos adaptándose a los cambios de los posibles factores externos, ya que cuando las estrategias de la gerencia son antiguas su desarrollo será más difícil debido al impacto de la tecnología y sus acelerados cambios. Para toda empresa es de gran importancia decidir y plantear sus estrategias ya que éstas al estar claras les permite:*

*Proporcionar una base sólida para tomar decisiones que lo mantendrá enfocado en una dirección adecuada...Le ayuda a evitar tendencias que podrían tentarlo a errar el camino...Refuerza la misión y la visión...lleva al acuerdo común sobre la dirección de todas las divisiones que contribuyen en su empresa...Ahorra tiempo y*

---

<sup>20</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pag 22

<sup>21</sup> Op. Cit., Pag 12

<sup>22</sup> R. David, *"La Gerencia Estratégica"*, Pag 52

<sup>23</sup> Op. Cit., Pag 54

*esfuerzo...Incrementa el ingreso sobre la inversión...Aumenta el interés por parte de los depositarios...Proporciona un sentido claro de la dirección a todos los accionistas importantes”<sup>24</sup>*

## **2. Beneficios de la gerencia estratégica:**

*“Permite que una organización esté en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino...Los conceptos de gerencia estratégica dan una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos que pudieren surgir cuando es solamente la subjetividad la base para decisiones importantes...Permiten a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas...Las organizaciones que llevan a cabo la gerencia estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan...Evitan las disminuciones en ingresos y utilidades y aún las quiebras...Evitan la defunción de una empresa, incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del personal, menor resistencia al cambio y una visión más clara de las relaciones desempeño / recompensa...La gerencia estratégica incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes de la industria a todos los niveles...Llevan orden y disciplina a toda la empresa. Es el comienzo de un sistema de gerencia eficiente y efectivo.”<sup>25</sup>*

## **MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

*“El modelo de la planeación estratégica, facilita el proceso de reconocimiento del estado situacional de la Fundación Diagnóstico base fundamental para el direccionamiento de las organizaciones, en esta parte se contextualiza un análisis detallado de información interna como externa que mas adelante facilita la formulación de políticas, estrategias y plan de acción.”<sup>26</sup>*

El modelo de planeación estratégica constituye tres procesos:

Análisis estratégico.

Elección estratégica.

Implantación de la estrategia.

El fin del análisis estratégico es por consiguiente, conseguir tener una expectativa de las influencias clave sobre el bienestar presente y futuro de la organización, a continuación se analiza brevemente cada una de ellas:

---

<sup>24</sup> R. David, "La Gerencia Estratégica", Pág. 54

<sup>25</sup> Op. Cit., Pag 56

<sup>26</sup> Op. Cit., Pag 58

**El entorno.** *“La organización existe en el contexto de un ejemplo mundo comercial, económico, político, tecnológico, cultural y social. Este contexto cambia, y es más complejo para unas organizaciones que para otras. Explicar como afecta esto a la organización podría implicar un estudio de los efectos históricos y del entorno, así como de los cambios esperados o potenciales en las variables características del mismo. Muchas de estas variables crearán oportunidades, y otras representarán amenazas para la organización. Uno de los problemas a los que hay que hacer frente es la gama de variables suele ser tan grande que puede ser difícil o poco realista identificar y analizar cada una de ellas; por lo tanto, resulta útil extraer de esta complejidad una perspectiva de los impactos claves del entorno sobre la organización.”<sup>27</sup>*

**Recursos, competencias y capacidades:** *“De la misma manera que existen influencias externas sobre la organización, y sobre su elección de estrategias, también existen influencias internas. Una de las formas de plantearse la capacidad estratégica de una organización consiste en tener en cuenta sus fuerzas y debilidades (por ejemplo, que es lo que sabe hacer bien y que es lo que no, o que tipo de ventajas y desventajas competitivas posee). Estas fuerzas y debilidades pueden identificarse, teniendo en cuenta los recursos de la empresa, como sus fábricas, su equipo directivo, su estructura financiera y sus productos. Aquí el fin es obtener una perspectiva de las influencias (y restricciones) internas sobre la elección estratégica.”<sup>28</sup>*

Sin embargo, también es importante considerar las competencias particulares de la organización y el modo en el que se puede extraer oportunidades de ellas.

*“En algunas ocasiones, los recursos específicos (por ejemplo, la localización concreta de una organización) podrían proporcionar una ventaja competitiva.*

*Sin embargo, las competencias que proporcionan una auténtica ventaja, serán probablemente ciertas actividades, conocimientos y habilidades que, en combinación, proporcionan ventajas a una organización que las demás no pueden evitar. La comprensión de cuales son estos factores también puede llevar a cabo la identificación de nuevas oportunidades. Por lo tanto, aquí se consideran los recursos y competencias como facetas de la organización que, más que ajustarse, a las oportunidades o las demandas del entorno, se extienden para crear nuevas oportunidades.”<sup>29</sup>*

**Expectativas y propósitos.** Existen múltiples influencias y manifestaciones del propósito de una organización; formalmente, los temas relacionados con el gobierno corporativo son importantes. Aquí, la cuestión es la siguiente: ¿A qué grupo de stakeholders debe satisfacer de forma prioritaria la organización, y cuál debe ser la responsabilidad del equipo directivo? Las expectativas de los distintos stakeholders influyen sobre el propósito y sobre lo que se considera aceptable desde el punto de vista de las estrategias propugnadas por los directivos. Cuáles serán las perspectivas que prevalezcan, dependerá del grupo que mayor poder tenga, y la comprensión de este punto

---

<sup>27</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pág. 60

<sup>28</sup> Op. Cit., Pag 62

<sup>29</sup> Op. Cit, Pág. 71

puede ser de la mayor importancia para entender por qué una organización adopta una estrategia u otra. Las influencias culturales del interior de la organización y del mundo que la rodea también influyen sobre las estrategias adoptadas por una organización, al menos en cuanto que las influencias del entorno y los recursos sobre la organización se interpretarán probablemente en función de los supuestos subyacentes en esta cultura... En conjunto, la consideración del entorno, la capacidad estratégica, las expectativas y los propósitos dentro del contexto cultural y político de la organización proporciona la base del análisis estratégico de una organización. Para poder entenderlo es necesario tener en cuenta el futuro, ¿La estrategia actual será capaz de asumir los cambios que se producirán en el entorno de la organización?, ¿Es posible conseguir los resultados que esperan los stakeholders? Sí es así, ¿en que facetas? Y si no, ¿Por qué no?, No es probable que haya un total acuerdo entre la estrategia actual y el cuadro que se esboza a partir del análisis estratégico.

*“La amplitud del desacuerdo muestra la amplitud del problema estratégico al que se entrega el estratega. Es posible que el ajuste necesario sea marginal, o puede que se necesite replantear drásticamente la estrategia. Cuantificar la magnitud del cambio estratégico requerido y la destreza de la organización para efectuar dicho cambio es otro de los aspectos importantes del análisis estratégico.”<sup>30</sup>*

**Bases de la elección estratégica.** *“Existe una serie de aspectos fundamentales que es necesario abordar a la hora de crear y analizar las opciones estratégicas de la organización. Algunas de estas bases de elección estratégica surgen de la comprensión de las expectativas e influencias de los stakeholders, y puede ser importante reflejarlas de declaraciones sobre la misión y la intención estratégica, para mostrar las líneas directrices de las aspiraciones de la organización; por ejemplo, en términos de producto, mercadeo y ámbito geográfico, o en materias tan fundamentales como la propiedad de la organización. También existan bases para la elección estratégica en términos de cómo pretende la organización competir a nivel de UEN (unidad estratégica de negocio). Esto requiere la identificación de las bases de la ventaja competitiva, la cual surge de comprender tanto a los mercados como a los clientes, y de las competencias especiales que debe ofrecer la organización y que tiene que contribuir a su estrategia general. Un ente corporativo con muchas unidades empresariales también se enfrenta a desafíos en relación con el equilibrio de las carteras de la UEN, su estrategia financiera general, y su capacidad para conciliar las bases de su estrategia a nivel corporativo y a nivel de las UEN. Esto es en una cuestión de transferencias...Una organización puede seguir distintos cursos de acción. Para decidirse por uno de ellos, es importante reflexionar, con cuidado, ya que, al desarrollar las estrategias, existe el peligro potencial de que los directivos sólo tengan en cuenta el tipo de acción más evidente, no tiene por que ser la mejor. Un paso que puede ayudar a la elección estratégica puede consistir, por tanto, en crear opciones estratégicas.”<sup>31</sup>*

**Evaluación y selección de estrategias:** *“Las opciones estratégicas pueden estudiarse en el contexto del análisis estratégico para valorar sus méritos respectivos.*

---

<sup>30</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pág. 78

<sup>31</sup> Op. Cit., Pág. 76

*Aunque existen criterios de selección útiles, es improbable que exista una clara delimitación entre la elección correcta y la incorrecta, por que cualquier elección presenta, inevitablemente, peligros o desventajas. Así que, al final, la elección probablemente termine siendo una cuestión de valoración de la dirección. El proceso de selección, no puede verse o entenderse simple meramente como un objetivo o como una acción lógica. Está muy influido por la escala de valores de los directivos y otros grupos que tienen intereses en la organización y, en última instancia, puede reflejar la estructura de poder de la organización.*<sup>32</sup>

## **IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA**

La implantación de la estrategia se ocupa de cómo traducir la estrategia en acción organizacional mediante el diseño y la estructura de la organización, la planificación de recursos y la gestión del cambio estratégico. El éxito de la implementación de una estrategia va a depender del grado en que éstos distintos componentes se integren de forma efectiva para crear, por sí mismos, competencias que el resto de las organizaciones no podrán imitar. El tipo de preguntas que probablemente sean importante a la hora de planificar la implantación de una estrategia incluirán, por tanto, las siguientes: ¿Quién debe ser el responsable de llevar a cabo la estrategia?, ¿Qué cambios de estructura organizativa y de diseño son necesarios para llevar a cabo la estrategia? ¿Cuáles serán los distintos departamentos responsables de esa adaptación? Y ¿Qué sistemas de información serán necesarios para controlar el proceso?..La implantación, asimismo, implicará la planificación de recursos, incluyendo la logística de la organización. ¿Cuáles son las tareas claves que hay que realizar? ¿Qué cambios son necesarios en la combinación de recursos de la organización? Y por último, ¿Será necesario contratar a más personal, o mejorar la formación del existente?...La implantación de una estrategia también exige la gestión del cambio estratégico y esto requiere a su vez una acción por parte de los directivos respecto al modo en que se gestionan los procesos de cambio y los mecanismos que utiliza para ello. *“Estos mecanismos probablemente afecten no sólo al nuevo diseño de la organización, si no a las rutinas cotidianas y a los aspectos culturales de la organización, así como la capacidad para superar las trabas políticas al cambio.”*<sup>33</sup>

### **Proceso de la Planeación Estratégica:**

- Definir Misión.
- Determinar visión.
- Planteamiento de objetivos estratégicos.

---

<sup>32</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pág 79

<sup>33</sup> *Ibíd.*, Pag 79

- Analizar Fortalezas y Debilidades.
- Determinar oportunidades y amenazas.
- Definir Estrategia de negocios.
- Utilizar estrategias operativas.
- Determinar programas estratégicos.
- Establecer proyectos.
- Realizar evaluación Estratégica.

*“Misión. Es la razón de ser de la empresa, propósitos estratégicos y valores esenciales que deben ser conocidos por todos.*

*Visión. Es el estado ideal que se tiene de la organización a futuro y la ambición empresarial en sentido estratégico a través de planes, programas y proyectos.*

*Objetivos estratégicos. Es la base en la cual se orientan todas las estrategias, planes y proyectos de carácter cualitativo que permiten evaluar el desempeño.*

*Fortalezas y Debilidades. Son los elementos de diagnóstico de la situación actual de la empresa, de carácter interno que pueden ser mejoradas o fortalecidas”<sup>34</sup>*

### **Factores de Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades:**

- Recursos Humanos.
- Comercialización.
- Bienes y Servicios.
- Recursos Financieros.
- Organización.
- Sistemas de Información.
- Producción.
- Tecnología.

---

<sup>34</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pág 79

### **Oportunidades y Amenazas:**

*“Son los factores que impactan el funcionamiento de la empresa y son de carácter externo y son: Competencia en el mercado, Economía, Sector Productivo ó industrial, Disposiciones Gubernamentales”.*

#### *Estrategia de Negocios:*

*Son las acciones orientadas a consolidar las fortalezas, eliminar debilidades, alcanzar los objetivos estratégicos.*

#### *Estrategias operativas:*

*Son actividades claves que dan la posibilidad de trabajo conjunto de todo el personal para el logro de las estrategias generales.*

#### *Programas de estrategias operativas:*

*Los principales programas, proyectos, y planes de trabajo que manejan la información requerida para alcanzar metas y objetivos establecidos.*

#### *Proyectos específicos:*

*Ver el origen, las características y la administración de proyectos que han de realizarse para cumplir con la estrategia.*

#### *Evaluación Estratégica:*

*Proceso de seguimiento, control y evaluación llevado a cabo por personal responsable y en tiempo definido en su realización.<sup>35</sup>*

## **MATRICES**

Para la realización del diagnóstico proceso perteneciente de la planeación estratégica, es necesario de la elaboración de diversas matrices que ayuden a identificar los factores competitivos y su posicionamiento a nivel interno y externo. A continuación algunas definiciones de las matrices que se aplican en la planeación estratégica y el proceso de su diseño.

### **La matriz de evaluación de los factores internos (EFI)**

*“Un paso resumido para realizar una auditoria interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas*

---

<sup>35</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Pag 80



áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos

Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.<sup>36</sup>

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. Por ejemplo, el logotipo de Playboy ayuda y perjudica a Playboy Enterprises; el logo atrae a los clientes para la revista, pero impide que el canal de Playboy por cable entre a muchos mercados.

---

<sup>36</sup> R. David, "La Gerencia Estratégica", Pág. 73

La tabla siguiente contiene un ejemplo de una matriz EFI. Nótese que las fuerzas más importantes de la empresa son su razón de circulante, su margen de utilidad y la moral de los empleados, como indican las 4 calificaciones. Las debilidades mayores son la falta de un sistema para la administración estratégica, el aumento del gasto para I y D y los incentivos ineficaces para los distribuidores. El total ponderado de 2.8 indica que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media.

*“En las empresas que tienen muchas divisiones, cada división autónoma o unidad estratégica de preparar una matriz EFI. Después, las matrices de las divisiones se integran para crear una matriz EFI general para la corporación”.*<sup>37</sup>

**Tabla Nº 1 Ejemplo de matriz de evaluación de factores internos**

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
<b>Fuerzas</b>			
1. Razón presente que subió a 2.52	.06	4	.24
2. Margen de utilidad subió a 6.94	.16	4	.64
3. La moral de los empleados es alta	.18	4	.72
4. Sistema nuevo de informática	.08	3	.24
5. La participación del mercado ha subido a 24%	.12	3	.36
<b>Debilidades</b>			
1. demandas legales sin resolver	.05	2	.10
2. Capacidad de la planta ha bajado a 74%	.15	2	.30
3. Falta de sistema para la administración estratégica	.06	1	.08
4. El gasto para I y D ha subido el 31%	.08	1	.08
5. Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	.06	1	.06
<b>Total</b>	1.00		2.80

## LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.

El objetivo de esta matriz es permitir a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa bajo estudio.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

- Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a

<sup>37</sup> R. David, "La Gerencia Estratégica", Pag 74

la empresa y su industria. En esta lista primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible.

- Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
- Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una Calificación ponderada.
- Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

*“Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la Matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5... Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.*

*Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta oportunidad como lo señala la calificación.”<sup>38</sup>*

---

<sup>38</sup> R. David, "La Gerencia Estratégica", Pág. 80

## LA MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)

**Tabla Nº 2 Ejemplo Matriz del Perfil Competitivo**

Factores críticos para el éxito	Compañía Muestra			Competidor 1		Competidor 2	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0.20	3	0.6	2	0.4	2	0.4
Competitividad de precios	0.02	1	0.2	4	0.8	1	0.2
Posición financiera	0.40	2	0.8	1	0.4	4	1.6
Calidad del producto	0.10	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Lealtad del cliente	0.10	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Total	1.00		2.3		2.2		2.8

Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- menor debilidad, 3- menor fuerza, 4 – mayor fuerza.  
 (2) Como señala el total ponderado de 2.8, el competidor 2 es el más fuerte. (3) En aras de la sencillez sólo se incluye cinco factores críticos para el éxito; pero, tratándose de la realidad, serían muy pocos.

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

La tabla anterior contiene una muestra de una matriz del perfil competitivo. En este ejemplo, la posición financiera es el factor crítico de mayor importancia para el éxito, como señala el peso de 0.40. La calidad del producto de la compañía de la muestra es superior, como lo destaca la calificación de 4; la posición financiera del competidor 1 es mala, como lo señala la calificación de 1; el competidor 2 es la empresa más fuerte en general, como lo indica el total ponderado de 2.8.

Una aclaración en cuanto a la interpretación: sólo porque una empresa obtenga una calificación de 3.2 y otra de 2.8 en una matriz del perfil competitivo, no quiere decir que la primera empresa sea 20% mejor que la segunda. Las cifras revelan la fuerza relativa de la empresa, pero la precisión implícita es sólo una ilusión. Las cifras no son mágicas. El propósito no es obtener una única cifra mágica, sino más bien asimilar y evaluar la información de manera sensata que sirva para tomar decisiones.

Debido a una mayor turbulencia e los mercados y las industrias de todo el mundo, la auditoría externa se ha convertido en una parte vital y explícita del proceso de la

administración estratégica. Este capítulo ofrece un marco para reunir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Las empresas que no movilicen y faculten a gerentes y empleados para que éstos puedan identificar, vigilar, pronosticar y evaluar las fuerzas externas clave podrían no anticipar las oportunidades y amenazas recientes y, en consecuencia, podrían seguir estrategias ineficaces, dejar pasar oportunidades y propiciar el caso de la organización.

Una responsabilidad fundamental de los estrategas consiste en encargarse de que se desarrolle un sistema eficaz de auditoría externa. Esto incluye utilizar la tecnología de la información para elaborar un sistema de inteligencia sobre la competencia que funcione bien. Este sistema de la auditoría externa que se describe en este capítulo puede ser usado por una organización de cualquier tamaño o tipo. Normalmente, el proceso de la auditoría externa es más formal en las pequeñas empresas, pero la necesidad de entender las tendencias y los conocimientos clave también es de suma importancia para estas empresas.

*“La matriz EFE y el modelo de las cinco fuerzas pueden servirles a los estrategas para evaluar el mercado y la industria, pero estos instrumentos deben ir de la mano de buenos juicios intuitivos. Las empresas multinacionales, en especial, necesitan un sistema de auditoría externa sistemático y efectivo, porque las fuerzas externas varían inmensamente de un país a otro.”<sup>39</sup>*

## **LA MATRIZ DEBILIDADES – OPORTUNIDADES – FORTALEZAS – AMENAZAS (DOFA)**

*“La matriz DOFA es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA. Las letras F, O, D y A representan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una firma con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.*

*Sería ideal para una empresa poder usar sus fortalezas y así mismo explotar sus oportunidades externas. Ella podría partir de sus fortalezas y mediante el uso de sus recursos aprovecharse del mercado para sus productos y servicios. Por ejemplo, Mercedes Benz, a través de sus conocimientos técnicos y su imagen de calidad (fortalezas internas) podría usar para su beneficio la creciente demanda de carros de lujo (oportunidad externa) ampliando su producción.*

*Generalmente las Organizaciones usan estrategias DO, FA o DA para llegar a una situación en la cual aplicar una estrategia FO. Cuando una empresa afronta debilidades importantes, tratará de vencerlas y convertirlas en fortalezas. Cuando se ve enfrentada a amenazas graves, luchará por evitarlas y concentrarse más en las oportunidades.*

---

<sup>39</sup> R. David, "La Gerencia Estratégica", Pág. 81

*Las estrategias DO tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas. A veces una empresa disfruta de oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades. Por ejemplo, es posible que exista gran demanda de artefactos electrónicos para controlar la cantidad y la regulación de la inyección de combustible en los motores de automóviles (oportunidad) pero puede que cierto fabricante de repuestos para autos carezca de la tecnología necesaria para la producción de dichos aparatos (debilidades). Como posibilidad de estrategia DO, se sugiere que se adquiera esta tecnología mediante la información de una empresa conjunta con una empresa competente en este campo. Otra opción de estrategia DO sería la contratación y adiestramiento del personal que posee las habilidades técnicas necesarias.*

*Las estrategias FA se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas externas. Esto no significa que una empresa grande deba siempre afrontar las amenazas del ambiente en forma frontal. El caso del General Motors en la década del 60 es un ejemplo de lo que puede suceder. Ralph Nader (una amenaza externa) reveló problemas de seguridad en el modelo Corvair; GM utilizó todas sus fortalezas (influencias y gran tamaño de la empresa) para ridiculizar a Nader y este enfrentamiento directo produjo más problemas que los esperados. A largo plazo, esa estrategia FA fue probablemente inadecuada par GM en este caso.*

*Las estrategias DA tienen como objeto derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas externas y debilidades internas pueden llevar a la empresa a una posición muy inestable. Enfrentada a una situación como la descrita, tendrá que luchar por su supervivencia, fusionándose con otra, declarándose en quiebra, liquidándose o reduciéndose.*

*En la Figura 1 se muestra una representación esquemática de la matriz DOFA, la cual está formada por nueve casillas. Hay cuatro casillas de factores claves, cuatro casillas de estrategia y una que siempre se deja en blanco (la casilla superior izquierda). Las casillas de estrategia, que se denominan FO, DO, FA, y DA se desarrollan después de las cuatro casillas de factor clave, llamadas F, D, O y A.<sup>40</sup>*

Los pasos para construir una matriz DOFA son los siguientes:

- Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
- Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
- Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.
- Hacer una lista de las amenazas externas claves.

---

<sup>40</sup> R. David, "La Gerencia Estratégica", Pág. 82

- Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
- Cortejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
- Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.

*“La parte más complicada en el desarrollo de una matriz DOFA es “la comparación de los factores internos y externos claves. Dicho proceso requiere de un buen juicio y no existe una respuesta óptima. Los siguientes son otros ejemplos de cómo realizar la comparación de los factores claves con el objeto de realizar estrategias factibles:*

- *Una fuerte posición financiera (fortaleza interna) junto con mercados extranjeros no saturados (oportunidad externa), podría sugerir que el desarrollo del mercado sería una estrategia apropiada FO.*
- *La falta de habilidad técnica (debilidad interna) combinada con una gran demanda de servicios de computadores (oportunidad externa), podría sugerir la estrategia Do de adquirir una compañía de computadores de otra tecnología.*
- *Un fuerte sistema de distribución (fortaleza interna) acompañado de una gran desgravación gubernamental (amenaza externa), podría sugerir la diversificación concéntrica como una estrategia viable.*
- *La mala calidad de un producto (debilidad interna) en combinación con proveedores poco confiables (amenaza externa). Podría sugerir que la integración hacia atrás sería una estrategia factible.*

*El objetivo de esta fase comparativa es la generación de estrategias alternativas factibles, no seleccionar o determinar cuáles son las mejores estrategias. Por tanto no todas las estrategias desarrolladas por la matriz DOFA y otras herramientas serán seleccionadas para su ejecución.”<sup>41</sup>*

---

<sup>41</sup> R. David, "La Gerencia Estratégica", Pág. 85

**Tabla Nº 3 Ejemplo Matriz Dofa**

Dejar siempre en blanco	<b>DEBILIDADES (D)</b> 1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista 1. De fortalezas 7. 8. 9. 10.	<b>FORTALEZAS (F)</b> 1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista 6. de debilidades 7. 8. 9. 10.
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> 1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista 6. de oportunidades 7. 8. 9. 10.	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b> 1. 2. 3. 4. 5. Uso de fortalezas para 6. Aprovechar 7. Oportunidades 8. 9. 10.	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b> 1. 2. 3. 4. 5. Vencer debilidades 6. Aprovechando 7. Oportunidades 8. 9. 10.
<b>AMENAZAS (A)</b> 1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista 6. de amenazas 7. 8. 9. 10.	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b> 1. 2. 3. 4. 5. Usar fortalezas para 6. evitar amenazas 7. 8. 9. 10.	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b> 1. 2. 3. Reducir a un mínimo 4. las debilidades 5. y evitar 6. amenazas 7. 8. 9. 10.

### **MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN P.E.Y.E.A.**

*“Pertenece a la fase 2 ó etapa comparativa, enfocada básicamente a la generación de estrategias alternativas factibles a través de cuatro cuadrantes que indican si la organización necesita estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas.*

*Los ejes que conforman la matriz son:*

*(F.F). Fortaleza Financiera*

*(V.C). Ventaja competitiva*



(E.A.) Estabilidad ambiental

(F.I.) Fortaleza de la industria

Las dos dimensiones internas (fortaleza financiera y ventaja competitiva) como las externas (fortaleza de la industria y estabilidad ambiental) se pueden considerar como las determinantes de la posición estratégica global de una organización.

### **Valores**

Para la fortaleza financiera (FF) y la fuerza de la industria (FI) se asigna un valor que oscile entre:

+ 1 El peor                      + 6 El mejor

Para la estabilidad ambiental (EA) y la ventaja competitiva (VC) se asigna un valor que oscile entre:

- 1 El mejor                      - 6 El peor

Frente al anterior proceso de esta investigación es necesario mencionar un elemento que fue de vital importancia para el logro de un resultado acorde al funcionamiento del talento humano, el "modelo de competencias" implementado para el alcance de los objetivos propuestos, a continuación se presentan algunas definiciones, así como fundamentos teóricos del modelo y generalidades.<sup>42</sup>

## **EL CAPITAL HUMANO Y COMPETENCIAS**

### **CONCEPTOS BÁSICOS:**

Tomando por separado los términos capital humano, gestión y competencia no nos dan mucha claridad o luz de su utilización en la administración del RR HH, si embargo veamos las interacciones que suceden entre ellos.

**"El Capital Humano:** Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo, alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realzadas se adquieren, con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente. En sentido figurado se refiere al capital en su conexión con lo que quizá sería mejor llamada la "calidad del trabajo" en algo confuso, en sentido más estricto del término, el capital humano no es realmente capital del todo. El término fue acuñado para hacer una analogía ilustrativa útil entre la inversión de los recursos para aumentar el stock del capital físico ordinario (herramientas, máquinas, edificios, etc.) Para aumentar productividad del trabajo y de la "inversión" en la educación o el entrenamiento de la mano de obra como medios alternativos de lograr el mismo objetivo general de incrementar la productividad.

---

<sup>42</sup> R. David, "La Gerencia Estratégica", Pág. 91

**Gestión por competencias:** Es la herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas. Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

**Importancia del desarrollo del capital humano en la empresa:** Sabemos que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas, a fin de que la educación y experiencias sea medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

## **MODELO DE COMPETENCIAS**

**VISION GENERAL:** Cuando se habla de una administración que tenga en cuenta las competencias laborales se puede decir que se trata de una de las herramientas principales en el desarrollo del Capital Humano. La gestión por competencias hace la diferencia entre lo que es un curso de capacitación, con una estructura que encierre capacitación, entrenamiento y experiencia que son necesarios de definir para los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades de un trabajador o de un profesional. Sería importante entonces, validar los conocimientos o experiencias más operativa, menos mental.

Un tema crítico que atiende generalmente el modelo es el impulsar la innovación para el liderazgo tecnológico ya que los trabajadores conocerán su propio perfil de competencia y el requerido por el puesto que ocupan o aspiran identificando y actuando sobre las acciones necesarias para conseguir el perfil requerido. Se incentiva así el clima innovador desde la base fundamentalmente a través del auto desarrollo.

Todo esto permite profundizar la Alianza Estratégica empresa-trabajadores al generar mejores RR.HH. Con desarrollo de carrera, movilidad, flexibilidad y mayor empleabilidad.

Ayudará realizar proyectos empresariales de bajo costo y alto valor agregado neto a través de la utilización de los mejores RR.HH. de la empresa, asignándolos según las necesidades de cada proyecto y permitiendo la capitalización de conocimientos y experiencias existentes.

### **Estructura de un modelo de gestión por competencias**

**Confeción del catálogo de competencias.** A partir de la descomposición de las tareas que es necesario hacer para un proceso, se identifica lo que se necesita saber hacer para ejecutar eficientemente dichas tareas.

*Estructuración de conocimiento dentro de un esquema predefinido: una vez identificadas las competencias se debe trabajar en la descripción clara de cada una de sus niveles, para poder realizar las calificaciones en forma eficiente y objetiva.”<sup>43</sup>*

Identificar los requerimientos de competencias para un puesto o equipo de trabajo:

“De esta forma se puede individualizar el grado de adecuación y la forma de cubrir las posibles brechas, así se podrá identificar a los colaboradores que cuentan con conocimientos críticos dentro de la empresa y su potencial uso evitando que el ejecutivo en una división dependa exclusivamente de los recursos que tenga a su alcance, lo que permitirá siempre asignar a la persona más idónea para el puesto, y solo en el evento que no exista internamente se podrá recurrir a la contratación de personas externas.

### **Definición del Modelo.**

La participación activa del trabajador en la actualidad es de vital importancia, esto solo se puede lograr venciendo todos los paradigmas, logrando el aprendizaje participativo.

La gestión del Talento Humano debe permitir que la mayoría de los seres humanos accedan a los conocimientos, tiempo atrás solo tenían acceso solo la gente de buena posición económica, esto ha cambiado por los adelantos tecnológicos y ha permitido que nosotros estemos debido a la globalización en la constante de un mundo competitivo por competencias.

La gestión del Talento Humano por competencias requiere romper con los actuales esquemas del sistema educativo y reformularlos de acuerdo a los nuevos paradigmas de la educación por competencias.

Como se dijo, son los cambios en las operaciones, los que traerán los beneficios más importantes. El modelo es una herramienta imprescindible para conseguir esos cambios, ya que los nuevos estilos de trabajo requieren una forma sistemática para la identificación de los requerimientos de competencias en la operación, así como contar con ellos en tiempo y forma.

Para que este modelo de gestión de RR.HH. sea operativo deberán definirse nuevos roles, responsabilidades y nuevos procesos no sólo para administrar los conocimientos que hoy tienen los trabajadores y profesionales de una organización en particular, si no también para que ésta “capacidad colectiva de hacer” aumente a través de la incorporación de nuevas prácticas, nuevas tecnologías, socialización de los conocimientos, etc.”<sup>44</sup>

### **Restricciones del modelo.**

Las restricciones fundamentales del modelo de gestión por competencias son las siguientes:

---

<sup>43</sup> Guillermo Alfredo, *MODELOS DE GERENCIA DEL TALENTO HUMANO* Pág. 27

<sup>44</sup> Op. cit., Pág. 28

*“Resistencia al cambio. Es una conducta natural del ser humano ante cada situación de cambio, ante cada propuesta diferente, ante todo aquello que dista de alguna medida de nuestro esquema de pensamiento y acción vigente. La persona empieza por resistir aquello nuevo que lo descoloca o molesta y si no revierte esa actitud en ese punto pasa a resistirse.*

*El miedo a la Fuga, el valor de los recursos que han sido invertidos en capital físico por un inversionista, se puede recuperar a menudo fácilmente más adelante ( a través de una reventa), sin embargo, el capital humano como forma parte del sistema nervioso de un individuo específico, no puede ser poseído así por separado a parte del cuerpo vivo, por lo que el capital humano por si mismo no se puede comprar o vender directamente en el mercado. Si un empleado elige renunciar a su trabajo, quizás debido a una oferta de mucho más alto pago, o a una firma competente, en la misma industria, entonces cualquier inversión pasada que el empleador pudo haber hecho para aumentar las habilidades del trabajador se pierde para la firma al minuto al que el trabajador sale por la puerta de la empresa.*

*La única persona que puede invertir en Capital Humano con la confianza completa de que no lo privarán arbitrariamente de sus frutos en el futuro sin la remuneración es el mismo individuo en quien se hace la inversión.”<sup>45</sup>*

Al hablar de modelo de competencias es preciso tener en cuenta su proceso histórico “Para ese momento los trabajos sobre personalidad y desempeño eran poco desarrollados, ya que no se había comprobado por los métodos tradicionales, test de aptitud y contenido de conocimiento o títulos y méritos académicos que existiese una relación directa entre uno y otro elemento.”<sup>46</sup>

Por ende se mira que desde el ayer y el hoy se hace necesario fomentar este modelo en todo campo empresarial que tenga falencias en la motivación de la competencia por lo tanto, “Este tipo de problema fue el punto de partida para buscar otros métodos a través de los cuales se estableciera una relación causal entre personalidad y desempeño.”<sup>47</sup>

Este modelo nos permite según David Mc Clelland “formular un conjunto de variables a través de las cuales se pudiese predecir la actuación del individuo en el trabajo que no estuviesen limitados por factores de raza, sexo o socioeconómicos”<sup>48</sup>

El modelo de competencias permite hacer un estudio muy detallado tomando en conjunto cada aspecto laboral y emocional del trabajador al “comparar a personas que han triunfado claramente en su trabajo o en aspectos interesantes de la vida con otras personas que no han tenido éxito, a fin de identificar aquellas características personales asociadas con el éxito” por otro lado “Identificar las ideas y conductas operativas causalmente relacionadas con estos resultados favorables. Esto es, la medición de las “

---

<sup>45</sup> Guillermo Alfredo, *MODELOS DE GERENCIA DEL TALENTO HUMANO*, Pág. 28

<sup>46</sup> *Ibíd.*, Pág. 32

<sup>47</sup> *Op. Cit.*, Pág. 56

<sup>48</sup> *Ibíd.*, Pág. 56

*competencias “ debe entrañar situaciones “ abiertas “, en las que el individuo debe generar una conducta; a diferencia de las medidas de tipo “ respuestas “, tales como el auto informe o el test de opciones múltiples, en el que se debe elegir de entre varias respuestas alternativas para una situación detalladamente estructurada.”<sup>49</sup>*

*Por lo tanto “Las competencias pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimientos, o capacidades cognoscitivas o de conducta... sirve para predecir una conducta y un resultado final... ofreciendo a los directores de empresas una forma fácil de evaluar los riesgos en la escogencia de los candidatos para un cargo.”<sup>50</sup>*

*En conclusión el modelo de competencias “se centra en las cualidades de los individuos, su enfoque esta focalizado hacia la evaluación de las competencias, busca identificar en las personas conductas y características que le permitan mantener un desempeño exitoso en el trabajo, en contraposición al enfoque tradicional que se centra en los elementos del trabajo”<sup>51</sup>*

---

<sup>49</sup> Guillermo Alfredo, *MODELOS DE GERENCIA DEL TALENTO HUMANO*, Pág. 28 Pág. 57

<sup>50</sup> Daniel Martínez Pedro's, Artemio Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral* 58

<sup>51</sup> Op. Cit., Pag 59

## 8. MARCO CONCEPTUAL

**ACTITUD:** *“estado de disposición nerviosa y mental, organizado mediante la experiencia, que ejerce un influjo dinámico u orientador sobre las respuestas que un individuo da a todos los objetos y situaciones con los que guarda relación”*<sup>52</sup>

**ANÁLISIS DE COMPETENCIAS:** “El análisis de competencias tiene como objeto identificar los conocimientos, las destrezas, las habilidades, y los comportamientos estimulantes, que los empleados deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos.”<sup>53</sup>

**ANÁLISIS DOFA:** “Examina las fuerzas y debilidades organizacionales al igual que oportunidades y amenazas del entorno”<sup>54</sup>

**APRENDIZAJE:** *“Es cualquier cambio en la conducta que ocurre como resultado de la experiencia”*<sup>55</sup>

**APTITUD:** “Sólo se refiere a la capacidad de una persona para realizar adecuadamente una tarea.”<sup>56</sup>

**CAPACITACIÓN:** “Es el conjunto de actividades que proporciona la oportunidad de adquirir y mejorar las habilidades relacionadas con el puesto de trabajo”<sup>57</sup>

**CHOQUE CULTURAL:** *“Es una confusión e incomodidad que una persona experimenta cuando se encuentra en una cultura desconocida”*<sup>58</sup>

**CLIMA LABORAL:** “ Es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza, entre otros factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral.”<sup>59</sup>

---

<sup>52</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, 162

<sup>53</sup> *Ibíd.* Pág. 162

<sup>54</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, 162

<sup>55</sup> *Op. Cit.*, Pág. 204

<sup>56</sup> *Op. Cit.*, Pág. 308

<sup>57</sup> *Op. Cit.*, Pág. 249

<sup>58</sup> *Op. Cit.*, Pág. 102

<sup>59</sup> Federico Gan y Jaume Trigue, *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*, Pág. 102

**COMPETENCIA:** “es una capacidad, susceptible de ser medida, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización.”<sup>60</sup>

**COMPORTAMIENTO:** “Es el estudio de individuos y grupos en las organizaciones”<sup>61</sup>

**CONFIANZA:** “Convicción interna de poder afrontar situaciones complejas”<sup>62</sup>

**CONOCIMIENTO:** “Conjunto de conceptos, principios, teorías, leyes, modelos, métodos, procedimientos, técnicas; etc. que posibilitan una conexión productiva de las personas con una realidad.”<sup>63</sup>

**CREATIVIDAD:** “Es el ingenio y la imaginación que dan como resultado una solución novedosa a un problema”<sup>64</sup>

**CULTURA CORPORATIVA:** “Es el sistema de valores predominante de la organización en su conjunto”<sup>65</sup>

**DESTREZA:** “hace. Referencia a la habilidad o al arte con el que se puede realizar una tarea.”<sup>66</sup>

**EMPRENDEDOR:** “Es aquel que esta dispuesto a buscar oportunidades a situaciones que otros individuos perciben como problemas o amenazas”<sup>67</sup>

**EMPRENDIMIENTO:** “Es la identificación, desarrollo e implantación sostenible de oportunidades de negocio.”<sup>68</sup>

**ESPÍRITU EMPRENDEDOR:** “Es una conducta dinámica, creativa de enfrentar riesgos y orienta hacia el crecimiento”<sup>69</sup>

---

<sup>60</sup> Federico Gan y Jaume Trigine, *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*, Pág. 103

<sup>61</sup> John R. Schermerhorn, Jr, *Administración*, Pág. 78

<sup>62</sup> Federico Gan y Jaume Trigine, *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*, Pág. 81

<sup>63</sup> John R. Schermerhorn, Jr, *Administración*, Pág.1

<sup>64</sup> John R. Schermerhorn, Jr, *Administración*, Pág. 378

<sup>65</sup> Op. Cit., Pág. 161

<sup>66</sup> John R. Schermerhorn, Jr, *Administración*, Pág. 173

<sup>67</sup> Op. Cit., Pág. 173

<sup>68</sup> *Ibíd.* Pg 173

<sup>69</sup> *Ibíd.* Pg 173

**EQUIPO:** “Es un conjunto de personas que interactúan regularmente para lograr un fin común”<sup>70</sup>

**EMPOWERMENT:** “Obtener lo mejor de cada uno, ampliar las capacidades de los miembros del equipo a apoyarse en las competencias de los otros”<sup>71</sup>

**ESTRATEGIA:** “Es el camino o lineamiento general de acción que se elige para llegar al objetivo planteado ligado a la Misión y Visión, puntualizando el enfoque de cómo alcanzarlo.”<sup>72</sup>

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:** “Es la forma en que las empresas generan, comunican y aprovechan sus activos intelectuales”<sup>73</sup>

**HABILIDAD:** “Es la capacidad para traducir conocimiento en acción que de lugar al desempeño deseado”<sup>74</sup>

**IDEA DE NEGOCIO:**

“es la etapa que inicia el proceso de dar valor económico a las ideas; se da cuando el futuro empresario relaciona y orienta sus capacidades imaginativas, creativas, inventivas, innovadoras, a una perspectiva de negocio y empieza a asociar esa idea con mercados, clientes, tecnología, recursos, contactos, entre otros, y lo hace con la intencionalidad específica de establecer un negocio (adaptado).”<sup>75</sup>

**INICIATIVA:** “Predisposición a la acción, a la mejora de los resultados”<sup>76</sup>

**INNOVACIÓN:** “Es el proceso de agotar una idea nueva y ponerla en práctica”<sup>77</sup>

**LIDERAZGO:** “Desempeño del rol de el líder funcional de un grupo o equipo de trabajo actuando mas desde la autoridad que el propio grupo le otorga que desde el poder que la organización le confiere”<sup>78</sup>

---

<sup>70</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, Pág. 352

<sup>71</sup> Federico Gan y Jaume Trigine, *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*, Pág. 80

<sup>72</sup> *Ibid.* Pág. 80

<sup>73</sup> Harvard Business Review, *Gestión del conocimiento*, Pag 234

<sup>74</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, Pag 15

<sup>75</sup> *Ibid.* Pg 15

<sup>76</sup> Federico Gan y Jaume Trigine, *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*, Pag 79

<sup>77</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, Pag 379

<sup>78</sup> Federico Gan y Jaume Trigine, *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*, Pag 80



**MARKETING Y VENTAS:** “Comercialización en los mercados con una buena identificación de los clientes y sus necesidades, una fuerza competente y motivación que cumple los plazos de entrega, lo que genera una buena imagen de marca”<sup>79</sup>

**MATRIZ EFE:** “La matriz de evaluación del factor externo trata de presentar en un cuadro de doble entrada, por una parte, los factores críticos de éxito relacionados con el entorno (oportunidades y amenazas), y por otra, los valores asignados a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión”<sup>80</sup>

**MATRIZ EFI:** “La matriz de evaluación del factor interno presenta en un cuadro de doble entrada, por una parte, los factores críticos de éxito relacionados con los recursos y capacidades de la empresa (fortalezas y debilidades) y por otra, los valores a asignar a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión”<sup>81</sup>

**MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO:** “Consiste en una tabla de doble entrada que en uno de sus ejes enumera los factores críticos o claves para el éxito y en el otro las valoraciones de dichos factores en relación a la empresa a evaluar y a sus principales competidores”<sup>82</sup>

**MISIÓN:** “Es su razón de ser en una organización, como proveedor de bienes y servicios a la sociedad.”<sup>83</sup>

**OBJETIVOS OPERACIONALES:** “Son los resultados específicos que la organización pretende lograr”<sup>84</sup>

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:** “Es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo.”<sup>85</sup>

**PROCESO:** “Es un grupo de tareas relacionadas que crean algo de valor para un cliente”<sup>86</sup>

**SINERGIAS:** “Es la creación de un todo que es mayor que la suma de sus partes”<sup>87</sup>

**TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC):** “Son un conjunto de servicios, redes, software, aparatos que tienen como fin el

---

<sup>79</sup> Isabel del Val Pardo, Management estratégico, Pag 40

<sup>80</sup> Santiago Garrido Buj, Dirección estratégica, Pag 48

<sup>81</sup> Op. Cit., Pag 49

<sup>82</sup> Op. Cit., Pag 50

<sup>83</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, Pag 160

<sup>84</sup> Op. Cit., Pag 161

<sup>85</sup> Jean Paul Sallenave, la gerencia integral, ED Norma, Colombia, 2000, Pg 187

<sup>86</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, Pag 231

<sup>87</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, Pag 352

mejoramiento de la calidad de vida de las personas dentro de un entorno, y que se integran a un sistema de información interconectado y complementario.”<sup>88</sup>

**TRABAJO EN EQUIPO:** “Es el proceso en el cual las personas trabajan activamente y en conjunto para lograr un objetivo común”<sup>89</sup>

**VENTAJA COMPETITIVA:** “Es el valor agregado a diferencia que posee una organización”<sup>90</sup>

**VISIÓN:** “Es un termino utilizado para describir un sentido claro del futuro”<sup>91</sup>

---

<sup>88</sup> Jean Paul Sallenave, *la gerencia integral*, ED Norma, Colombia, 2000, Pg 187

<sup>89</sup> John R. Schermerhorn, Jr, *Administración*, Pag 352

<sup>90</sup> Op. Cit., Pag 162

<sup>91</sup> Op. Cit., Pag 262

## 9. METODOLOGÍA

### 9.1 TIPO DE ESTUDIO

Se tendrá como base una investigación de tipo descriptivo-explicativo ya que se trabajará sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la interpretación, donde se analizará la información para así identificar y plantear estrategias acordes a las necesidades en cuanto al desarrollo de competencias profesionales en los emprendedores de la fundación Parquesoft Pasto.

Se considera por tanto, que este tipo de investigación es el más acertado para el tema propuesto, porque según Salkind, “la investigación descriptiva es aquella en que, *se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio*”<sup>92</sup>.

### 9.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método a seguir para realizar esta investigación es deductivo-inductivo deductivo ya que podremos analizar y evaluar el estado de la empresa en cuanto al desarrollo de las competencias de los emprendedores apoyándonos en la planeación estratégica. Inductivo ya que se van a analizar situaciones relacionadas con el desarrollo de competencias de los emprendedores de la fundación Parquesoft teniendo en cuenta la planeación estratégica y el modelo de competencias lo cual nos permitirá finalmente obtener conclusiones y posteriormente generar soluciones.

### 9.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

- **Fuentes Primarias.** Se obtendrá información acerca de la empresa y de sus competencias profesionales a través de la observación, la aplicación de encuestas y entrevistas dirigidas al director ejecutivo y los emprendedores de la fundación Parquesoft Pasto.

- **Fuentes Secundarias.** Se obtendrá información a través de La revisión bibliográfica, trabajos de grado e Internet ya que el acceso a este tipo de fuentes se facilita debido a la gran cantidad de información relacionada con el trabajo de investigación que ellas contienen.

---

<sup>92</sup> SALKIND, Neil. Métodos de investigación. México, ED Prentice-Hall. 1998 Pg. 11,

#### 9.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:

Una vez obtenida la información suministrada por los miembros de Parquesoft pasto, se procederá a tabular la información y a determinar resultados que nos permitirá direccionar el estudio hacia el alcance de los objetivos propuestos.

#### 9.5 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para el desarrollo de la investigación se tomará una muestra finita, de tipo probabilística o aleatoria simple. Se encuestara los emprendedores que integran la fundación Parquesoft Pasto. El número de emprendedores actualmente es de 8 personas.

Se trabajará con un nivel de confianza de 95% y un error estimado de 5% con el fin de obtener resultados más confiables.

Los elementos a encuestar en nuestro estudio son 8 personas.

La fórmula que se aplicará es la siguiente:

$$n = \frac{N * p * q * z^2}{(N - 1) e^2 + p * q * z^2}$$

$$n = \frac{8 * 0.5 * 0.5 * 1.96^2}{(7) 0.05^2 + 0.5 * 0.5 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{2 * 3.84}{0.0175 + 0.96} = \frac{7.68}{0.09775} = 7.8 = 8$$

## 9. CAPÍTULO I

### DIAGNÓSTICO DE LA FUNDACIÓN PARQUESOFT PASTO

#### 10.1 PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La fundación Parque Tecnológico Parquesoft Pasto, es una entidad sin ánimo de lucro, dedicada a crear y desarrollar empresas que provean al mercado de productos y servicios de tecnología informática.

Parquesoft Pasto se fundó el 30 de diciembre de 2003, pero inicia labores el 2 de junio de 2004, y sus fundadores fueron: Parquesoft Cali, Gobernación de Nariño, Alcaldía de Pasto, Cámara de comercio Ipiales, Ricardo Obando y Latín Bussines.

Los primeros emprendimientos que hicieron parte de la fundación con sede en Pasto fueron: Latín Bussines, Dattel, SITTI Ltda. y Source Code.

Los emprendimientos que integran a Parquesoft, son parte activa de la Fundación, por lo tanto son los encargados de realizar las actividades que permiten su funcionamiento y desarrollo, en conjunto con la parte directiva, pues es la encargada de motivar, apoyar, gestionar e impulsar los proyectos, que generan un crecimiento conjunto tanto para Parquesoft como en cada uno de los emprendimientos.

Los Parques Tecnológicos de Software se convierten en una de las iniciativas más importantes para el país por consiguiente esta es una de las razones más importantes para la creación de Parquesoft Pasto.

Por lo tanto brindan un completo acompañamiento a todas las nuevas ideas de muchos jóvenes que han asumido el riesgo de crear empresas enfocadas a la innovación y en resultado generar el desarrollo conceptual y económico a nuestro país.

La creación y establecimiento de un Parque Tecnológico de Software en una ciudad o región es sólo el inicio de un largo y delicado proceso de sostenibilidad integral, en el cual el factor determinante está centrado en la incorporación total y efectiva del modelo de emprendimiento en la industria del software, adaptándolo con precisión a las características específicas de cada ciudad y región en la que se crea.

A través de la red de Parques, Parquesoft Pasto tiene la posibilidad de participar (en tiempo real y en cualquier lugar) en negociaciones comerciales, recibir y brindar Coaching término que se define como *“una técnica de dirección, cuya*

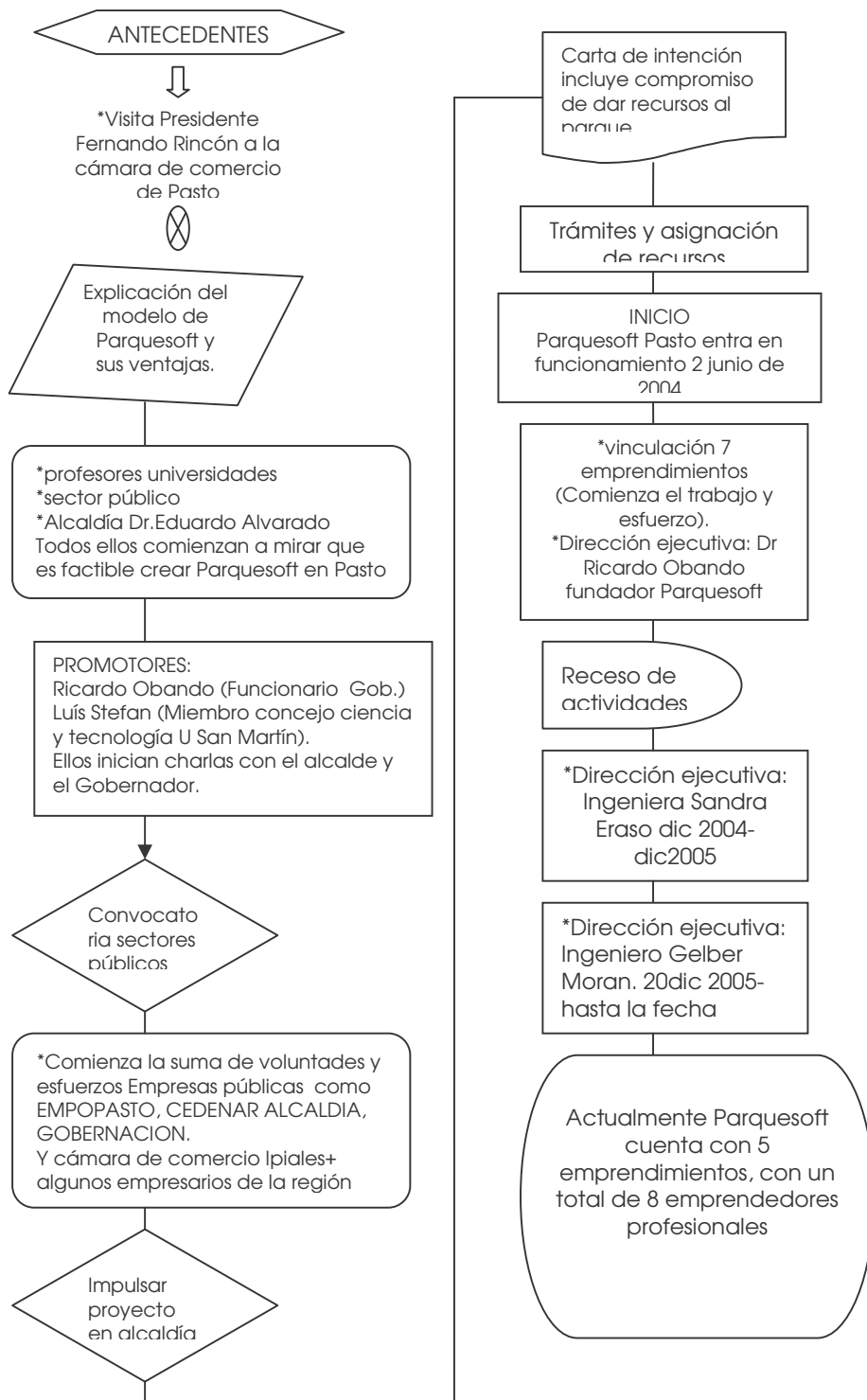
*finalidad es desarrollar el potencial de las personas, fortalecer la confianza, autoestima y el crecimiento personal*<sup>93</sup> desde y hacia cualquier Parque Tecnológico de la red; facilitar las sinergias entre los emprendedores de toda la red para la generación de innovaciones a partir de experiencias de otros emprendedores, en definitiva, la aceleración en los tiempos de aprendizaje y en la maduración de las iniciativas ParqueSoft nacientes.

La integración de las relaciones universidad-empresa, la vinculación de la innovación y el desarrollo tecnológico son las constantes en crecimiento en cada una de las ciudades de Colombia donde se ha creado un Parque Tecnológico de Software, bajo la orientación de Parquesoft Cali. De manera especial las necesidades de la industria del Software en cuanto a innovación y diferenciación competitiva, han conducido a las organizaciones Parquesoft a establecer profundos y productivos vínculos con las actividades de investigación y desarrollo y por ende a vincularse con los profesionales e instituciones más destacadas en el manejo del conocimiento y el desarrollo tecnológico en el campo de las TIC.









---

<sup>93</sup> Guillermo Alfredo Narváez Ramirez “ Modelos de gerencia del talento humano” Colombia 2008 [s.e] Pg 20

**Figura N° 1 Flujograma Historia Parquesoft Pasto**



## SÍMBOLOS

	Proceso		Inicio, preparatoria
	Proceso alternativo		Y
	Movimiento		
	Datos e información		
	Decisión		
	Fin proceso		

**FUENTE: esta investigación.**

### 10.1.1 Misión

Potenciar el talento regional, para desarrollo de sistemas de software, electrónica, telecomunicaciones e informática y proyectos tecnológicos afines, generando para ello un ambiente y condiciones de desarrollo y acompañamiento específico para cada uno de los emprendedores.

### 10.1.2 Visión

En el 2010, en Nariño seremos el motor de un nuevo y dinámico sector de la economía, articulados a la red de parques tecnológicos, posicionados en el mercado local y participando exitosamente en el mercado global del software y las TICs.

### 10.1.3 Objetivos

- Generar empleo y Capital Social.
- Desarrollar buenas personas para la sociedad.
- Desarrollar un modelo de emprendimiento que genere valor rápida y Eficientemente para empresas de conocimiento.
- Generar trabajo en tecnología.
- Articular con los actores del desarrollo de esta industria en Colombia y en el mundo tanto gubernamentales, mixtos, Ong's, académicos, gremiales y sociedad civil.



#### **10.1.4 Pilares**

- Líder e innovadora.
- Software de calidad
- Oportunidad de inversión
- Responsable socialmente con su entorno

#### **10.1.5 El logo**

Poder humano para tus sueños acompañado por un mango fruto reconocido en la zona vallecaucana. Símbolo del emprendimiento, su color verde se identifica con el espíritu juvenil y así es como debe conservarse, los casquitos representan los emprendimientos y su independencia y a la vez la sinergia.

#### **10.1.6 Servicios**

- Acompañamiento en proyectos de sistematización y apropiación tecnológica.
- Desarrollo de software a medida
- Desarrollo de portales Web.
- Consultorías especializadas en Tecnología.
- Implementación de redes y conectividad.
- Suministros de Hardware especializado.
- Capacitaciones empresariales.

#### **10.1.7 Principales clientes**

- Gobernación de Nariño.
- Alcaldía de Pasto.
- Alcaldía de Túquerres-Secretaría de Educación.
- EMPOPASTO.
- CORPONARIÑO.

- Asamblea Departamental.
- FENALCO.
- Colegio Sagrado Corazón de Jesús Betlehemitas.
- Colegio San Francisco Javier- Javeriano.
- Asociación de médicos siglo XXI.
- Hospital Civil de Ipiales.
- Supergas de Nariño.

#### **CON EL APOYO DE**

- COLCIENCIAS.
- SENA
- CODECYT, Capitulo Nariño.
- RUEDEN.

#### **10.1.8 Modelo de valores**

##### **Confianza**

El proceso de selección de los emprendedores es "Face to Face", es decir cara a cara y "Paper Less", o sea que no es necesario un documento escrito: La idea vale "in situ". No se hace ningún tipo de convocatoria formal, los emprendedores llegan por voluntad propia habiéndose informado de la existencia de Parquesoft por diferentes vías: amigos, noticias, página WEB, entre otros.

En ParqueSoft, los emprendedores no firman contrato de trabajo porque no son empleados de ParqueSoft, ni contrato de arrendamiento porque ParqueSoft no es una firma arrendadora de espacios. La relación que se establece es de palabra; sin embargo, en el manejo de relaciones externas con aliados y clientes, se tienen todo tipo de contratos con los requisitos exigidos para estos fines. Gracias al valor de la confianza, se logra la transferencia de conocimiento (know how) y el acompañamiento (coaching) en forma directa y en línea, sin control de dominio. Además, se consigue tener proyectos complementarios, sinérgicos y que no compiten entre ellos para evitar el "canibalismo" entre empresas o productos.

## **Ética individual y social**

Por ser un modelo basado en la confianza y el desprendimiento económico, es muy importante la ética. En ParqueSoft se respeta la autodeterminación de cada persona y cada persona respeta los derechos de los demás.

Al emprendedor se le comparte la visión de que el mejor valor de retorno de su inversión se expresa en su formación como empresario sano, competitivo, productivo y ético, creciendo con unos valores que lo proyectan socialmente como un individuo libre, democrático, bien intencionado y fundamentalmente solidario.

## **Austeridad**

Para los emprendedores en sus primeros años es muy importante mantener vivo el valor de la austeridad. Al no poseer economías estables estos deben desarrollar habilidades en el manejo eficiente de sus recursos, así como la optimización al máximo de su principal recurso de desarrollo, su tiempo. Esto también se transforma en una ventaja competitiva ya que facilita ofrecer productos y servicios, rentables, con unos precios muy competitivos en el mercado. Como los proyectos de emprendimiento se conforman con grupos pequeños, sus costos son muy controlables y su manejo eficiente se traduce en ahorros significativos de inversión para sus clientes. Si el emprendedor no tiene recursos propios suficientes para desarrollar la primera versión de su producto, en ParqueSoft se le ayuda a buscar un piloto. La idea es evitar al máximo socios capitalistas para construir el producto pues se considera que estos se deben buscar para desarrollar mercado. También en aras de la austeridad, el emprendimiento se mantiene informal mientras se desarrolla producto.

## **Trabajo Duro**

En ParqueSoft el emprendedor cuenta con un horario de disponibilidad de las instalaciones las 24 horas al día, todos los días del año, porque la fase inicial del proceso de emprendimiento es una etapa de alta cuota de sacrificio personal y cada hora que el emprendedor se distrae y no la invierte en su proyecto, la está restando a su oportunidad de éxito.

En promedio un emprendedor debe trabajar en los primeros años de formación de su empresa unas 12 horas diarias de lunes a domingo, del 1 de enero al 31 de diciembre, incluyendo días festivos.

### **10.1.9 Filosofía de emprendimiento**

ParqueSoft promueve un espíritu de emprendimiento basado en los siguientes axiomas:

#### **Pasión**

Es la base para construir cualquier acto de emprendimiento en ParqueSoft: el sentimiento y el aprecio por la idea a desarrollar deben ser "viscerales". La ideología de ParqueSoft se soporta en un fuerte conjunto de emociones en torno al empuje y las ganas por lograr el objetivo tecnológico y de negocios del emprendedor.

#### **Desprendimiento Económico**

En ParqueSoft, se comparte con el emprendedor la visión de que lo más importante de su proceso de crecimiento económico, derivado del posible éxito de su idea, es la generación de capital social expresado en empleos y tecnología competitiva para la sociedad, para el Gobierno, valor agregado para la economía nacional, salarios justos, generación de igualdad de oportunidades y que el mejor valor de retorno de su inversión se expresa en su formación como empresario sano, competitivo, productivo y ético, creciendo con unos valores que lo proyectan socialmente como un individuo libre, democrático, bien intencionado y fundamentalmente solidario. El modelo compromete moralmente el éxito del emprendedor con el desprendimiento económico, relegando la acumulación económica a un segundo plano.

#### **Informalidad Conceptual y Política**

Los mercados actuales de tecnología, altamente competidos, requieren una gran dosis de innovación para penetrarlos y posicionarse en un nicho específico. La innovación no es más que el acto de pensar diferente. Por eso, es importante mantener como una habilidad en los primeros años de la formación de los emprendedores, la informalidad de pensamiento y la informalidad de relacionarse con el entorno, convirtiéndolas en ventajas diferenciadoras para resolver con mayor contenido de innovación, audacia y en menores tiempos, los retos que plantea la formación de empresas competitivas y productivas.

#### **Atrevimiento**

Para poder construir productos innovadores se requiere una fuerte dosis de riesgo frente a los retos cada vez más exigentes que plantean los mercados. Es muy importante mantener viva la capacidad de arriesgarse que poseen

los emprendedores en sus primeros años. Con todo lo que el riesgo implica, se necesitan emprendedores audaces y extremadamente atrevidos para pensar y actuar con los más altos niveles de innovación. Esta característica puede asegurar un producto diferente y novedoso para el mercado.

### **Capacidad de Respuesta**

Una habilidad importante de un buen emprendedor es tener la capacidad de adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones que imponen los constantes cambios y avances tecnológicos. Los emprendedores deben aprender a asumir posturas muy flexibles tanto tecnológicas como comerciales; esto les permite adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones de un mercado tan exigente y variable como es el de productos de software. El tamaño de sus empresas y la informalidad de sus ambientes contribuyen notoriamente a conservar ésta habilidad en ellos.

### **Austeridad (Eficiencia en tiempo y costos)**

Para los emprendedores en sus primeros años es muy importante mantener vivo el valor de la austeridad; al no poseer economías estables estos deben desarrollar habilidades en el manejo eficiente de sus recursos, así como la optimización al máximo de su principal recurso de desarrollo: su tiempo. Esto también se transforma en una ventaja competitiva ya que facilita ofrecer productos y servicios rentables, con precios muy competitivos en el mercado. Como los proyectos de emprendimiento se conforman con grupos pequeños, sus costos son muy controlables y su manejo eficiente se traduce en ahorros significativos de inversión para sus clientes.

### **Sinergia**

Este principio es vital para la supervivencia y el rápido desarrollo del negocio de un emprendedor. El actuar conectado a redes de conocimiento, servicios y productos, le permite tomar ventajas competitivas sumando habilidades personales, tecnológicas y de negocios tanto a él como persona, como a sus proyectos. Un ambiente sinérgico acelera notoriamente la transferencia de experiencias (know how) y permite de una manera rápida e informal acompañamiento (coaching) por parte de la comunidad de ParqueSoft. Este modelo de pensamiento y acción también genera en el entorno de los emprendedores, economías de escala, reduciendo los tiempos y costos de los procesos de formación de sus empresas.

## **Trabajo Duro**

El proceso de construir una empresa demanda una alta inversión del capital más grande que tiene un emprendedor: Su tiempo. La fase inicial del proceso de emprendimiento es una etapa de alta cuota de sacrificio personal, cada hora que el emprendedor se distrae y no la invierte en su proyecto, la está restando a su oportunidad de éxito. En promedio, un emprendedor debe trabajar en los primeros años de formación de su empresa unas 12 horas diarias de lunes a domingo, del 1 de enero al 31 de diciembre, incluyendo días festivos. Esta es una de las características que diferencian a los emprendedores del resto de la población laboral. Siendo el trabajo duro una oportunidad de éxito, éste se debe patrocinar en los emprendedores en todo su sentido.

## **IMPORTANCIA NUEVOS PROYECTOS**

- Creemos en la equidad social a través de la creación de nuevas empresas.
- Buscamos construir un país a partir de la fuerza emprendedora y responsable.
- Creemos en la industria del conocimiento como una oportunidad de desarrollo para la juventud.
- Cumplir nuestras metas es nuestro sueño.
- Fuerza emprendedora que se traduzca en.
- Perseverancia para lograr los objetivos.
- Permanencia y participación.
- Conciencia de que esta comunidad se construye a partir de todos.
- Contribución a los gastos compartidos.

## **LO QUE OFRECE PARQUESOFT**

- Sinergia al compartir un espacio lleno de conocimiento.
- Infraestructura dotada de Internet, (\$40.000 pesos mensuales por emprendedor).
- Pertenecer al cluster de tecnología más grande del país.
- Salas para reuniones, capacitación, negocios.

- Video proyector.
- Herramientas de comunicación: correo electrónico, página Web, intranet, elearning, servidor corporativo.
- Ambiente de trabajo saludable, emprendedor y orientado hacia la responsabilidad social y la productividad.
- Apoyo en la cofinanciación de proyectos.
- Unidad de nuevos negocios, Canales comerciales y alianzas con las casas de software.

## **10.2 ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS**

### **10.2.1 Capacidad directiva:**

Se concentra en el director ejecutivo, el cual trabaja en conjunto con la Asamblea General y la Junta Directiva. El gerente es el encargado de gestionar y organizar todas las actividades que se realizarán en el año a través de una planeación estratégica. También puede tomar decisiones sobre el negocio relacionadas con su funcionamiento, Las grandes determinaciones se toman en la Asamblea General.

### **10.2.2 Planeación:**

Este proceso se lleva a cabo en la Fundación Parquesoft teniendo como base fundamental las políticas y estrategias formuladas por la casa matriz para la realización final de un plan operativo y estratégico. actividad que se lleva a cabo al inicio de cada año, para llegar a esto, el director debe presentar una propuesta inicial que se expone ante la asamblea general y la junta directiva en una reunión especial con el objetivo de compartir y escuchar la propuesta y de esta manera hacerle los aportes y rectificaciones pertinentes, luego de este proceso es el director ejecutivo con el apoyo de la junta directiva quien se encarga de ejecutar las actividades concertadas en la reunión tomando como referencia las principales necesidades de la región que involucren aspectos tecnológicos.  
Ver anexo 1.

La Fundación requiere mejoras en la organización y planificación del tiempo- definiendo cronogramas de actividades alcanzables- con compromiso, trabajando duro- creando un buen ambiente de trabajo, silencio, orden, limpieza, comunicación, buen trato.(clima laboral)- a través de la búsqueda de clientes y muestra de productos, más dialogo entre administración y emprendedores-gestión de calidad en los procesos.

### 10.2.3 Proceso de control

Existe una revisoría fiscal, la revisoría fiscal es un funcionario que hace todo el control económico frente al gasto, al cumplimiento de los rubros de presupuesto, al cumplimiento de las estrategias esto quiere decir de la aplicación de la política o estrategia general para el año, se trabaja todo eso por medio de la revisoría fiscal, la junta directiva y la Asamblea que son los 3 organismos de control. Ver anexo 1

Se necesita implementar en los emprendimientos el desarrollo de informes que den a conocer el avance en las diferentes etapas de los proyectos puestos en marcha como medida de eficiencia, adecuaciones y control.

### 10.2.4 Organización

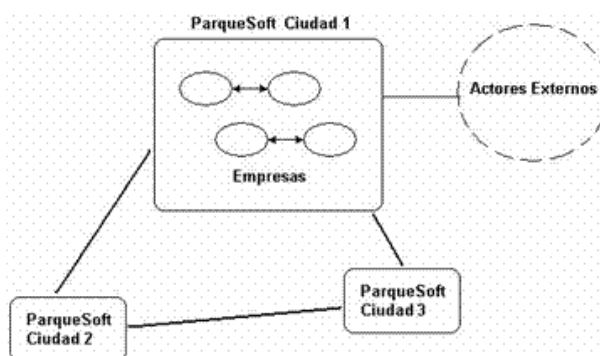
Parquesoft es una fundación que apoya el talento regional con mentalidad e identidad emprendedora, que esta dispuesta a suministrar sus conocimientos y entereza al desarrollo de proyectos de vida con el apoyo de un equipo de alta calidad humana estableciendo relaciones integradoras y de crecimiento a nivel personal, profesional y empresarial.

Parquesoft no tiene un organigrama debido a su gran filosofía basada en diferentes modelos como el empoderamiento y el Know How. Su visión va más allá y traspasa fronteras, en Parquesoft no se maneja un esquema organizacional jerárquico debido a que no hay empleados, los emprendimientos se vinculan por que están de acuerdo con la filosofía de Parquesoft.

Parquesoft Pasto maneja unos estatutos que le facilitan la gestión de sus actividades.

El marco general de operación de Parquesoft se considera a partir de sus tres actores principales: 1. las empresas de los parques tecnológicos de software, 2. los parques tecnológicos de software y 3. Los actores externos.

**Figura N° 2 Organización**





## **PERSONAS NATURALES Y JURIDICAS QUE LIDERAN PARQUESOFT PASTO**

- DIRECTOR EJECUTIVO: GELBER MORAN.
- JUNTA DIRECTIVA: EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS DE PASTO, EMPOPASTO.
- REPRESENTANTE LEGAL DE LA FUNDACIÓN PARQUE TECNOLÓGICO DEL SOFTWARE DE CALI O SU DELEGADO.
- DEPARTAMENTO DE NARIÑO.
- MUNICIPIO DE PASTO.
- SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.
- SITI LTDA.
- LATIN BUSINESS LTDA.
- DEIRO ROSALES.
- ANGELA JANNETH MORA GOMEZ

## **EMPRESARIOS QUE FORMAN PARTE DE PARQUESOFT PASTO**

- Latín Business LTDA.
- SITI LTDA.
- Qhatu Ltda.
- Ideartic's
- Emprendimiento en producciones audiovisuales Runners

### **10.2.5 Capacidad Financiera**

Para efectuar las diferentes actividades requeridas para el funcionamiento de Parquesoft se reciben donaciones de: EMPOPASTO y emprendedores.

De los ingresos obtenidos de las ventas y de las reservas de los años anteriores se distribuye para gastos de honorarios, arrendamiento, servicios, gastos legales, mantenimiento y reparaciones, viajes, gastos financieros, entre otros.

Actualmente Parquesoft no es auto sostenible de acuerdo a la información de los estados financieros.

En cuanto a empresas financieras se tiene una alianza estratégica con CONTACTAR.

Casi no se invierte en procesos de innovación y desarrollo, se da más prioridad a las operaciones teniendo en cuenta los contratos.

#### **10.2.6 Capacidad Del Talento Humano:**

ParqueSoft cuenta con un importante recurso humano emprendedores profesionales en el campo de la tecnología capacitados para desarrollo de software y herramientas tecnológicas que se adecuan a las necesidades empresariales e institucionales de la región, con visión emprendedora.

Existe apoyo humano desde la dirección ejecutiva que permite a los emprendedores desarrollar sus habilidades y capacidades de programación y conocimientos de herramientas operacionales para su desarrollo, además de contar con la experiencia comercial y funcional de sus directivos, se cuenta con el apoyo de su casa matriz ubicada en Cali, como también de los otros parques pertenecientes a la red, que le facilitan a Parquesoft Pasto su extensión a nuevos mercados no explorados.

Sin embargo se presentan algunas debilidades en los emprendedores relacionadas a habilidades para los negocios, inexperiencia en el mercado, gestión, la parte económica para solventar los proyectos y la administración del tiempo.

Los emprendedores reciben capacitaciones, estas se inclinan más en aspectos de: tecnología e informática, telecomunicaciones pero aun así se hace necesario las capacitaciones en otros aspectos como son las competencias profesionales.

La mayoría de los emprendedores implementan estrategias en cuanto a dedicación constante para el desarrollo de nuevos productos.

No todos los emprendedores conocen la normatividad legal para la seguridad de sus productos por eso se necesita ofrecer información sobre este aspecto a cada uno de los emprendedores, fomentar una cultura de retroalimentación ya que es fundamental el conocimiento en cuanto a la normatividad legal para ser competitivos en el mercado tecnológico.

Se maneja un ambiente laboral no tradicional, involucrando relaciones de proveedor de servicios y cliente; de manera que la disponibilidad e intensidad horaria es manejada por cada uno de los emprendedores a medida que se

cumplan sus metas con el cliente; en este caso es el director ejecutivo quien opera las relaciones públicas y contactos comerciales.

Las empresas que constituyen ParqueSoft tienen un nivel profesional adecuado para la ejecución de las diferentes tareas requeridas para el emprendimiento, existe un equipo de apoyo cualificado que da soporte en conocimiento y experiencia en desarrollo y programación con dominio en tecnologías tradicionales y de vanguardia.

### **PAUTAS PARA INGRESAR A PARQUESOFT**

- Fuerza emprendedora.
- Disponibilidad de tiempo para el desarrollo de tu empresa.
- Una idea de desarrollo de SW, electrónica, telecomunicaciones, teleinformática, medios multimedia les o servicios complementarios.
- Ideas de negocios complementarias y sinérgicas a las actuales en ParqueSoft.
- Conciencia de una contribución a los gastos compartidos de ParqueSoft.

### **PROCESO DE INGRESO PARQUESOFT**

- Registro del proyecto y entrevista con el Director Ejecutivo – Gelber Morán.
- OpenManga informativo: Actividad donde se les explica a los emprendedores que es Parquesoft y su filosofía.

En esta actividad se llena la ficha de datos personales de los vinculados.

- Entrevista con el comité de emprendimiento.
- Proceso de vinculación a nuestra comunidad.
- Asignación de espacio y firma de convenio.
- Inmersión a la cultura ParqueSoft.
- Registro en Nasa.

## **COMUNICACIÓN ENTRE ADMINISTRACIÓN Y EMPRENDEDORES**

La comunicación es buena y cordial entre las personas que integran Parquesoft, Sin embargo se ha detectado que es preciso fortalecerla y orientarla hacia otros componentes de Parquesoft como lo es la junta directiva. La administración mantiene una comunicación constante y directa con los emprendedores, esto se facilita por el número actual de los emprendedores que hacen parte de Parquesoft.

## **LA PUBLICIDAD, EL MERCADEO Y EL COMERCIO:**

La parte de publicidad es manejada por el director ejecutivo, es quién se encarga de determinar la forma de dar a conocer a Parquesoft ante la comunidad, por medio de eventos especiales que son divulgados a través de material publicitario afiches, información en Web, invitaciones, ruedas de negocios, se entregan tarjetas de presentación a los clientes y a potenciales clientes, pasacalles entre otros, se da a conocer Parque también con la colaboración de algunas universidades en seminarios, talleres y conferencias, se utilizan además medios radiales y televisión.

Parquesoft Pasto no tiene una dependencia encargada de suministrar y comercializar los diferentes productos que ofrece, por esta razón la dirección se encarga de efectuar acercamientos a los actuales y potenciales clientes este proceso se lleva a cabo de manera directa con las empresas e instituciones regionales.

## **MERCADO OBJETIVO**

Principalmente se está trabajando en todo lo que es el departamento de Nariño, el mercado serán las empresas pymes y las mipymes existentes en la región, tanto en el sector público como en el sector privado y se está comenzando a trabajar mercados en el Ecuador.

A futuro, se esta orientado nuestros esfuerzos incluso por cercanía y todo al Ecuador, a Perú y Bolivia.

## **COMO SE IDENTIFICAN LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES**

- Se realiza pequeñas revisiones de los estados informáticos que tienen las organizaciones: dentro de una organización se comienza a comentar sobre el centro de Parquesoft, las soluciones a medida y de desarrollos integrales que se hacen al interior de Parquesoft.
- Se comienza a identificar los sistemas actuales implementados en esas compañías, que es lo que está bien y que es lo que está mal.

- Se saca un documento de problemas actuales.
- Si planteamos diferentes soluciones a esos problemas identificados
- Se sacan oportunidades de negocio.

### **10.2.7 Capacidad Tecnológica**

- El nivel tecnológico de la fundación es bueno porque utiliza equipos modernos tanto en el campo de la comunicación como en equipos electrónicos para garantizar la efectividad en el desarrollo de sus operaciones.
- La Fundación cuenta con un buen sistema de valores agregados al servicio que ofrece, colocando toda la tecnología disponible para prestar un buen servicio.
- La tecnología de computadores utilizada por la Fundación se encuentra en un nivel muy alto puesto que para la prestación del servicio se controla la calidad utilizando herramientas de metrología.
- Licencias al día para la utilización de software.

### **10.2.8 Capacidad En Infraestructura**

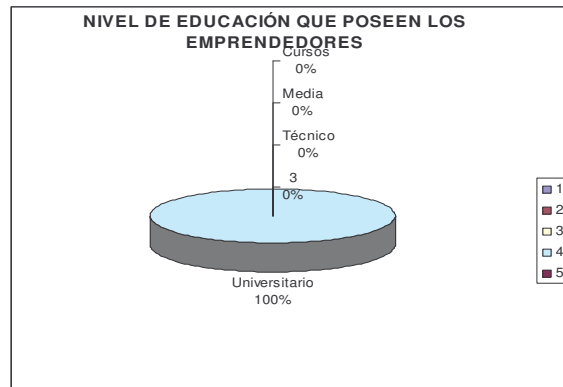
Se cuenta con instalaciones físicas adecuadas al igual que los equipos necesarios para el desarrollo y programación de software, esta se adapta a las condiciones y características que se requieren en este tipo de actividades operacionales.

En cuanto a Infraestructura tecnológica para el soporte de operaciones, Parquesoft Pasto cuenta con:

- Sala de capacitación, dotada de equipos de computo y herramientas audiovisuales.
- Red WAN.
- Datacenter.
- Red de alta velocidad de Internet.

## 10.2.9 Resultado Formato Encuesta Sobre Competencias Profesionales Anexo 5

**Gráfica N° 1.**

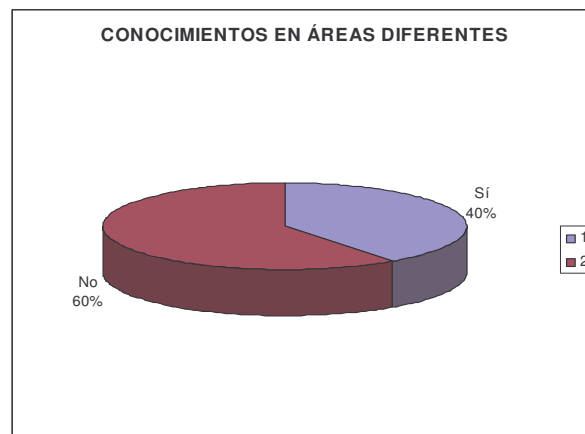


Fuente: Esta investigación

### ANÁLISIS GRÁFICA N° 1 PREGUNTA 1:

Del total de emprendedores encuestados de los diferentes emprendimientos que integran Parquesoft el 100% respondió tener un nivel universitario.

**Gráfica N° 2.**

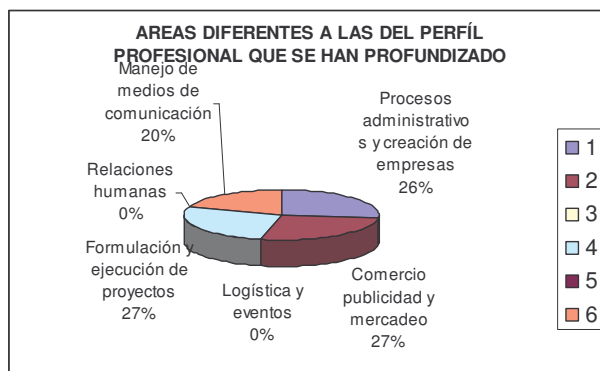


Fuente: Esta investigación

### ANÁLISIS GRÁFICA N° 2 PREGUNTA 2:

Del total de los emprendedores encuestados de los diferentes emprendimientos que conforman Parquesoft Pasto, el 60% manifiesta tener conocimientos en áreas diferentes a las de su perfil profesional mientras que el 40% afirma tenerlos.

**Gráfica N° 3.**

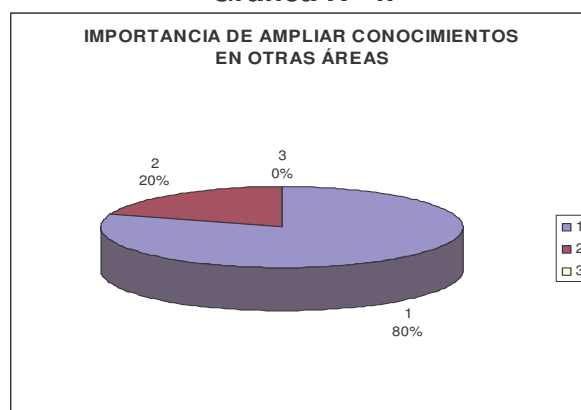


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 3 PREGUNTA 3:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 27% expresa haber profundizado en procesos administrativos, 27% en comercio, publicidad y mercadeo, 27% en Formulación y ejecución de proyectos, el 20% en Manejo de medios de comunicación.

**Gráfica N° 4.**

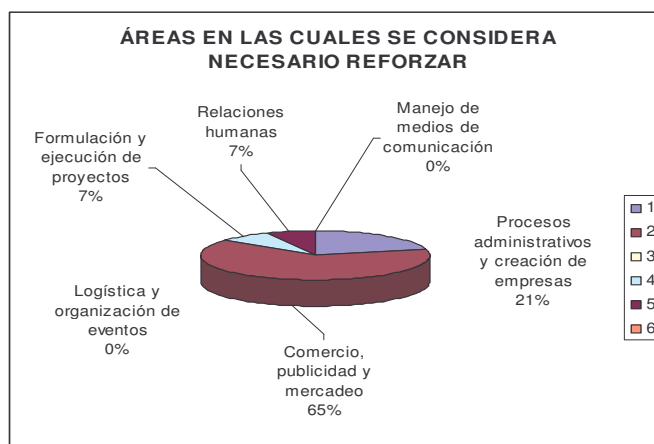


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 4 PREGUNTA 4:**

Del total de los emprendedores encuestados, al preguntárseles si consideraban importante ampliar conocimientos en otras áreas diferentes a la de su perfil teniendo en cuenta su desempeño como emprendedores ellos respondieron: 80% totalmente y el 20% en cierta parte necesario.

**Gráfica N° 5.**

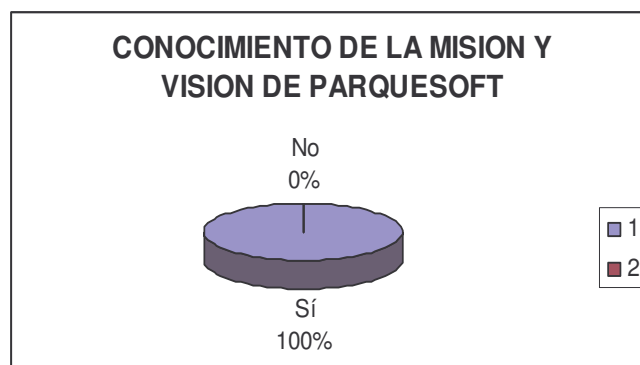


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 5 PREGUNTA 5:**

Del total de emprendedores encuestados, al preguntarles desde el punto de vista de su experiencia como emprendedor, que áreas considera que es necesario y le gustaría reforzar el 65% contesta en comercio, publicidad y mercadeo, el 21% en Procesos administrativos y creación de empresas, el 7% en Formulación y ejecución de proyectos y el 7% restante en Relaciones humanas.

**Gráfica N° 6**



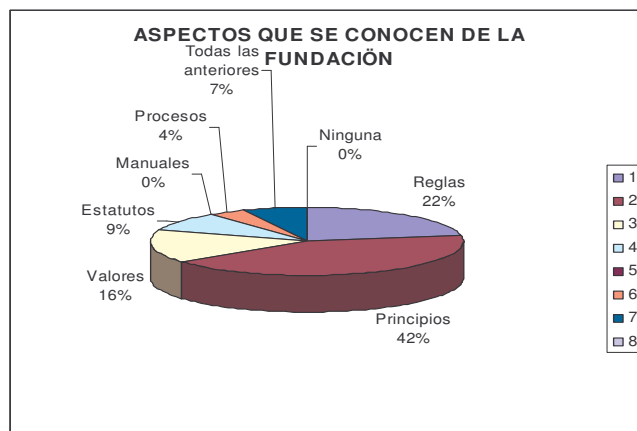
Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 6 PREGUNTA 6:**

Del total de emprendedores encuestados, al preguntarles si conocen la misión y visión de Parquesoft, el 100% respondió que sí.



**Gráfica N° 7**

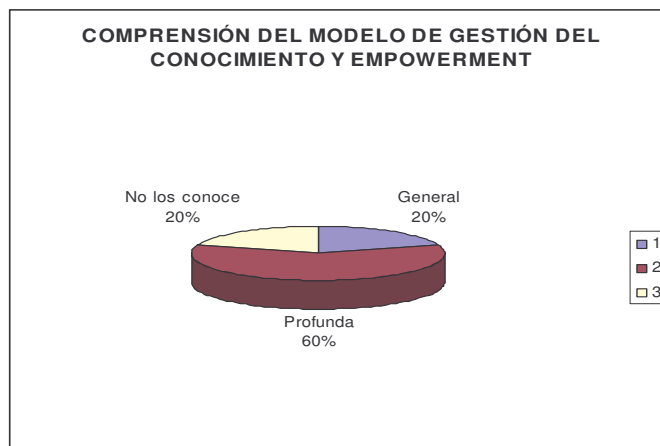


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 7 PREGUNTA 7:**

Del total de emprendedores encuestados, al preguntarles que aspectos conocen de la Fundación ellos contestaron: el 42% principios, el 22% reglas, el 16% valores, el 9% estatutos, el 7% todas las anteriores y el 4% restante procesos.

**Gráfica N° 8**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 8 PREGUNTA 8:**

Del total de emprendedores encuestados, al preguntarles de que manera comprenden el modelo de gestión del conocimiento ellos respondieron: El 60% de manera profunda y el 20% de manera general y el 20% restante no los conoce.

**Gráfica N° 9**

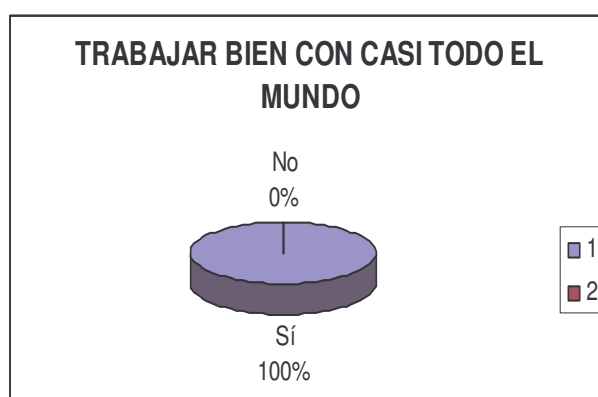


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 9 PREGUNTA 9:**

Del total de emprendedores encuestados al hacerles la pregunta: Es usted una persona cordial y le resulta fácil entablar buenas relaciones personales el 100% respondió sí.

**Gráfica N° 10**

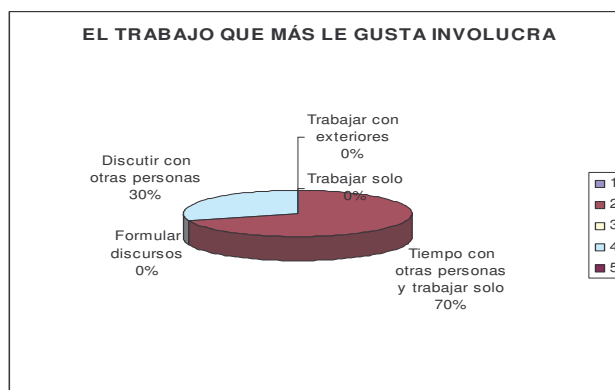


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 10 PREGUNTA 10:**

Del total de la población encuestada a la pregunta Número 10, el 100% respondió que sí.

**Gráfica Nº 11**

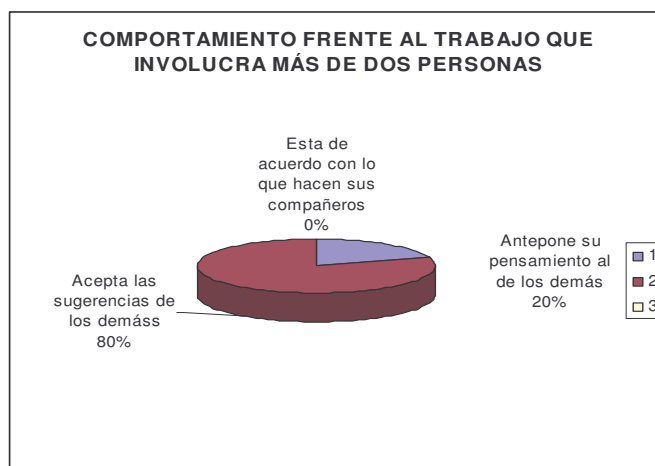


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 11 PREGUNTA 11:**

Del total de la población encuestada, al preguntarle que involucra el trabajo que más le gusta, el 70% respondió una mezcla de tiempo que se pasa con otras personas y tiempo que se pasa solo y el 30% discutir con otras personas.

**Gráfica Nº 12**

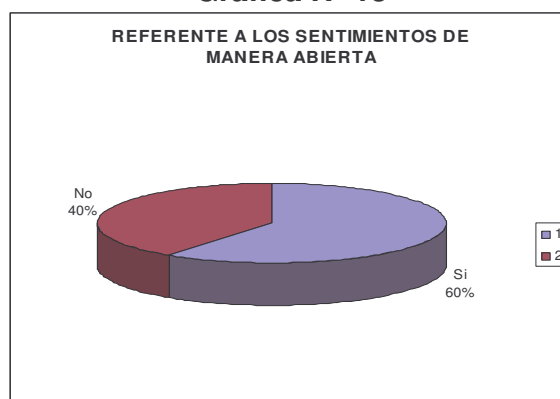


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 12 PREGUNTA 12:**

Del total de la población encuestada al preguntarles como es su comportamiento cuando trabaja con más de dos personas para alcanzar un objetivo, el 80% respondió que acepta las sugerencias de los demás y el 20% restante dice anteponer su pensamiento al de los demás.

**Gráfica N° 13**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 13 PREGUNTA 13:**

Del total de los emprendedores encuestados, cuando se les preguntó si en lo referente a sentimientos suelen ser abiertos, el 60% respondió si y el 40% restante no.

**Gráfica N° 14**

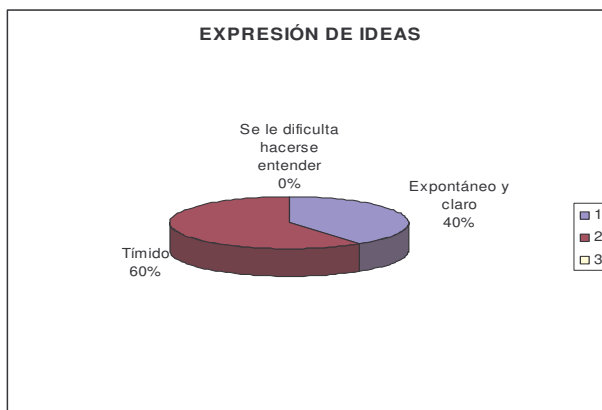


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 14 PREGUNTA 14:**

Del total de emprendedores encuestados, al hacerles la pregunta, comunica abiertamente las razones de una situación, el 80% dijo que si, mientras el 20% restante manifestó que no.

**Gráfica Nº 15**

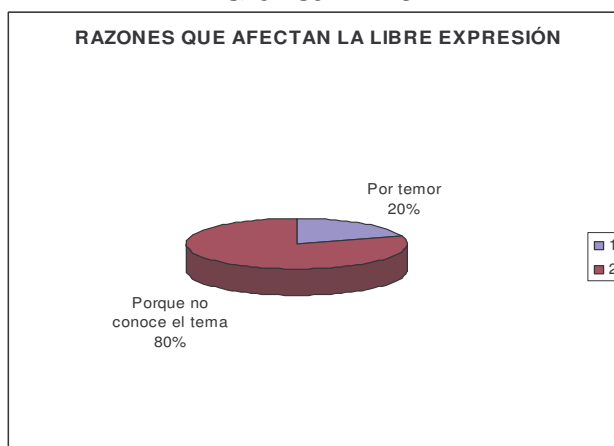


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 15 PREGUNTA 15:**

Del total de emprendedores encuestados, al preguntarles de que forma expresan una idea u objetivos, el 60% respondió ser tímido y el 40% espontáneo y claro.

**Gráfica Nº 16**

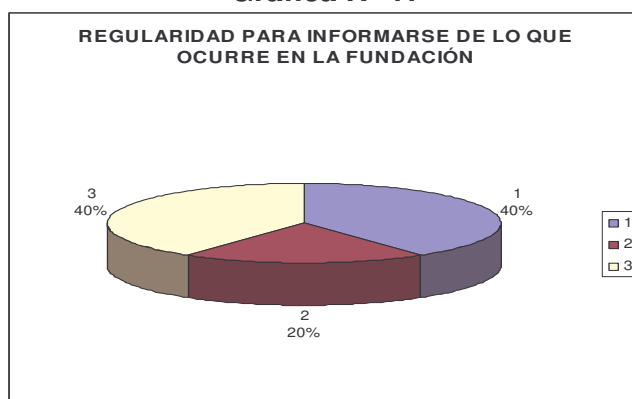


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 16 PREGUNTA 16:**

Del total de emprendedores encuestados a la pregunta cual es la razón para que usted no se exprese libremente, el 80% respondió porque no conoce el tema y el 20% por temor.

**Gráfica Nº 17**

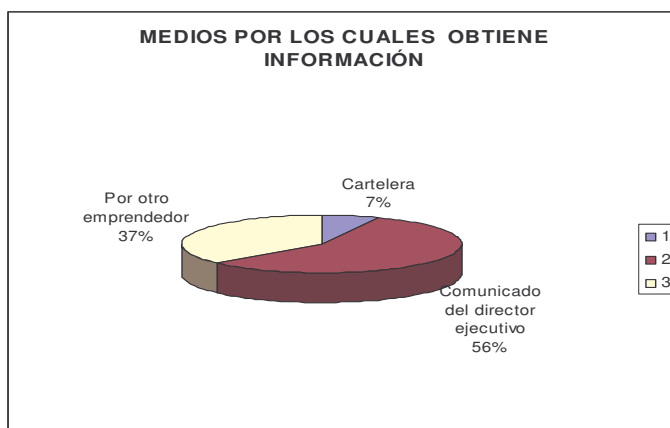


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 17 PREGUNTA 17:**

Del total de los emprendedores encuestados, al preguntarles con que regularidad se mantiene informado de lo que ocurre en la empresa, el 40% contestó de manera ocasional, 40% manifestó casi siempre y el 20% restante expreso a diario.

**Gráfica Nº 18**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 18 PREGUNTA 18:**

Del total de los emprendedores encuestados a la pregunta porque medios se entera de los acontecimientos ellos respondieron: El 56% por comunicado del director ejecutivo, el 37% por otro emprendedor y el 7% por cartelera.

**Gráfica N° 19**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 19 PREGUNTA 19:**

Del total de los emprendedores encuestados al preguntarles si necesitan que se les este informando frecuentemente sobre las faltas y virtudes de su desempeño, el 60% respondió que si y el 40% no.

**Gráfica 20**

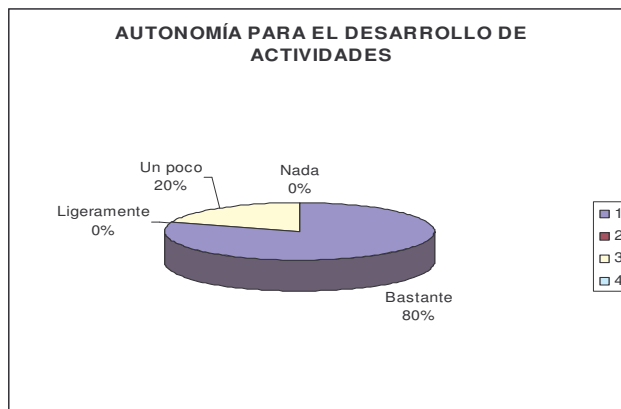


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 20 PREGUNTA 20:**

Del total de emprendedores encuestados al preguntarles si suelen planificar sus actividades y ser organizados, el 60% respondió ligeramente y el 40% un poco.

**Gráfica N° 21**

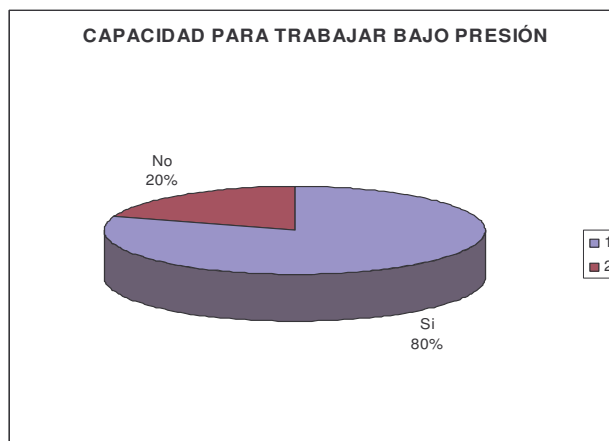


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 21 PREGUNTA 21:**

Del total de emprendedores encuestados, al preguntárseles respecto a su autonomía, el 80% expresó tener bastante autonomía, mientras que el 20% restante dijo un poco.

**Gráfica N° 22**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 22 PREGUNTA 22:**

El 80% Del total de los emprendedores encuestados considera tener capacidad para trabajar bajo presión, mientras que el 20% restante manifiesta que no.



**Gráfica N° 23**

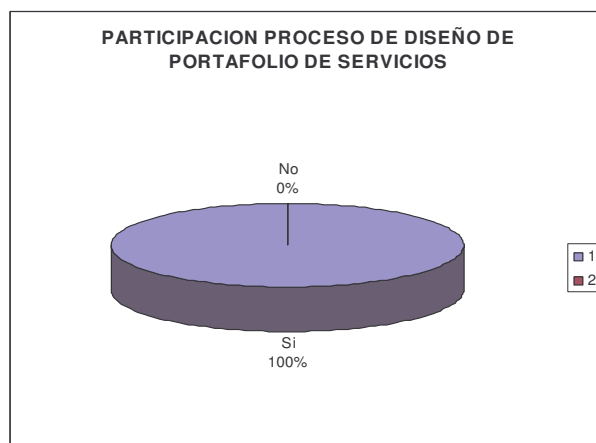


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 23 PREGUNTA 23:**

El 40% del total de los emprendedores encuestados, manifiestan no implementar ningún método para dar a conocer sus productos, un 30 % expresa implementar herramientas publicitarias y otro 30% herramientas de promoción.

**Gráfica N° 24**

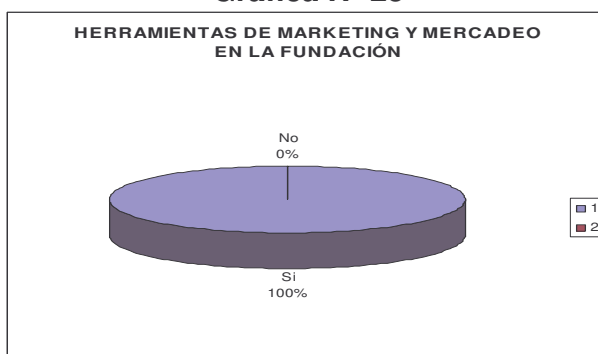


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 24 PREGUNTA 24:**

Del total de emprendedores encuestados, al preguntárseles si alguna vez han participado en el proceso de diseño de portafolio de productos, el 100% respondió que si.

**Gráfica Nº 25**

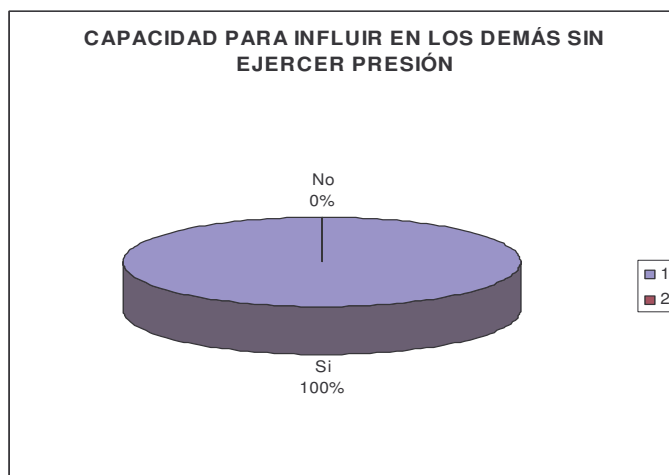


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 25 PREGUNTA 25:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados considera que ha la Fundación si le hace falta implementar herramientas de marketing y mercadeo.

**Gráfica Nº 26**

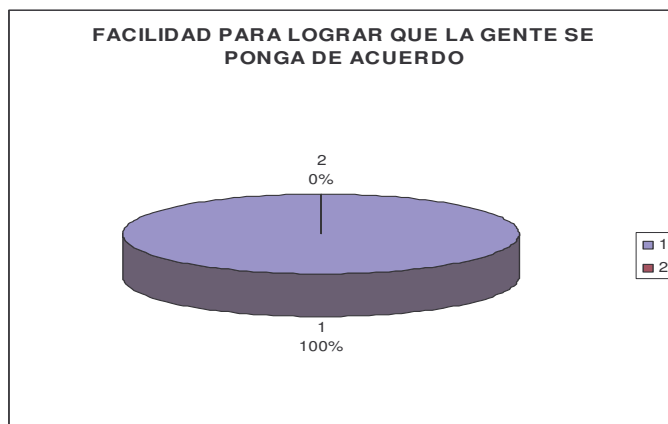


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 26 PREGUNTA 26:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados respondió que si poseen capacidad para influir en los demás sin ejercer presión.

**Gráfica N° 27**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 27 PREGUNTA 27:**

Del total de emprendedores encuestados, al preguntarles que si a la hora de actuar generalmente consiguen que la gente se ponga de acuerdo, el 100% contestó que si.

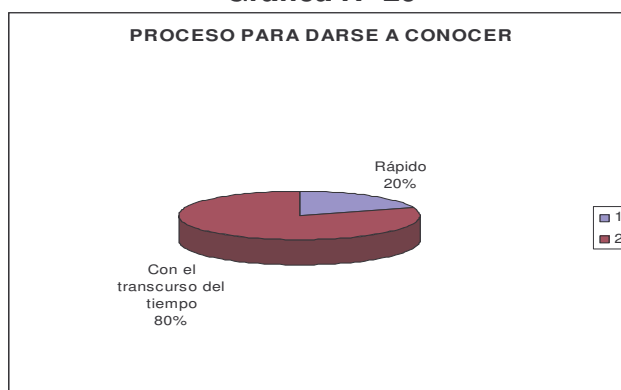
**Gráfica N° 28**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 28 PREGUNTA 28:** Del total de emprendedores encuestados, al preguntarles que si facilidad para relacionarse con otras personas, el 100% contestó que si.

**Gráfica N° 29**

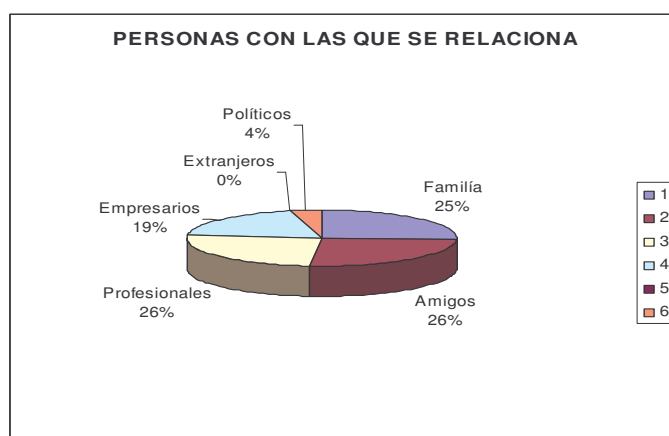


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 29 PREGUNTA 29:**

Del total de los emprendedores encuestados al preguntarles como es el proceso para darse a conocer con otras personas, el 80% expresó que era rápido mientras que un 20% respondió con el transcurso del tiempo.

**Gráfica N° 30**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 30 PREGUNTA 30:**

Del total de los emprendedores encuestados de los diferentes emprendimientos que conforman Parquesoft Pasto, el 26% manifiesta relacionarse con sus amigos, 26% con profesionales, 25% con su familia, el 19% con empresarios y el 4% restante con políticos.

**Gráfica N° 31**

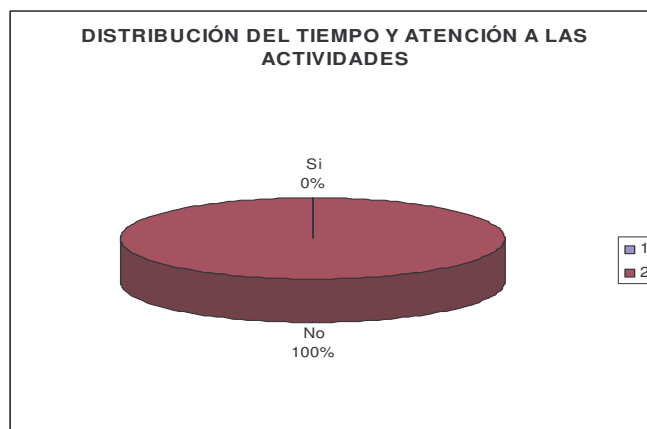


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 31 PREGUNTA 31:**

Del total de los emprendedores encuestados de los diferentes emprendimientos que conforman Parquesoft, el 100% manifiesta que si planifica el desarrollo de sus actividades.

**Gráfica N° 32**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 32 PREGUNTA 32:**

Del total de los emprendedores encuestados de los diferentes emprendimientos que conforman Parquesoft, el 100% expresa en su respuesta que cuando hay muchas cosas por hacer no suelen repartir su tiempo y atención en las actividades por igual.

**Gráfica N° 33**

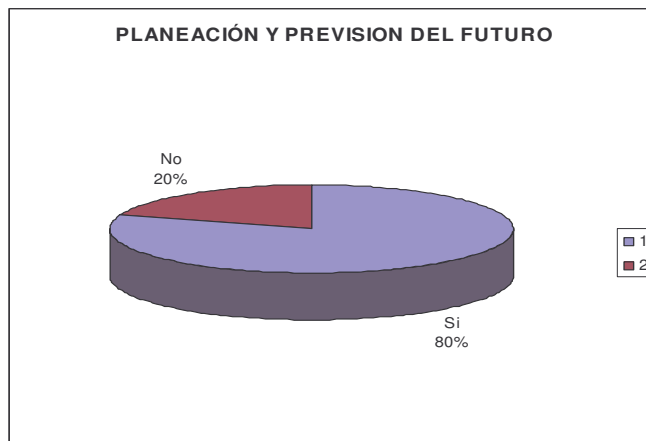


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 33 PREGUNTA 33:**

Del total de los emprendedores encuestados de los diferentes emprendimientos que conforman Parquesoft, el 100% dice que cuando se le presentan muchas cosas importantes para hacer, si tratan de hacer todas las que puedan en el tiempo disponible.

**Gráfica 34**

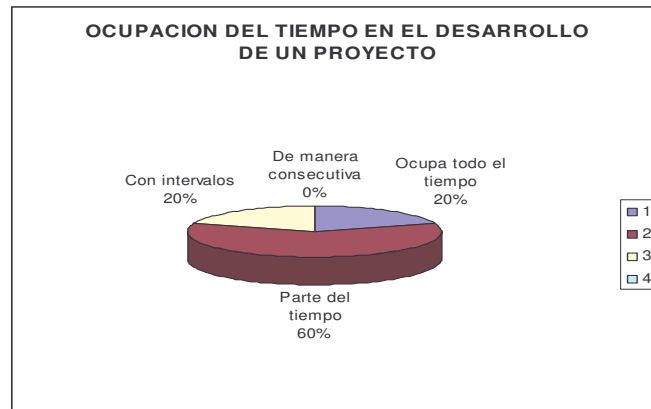


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 34 PREGUNTA 34:**

Del total de los emprendedores encuestados, al preguntarles si les gusta pensar en el futuro y planearlo con anticipación ellos respondieron: 80% Si, 20% no.

**Gráfica 35**

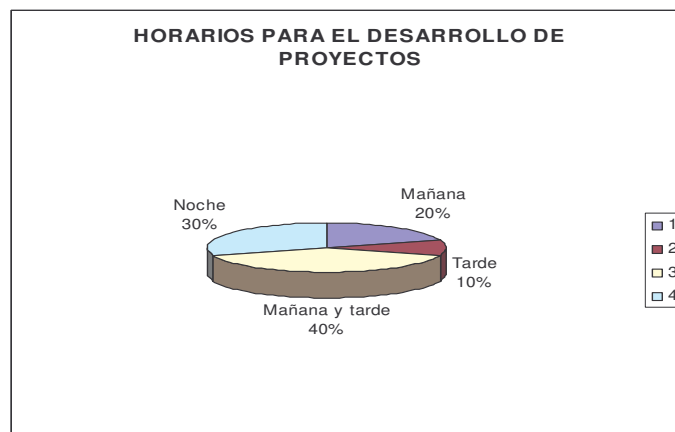


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 35 PREGUNTA 35:**

Del total de los emprendedores encuestados, al preguntárseles sobre como aprovechan el día para desarrollar un proyecto ellos respondieron: 60% parte del tiempo, 20% ocupa todo el tiempo y el 20% restante con intervalos.

**Gráfica Nº 36**

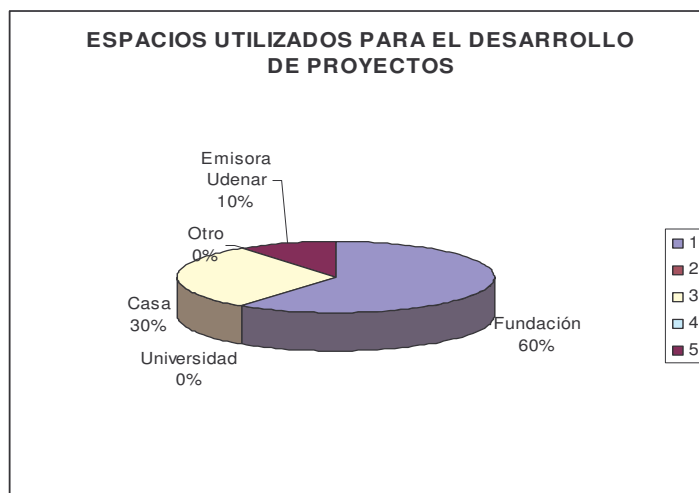


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 36 PREGUNTA 36:**

El 40% del total de los emprendedores encuestados respondió que para desarrollar un proyecto toman la mañana y la tarde, el 30% la noche, el 20% la mañana y el 10% restante la tarde.

**Gráfica N° 37**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 37 PREGUNTA 37:**

El 60% del total de los emprendedores encuestados respondió que desarrollan sus proyectos en la Fundación, el 30% en la casa y el 10% restante en la emisora de la Universidad de Nariño.

**Gráfica N° 38**



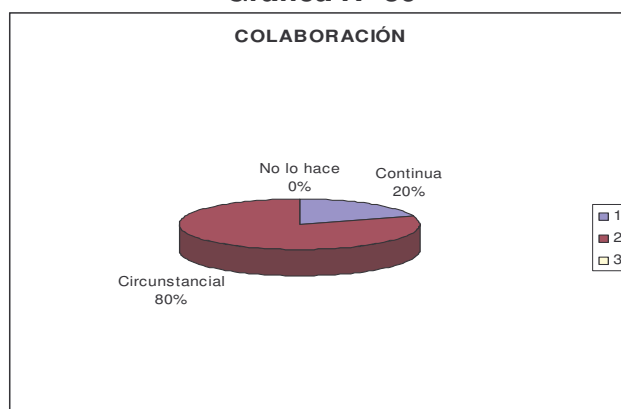
Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 38 PREGUNTA 38:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados respondió que considera completamente que los conocimientos que poseen son compartidos entre ellos.



**Gráfica N° 39**

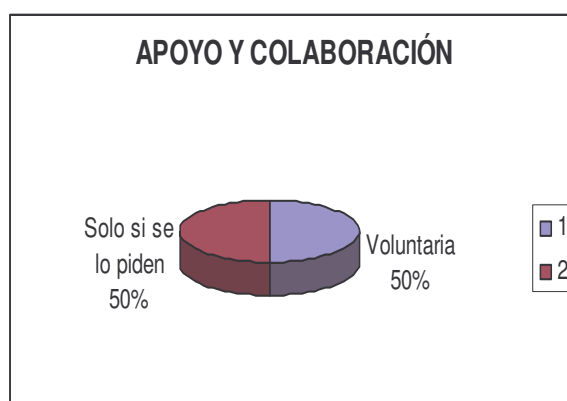


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 39 PREGUNTA 39:**

El 80% del total de los emprendedores encuestados respondió que expresa su deseo de colaboración con los demás miembros de la fundación de manera circunstancial y el 20% restante lo hace de manera continua.

**Gráfica N° 40**

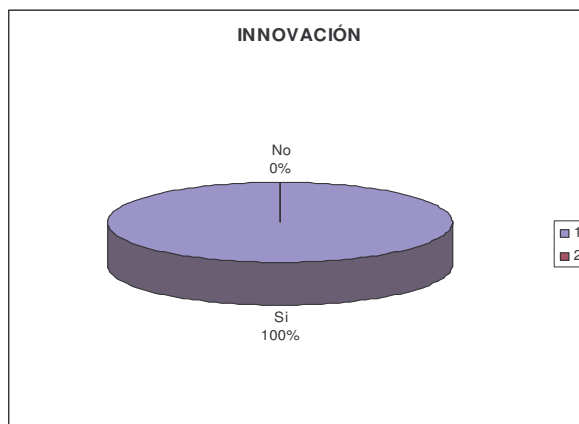


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 40 PREGUNTA 40:**

El 50% el total de los emprendedores encuestados respondió que brinda colaboración y apoyo a los miembros de la fundación de manera voluntaria y el otro 50% solo si se lo piden.

**Gráfica N° 41**

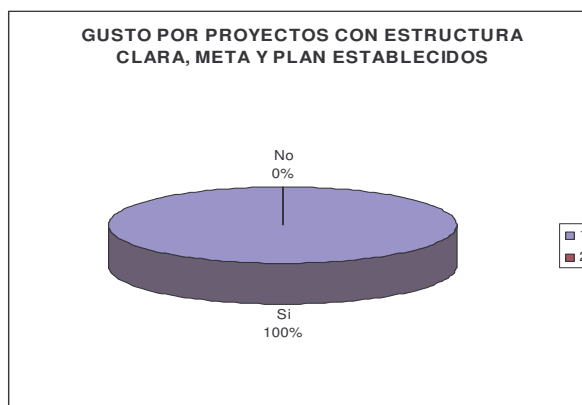


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 41 PREGUNTA 41:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados respondió que si le gustan las situaciones en las que pueda probar nuevas formas de hacer las cosas.

**Gráfica N° 42**

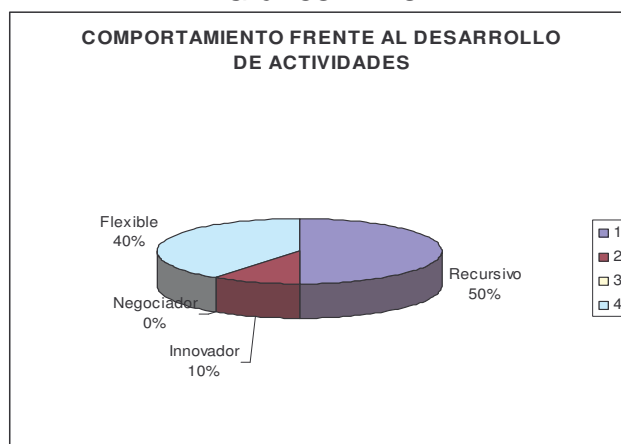


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 42 PREGUNTA 42:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados respondió que si le gustan los proyectos que tienen una estructura clara, una meta y un plan preestablecidos.

**Gráfico N° 43**

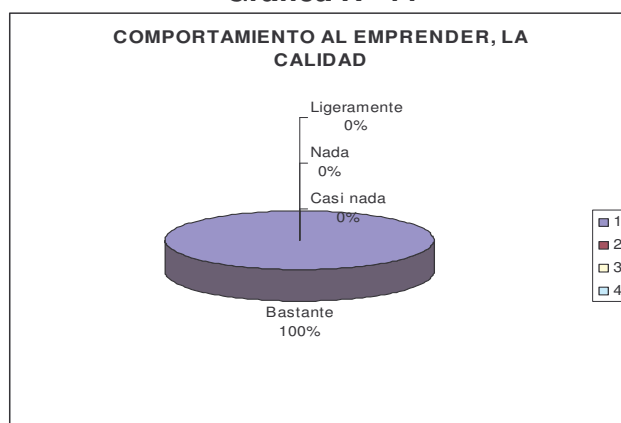


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 43 PREGUNTA 43:**

El 50% del total de los emprendedores encuestados respondió que en el desarrollo de sus actividades se considera Recursivo, el 40% flexible y el 10% restante innovador.

**Gráfica N° 44**

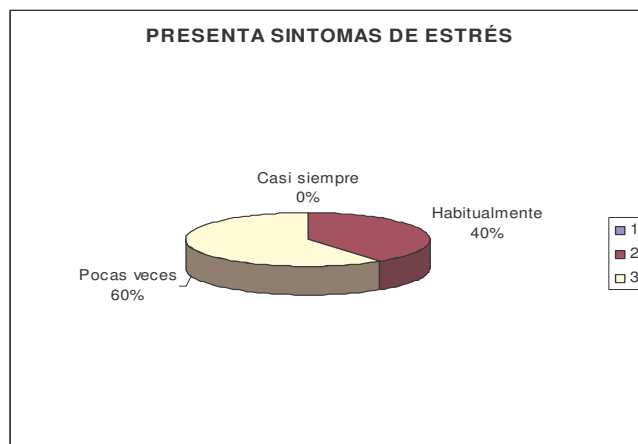


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 44 PREGUNTA 44:**

Del total de los emprendedores encuestados al preguntarles si les gusta crear y emprender, si les preocupa la calidad de los bienes y servicios que utilizan ellos el 100% respondió bastante.

**Gráfica Nº 45**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 45 PREGUNTA 45:**

Del total de los emprendedores encuestados al preguntarles si presentan síntomas de estrés ellos respondieron: el 60% pocas veces, el 40% habitualmente.

**Gráfica Nº 46**

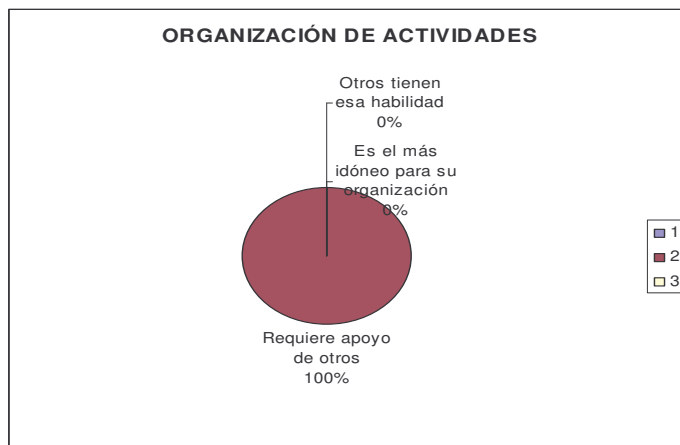


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA Nº 46 PREGUNTA 46:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados manifiesta en su respuesta, que su actitud frente a los cambios es aceptarlos con facilidad.

**Gráfica N° 47**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 47 PREGUNTA 47:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados manifiesta en su respuesta, que cuando se requiere organizar una actividad requiere del apoyo de otros.

**Gráfica N° 48**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 48 PREGUNTA 48:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados manifiesta en su respuesta, que disfruta totalmente de lo que hace en la Fundación Parquesoft.

**Gráfica N° 49**

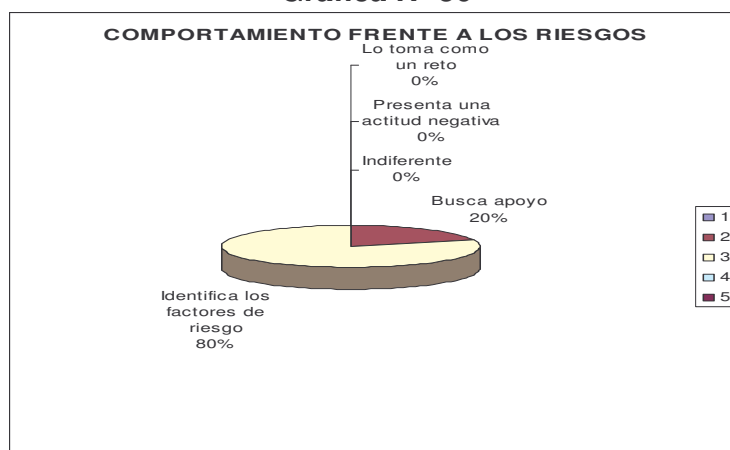


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 49 PREGUNTA 49:**

Del total de los emprendedores encuestados al preguntarles que si en el desempeño de sus actividades buscan tomar la iniciativa para cambiar métodos e innovar sistemas, ellos respondieron: el 80% a veces, el 20% restante lo hace siempre.

**Gráfica N° 50**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 50 PREGUNTA 50:**

Del total de los emprendedores encuestados al preguntarles como asumen los riesgos que se presentan en la empresa ellos respondieron: el 80% identifica los factores de riesgo, y el 20% restante buscar apoyo.

**Gráfica N° 51**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 51 PREGUNTA 51:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 100% dice tener capacidad de autocrítica.

**Gráfica N° 52**

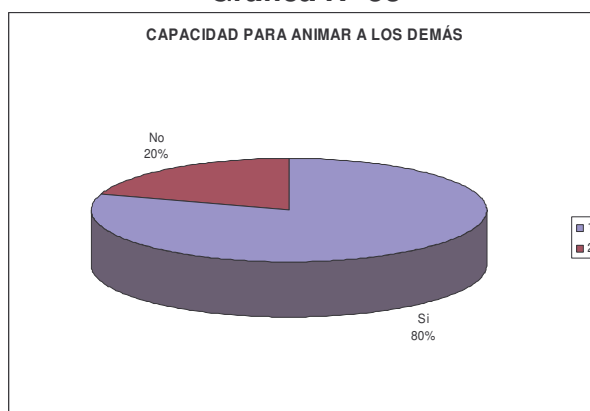


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 52 PREGUNTA 52:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 100% manifiesta en su respuesta que acepta las ideas de los demás y las analiza.

**Gráfica N° 53**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 53 PREGUNTA 53:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 80% manifiesta en su respuesta tener capacidad para animar, motivar a los demás cuando quieren “tirar la toalla”, mientras que el 20% restante dice no tener esa capacidad.

**Gráfica N° 54**



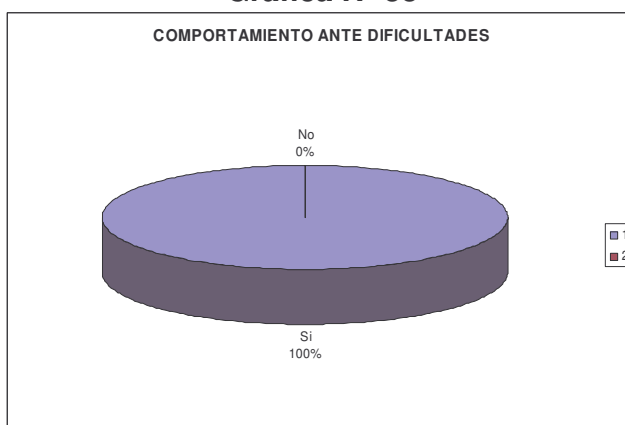
Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 54 PREGUNTA 54:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados, expresa en su respuesta ser perseverante aun cuando le flaquee las fuerzas.



**Gráfica N° 55**

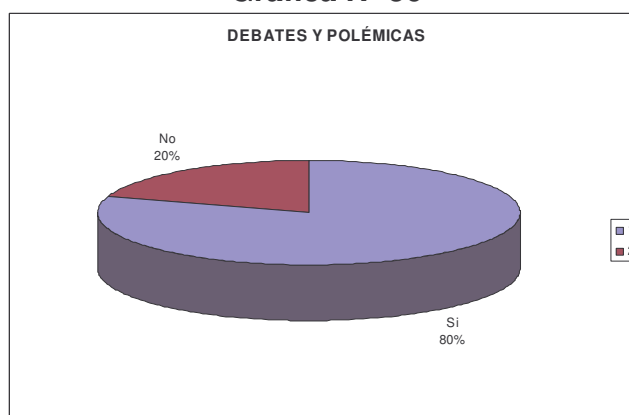


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 55 PREGUNTA 55:**

El 100% del total de los emprendedores encuestados, expresa en su respuesta sobreponerse a las dificultades.

**Gráfica N° 56**

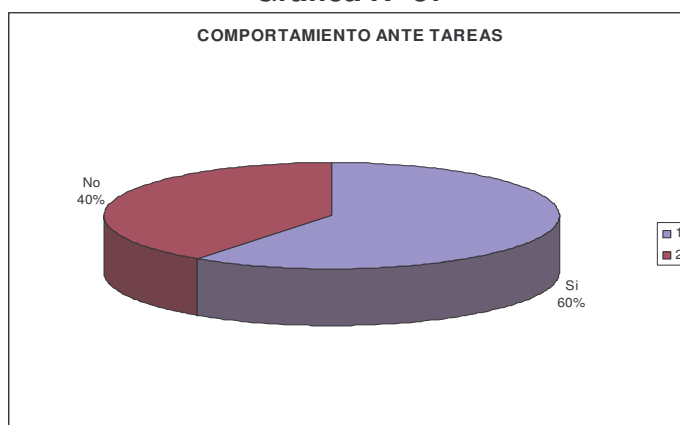


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 56 PREGUNTA 56:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 80% manifiesta en su respuesta que si le agradan los debates y polémicas, mientras que el 20% restante dice que no.

**Gráfica N° 57**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 57 PREGUNTA 57:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 60% manifiesta en su respuesta que cuando inicia una tarea, si continua con ella hasta terminarla, mientras que el 40% restante contesta que no.

**Gráfica N° 58**

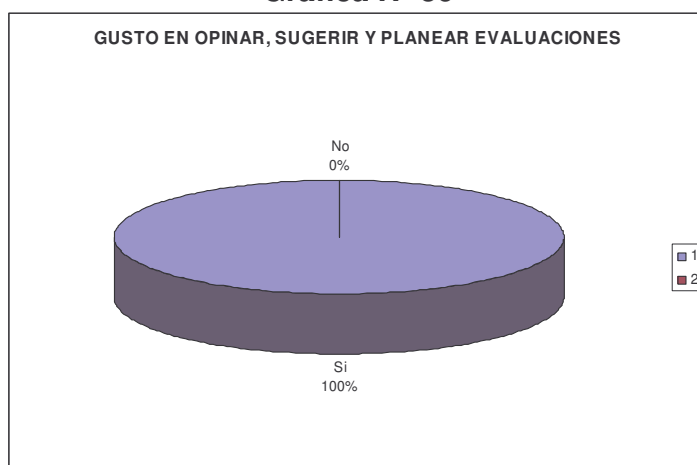


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 58 PREGUNTA 58:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 100% manifiesta en su respuesta que si necesita estar en constante y variada actividad para sentirse bien.

**Gráfica N° 59**

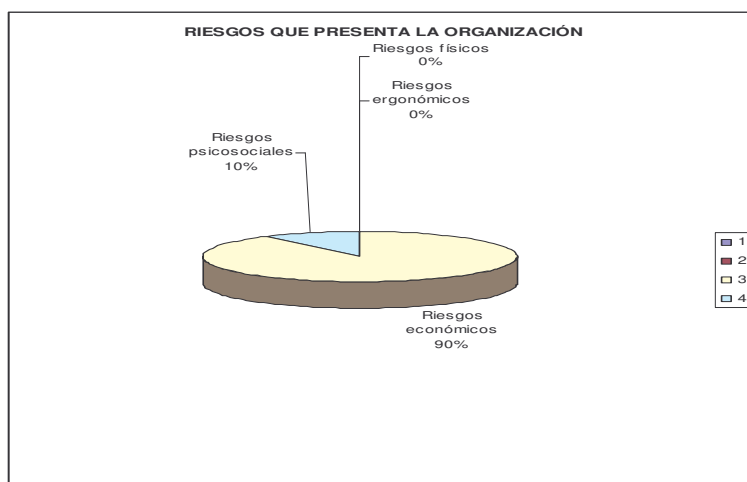


Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 59 PREGUNTA 59:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 100% manifiesta en su respuesta que si le gusta dar opiniones, hacer sugerencias y planear evaluaciones sobre cualquier tema.

**Gráfica N° 60**



Fuente: Esta investigación

**ANÁLISIS GRÁFICA N° 60 PREGUNTA 60:**

Del total de los emprendedores encuestados, el 90% considera que la Fundación Parquesoft en el desarrollo de su actividad empresarial ha presentado riesgos económicos, el 10% restante riesgos psicosociales.

### **10.3. ANÁLISIS Y OBSERVACIONES A LAS ENCUESTAS SOBRE COMPETENCIAS EMPRENDEDORES PARQUESOFT PASTO**

El análisis se describe teniendo en cuenta la clasificación de las competencias profesionales que se vieron plasmadas en el formato en general, consideradas las más indispensables para su aplicación al emprendedor.

#### **PREGUNTAS DE CONOCIMIENTO:**

Las preguntas que hacen énfasis a esta competencia van del numeral 1 hasta el 8, a continuación el respectivo análisis:

- Se detalla que más de la mitad de los emprendedores consideran importante profundizar en áreas diferentes a las de su perfil profesional y que son indispensables para su desempeño teniendo en cuenta su perfil emprendedor que requiere generar acciones de gestión continua para sus proyectos de la manera más ágil posible.
- Los emprendedores son conscientes de la necesidad de profundizar en aspectos relacionados con áreas del comercio, la publicidad y mercado, así como también en procesos administrativos, son como las áreas en las que más expresan que necesitan fortalecer y esto se justifica por la dinámica variable del mercado del software que requiere de acciones inmediatas para la concreción de clientes tanto en el sector público como del privado.
- En lo concerniente a lo relacionado con la identidad corporativa todos los emprendedores afirman conocer la misión y visión de la Fundación a la que pertenecen, aun así se denota que aun falta más actitud de sentido de pertenencia pues no todos conocen profundamente el modelo que dirección la actividad empresarial de Parquesoft como es el de gestión y conocimiento. Las respuestas suministradas en el numeral 7 y 8 confirman la necesidad de implementar acciones para fortalecer la cultura e identidad corporativa puesto que no todos conocen los valores, reglas, procesos entre otros aspectos que deberían ser claros y conocidos por todos.

#### **PREGUNTAS RELACIONADAS CON EL TRABAJO EN EQUIPO**

Están contenidas desde el numeral 9 al 12, a continuación el respectivo análisis:

- Las respuestas dadas por los emprendedores en lo relacionado con la competencia a evaluar trabajo en equipo, nos llevaría a determinar que en los

emprendimientos que integran Parquesoft tienen una actitud positiva ante el trabajo en equipo, consideran que es constructivo para darle efectividad a sus objetivos, sin embargo cabe destacar que consideramos que aun falta fortalecer esta competencia teniendo en cuenta la observación del comportamiento de los emprendedores en la realización de sus actividades.

## **PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA COMUNICACIÓN**

Estas contenidas desde el numeral 13 al 19, a continuación el respectivo análisis:

- Los aportes suministrados por los emprendedores en cuanto a la capacidad de expresión es más abierta según las respuestas dadas en los numerales 13 y 14 , sin embargo en el numeral 15 esto cambia parcialmente, se evidencia un porcentaje parcialmente significativo de emprendedores que dicen ser tímidos a la hora de expresar una idea, lo que nos confirma que es fundamental implementar acciones tendientes a mejorar la capacidad de expresión en todos los integrantes de Parquesoft teniendo en cuenta que esta competencia es un punto fuerte que todo emprendedor debe desarrollar al máximo ya la misma articula otras competencias.
- El numeral 16 da explicación al porque los emprendedores en ciertas circunstancias no se expresan libremente, la gráfica nos señala un porcentaje bastante significativo dando respuesta a cual es el motivo en este caso por no conocer el tema, lo anterior nos permite deducir la necesidad de conectividad que debe ser reflejada en los emprendedores en cuanto a sus competencias en este caso conocimiento-comunicación.
- Los numerales 17 a 19 hacen alusión a lo relacionado a los sistemas de información, notamos en las gráficas según los porcentajes señalados que aun es necesario mejorar en la forma de comunicación para llegar a procesar la información de la fundación-emprendedor de manera flexible y justo a tiempo, se detalla en el análisis de estos numerales diversidad en las respuestas expresados en los proporciones que varían ligeramente, en cuanto al numeral 19, los resultados son algo inclinados hacia la necesidad de que se informe frecuentemente a los emprendedores sobre las faltas y virtudes de su desempeño, esto de nota que algunos de los emprendedores ven esta acción como algo positivo para su cualificación profesional y personal, nivel de exigencia y desempeño continuo en el ejercicio de sus actividades.

## **PREGUNTA ENMARCADA EN EL CONTEXTO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO**

Numeral 20. A continuación el respectivo análisis:

- Se observa en la gráfica que la tendencia a planear y organizar actividades por parte de los emprendedores es más bien mínima, este estado requiere un cambio considerable en cuanto a su pensamiento ya que estas son dos herramientas de gran ayuda en el proceso de dar consecución a lo objetivos tanto para los emprendimientos y por efecto a la Fundación Parquesoft.

### **PREGUNTAS DE COMPORTAMIENTO**

Están contenidas desde el numeral 21 y 22, a continuación el respectivo análisis:

- El nivel de autonomía representada en su proporción bastante significativa, demuestra la confianza consigo mismo para desarrollar las actividades que se propone, a si como habilidades, destrezas y actitudes positivas cuando se sabe lo que se hace.
- Existe buena capacidad por parte de los emprendedores para trabajar bajo presión y esta se soporta en la permanencia de los mismos a pesar de las dificultades existentes, los emprendedores se mantienen firmes al parque en su gran mayoría.

### **PREGUNTAS DE MARKETING**

Contenidas en el numeral 23 a 25. A continuación el respectivo análisis:

- El 60% de los emprendedores utilizan herramientas combinadas entre publicitarias y de promoción, sin embargo el resto aun no lo hacen por falta de conocimiento y experiencia en estos aspectos claves para el proceso de reconocimiento de sus productos y servicios ante la comunidad en general.
- Los emprendedores en su totalidad, coinciden en que es necesario implementar herramientas de Marketing y mercadeo y esto se ve reflejado en la representación de las graficas de sus respuestas.
- Los emprendedores en su totalidad, manifiestan que si han participado en el proceso de diseño de portafolio de productos, esto es algo positivo cuando se quiere llegar a la obtención de resultados exitosos.

### **PREGUNTAS RELACIONES INTERPERSONALES**

Contenidas en el numeral 28 a 30, a continuación el respectivo análisis:

- Se observa en la representación gráfica y de proporciones a todos los emprendedores tienen habilidad para relacionarse, sin embargo la mayoría manifiesta que el proceso para darse a conocer es con el transcurso del tiempo.
- La facilidad para entablar relaciones interpersonales en los emprendedores se da más con sus amigos, familia y profesionales y así se detalla en las graficas, las proporciones son casi iguales.
- Lo anterior indica que aun es necesario reforzar esta competencia que permita al emprendedor mejorar sus relaciones interpersonales en todo su sentido.

### **PREGUNTAS ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL TIEMPO**

Contenidas en el numeral 31 a 36, a continuación el respectivo análisis:

- Se observa en las gráficas relacionadas a este punto, que los emprendedores si planifican el tiempo para el desarrollo de sus actividades, pero lo hacen de una manera particular con el intento de aprovechar al máximo el tiempo del que disponen para dar ejecución a sus respectivos proyectos, por lo tanto se evidencian dificultades en cuanto a la organización del mismo que se requieren mejorar.
- Los numerales 35 y 36 muestran que los emprendedores dedican parte de su tiempo generalmente en horas de la mañana ó de la tarde para dar ejecución a las actividades correspondientes a sus proyectos, esto explica de alguna manera el retraso en la obtención de resultados.

### **PREGUNTAS COMPORTAMIENTO ACTITUDES HABILIDADES Y DESTREZAS**

Contenidas en el numeral 37-60, a continuación el respectivo análisis:

- La mayoría de los emprendedores se identifican con la filosofía de Parquesoft puesto que se ven atraídos por los aspectos propios de un perfil emprendedor, que se ve reflejado en las distintas actividades realizadas por ellos.
- En lo relacionado a capacidad para la organización de actividades los emprendedores requieren en su mayoría del apoyo de otros lo que indica que es necesario implementar acciones propias que lleven a que el emprendedor desarrolle su capacidad para la organización de actividades y cuente con mas confianza en si mismo para hacerla efectiva.

- Los emprendedores en su mayoría manifiestan estado de estrés en la realización de sus actividades generalmente producido por la situación económica y por la ausencia de actividades que contribuyan a elevar el estado anímico de los mismos.
- Aunque la totalidad de los emprendedores expresa ser perseverante en sus proyectos, la grafica representada en el numeral 57 contradice esta cualidad al observarse que un porcentaje ligeramente significativo no lo es debido a que no todos concluyen las tareas ya iniciadas.

#### **10.4. ANÁLISIS FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

##### **10.4.1. Fortalezas**

- Ubicación de Parquesoft cerca de universidades: La ubicación de Parquesoft facilita el acceso con sus principales proveedores de conocimiento para la gestión del emprendimiento como son: los estudiantes pasantes y profesionales egresados.
- Implementación de estrategias en los diferentes emprendimientos: Cada emprendimiento diseña estrategias o cursos de acción que les permiten un mejor direccionamiento para el logro de objetivos.
- Apoyo a las nuevas ideas generadas por los emprendedores: La dirección ejecutiva apoya a emprendedores con ideas innovadoras, motivándolos, orientándolos y gestionando las acciones necesarias para la puesta en marcha.
- Dedicación y esfuerzo por parte de los emprendedores para darle ejecución a sus proyectos: Es muy notorio estas cualidades en la gente de Parque, el compromiso por sacar adelante sus proyectos exitosamente.
- Cuenta con un equipo de emprendedores profesionales en el campo de la tecnología, por ser profesionales nariñenses les permite tener conocimiento de las necesidades tecnológicas empresariales de la región facilitando asistencia técnica directa con los clientes.
- El proceso de gestación de las soluciones sw tienen un soporte y antecedentes investigativos la mayor parte de comienzos fueron iniciativas de pregrado y postgrado.
- ParqueSoft posee una relación estrecha con los entes gubernamentales y funcionarios, de manera que se facilita el acceso a otras alternativas de negocio.



- Desarrollo de software flexibles y a medida para su adaptación y manejo de acuerdo a las diferentes necesidades empresariales.
- La colaboración del Sena hacia ParqueSoft representa un elemento clave para que se efectuó la articulación de los actores regionales frente a la construcción de alianzas que permitan apalancar recursos para el desarrollo de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico, objeto del desarrollo productivo de la región.
- Se cuenta con apoyo de instituciones y entidades que permitieron el nacimiento de Parquesoft.
- Costos bajos por arrendamiento e iniciales adecuaciones de sus instalaciones.
- Servicios ofrecidos de soporte técnico con eficacia a las empresas clientes de la región.
- Cuenta con fuentes de investigación de instituciones encargadas de realizar estudios en el sector tecnológico como: Fedesoft, Indusoft, BID.
- Vinculación a entes como COLCIENCIAS, SENA, entre otros, encargados de fomentar e incentivar el desarrollo de conocimiento y tecnología.

#### **10.4.2. Debilidades**

- Dificultades financieras y económicas para solventar los proyectos.
- Ausencia de actividades para desarrollar conocimientos, habilidades y destrezas que permitan al emprendedor ser integral.
- El tiempo debido a que para obtener recursos económicos para ejecutar los procesos de los diferentes proyecto en los emprendimientos era necesario dedicarse a otras actividades por fuera de Parquesoft.
- Inexperiencia en el mercado: Llevan poco tiempo en el mercado.
- Dificultad en cuanto a habilidades para los negocios: algunos de los emprendedores manifiestan tener dificultades en la parte de gestión y comercialización de sus productos.
- Se necesita mejorar la calidad en los procesos.
- Deficiencia en la planeación de la administración para el desarrollo de competencias.

- Recarga de actividades en la dirección.
- Falta ser más proactivos para generar nuevas ideas: Pensamiento flexible y creativo en un ambiente que cambia constantemente tanto por la competencia como por las nuevas exigencias del mercado, mentalidad de confianza en las ideas para llevarlas a su ejecución.
- Falta la implementación de desarrollo de informes que den a conocer el avance en las diferentes etapas de los proyectos puestos en marcha como medida de eficiencia, adecuaciones y control.
- Se requiere una mejor organización y planificación del tiempo para las diferentes actividades programadas de los emprendimientos.
- No hay una cultura o hábito de lectura por parte de los emprendedores. Dificultando la comunicación y flujo de información.
- No hay una apropiación de todas las oportunidades de negocio para el desarrollo de soluciones sw por parte de los algunos emprendimientos vinculados.
- Emprendimientos con amplia trayectoria y pocos resultados.
- Necesidad de Inversión para llevar a cabo la ampliación de la infraestructura.
- Falta de preparación en cuanto a la atención al cliente a los diferentes emprendimientos para mejorar la gestión, avance y mayor desenvolvimiento para efectuar posibles negociaciones.

## 10.5. MATRICES

**10.5.1. Tabla N° 4 Matriz de Impacto Factores Internos Parquesoft Pasto  
Perfil de Capacidad Interna**

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
- Imagen corporativa.		X					X		
- Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.		X					X		
- Comunicación y control gerencial.		X					X		
- Orientación empresarial.		X					X		
- Habilidad para responder a la tecnología cambiante.	X						X	X	
- Sistema de control.		X					X		
- Sistema de coordinación.	X						X		
-Procesos organizacionales					X		X		
-Planeación para el desarrollo del T.H.				X			X		
CAPACIDAD TECNOLÓGICA E INFRAESTRUCTURA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
- Habilidad técnica.	X						X		
- Capacidad de innovación.		X					X		
- Nivel de tecnología e infraestructura utilizada en los procesos.		X					X		
- Flexibilidad tecnológica	X						X		
- Efectividad de desarrollo y Programas de entrega.		X					X		
- Valor agregado al producto.	X						X		

<b>CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
- Nivel académico del talento Humano.		X					X		
- Experiencia Técnica.		X					X		
- Estabilidad.					X		X		
- Rotación.					X			X	
- Absentismo.					X			X	
- Pertenencia.		X					X		
- Motivación.		X					X		
- Nivel de remuneración.				X			X		
- Retiros.					X		X		
- Índices de desempeño.					X		X		
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
- Acceso a capital cuando se Requiere.		X						X	
- Grado y capacidad de endeudamiento.				X				X	
- Facilidad para salir del mercado.				X			X		
- Rentabilidad, retorno de Inversión.		X					X		
- Liquidez, disponibilidad de Fondos internos.		X					X		
- Habilidad para competir con Precios.					X		X		
- inversión en capital, capacidad Para satisfacer la demanda.				X			X		

## **ANÁLISIS MATRIZ PCI**

Apreciamos en la matriz que ParqueSoft presenta competencias ventajosas y favorables en su estructura organizativa, la fundación posee fortalezas de carácter alto en lo que se refiere a capacidades directivas, tecnológicas e infraestructura, fortalezas de carácter medio en cuanto al talento humano y capacidad financiera lo cual demuestra que se requiere implementar estrategias que fortalezcan estos aspectos de manera que la Fundación sea mas competente en el corto, mediano y largo plazo, el impacto en la mayoría de los factores planteados en la matriz es alto y corrobora la posición aceptable de la fundación, de manera que su visión, misión y objetivos propuestos sean alcanzables, no obstante las dificultades financieras pueden constituir un lastre su dinámica actual.

Las competencias distintivas actuales que posee ParqueSoft \_Pasto en cuanto a capacidad directiva, dispone de fortalezas pues goza de prestigio institucional por pertenecer a la red de parques en el circuito nacional, lo cual garantiza y soporta la confiabilidad de sus productos. La orientación que se le ha dado a la organización esta diseccionada hacia el empoderamiento y al emprendimiento, creando nuevas perspectivas laborales para la creciente oferta profesional, principal insumo para desarrollar sus actividades que se conjugan en el talento y capacidad de los emprendedores, sus herramientas y materiales técnicos se basan en equipos de computo y redes informáticas internas y externas que facilitan la interacción permanente con los diferentes colaboradores que integran la fundación y esta a su vez con el entorno en que opera.

En cuanto a la capacidad tecnológica ParqueSoft; por la naturaleza de sus actividades tanto los profesionales como los elementos de trabajo se adecuan a las necesidades empresariales a través de un soporte técnico continuo. La flexibilidad de las herramientas de software desarrolladas permite la aplicación de una continua reforma y adecuación de las soluciones tecnológicas.

La matriz de PCI nos muestra que la capacidad de talento humano de ParqueSoft Posee un recurso humano profesional; los proyectos emprendidos desde parque tienen un proceso preliminar investigativo, además del carácter laboral basado en una cultura de emprendimiento. Se maneja una tendencia media de rotación, absentismo y retiro lo cual afecta en cierto grado la motivación, el sentido de pertenencia como los índices de desempeño en los emprendedores.

Podemos observar que las menores fortalezas se ubican en las capacidades financieras de la fundación y de los emprendimientos que la componen, pues la falta de recursos adherido a las características culturales de la región retarda la continuidad de los procesos de desarrollo de ideas innovadoras, además de la

desarticulación permanente de los factores productivos que limitan la investigación, creación y desarrollo de conocimiento al servicio de la región.

**10.5.2. Tabla N° 5 Matriz del Factor Interno MEFI  
Parquesoft Pasto**

Nº	FACTOR CLAVE DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	CLASIFICACIÓN PONDERADO
1	Apoyo instituciones	0.07	4	0.28
2	Vinculación a entes	0.05	4	0.20
3	Profesionales	0.05	4	0.20
4	Software flexibles	0.05	4	0.20
5	Ubicación Parquesoft	0.06	4	0.24
6	Dedicación	0.06	3	0.18
8	Soporte investigativo	0.02	3	0.06
9	Costos bajos	0.03	3	0.09
10	Fuentes de investigación	0.02	3	0.06
11	Apoyo nuevas ideas	0.03	3	0.09
12	Implementación estrategias	0.04	3	0.12
13	Financieras	0.07	1	0.07
14	Tiempo emprendedores	0.03	1	0.03
15	Tiempo en el mercado	0.02	1	0.02
16	Inversión	0.04	1	0.04
17	Habilidad en negocios emprendedores	0.06	1	0.06
18	Calidad en procesos	0.05	2	0.10
19	Proactividad	0.05	2	0.10
20	Informes	0.03	2	0.06
21	Organización y planificación del tiempo	0.05	1	0.05
22	Cultura en la lectura	0.03	2	0.06
23	Apropiación oportunidades	0.04	2	0.08
24	Resultados emprendimientos	0.05	2	0.10
	<b>TOTAL</b>	1.00		2.49

## **ANÁLISIS MATRIZ MEFI**

Observando La matriz de factor interno MEFI de Parquesoft Pasto, observamos que esta institución tiene casi equilibrado fortalezas y debilidades y así se explica el porcentaje ponderado de 2.49 que esta muy cerca del promedio general 2.5, teniendo en cuenta que Parquesoft Pasto a atravesado circunstancias difíciles durante su trayectoria, aun así se ha mantenido y es de destacar fortalezas como el apoyo de instituciones, profesionales, vinculación a entes, software flexibles entre otras que muy seguramente con el esfuerzo y dedicación de todos los que integran a Parquesoft Pasto en los próximos años mejorara y de hecho esta es la tendencia ha mejorado en comparación al año anterior en cuanto a recursos y aceptación de sus productos y servicios en el mercado; sin embargo hace falta más inversión y capacidad financiera y mas desarrollo del talento humano que les de la sostenibilidad que necesitan para ser competitivos en el mercado.

**10.5.3. Tabla N° 6 Matriz de Perfil Competitivo  
Parquesoft Pasto**

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PARQUESOFT_PASTO			PARQUE TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA		TECNOPARQUE	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0.20	2	0.4	3	0.6	4	0.8
Infraestructura	0.15	2	0.3	4	0.6	3	0.45
Cobertura de servicios	0.25	2	0.5	3	0.75	3	0.75
Recurso Humano	0.20	3	0.6	4	0.8	4	0.8
tecnología	0.20	3	0.6	3	0.6	4	0.8
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.4</b>		<b>3.35</b>		<b>3.6</b>

<b>FORTALEZA PRINCIPAL = 4</b> <b>FORTALEZA MENOR =3</b> <b>DEBILIDAD PRINCIPAL =1</b> <b>DEBILIDAD MENOR =2</b>
---

### ANÁLISIS

Según los resultados obtenidos se presenta la relación de Parques según su grado de competitividad:

1. TECNOPARQUE COLOMBIA 3.6
2. PARQUE TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA 3.35
3. PARQUESOFT PASTO 2.4

Podemos observar en la Matriz de Perfil Competitivo que; tanto el recurso humano, como la tecnología en comparación con los otros dos parques tecnológicos, estas están clasificadas como fortalezas menores, en cuanto el recurso humano los emprendedores tienen conocimientos en el campo tecnológico así como dedicación para el desarrollo de sus actividades aun así existe carencia de competencias profesionales en los emprendedores que les permita introducir



estrategias tanto comerciales como administrativas para un mejor desempeño, en cuanto a la tecnología, Parquesoft genera herramientas flexibles que facilitan los diferentes procesos empresariales, preocupándose que sus diseños se ajuste a las necesidades características de sus clientes lo cual posibilita el alcance de nuevos negocios, además del respaldo en materia tecnológica y amplia experiencia de su casa matriz; Parquesoft Cali.

La matriz nos muestra que los factores referentes a infraestructura y cobertura de servicios y participación en el mercado se estipulan como debilidades menores, sin embargo los diferentes negocios que ha logrado efectuar la fundación da paso a las iniciativas de ampliación e inserción de nuevos emprendimientos ampliando el portafolio de servios, debemos hacer mención que Parquesoft Pasto es una fracción del circuito nacional total que cubre Parquesoft Colombia.

El trabajo que viene desarrollando Parquesoft Pasto es constante así que se esta haciendo lo pertinente para posicionar sus servicios en el campo no solo regional y nacional sino también alcanzar y tener una participación a nivel internacional como lo están ejerciendo los parques presentes en este estudio, no obstante las dificultades no se han hecho esperar, pues la cultura empresarial a nivel regional por la no credibilidad en el talento humano local es fuerte y de difícil acceso.

**Nota:** A nivel nacional se observan actividades empresariales referentes al sector tecnológico que ofrecen servicios parecidos a los que oferta Parquesoft, pero no se asemeja a la naturaleza estructural de la función que condicionan los parques tecnológicos, por esta razón realizamos la anterior comparación sectorial con los mencionados parques.

Si nos acercamos más, en el ámbito regional Parquesoft no cuenta con competidores fuertes, pues su existencia se limita a incubadoras empresariales de orden publico con otras perspectivas y direccionamientos muy diferentes a los de Parquesoft Pasto.

## **10.6 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE**

### **10.6.1 Entorno Económico**

#### **ÍNDICES DE CRECIMIENTO**

La actividad económica del departamento de Nariño esta determinada por seis subsectores que contribuyen con mas del 70% del PIB departamental entre ellos el mas representativo la agricultura seguido del comercio, el gobierno, pecuario, industria y transporte.

## PIB

“Mientras el Dane prepara el reporte del comportamiento de la economía en el primer trimestre del año, dirigentes gremiales y especialistas dan por hecho que el Producto Interno Bruto (PIB) estará entre dos y tres puntos por debajo de 7,5% alcanzado el año anterior. Los analistas señalan múltiples factores que incidieron en la desaceleración de la economía. Las razones van desde las alzas en las tasas de interés por parte del Banco de la República, los llamados choques externos y hasta el desplome del dólar.”<sup>94</sup>

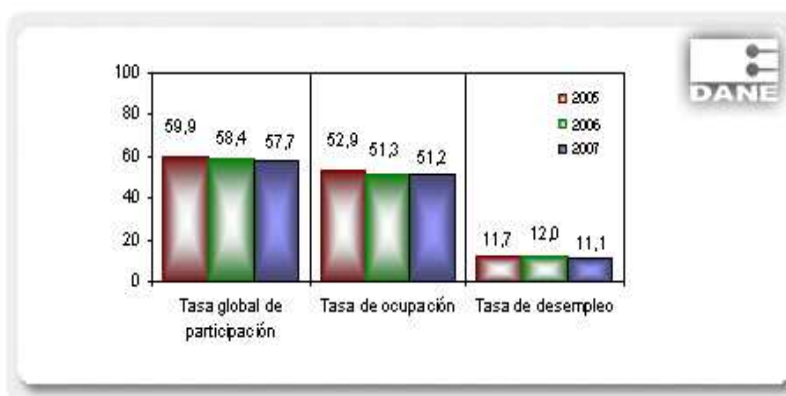
## INFLACIÓN

“En marzo de 2008 el índice de precios al consumidor (IPC) presentó un incremento anual de 5,93%, tasa superior al registrado un trimestre atrás y mayor en 143 puntos básicos (pb) que el límite superior del rango meta de inflación establecido para 2008. Cerca de la mitad de la aceleración del IPC (45%) observada en el trimestre fue explicada por el incremento en los precios de los alimentos, en particular por aquellos que se vieron influenciados por el aumento en los precios internacionales de los productos básicos.

La inflación sin alimentos en marzo de 2008 (4,67%), que registró un incremento de 24 pb con respecto a diciembre de 2007, explicó el restante 55% del aumento de la inflación del trimestre. Dicho incremento se originó principalmente por las alzas en los precios de bienes y servicios regulados, en especial por el aumento en el precio de los combustibles, y en menor medida por el ajuste en las tarifas de los servicios públicos, tales como el acueducto y la energía.”<sup>95</sup>

## EMPLEO

Gráfica N° 61 El empleo en Colombia



<sup>94</sup> Camacol Regional Caldas - PIB de primer trimestre, [www.camacolcaldas.com/web/index.php?option=com\\_content&task=view&id=95&Itemid](http://www.camacolcaldas.com/web/index.php?option=com_content&task=view&id=95&Itemid)

<sup>95</sup> La estrategia de inflación objetivo en Colombia [http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/inflacion/2008/res\\_marzo\\_08.pdf](http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/inflacion/2008/res_marzo_08.pdf)

*“Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Dane, solo dos millones 281 mil colombianos están desempleados...El reporte del Dane indica que la tasa de desempleo para el año 2007 fue de 11,1 por ciento, es decir, 0,9 puntos porcentuales por debajo de lo registrado en 2006 cuando llegó a 12 por ciento... EMPLEO EN COLOMBIA: 2.281.000 COLOMBIANOS SIN TRABAJO Y 7.100.000 EN EL “REBUSQUE. Febrero 1, 2008”<sup>96</sup>*

## **10.6.2. Entorno Político**

### **Ámbito local**

Las relaciones estatales que ha llevado ParqueSoft son un punto importante para desarrollar sus actividades, pues los gestores de esta iniciativa hecha realidad han pertenecido a los entes públicos, de manera que hay un apoyo fuerte entre las instituciones públicas y la fundación.

Actualmente ParqueSoft cuenta con el respaldo de entidades como la alcaldía, gobernación de Nariño, Empopasto, SENA, COLCIENCIAS, e instituciones de educación superior pública y privada.

### **Ámbito Nacional**

La eficiencia depende directamente de la optima utilización de los recursos, las soluciones de ParqueSoft están dispuestas para que administre y controle todos los procesos y actores que llevan a éxito los proyectos que beneficiaran a su comunidad y se convertirán en una vía de retroalimentación eficiente que le permitirá ver todo el alcance de sus decisiones. Análisis, diseño y desarrollo de sistemas de documentación para software, hardware, procesos industriales o administrativos.

Los direccionamientos que se han dado en el proceso de prospectiva para el desarrollo de proyectos tecnológicos se presentan de la siguiente forma por COLCIENCIAS.

Los direccionamientos que a tomado el SENA para fortalecer su misión institucional en los niveles Estratégico, Táctico y Operativo; en materia de innovación y desarrollo tecnológico contribuyendo al mejoramiento de la productividad y la competitividad de las empresas de la región.

---

<sup>96</sup> <http://www.radiosantafe.com/2008/02/01/empleo-en-colombia-2281000-colombianos-sin-trabajo-y-7100000-en-el-rebusque/>

Marco jurídico: Decreto 249 de Enero 28 de 2004.

Redireccionamiento de las actividades de fomento del SENA Migrar a aquellas actividades donde el mercado no actúa: Servicios Tecnológicos, gestión de la innovación, desarrollo e incorporación de tecnologías blandas y duras.

- Mejorar la Pertinencia:
  - Vocación regional.
  - Soluciones específicas a brechas y problemas tecnológicos.
- Mejorar la Apropiación Social del Conocimiento:
  - Masificación de las Tecnologías existentes en cada uno de los eslabones de la cadena de valor.
  - Administración – Producción – Comercialización – Distribución.
- Focalización de la población objeto de los recursos:
  - Pymes.
  - Gran Empresa: Externalidades Positivas en la Cadena de Proveeduría.
  - Estado: Gestión de la Calidad.

Tiene como objetivos específicos:

- Consolidar la descentralización mediante el desarrollo de lineamientos e instrumentos que logren la total apropiación por parte de las regionales y centros de formación profesional de las directrices de política de innovación y desarrollo tecnológico.
- Contribuir al posicionamiento del Centro de Formación Profesional como promotor de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico que respondan a la vocación regional y a la solución de problemas tecnológicos en alianza con los agentes del Sistema Nacional de Innovación.
- Contribuir a la articulación de los actores regionales frente a la construcción de alianzas que permitan apalancar recursos para el desarrollo de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico.

El SENA en esta perspectiva toma una posición de la actividad de articulación de los diferentes órganos productivos de las regiones.

Articular las vocaciones regionales prioritarias con las acciones diseñadas en el orden nacional.

Factores fundamentales en las iniciativas Regionales:

- Concordancia con la vocación y características propias de cada región.
- Potencial en el mercado Regional – Nacional – Internacional.
- Incentive el autoaprendizaje conjunto de la academia, sector público y sector privado.
- Facilite la apropiación y participación del conocimiento generado mediante las sinergias interinstitucionales.
- Responda a los Planes de Desarrollo Locales: Garantizar la localización de recursos de manera prioritaria y con compromiso y articulación de las instancias regionales.
- Potencialice los recursos, públicos y privados, existentes en la región.
- Parta de los anteriores esfuerzos regionales.

### **10.6.3. Entorno Legal**

#### **NORMATIVIDAD RESPECTO A TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO TECNOLÓGICO AL SISTEMA PRODUCTIVO DE LAS REGIONES**

- Decreto reglamentario 585 de 1991, por el cual se crea el Consejo Nacional de Ciencia y tecnología, se reorganiza el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (Colciencias) y se dictan otras disposiciones. Entre las disposiciones se observa “le corresponde al SENA adelantar actividades de formación profesional de conformidad con las reglas vigentes, dirigida a transferir tecnología de utilización inmediata al sector productivo.
- Conpes 2945 de 1997 se ordena al SENA dar respuesta a las necesidades tecnológicas: “Las acciones deberán buscar la articulación del Sistema Nacional de Formación Profesional, con el Sistema Nacional de Innovación, estableciendo enfoques y estrategias comunes, que permitan elevar la calidad de la educación técnica y profesional y crear una nueva cultura institucional para la competitividad de largo plazo” TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA.

- Plan Nacional de Desarrollo 1999-2002 se establece que en el fortalecimiento institucional del SENA, se debe hacer un plan de transferencia de tecnología para cada proyecto financiado y para cada convenio de colaboración que el SENA, a través de su Secretaría Técnica, firmara con un operador. Debía contemplar los elementos de mejora de la productividad y la competitividad y todos los asuntos relacionados con los procesos de formación y de asesoría empresarial que de ellos se deriven y que puedan incorporarse a las acciones tradicionales del SENA.

## **NORMAS TÉCNICAS, ARANCELES, IMPUESTOS Y REGISTROS**

### **NORMAS TÉCNICAS**

La certificación es el procedimiento mediante el cual una tercera parte diferente al productor y al comprador asegura, por escrito, que un producto, un proceso o un servicio, cumple los requisitos especificados. Por esta razón, constituye una herramienta valiosa en las transacciones comerciales nacionales e internacionales. Es un elemento insustituible para generar confianza en las relaciones cliente-proveedor.

La Superintendencia de Industria y Comercio , mediante las Resoluciones 2330 de 1994, 10711 de 1999 y 2246 de 1998, ha acreditado al Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC - como organismo de certificación de productos industriales, de sistemas de calidad en el sector industrial y de sistemas de administración ambiental.

Normas Internacionales - ISO/IEC 90003:2004: Ingeniería de Software- Guía para la aplicación de ISO 9001:2000 al software de computador. - NTC 4243. Tecnología de la información.

Proceso del ciclo de vida del software. - NTC-ISO 9000-3. Normas de administración de la calidad y aseguramiento de la calidad.

Parte 3: directrices para la aplicación de la NTC-ISO 9001:1994 al desarrollo, suministro, instalación y mantenimiento de software de computadores.

Normas Nacionales - Icontec NTC 3560 sistemas de procesamiento de la información. Procedimientos y desarrollo. Guía para la adquisición de sistemas de computación.

- Icontec NTC 3574 sistemas de procesamiento de la información. Documentación. Documentación para el usuario e información del empaque para los paquetes de software para los consumidores.

- Icontec NTC 3585 sistemas de procesamiento de la información. Auditoría. Programa de aseguramiento de calidad para el software previamente desarrollado utilizado en aplicaciones no críticas.
- Icontec NTC 4242 tecnología de la información. Vocabulario. Desarrollo del sistema.
- Icontec NTC 4243 tecnología de la información. Proceso del ciclo de vida del software.
- Icontec NTC 4244 tecnología de la información. Evaluación del producto de software. Características de calidad y directrices para su uso.
- Icontec NTC 4245 tecnología de la información. Directrices para la evaluación y selección de herramientas case.
- Icontec NTC 4530 tecnología de la información. Paquetes de software. Requisitos de calidad y ensayos.
- Icontec NTC 4536 tecnología de la información. Calidad del servicio (qos). Estructura.
- Icontec NTC 4681 tecnología de la información. Medición de software. Medida del tamaño funcional. Parte 1: definición de conceptos.

Icontec NTC-ISO 9000-3 normas de administración de la calidad y aseguramiento de la calidad. Parte 3: directrices para la aplicación de la NTC-ISO 9001:1994 al desarrollo, suministro, instalación y mantenimiento de software de computadores.

Otra norma que no es de estricto cumplimiento, pero que da valor agregado a la empresa, es el Modelo de Madurez de Capacidad : Capability Maturity Model (CMM) , máximo estándar de calidad en ingeniería de Software, desarrollado por el Instituto de Ingeniería de Software de los Estados Unidos, en un principio creado para evaluar y mejorar la capacidad de los contratistas de software del Departamento de Defensa de los Estados Unidos, el modelo CMM se convirtió a través de los años en el más alto estándar de ingeniería en el mundo para todo tipo de compañías. Está fundamentado en prácticas reales de las compañías mas avanzadas del planeta, y refleja el estado del arte en procesos de desarrollo de software.

## **ARANCELES E IMPUESTOS**

Los impuestos que aplican a la importación de bienes son las tarifas arancelarias, el IVA, la retención en la fuente y el impuesto a la renta.

- En cuanto a las tarifas arancelarias es necesario anotar que el software por tratarse de un bien intangible no tiene una posición arancelaria establecida, su clasificación depende del soporte físico en el que se grabe la información: disquetes, CD'S y cintas magnéticas, que están incluidas principalmente en la partida 8524 del Arancel Armonizado de Colombia.
- El software importado en cualquiera de estos soportes está gravado con el IVA, que en Colombia es del 16% y el arancel vigente para estas partidas es del 5%, teniendo en cuenta que los países que pertenecen a CAN y CARICOM, así como México y Chile están exentos de este gravamen.
- La retención en la fuente es un mecanismo de recaudo a título de impuesto, bien sea, de renta y complementarios, de ventas o de timbre. A la mercancía importada se le cobra un 35% sobre una base del 80% del producto y un 7% de remesa sobre el resultado de la resta del 80% del producto menos el valor de retención en la fuente. La retención en la fuente para venta a público de software en Colombia es de 3.5%.
- El impuesto a la renta para las empresas distribuidoras de software es del 11% en Colombia. Gracias a las gestiones de FEDESOFTE en la reforma tributaria de 2002 quedó incluida una exención del impuesto de renta para "Los nuevos productos medicinales y el software, elaborados en Colombia y amparados con nuevas patentes registradas ante la autoridad competente, siempre y cuando tengan un alto contenido de investigación científica y tecnológica nacional, certificado por Conciencias". Esta exención no aplica de manera automática. Para acceder a ella se deben cumplir cuatro requisitos y obtener una certificación por parte de Colciencias. Sin certificación no hay exención.

## **REGISTROS**

### **Importación de Mercancías**

La importación de mercancías es un trámite que debe realizar el importador ante la DIAN, es regulada por el Decreto 2685 de 1999, artículos 86 al 134, Resolución No. 4240 de 2000. Se debe presentar como soporte: 1. El Registro o licencia de Importación que ampare la mercancía cuando a ello hubiere lugar 2. Documento de Transporte 3. Certificado de Origen cuando se requiera para la aplicación de disposiciones especiales 4. Lista de empaque cuando hubiere lugar a ella 5. Mandato, cuando no exista endoso aduanero y la declaración de importación se presente por intermedio de una SIA o apoderado 6. Declaración Andina del Valor y los documentos soportes cuando a ello hubiere lugar.



#### **10.6.4 Entorno Social**

Un aspecto importante para el desarrollo de conocimiento informático y tecnológico es la cultura de desconfianza en el momento de inversión tecnológica de los empresarios de la región, manteniendo una brecha entre el sector productivo y la generación de innovaciones e identificación de necesidades y soluciones empresariales; siendo la constante la no credibilidad por el talento regional, manteniendo preferencias de adquisición en insumos tecnológicos de otras empresas nacionales distintas a las que se ofrecen a nivel local.

Hay que rescatar que las relaciones e iniciativas del sector público tanto como gestores y empresas clientes están inclinados hacia la inversión y propulsión de empresas generadoras de conocimiento y herramientas tecnológicas en el sentido de articulación de los agentes productivos y la dinámica competitiva que exige el entorno económico en que operan dichas empresas.

#### **10.6.5 Entorno Tecnológico:**

Países que han decidido invertir en educación y apostarle al fomento de la ciencia y la tecnología, han tenido resultados realmente importantes reflejados en progreso y desarrollo para sus naciones. Aunque se reconocen los esfuerzos que se han hecho en Colombia en educación, es necesario emprender nuevos esfuerzos y tener una mayor inversión si se desea tener resultados diferentes e indicadores más significativos. Según los expertos, de continuar como estamos, en unos años Colombia podría quedar a la zaga como uno de los países que menos invierte en este campo.

Corea por ejemplo, en los años 60, era un país agrícola con un desarrollo inferior a la Colombia de esa época. Tras una política de inversión en educación y en ciencia y tecnología, y reformas económicas ambiciosas, es hoy líder en biotecnología y en tecnología de la información.

Malasia por su parte, creó en 1980 una política para dejar de ser proveedor de materias primas y convertirse en una economía altamente diversificada. Hoy es líder en electrónica y su Ministerio de ciencia y tecnología está en el centro de todas las decisiones económicas del país.

India, en otro ejemplo, le apostó al recurso humano. Fortaleció su política educativa para que sus habitantes se interesaran en la ciencia. Tiene excelentes resultados en la creación de software, investigación espacial biotecnológica y farmacéutica.

En Perú y Ecuador, países que tradicionalmente han invertido poco en este campo, empezaron a trabajar con nuevas políticas, y otros como Argentina, con inversión más notoria a través de los años, se convertirán en el 2010 en uno de los

30 países que más invierte en el mundo en educación Ciencia y Tecnología, gracias a una nueva ley de financiamiento.

Según María del Rosario Guerra, ex directora de Colciencias, Colombia no puede quedarse tranquila. El rezago sería mayor si no se invierte más dinero y si no hay apoyo del sector empresarial. Poner con insistencia el discurso en el sector empresarial es uno de los logros en el país. “Pero aunque todos dicen que es fundamental, hay que pasar de la intención a la acción”, agrega Guerra.

Actualmente, Colciencias y el Ministerio de Hacienda se encuentran redactando un proyecto de ley de Ciencia, Tecnología e Innovación que se radicaría en el Congreso este año. De aprobarse, se actualizaría la vigente ley de CyT de 1990.

La propuesta quiere que el sector no dependa solo del presupuesto de los gobiernos y, por el contrario, se fijen nuevas fuentes de ingreso que sean constantes y seguras. “En 1994 el presupuesto de Colciencias fue de 60 millones de dólares, mientras que en el 2000 se bajó a 20 millones. Hoy hemos mejorado, pero estamos lejos de los recursos del 94. Estas variaciones afectan al sistema”, asegura Eduardo Posada, director de la Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia (ACAC) y miembro de la Comisión de Sabios de 1994.

En el proyecto se busca que a partir del año 2007 este sector acceda gradualmente al 20% de los parafiscales que recibe el Sena. También, crear el Fondo Nacional de Financiamiento de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación (Coldifi). La idea es invertir, como mínimo, el 1 por ciento del PIB, meta que en Latinoamérica pronto alcanzarán Brasil y Chile. Colombia invierte el 0,53 por ciento.

En la mayoría de países donde los avances en educación, ciencia y tecnología han sido significativos, ha sido relevante la integración dada entre gobierno, empresarios, comunidad científica y agentes financieros, y en Colombia es inevitable que esto suceda, si los objetivos propuestos están encaminados a garantizar cambios trascendentales en esta materia.

Colombia no debe quedarse atrás, cuenta con características únicas para que la investigación y la ciencia tengan un espacio idóneo para su desarrollo gracias a la infinita biodiversidad que presenta. Hay un potencial guardado que debe explotarse para beneficio del país, pero se necesita que más temprano que tarde, los cambios en materia educativa, aspecto central en los procesos de desarrollo y progreso presentados en otros países, se den en Colombia.

### **10.6.6 Entorno Geográfico**

El Departamento de Nariño se encuentra localizado al sur occidente colombiano: Latitud Norte de 00° 31'08'' y 02° 41'08'' y Longitud Oeste de 76° 51' 19'' y 79° 01' 34''.

Superficie: 33.265 Km<sup>2</sup>, correspondiente al 2.9% de la extensión territorial del país.

Superficie ocupada por Resguardos indígenas: 258.6 Kilómetros cuadrados.

Límites: Al norte con el Departamento del Cauca, hacia el sur con la República del Ecuador, al oriente con el Departamento del Putumayo y al occidente con el Océano Pacífico.

División Administrativa.

Capital: San Juan de Pasto

Municipios: 64

Pasto esta ubicado en un sector de alta vulnerabilidad volcánica, aspecto que ha afectado los proyectos de inversiones en la ciudad repercutiendo en la economía de la región no obstante se han realizado varias actividades para atenuar sus efectos negativos en la dinámica económica de las actividades del sector comercial u productivo de la región; como los cierres de créditos a largo plazo e incluso la exigencia de pagos de contado a los empresarios nariñenses.

Ante esta situación se han adelantado propuestas al gobierno nacional para el otorgamiento de incentivos al sector productivo y económico de la región con la creación de pólizas como un elemento de contingencia ante una eventual de emergencia de esta magnitud.

Estudios que se adelantan en materia de geología y el cual vincula a todo el departamento con la participación de Agustín Codazzi e Ingeominas y el apoyo tecnológico de Canadá.

Los estudio permitirá actualizar el ordenamiento territorial, que facilitará la inversión extranjera, la cual exige este tipo de esquemas para cofinanciar proyectos, lo mismo que la canalización de recursos nacionales.

De manera que se tenga conocimiento completo de suelos, cartografía, morfología y de amenazas naturales utilizando tecnología satelital.

### **10.6.7 Entorno Cultural**

La presencia de diversos pueblos indígenas y comunidades afro descendientes, con la rica herencia de culturas prehispánicas de: Tumaco, Pasto, Quilla singas, Abades y Sindaguas generaron formas autóctonas de cultura e identidad en la conformación del territorio nariñense.

Las expresiones culturales que los pueblos del sur realizan en su cotidianidad, hizo que se establecieran relaciones con el medio ambiente y su entorno para generar formas, símbolos y expresiones que reafirman la pluriétnicidad y la pluriculturalidad, que los singulariza en el contexto social.

Cada cultura en su acervo original y por el contacto con otras, establece y produce relaciones e imaginarios que fácilmente conjugan la cultura de lo urbano con lo rural, lo indígena con lo afro, lo mestizo con lo natural o con lo propio.

La presencia española y africana en los distintos momentos de la colonia dio origen al surgimiento del mestizo y de muchos cruces étnicos, que propiciaron a la vez el desarrollo del sincretismo cultural y de un nuevo ethos presente en la cotidianidad.

Este proceso incide en el crecimiento y desarrollo de expresiones culturales, pero al mismo tiempo significó el surgimiento de conflictos y dicotomías propias de las relaciones de desigualdad que se establecieron frente al poder, la cultura emprendió una lucha y acción de resistencia permanente, para evita que desaparecieran las manifestaciones propias de estos pueblos y muchas veces la adopción de imaginarios externos a la realidad social de este territorio sirvieron para reafirmar los símbolos y las imágenes propias de indígenas y afrodescendientes.

### **10.6.8 Entorno Competitivo**

La mayor capacidad de generación de tecnología propia del parque tecnológico por parte de la PYMES es un rasgo muy importante que se debe valorar por cuanto puede ser un factor clave en el éxito del desarrollo futuro. En efecto, aunque las empresas utilizan diversas combinaciones de procedimientos para la creación de conocimiento técnico, el esfuerzo innovador interno al parque es una modalidad muy importante para asegurar un buen rendimiento tecnológico, el mantenimiento de las posiciones competitivas de las empresas y, en definitiva, el carácter del parque como instrumento de creación, difusión y transferencia de innovaciones al conjunto del sistema productivo regional.

Respecto a la adquisición de tecnología, puede apreciarse que la importación de equipos o tecnología incorporada posee mayor importancia que la tecnológica desincorporada (en forma de paquetes software). Esto puede deberse a la

insuficiencia y escasa disponibilidad de oferta tecnológica nacional, a las dificultades que se pueden encontrar las empresas en cooperación con otras competidoras en los mismos mercados y a las ganancias de competitividad derivada del valor añadido con un nivel técnico garantizado.

En la tecnología hay un fenómeno de gran trascendencia que se debe tener en cuenta el origen académico o universitario de un buen número de sus empresas, lo cual asegura un vínculo estrecho del parque con la universidad y la relación con la investigación básica sin la cual la investigación aplicada no puede prosperar.

Se debe subrayar que las empresas de inmediato que las empresas de los parques, al insistir en la necesidad de incrementar el nivel de formación de su personal y, muy particularmente para su futuro: la formación no es un gasto circunstancial, sino una inversión que aporta valor agregado fundamental a las competencias específicas de la empresa. Se puede observar cierto predominio de las necesidades de formación reactiva sobre las proactivas, es decir las empresas son más sensibles a los problemas concretos, a la falta de conocimiento o de saber hacer (necesidad de formación reactiva) que a la capacitación de capital humano de la empresa para mejorar la valoración del entorno ( y por tanto su valoración estratégica y la calidad de sus decisiones ) e incrementar su percepción de las oportunidades tecnológicas y la capacidad de asumir los riesgos, adaptando los procesos y diseños organizativos. Se deberá buscar por tanto un mayor equilibrio entre la formación proactiva para anticiparse y responder a los retos del futuro y la formación reactiva para ofrecer soluciones a las deficiencias actuales.

Debe tenerse en cuenta las normas reglamentarias de licencias obligatorias de patentes puesto quienes obtengan una licencia deberán compensar al titular por los costos en que incurrió para la invención y el valor económico de esta, entre otros factores.

Por razones de interés público, emergencia o seguridad nacional, el gobierno podrá autorizar la explotación de patentes por personas diferentes a sus titulares.

Con la resolución 17585, la Superintendencia de industria y comercio estableció que, además, otorgará licencias a terceros cuando la patente no esté siendo explotada por su titular o cuando este abuse de su posición dominante en el mercado.

La patente es la protección que, por 20 años, tienen los innovadores e inventores para explotar o comercializar determinados productos, lo que según las autoridades y expertos, estimula la creatividad y el avance de la ciencia.

Con dicha resolución, la Superintendencia reglamentó la Decisión 486 de la Comunidad Andina, expedida el año pasado, sobre propiedad industrial.

Se pretende entonces que la tecnología contenida en la invención es patentada en Colombia sea efectivamente utilizada en el país y como valiosa herramienta de desarrollo.

Si un producto ha sido patentado en el país y el Gobierno considera que se presenta cualquiera de las causales señaladas, puede autorizar su producción o comercialización a una persona u empresa diferente a la que tiene derecho.

Quien obténgala licencia, sin embargo deberá pagar al titular de la patente una compensación, cuyo monto se determinará teniendo en cuenta, entre otros factores, el valor económico de la invención los costos en que incurrió el titular y las condiciones del mercado nacional e Internacional.

## **10.7. ANÁLISIS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MACROAMBIENTE**

### **10.7.1. Oportunidades**

- **Apoyo red de parques:** Al pertenecer a Parquesoft y a la red de parques se cuenta con gran apoyo y le facilita extenderse a nuevos mercados no explorados.
- **Especialización soluciones software:** Parquesoft Pasto cuenta con un manejo especializado en desarrollo de soluciones sw en Nariño para diferentes sectores estratégicos.
- **Demanda insatisfecha de software:** No todas las empresas regionales manejan procesos sistematizados, La demanda es insatisfecha en algunas de las empresas e instituciones públicas locales como privadas.
- **Nuevas perspectivas laborales:** Parquesoft Pasto construye nuevas perspectivas laborales para aquellos jóvenes de espíritu emprendedor que además de tener conocimientos, habilidades y destrezas tengan una idea innovadora en el ámbito de la tecnología.
- **Leyes y normas gubernamentales:** Nuevas leyes y normas gubernamentales que apoyan el emprendimiento con el gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez. Decreto reglamentario 585 de 1991, conpes 2945 de 1997 entre otras.
- **Trámites créditos:** disminución de trámites para créditos para incentivar la creación de nuevas empresas.

- **Mayor oferta de profesionales:** Gran oferta de profesionales de diferentes áreas egresados y estudiantes universitarios pasantes, permite a Parquesoft Pasto contar con capital intelectual capacitado en áreas especiales que se requiere para fortalecer a la institución.
- **Posición geográfica en relación países vecinos:** La posición geográfica de la región favorece las relaciones comerciales con países vecinos como Ecuador, Perú.
- **Competencia local no es fuerte:** La competencia no es lo suficientemente grande y fortalecida y no posee el conocimiento necesario para competir directamente con instituciones que provean tecnología de alta calidad.
- **Respuesta positiva ante productos y servicios:** La respuesta positiva ante los productos ofrecidos a entidades públicas y algunas privadas, atraen nuevos clientes.
- **Eventos, seminarios, ruedas de negocios:** Eventos como seminarios, conferencias, ruedas de negocios es la oportunidad para que Parque construya nuevas relaciones tanto con instituciones que apoyen la cultura del emprendimiento como con empresarios que deseen adquirir productos y servicios que ofrece Parque, dando a conocer su portafolio de productos y servicios como la oportunidad de contactar nuevos clientes a través del intercambio de tarjetas de presentación.
- **Innovación:** integración de la tecnología informática, la biotecnología, las ciencias sobre materiales y la nanotecnología generarán un dramático aumento en las capacidades para innovar.  
Los efectos serán muy profundos en los negocios, el comercio, la salud pública y la Seguridad.
- **Sistemas satelitales:** Los sistemas y servicios satelitales se desarrollarán en ámbitos que mejorarán su desempeño y reducirán sus costos.
- **Incremento en la dinámica sector privado:** Incremento en la dinámica del sector privado diversos sectores productivos, los sectores que más aportan al PIB en la región son: agropecuario, servicios.

### 10.7.2. Amenazas

- **Falta credibilidad en el talento regional:** No-credibilidad en el profesionalismo y talento humano regional por parte de las empresas regionales.
- **Aversión al riesgo:** Alta aversión al riesgo para invertir en soluciones software por parte de las empresas regionales.
- **Preferencias otros software:** Preferencias de adquisición en soluciones software en vías alternas diferentes a las regionales.
- **Presupuesto limitado de empresas:** Presupuesto limitado PYMES y MIPYMES, para invertir en tecnología.
- **Competidores a nivel global:** Competidores en el ámbito global países como china e india en desarrollo de tecnología e informática.
- **Mercado cambiante:** el ambiente tecnológico esta en constante evolución de igual manera la competencia se torna más ardua.
- **Inflación:** Incremento de índices de inflación que afectan los precios de los bienes y servicios en general y por lo tanto de la capacidad adquisitiva en las personas.
- **Empleo:** Las cifras de la tasa de desempleo afectan la economía actual, hay muchos desempleados así como también personas en actividades de rebusque, esto incide en que el mercado tecnológico también se vea afectado.
- **PIB:** Las cifras actuales indican que el producto interno bruto en el país a tenido un crecimiento menor en relación al año anterior afectando en cierta manera la capacidad de consumo.



## 10.8. MATRICES

**10.8.1 Tabla N° 7 Matriz de Impacto Factores Externos  
POAM  
Parquesoft Pasto**

FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>ECONÓMICOS</b>									
PIB						x		x	
Índice de crecimiento		x					x		
Inflación					x			x	
Empleo					x			x	
<b>POLÍTICOS</b>									
Leyes y normas gubernamentales	x						x		
Redireccionamiento instituciones públicas		x					x		
Tramites créditos		x					x		
<b>SOCIALES</b>									
Nuevas perspectivas laborales		x						x	
Mayor oferta de profesionales	x						x		
Falta credibilidad en el talento regional					x			x	
Aversión al riesgo				x			x		
Preferencias otros software					x			x	
<b>TECNOLÓGICOS</b>									
Especialización soluciones software	x						x		
Aceptabilidad software	x						x		
Innovación		x					x		
Sistemas satelitales		x					x		
<b>COMPETITIVO</b>									
Apoyo red de parques	x						x		
Demanda insatisfecha de software		x					x		
Competencia local no es fuerte	x						x		
Respuesta positiva ante productos y servicios	x						x		
Eventos, seminarios, ruedas de negocios		x					x		
Incremento en la dinámica sector privado	x						x		
Presupuesto limitado de empresas				x			x		
Competidores a nivel global				x			x		
Mercado cambiante				x			x		
<b>GEOGRÁFICO</b>									
Posición geográfica en relación países vecinos	x						x		

**10.8.2 Tabla N° 8 Matriz de Evaluación de Factores Externos  
Análisis externo MEFE  
Parquesoft pasto**

No	FACTOR EXTERNO CLAVE	Ponderación	Calificación	Resultados Ponderados
1	Creencias	0,05	2	0,10
2	Aversión al riesgo	0,05	1	0,05
3	Preferencias	0,06	2	0,12
4	Presupuesto	0,06	1	0,06
5	Desempleo	0,04	1	0,04
6	Especulación Inflacionaria	0,04	2	0,08
7	Red de Parques	0,08	4	0,32
8	Manejo del software	0,09	4	0,36
9	Crédito	0,04	3	0,12
10	Oferta Profesional	0,05	3	0,15
11	Posición geográfica	0,07	4	0,28
12	Leyes y normas gubernamentales	0,07	4	0,28
13	Calidad de los servicios y productos	0,09	4	0,36
14	Mercado cambiante	0,07	1	0,07
15	Demanda insatisfecha	0,07	3	0,21
16	Incremento sector privado	0,07	4	0,28
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,88</b>

Oportunidad mayor = 4	Amenaza mayor = 1
Oportunidad menor = 3	Amenaza menor = 2

**Resultado Ponderado 2.88.** ParqueSoft opera en un ambiente competitivo el cual presenta un número similar en oportunidades como amenazas, los factores más provechosos para el crecimiento de la Fundación Parquesoft Pasto son: Integración en red de parques, Manejo del software, Posición geográfica, incremento del sector privado, leyes y normas gubernamentales, calidad de los

servicios y productos. Se debe tratar de contrarrestar las amenazas a través de la implementación de estrategias adecuadas.

### 10.8.3 Tabla Nº 9 Matriz Dofa

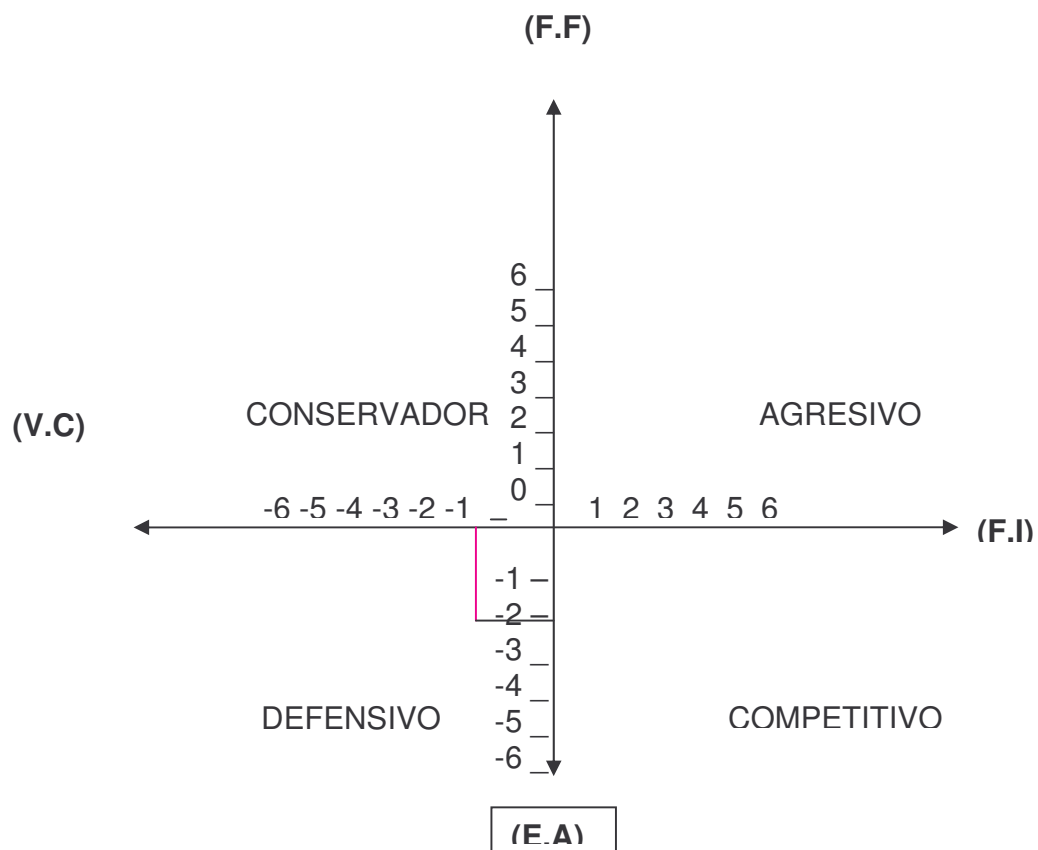
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Red de parques tecnológico</li> <li>2. perspectivas laborales</li> <li>3. oferta de profesionales</li> <li>4. posición geográfica</li> <li>5. sector privado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.No credibilidad en el T.H. regional</li> <li>2. Aversión al riesgo.</li> <li>3. Preferencias; soluciones software.</li> <li>4. Presupuesto.</li> <li>5. Mercado Cambiante</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>FO</b>	<b>FA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ubicación</li> <li>2. Emprendedores dedicados</li> <li>3. Profesionales en áreas tecnológicas</li> <li>4. Software flexible</li> <li>5. Apoyo de fundadores</li> </ol>	<p>(f1,O2,O3) Integrar perfil profesional en otras áreas del conocimiento en la fundación.</p> <p>(F2,F3,F4,O4) Promocionar los servicios de la fundación en la frontera.</p> <p>(F2,F4,F5, O1, O5) Incrementar la cobertura del mercado en el sector privado</p>	<p>(F2,A1,A5) Identificar las características de las necesidades de los emprendedores en cuanto a sus competencias profesionales para mejorar los procesos organizacionales)</p> <p>(F2,F3,F4, A2,A3,A4) Demostrar a través de pruebas a las empresas las ventajas de adquirir los software que ofrece la fundación</p> <p>(F2,A2,A1,A2,A5) (organizar talleres y capacitaciones para el desarrollo de competencias en los emprendedores)</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>DO</b>	<b>DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Parte financiera y económica.</li> <li>2. Ausencia de actividades para desarrollo del T.H.</li> <li>3. procesos organizacionales</li> <li>4. planeación para el desarrollo de T.H.</li> <li>5. Recarga de actividades en la dirección</li> <li>6. Administración del tiempo</li> </ol>	<p>(D1,O5) 1. Buscar apoyo tanto gubernamental como soporte financiero facilitando el avance de los proyectos de los diferentes emprendimientos.</p> <p>(D1,D3,O5) 2. Obtener contratos con empresas privadas.</p> <p>(D2,D3,D4,O1,O2;O5) 3. Implementar programas para el desarrollo del T.H.</p> <p>(D5,D6,O2) 4. Delegar funciones entre los miembros que conforman Parquesoft.</p> <p>(D2,D3,D4,D5,D6,O1,O2,O5) 5. Rediseñar los procesos organizacionales</p>	<p>(D1,A1,A3,A4,A5) 1. Promocionar el talento regional a través de la comunicación de los beneficios que han recibido las empresas clientes que ya han adquirido servicios y productos ofrecidos.</p> <p>(D2,D3,D4,D5,D6,A1,A2,A5) 2. Aplicar un sistema de evaluación de desempeño.</p> <p>(D3,D4D5,D6,A2,A5) 3. Optimizar los procesos internos</p> <p>(D2,D4,A1,A5) 4. Aumentar la motivación y el compromiso de los emprendedores con la Fundación.</p>

10.8. 4 Tabla Nº 10 Matriz Interno-Externa

		MEFI		
		ALTO	MEDIO	BAJO
MEFE	3	4	3	2
	2.88		2.49	
	MEDIO			
	2			
	1			
	ALTO	1. Replantear	2. Crecer	Crecer
	MEDIO	4. Decrecer	5. Resistir	6. Crecer
	BAJO	7. Reducir o liquidar	8. Decrecer	Fortalezas
	1			

Según el análisis de la matriz podemos deducir que la Fundación Parquesoft Pasto esta ubicada en la casilla 5, el cual se puede administrar mejor con estrategias “resistir, en donde la penetración en el mercado y el desarrollo de productos son dos estrategias que con frecuencia se utilizan en este tipo de casillas.

10.8.5. Figura N° 3 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción



Parquesoft Pasto, tiene un perfil defensivo, ya que se ubica en el tercer cuadrante del eje cartesiano (eje x= -0.2 y eje y = -2.2), por lo tanto se puede inferir que esta organización presenta una posición defensiva, lo cuál significa que debe tratar de mejorar la debilidad interna y evitar las amenazas externas.

## **11. CAPÍTULO II**

### **FORMULACIÓN DE POLÍTICAS, ESTRATEGIAS Y PLAN DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS EMPRENDEDORES**

#### **11. 1 FORMULACIÓN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS**

De acuerdo al diagnóstico realizado proponemos las siguientes políticas con sus estrategias.

##### **POLÍTICA DE NIVEL 1**

Contribuir al desarrollo de las competencias profesionales de los emprendedores mediante procesos de formación y capacitación, la capacitación debe entenderse como la preservación y el crecimiento del merito de los emprendedores garantizando la actualización de los conocimientos y el mejoramiento continuo de sus competencias profesionales para responder a las permanentes y crecientes exigencias del entorno empresarial.

##### **ESTRATEGIA**

Junto con el director ejecutivo y la aprobación de la junta directiva, se busca introducir un programa de formación y aprendizaje que incentive a los emprendedores de los diferentes emprendimientos a capacitarse en aquellas competencias profesionales que se requieren fortalecer y que han sido identificadas a través del diagnóstico.

##### **ESTRATEGIA**

Planear un taller sobre la organización y planificación del tiempo en el cual se instruya a los emprendedores de forma práctica en aspectos como asignación de funciones en el tiempo, control y medición de su rendimiento con el propósito de que estos elementos se manifiesten en sus actividades de forma habitual.

##### **ESTRATEGIA**

Organizar un taller sobre el desarrollo de habilidades para los negocios que involucre una simulación de la interacción emprendedor-cliente, donde se destaquen aspectos propios del Marketing como capacidad de negociación, poder de convencimiento, actitud para las ventas entre otros, de tal manera que se fomente una independencia que permitan consolidar contratos diferentes a los que ya posee la fundación.

## **POLÍTICA DE NIVEL 2**

Crear cultura de emprendimiento en todos los emprendedores tanto en los antiguos como en los nuevos de manera que se preserve y perdure la filosofía reflejándose en el sentido de pertenencia y apropiación por parte de ellos.

### **ESTRATEGIA**

Fomentar la filosofía de Parquesoft Pasto en los emprendedores de manera continua, a través de actividades que permitan reconocer y vivenciar dicha filosofía.

### **ESTRATEGIA**

El director ejecutivo se encargara de organizar una socialización de los proyectos de los diferentes emprendimientos una vez al mes donde los emprendedores den a conocer el estado de su avance y ejecución, la cual permitirá habituarlos en la presentación de informes, manejo de espacios y publico y además la oportunidad de expresar aportes que contribuyan al desarrollo de los mismos.

### **ESTRATEGIA**

Organizar eventos que permitan la integración del personal, que estimulen la confianza, y mejoren el estado de ánimo de los emprendedores mediante actividades como el deporte, juegos y reuniones para celebración de cumpleaños, fechas importantes, navidad, entre otras que promuevan el bienestar social de los integrantes de Parquesoft.

## **POLÍTICA DE NIVEL 3**

Las actividades que realice la organización deben estar encaminadas en un principio de innovación y conocimiento de manera que se brinde un servicio de soluciones tecnológicas acorde a las necesidades del mercado con el fin de construir una confianza en el usuario, contribuyendo de esta manera en el posicionamiento del mercado al que pertenece la organización.

### **ESTRATEGIA**

Organizar asesorías personalizadas en las diferentes temáticas de las capacitaciones dadas que permitan a los emprendedores reforzar su aprendizaje en el momento que ellos lo requieran.

## **ESTRATEGIA**

Implementar actividades lúdicas que favorezcan el desarrollo de la creatividad de los emprendedores proporcionándoles elementos adecuados para llevar a cabo esta actividad, con lo anterior se obtendrán muchos beneficios como el mejoramiento de los diseños, mayor capacidad en la generación de ideas entre otros que conlleven al reconocimiento de sus productos y servicios.

## **ESTRATEGIA**

Diseñar una guía que oriente el proceso de vinculación de emprendedores a la Fundación en la que este contenidas las competencias profesionales que Parquesoft Pasto ha definido como necesarias para ser emprendedor, además en La guía se describirá las herramientas que se requieren (test, entrevista, análisis actitudinal) para identificarlas en el aspirante



## 11.2. PLAN DE ACCIÓN



FUNDACIÓN PARQUE TECNOLÓGICO DE  
SOFTWARE DE PASTO PARQUESOFT PASTO

# PLAN DE ACCIÓN

Enfocado al desarrollo de competencias profesionales

## **OBJETIVO:**

El objetivo de este plan es proporcionar a la Fundación Parquesoft unas estrategias que le facilite a corto, mediano y largo plazo mejorar el proceso de formación en cuanto a las competencias profesionales que requieren los emprendedores para ser integrales y de esta manera puedan desenvolverse con facilidad ante las nuevas tendencias del ámbito empresarial.

Las competencias profesionales se adquieren a través de la experiencia laboral o mediante otras vías de aprendizaje formal e informal, requiere compromiso para garantizar su efectividad.

El proceso de formulación de estrategias tiene en cuenta vías no muy complejas para conseguir equiparar y cualificar a los emprendedores orientando al incremento de su competitividad.

**TABLA Nº 11 PLAN DE ACCIÓN**

ESTRATEGIA	META	INDICADOR	TIEMPO	RECURSOS			RESPONSABLES
				HUMANOS	FINANCIEROS	LOGISTICOS	
P1,E1 introducir un programa de formación y aprendizaje	organización y puesta en marcha del programa de formación y aprendizaje	Metas cumplidas	3 meses	Directivos Administrativos	5.000	Instalaciones computador papelería	Directivos  Coordinador de capacitación
		Metas ha cumplir por la Fundación					
P1,E2 Planear un taller sobre la organización y planificación del tiempo	Abarcar la totalidad de emprendedores de la Fundación	Número de emprendedores capacitados	3 meses	Directivo Emprendedores	2.640.000	Instalaciones Equipos papelería	Dirección ejecutiva
		Total de emprendedores					

**Continuación Tabla Nº 11 Plan de acción**

ESTRATEGIA	META	INDICADOR	TIEMPO	RECURSOS			RESPONSABLES
				HUMANOS	FINANCIEROS	LOGISTICOS	
P1,E3 Organizar un taller sobre el desarrollo de habilidades para los negocios	Abarcar la totalidad de emprendedores de Fundación	Número de emprendedores capacitados	3 meses	Directivo Emprendedores	2.640.000	Instalaciones Equipos papelería	Dirección ejecutiva
		Total de emprendedores					
P2,E1 Fomentar la filosofía de Parquesoft	Preservar la filosofía en el tiempo	Número de emprendedores que conocen claramente la filosofía	3 meses	Director ejecutivo Emprendedores	504.000	Equipos papelería	Director ejecutivo
		Total de emprendedores					

**Continuación Tabla Nº 11 Plan de acción**

ESTRATEGIA	META	INDICADOR	TIEMPO	RECURSOS			RESPONSABLES
				HUMANOS	FINANCIEROS	LOGISTICOS	
P2,E2 Organizar una socialización de los proyectos de los diferentes emprendimientos	Organización y puesta en marcha de la socialización	Numero de emprendedores Que socializan	3 meses	Director ejecutivo Emprendedores	105000	Instalaciones computador papelería	Director ejecutivo
		Total de emprendedores					
P2,E3 Organizar eventos que permitan la integración del personal	Mejoramiento de las relaciones humanas	Número de eventos organizados	3 meses	Directivo Administrativos Emprendedores	90.000	Instalaciones Otros que se requieran	Junta Directiva Dirección ejecutiva
		Número de eventos realizados					

**Continuación Tabla Nº 11 Plan de acción**

ESTRATEGIA	META	INDICADOR	TIEMPO	RECURSOS			RESPONSABLES
				HUMANOS	FINANCIEROS	LOGISTICOS	
P3,E1 Organizar asesorías personalizadas	Reforzar el aprendizaje	Numero de emprendedores asesorados	2 horas/semana	Director ejecutivo Emprendedores	14.490.000	Instalaciones computador papelería	Facilitadores y coordinadores de asesorías
		Numero de asesorías					
P3,E2 Implementar actividades lúdicas	Abarcar la totalidad de emprendedores de la Fundación	Número de emprendedores capacitados	3 meses	Directivo Emprendedores	45000	Instalaciones Equipos papelería	Dirección ejecutiva
		Total de emprendedores					
P3,E3 Diseñar una guía que oriente el proceso de vinculación de emprendedores a la Fundación	Documentar el proceso	Meta cumplida	15 días	Junta Directiva Director ejecutivo	5000	Equipos papelería	Junta Directiva Dirección ejecutiva
		Meta a cumplir por la Fundación					

11.2.1 Tabla N°12 Presupuesto primer trimestre Plan de acción enfocado al desarrollo de competencias profesionales						
2008						
(Pesos Colombianos)						
COSTOS FIJOS Y VARIABLES	CANT.	UNIDAD	TIEMPO	Vr. MES	Vr. TRIMESTRE	OBSERVACIONES
<b>RECURSOS HUMANOS</b>			MES			
Directivos y Administrativos	3		3	\$ 0	\$ 0	
Facilitadores talleres	2		3	\$ 400.000	\$ 2.400.000	
Emprendedores	8		3	\$ 0	\$ 0	
Facilitadores asesorias	3		3	\$ 1.600.000	\$ 14.400.000	
<b>TOTAL RECURSOS HUMANOS</b>	16		12	\$ 2.000.000	<b>\$ 16.800.000</b>	
<b>RECURSOS FÍSICOS</b>			MES			
Material elaboración del programa		varias	1	15.000	15.000	Actividad realiza un mes para el trimestre
Material didácticos + refrigerios taller 1			3	240.000	1.440.000	16 sesiones dos horas refrigerios solo 1 vez
Material didácticos + refrigerios taller 2			3	240.000	1.440.000	
Instrumentos necesarios para fortalecimiento de la cultura PS		varias	3	504.000	504.000	los costos para las 3 actividades propuestas
Material elaboración de informes +refrigerios socialización		varias	3	35.000	105.000	actividad 1 dia por mes
refrigerios eventos		varias	3	\$ 30.000	\$ 90.000	actividad bimensual
Material papeleria y otros para asesorias		varias	3	\$ 30.000	\$ 90.000	64 horas para 8 emprendedores
Materiales actividades lúdicas		varias	3	\$ 15.000	\$ 45.000	
Material elaboración guía		varias	1	\$ 5.000	\$ 5.000	
<b>TOTAL RECURSOS FÍSICOS</b>	0		3	\$ 30.000	<b>\$ 3.734.000</b>	
<b>RECURSOS TECNOLÓGICOS</b>			MES			
Internet	0	horas	3	\$ 0	\$ 0	
Equipos de computo	8		3	\$ 0	\$ 0	
<b>TOTAL RECURSOS TECNOLOGICOS</b>	8		6	\$ 0	<b>\$ 0</b>	
<b>TOTAL PRESUPUESTO PRIMER TRIMESTRE</b>				5.144.000	<b>41.068.000</b>	

Es importante mencionar que los recursos financieros se han incluido para tener conocimiento de lo que implican los costos; Sin embargo teniendo en cuenta que la Fundación esta atravesando dificultades económicas es preciso recurrir a algunos colaboradores de la Fundación como son: SENA y Cámara de comercio de Pasto entre otros, para realizar las actividades de manera gratuita o acceder a otras herramientas como el e-learning que no implican mayores costos y de esta manera no postergar el desarrollo del plan de acción para el desarrollo de competencias profesionales.



## **12. CAPÍTULO III**

### **RECOMENDACIONES DESDE EL PUNTO DE VISTA GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS EN CUANTO A LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES**

En la Fundación Parquesoft es preciso Integrar las distintas estrategias planteadas en el plan de acción estructurar y planear adecuadamente el programa de formación y aprendizaje para el desarrollo de competencias de los emprendedores, teniendo en cuenta los diferentes componentes que permitan construir un esquema de trabajo alineado, coherente y participativo que atienda todas las necesidades de formación y entrenamiento identificadas en el Diagnóstico de la organización.

En este capítulo presentamos algunas recomendaciones desde el punto de vista gerencial que pueden contribuir en el proceso de administrar y gerenciar adecuadamente la gestión de formación y desarrollo humano con el propósito de apoyar la operacionalización del marco estratégico corporativo en lo relacionado con el desarrollo y formación de las competencias requeridas por la organización.

A continuación se describen las recomendaciones teniendo como base cada estrategia contenida en el plan de acción.

#### **ESTRATEGIA 1 POLÍTICA 1**

Junto con el director ejecutivo y la aprobación de la junta directiva, se busca introducir un programa de formación y aprendizaje que incentive a los emprendedores de los diferentes emprendimientos a capacitarse en aquellas competencias profesionales que se requieren fortalecer y que han sido identificadas a través del diagnóstico.

#### **RECOMENDACIONES**

La introducción del programa de formación y aprendizaje comprende dos procesos:

- Elaboración del programa
- Ejecución del programa en la Fundación

## **ELABORACIÓN DEL PROGRAMA:**

Consideramos importante incluir el programa de formación y aprendizaje para garantizar el éxito en el desarrollo de las actividades propuestas para el fortalecimiento de las competencias profesionales en los emprendedores de la Fundación Parquesoft pasto.

Este proceso comprende diferentes etapas cada una ellas especificada por partes a continuación se muestran las etapas que comprende un programa para dar orientación a la dirección ejecutiva en el proceso de su elaboración.

## **ASPECTOS QUE DEBE CONTEMPLAR EL PROGRAMA:**

- Justificación del programa.
- Objetivos.
- Limitación del programa.
- Espacio.
- Determinación y precisión de actividades.
- Tiempo y calendario de las actividades.

## **ORGANIZACIÓN:**

### **Procedimientos**

- Método de las actividades.
- Organismos que colaboran.
- Material y equipo.
- Instructivos y reglamentos.

## **PERSONAL**

- Tiempo y número.
- Determinación de funciones.

## **FINANCIAMIENTO**

Manejo de fondos.

## **EVALUACIÓN**

Al final del programa.

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN Y APRENDIZAJE**

### **JUSTIFICACIÓN:**

Se refiere a la exposición de los motivos que fundamentan la aplicación del programa, en esta parte se deberá mostrar que el problema o problemas que pretenden solucionarse son importantes por su calidad o magnitud y además que son susceptibles de resolverse.

Esto implica un estudio y análisis de los problemas y de los recursos y así mismo la selección de las prioridades de acuerdo con las necesidades.

### **OBJETIVOS:**

Son las metas o fines que se desean alcanzar con la realización del programa, los objetivos que se establezcan deben ser determinados como resultado de la adecuada estimación de problemas y recursos, y deben ser precisos alcanzables y cuantificables.

### **LIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

- Espacio: Es el lugar donde se desarrollará la acción.
- Determinación y precisión de actividades: comprende la especificación de las actividades que necesitan efectuarse para alcanzar los objetivos. También debe considerarse lo necesario para cada una de las actividades.
- Tiempo y calendario de actividades: Se refiere a los días, meses o años durante los cuáles se llevará a cabo el programa.

### **ORGANIZACIÓN**

#### **Procedimientos**

- Método de las actividades; Se refiere a la manera de cómo se hará cada una de las actividades que se hayan considerado.

- Organismos que colaboran en el programa: Aquí se mencionará los organismos o dependencias con los que se establecerá coordinación y la forma como colaborará cada uno en el programa.
- Material y equipo: Se refiere al equipo que se necesitará para la realización del programa.
- Instructivos y reglamentos: Las instrucciones de las técnicas que se vayan a emplear. Los reglamentos son las normas que regirán el desarrollo de las actividades o las labores.

### **Personal**

Se refiere a las personas que participarán en la elaboración del programa.

- Tipo y número: Como su nombre lo indica es el número de personas que intervendrán en la ejecución del programa.
- Determinación de funciones: Estas pueden ser la línea desde el punto de vista jerárquico, de actividades según los integrantes del personal y supervisión que determinan por quienes y como desarrollará esta labor.

### **Financiamiento**

- Elaboración del presupuesto: Se trata de especificar el presupuesto que se requerirá para la ejecución del programa y se deben desglosar las diversas partidas que lo integra.

### **Evaluación**

Es la estimación de las realizaciones del programa con relación a los objetivos y procedimientos señalados, la evaluación requiere un adecuado sistema de registro de las actividades que se vayan a llevar a cabo.

Aquí se indicará como se hará, la valorización del programa, con que periodicidad quienes la realizarán y que índices se tomarán en cuenta para ello.

La evaluación es una función de suma importancia en los programas de desarrollo, ya que a través de ella se logra la estimulación de las realizaciones alcanzadas en relación con los objetivos y procedimientos señalados en el programa.

## **EJECUCIÓN DEL PROGRAMA EN LA FUNDACIÓN**

Es la puesta en marcha del programa propuesto. El éxito de su ejecución depende de factores tales como: Compromiso, participación, planeación, organización, control y evaluación.

Cabe destacar que las personas a cargo de la ejecución del programa deberán actuar de manera proactiva para solucionar cualquier imprevisto que se genere en el proceso de su ejecución.

### **ESTRATEGIA 2 POLÍTICA 1**

Planear un taller sobre la organización y planificación del tiempo en el cual se instruya a los emprendedores de forma práctica en aspectos como asignación de funciones en el tiempo, control y medición de su rendimiento con el propósito de que estos elementos se manifiesten en sus actividades de forma habitual.

### **RECOMENDACIONES:**

Para organizar un taller en la empresa es importante tener conocimiento claro acerca de su significado, para tal efecto taller se define como un lugar de trabajo, “es un proceso de aprendizaje en el aquí y ahora, haciendo, más que revisando”. Se enfoca principalmente al presente.

La dirección ejecutiva antes de poner en marcha un taller deberá tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Comprender que las capacitaciones son una inversión y no un gasto.
- Incluir en la planeación anual los talleres que se pondrán en marcha.
- Prever posibles inconvenientes que puedan afectar y/o retrasar la puesta en marcha del taller (tener un plan B).
- Llevar continuamente un control de las etapas que comprenden la organización del taller, así como del tiempo y presupuesto para evitar desfases.

### **PROCEDIMIENTO**

En este caso la estrategia se ha construido teniendo en cuenta la identificación de una competencia a fortalecer (necesidad) como es: la organización y planificación del tiempo, la identificación de la competencia es el primer paso a seguir para organizar un taller, luego de esto se debe plantear el contenido o temática que va a hacer parte del taller pero de manera flexible es decir que se adapte si se

requieren cambios imprevistos, dicha temática debe estar acorde con los objetivos que se quiere alcanzar con la ejecución del taller.

### **FORMA:**

Luego de tener definido el contenido o temática se necesita saber cual es la forma para llevar a cabo el taller, la forma relaciona métodos y recursos en el tiempo. Según lo anterior se debe tener en cuenta algunos puntos importantes como:

- La función del instructor supone un importante porcentaje de asesoría en el manejo de materiales didácticos, que incluyen algunas notas técnicas y abundancia de ejercicios prácticos.
- Mucha de la información se maneja mediante:
  - \* Estudios de casos prácticos en grupos pequeños.
  - \* Manejo y análisis de casos reales vigentes entre los participantes.
  - \* Propuestas de los participantes a nivel de trabajo.
  - \* Mesas redondas de preguntas y respuestas.
  - \* Exposiciones por parte de los participantes.
  - \* Ejercicios y demostraciones.
  - \* Simulaciones.
- El instructor interactúa con el grupo, principalmente para facilitar, de entre los procesos que surjan, los que aporten más a los objetivos del taller.
- El instructor maneja casos y situaciones reales que faciliten desarrollar habilidades para la aplicación directa e inmediata de lo experimentado en el taller.

### **EVALUACIÓN:**

Es importante aplicar una evaluación con el fin de medir si se cumplieron los objetivos propuestos en el taller, así como también examinar las posibles falencias a evitar en talleres posteriores. Para realizar el proceso de evaluación, se debe hacer énfasis en los siguientes aspectos:

- Medir los resultados del aprendizaje después de que dicho aprendizaje ha podido aplicarse en el trabajo diario, por lo tanto la evaluación del taller en cuanto a la obtención de los objetivos generalmente no es inmediata.
- Los criterios de medición, como cumplimiento de los planes de acción elaborados por los asistentes por ejemplo: nivel de comprensión de la temática, elementos utilizados en el taller, entre otros.
- Reservar una sesión de cuatro a ocho horas para dar seguimiento a los resultados y evaluar la efectividad del taller. Esta sesión tiene lugar a algunas semanas o meses después de concluido el evento.

Con frecuencia la agenda de esta sesión es dictada por los planes de acción generados en el taller.

## **ESPACIO**

Instalaciones de Parquesoft.

## **TIEMPO**

Se propone desarrollar el taller los fines de semana, días viernes y sábado, con un horario que comprenda dos horas por día, para no interferir con las actividades diarias de los emprendedores.

## **MATERIALES**

Ayudas audiovisuales.

Memorias.

Papelería.

## **RESPONSABLES**

Facilitador.

Director ejecutivo.

## **ESTRATEGIA 3 POLÍTICA 1**

Organizar un taller sobre el desarrollo de habilidades para los negocios que involucre una simulación de la interacción emprendedor-cliente, donde se destaquen aspectos propios del Marketing como capacidad de negociación, poder

de convencimiento, actitud para las ventas entre otros, de tal manera que se fomente una independencia que permitan consolidar contratos diferentes a los que ya posee la fundación.

## **RECOMENDACIONES**

Las recomendaciones anteriores aplican para la estrategia 3. En este caso la necesidad identificada es fortalecer la competencia en el “desarrollo de habilidades para los negocios”.

## **ESTRATEGIA 1 POLÍTICA 2**

Fomentar la filosofía de Parquesoft Pasto en los emprendedores de manera continua, a través de actividades que permitan reconocer y vivenciar dicha filosofía.

## **RECOMENDACIONES**

Para facilitar el logro de esta estrategia, proponemos 3 actividades enmarcadas en la compenetración y apropiamiento de cultura de emprendimiento y filosofía de parque para con los emprendedores vigentes y los que se vayan vinculando teniendo en cuenta que esta estrategia es una de las más importantes a destacar en la Fundación ya que de estas se derivan otras que contribuyen con el bienestar de la misma.

### **Actividad 1**

Durante el proceso de vinculación de nuevos emprendedores, realizar una reunión que permita la interacción con los emprendedores que llevan mas tiempo en Parquesoft, de manera que estos compartan sus experiencias, lo que hacen en la actualidad, comenten como fue ese proceso de evolución de sus emprendimientos y den respuestas a las dudas que tengan los nuevos. Durante esta se dará a conocer también la cultura de Parque, sus principios, pilares, misión, visión, objetivos y todos aquellos aspectos que reflejen la cultura de la Fundación. Durante el desarrollo de esta actividad, los vinculados podrán participar, dar a conocer sus expectativas tanto con el director ejecutivo, como con los demás miembros de Parquesoft, de manera que se introduzcan en un ambiente familiar. Al finalizar se les entregara un pequeño documento resumen de la filosofía de la Fundación para que los nuevos la tengan en cuenta y en práctica.

**ESPACIO:** Instalaciones de Parquesoft.

**TIEMPO:** media jornada mañana o tarde, cada vez que hayan nuevos vinculados.



**INSTRUMENTOS:**

Ayudas audiovisuales y documentos.

**RESPONSABLES:** Director ejecutivo y emprendedores.

**Actividad 2**

Para fortalecer el conocimiento de la cultura y filosofía de Parquesoft se recomienda también organizar un stand que reúna los documentos más importantes tales como: manuales, proyectos, documentos corporativos entre otros. Este stand deberá ubicarse en un lugar estratégico como instrumento de consulta y de fácil acceso para todos los miembros de la Organización.

**INSTRUMENTOS:**

Stand y documentos corporativos.

**RESPONSABLES:**

Director ejecutivo y emprendedores.

**Actividad 3**

Diseñar una revista de la Fundación Parquesoft Pasto, que contenga su historia, aspectos corporativos y los momentos más importantes en los últimos años.

Para hacer efectiva esta actividad es necesario de la colaboración de todos los miembros.

**INSTRUMENTOS**

Artículos realizados por los emprendedores.

**TIEMPO**

Cada año en el aniversario de la Fundación.

**RESPONSABLES**

Directores ejecutivos y emprendedores.

## **ESTRATEGIA 2 POLÍTICA 2**

El director ejecutivo se encargara de organizar una socialización de los proyectos de los diferentes emprendimientos una vez al mes donde los emprendedores den a conocer el estado de su avance y ejecución, la cual permitirá habituarlos en la presentación de informes, manejo de espacios y publico y además la oportunidad de expresar aportes que contribuyan al desarrollo de los mismos.

### **RECOMENDACIONES**

Para esta estrategia es necesario organizar un cronograma de actividades en el que se exponga las fechas en las que se han de realizar las socializaciones que como se plantea en la estrategia se llevaran a cabo una vez al mes. Ya concretado este proceso se continua a organizar la socialización la cual consistirá en una reunión del director ejecutivo con los emprendedores los cuales expondrán el avance de sus diferentes emprendimientos a todo el grupo esto con el fin de fortalecer la comunicación entre los integrantes de la fundación al generarse un espacio para escuchar aportes y la información proveniente del director ejecutivo.

### **ESPACIO**

Para la anterior actividad es necesario tener un espacio que cumpla con los requisitos necesarios para el libre desenvolvimiento del personal, es necesario que el espacio cuente con una luz adecuada y con buena indumentaria y ventilación de tal forma que permita hacer una mesa redonda en un máximo de comodidad para todos en general. El escenario debe contar además con elementos audiovisuales, adecuadas para el óptimo desarrollo de la actividad.

### **DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD**

Durante la exposición de los emprendimientos se ve necesario realizar un receso en el cual puede haber una un refrigerio que permita dar un nuevo aire y sirva como eje de motivación para los emprendedores, esto permitirá tener una mayor comodidad y aceptación frente a las situaciones que se presenten en el transcurso del encuentro.

### **RECOPIACIÓN DE APORTES:**

En la actividad se ve necesario delegar a una persona la responsabilidad de tomar apuntes de todos los aportes que se hayan mencionado en el transcurso de la reunión y de este modo crear un documento que sirva como memoria para que finalmente quede como un archivo de consulta.

## **ESTRATEGIA 3 POLÍTICA 2**

Organizar eventos que permitan la integración del personal, que estimulen la confianza, y mejoren el estado de ánimo de los emprendedores mediante actividades como el deporte, juegos y reuniones para celebración de cumpleaños, fechas importantes, navidad, entre otras que promuevan el bienestar social de los integrantes de Parquesoft.

### **RECOMENDACIONES**

#### **ESPACIO**

Para estas actividades se ve necesario situarlas en un espacio adecuado para cada una de ellas es importante que este enmarcado en un ambiente ecológico donde todo contribuya al bienestar que fomente cada actividad. Como es conocido la naturaleza ofrece todas las ventajas de un entorno que libera la carga de estrés que se acumula a lo largo de las jornadas. Se recomienda acudir a los parques aledaños a la fundación los cuales no requieren de mayor gasto.

#### **RECOMENDACIONES PARA LOS EVENTOS:**

Las actividades deportivas suelen tener mejores resultados en la medida en que todos los participantes puedan interactuar unos con otros en un ambiente de libre expresión que permita aflorar sus destrezas y habilidades frente a diversas pruebas que tengan como objetivo motivar el intelecto y la unificación del grupo.

Para la puesta en marcha de estas actividades se requiere trabajar en el aspecto psicológico creando un ambiente dinámico que permita a los participantes obtener una superación personal frente a sus aspectos de vida y a sus metas.

#### **ACTIVIDAD PSICOCREATIVA**

##### **LA MÚSICA COMO TERAPIA**

La música permite establecer unos parámetros de creatividad y de libre expresión que impulsaran a expresar lo personal de cada participante que este reprimido.

#### **ESPACIO**

El espacio debe tener una iluminación adecuada buena ventilación es recomendable a campo a abierto posiblemente un parque. Los participantes se situaran sentados en un círculo.

## **INSTRUMENTOS**

Son todos aquellos que permitan obtener sonidos de percusión los cuales pueden ser desde envases de plástico cucharas vasos palos varillas y cuerda de viento etc. según el deseo de cada participante o necesidad.

## **PROCEDIMIENTO**

La actividad consiste en que cada persona tome un objeto el que mas le llame la atención y por medio de el exprese su punto de vista y su posición ante un tema determinado, el tema puede abarcar cualquier aspecto psicológico frente a los temores, anhelos y/o necesidades de cada participante, es necesario que los organizadores impulsen la actividad hacia la libre expresión y de antemano poder motivar a la superación personal.

El organizador propone un tema general para todos como por ejemplo un momento en la vida ya sea de felicidad o de tristeza posteriormente según el orden uno a uno ira tocando su instrumento pensando en un momento de su vida, así cada uno se ira acoplado a la melodía del otro de este modo todos formaran un solo ritmo.

El organizador por medio de unos ítems los cuales son “empiecen cuando quieran y “terminen cuando quieran” dará el parámetro general de la actividad. El organizador en el momento de comenzar la actividad deberá usar una grabadora y encenderla para poder grabar toda la melodía y al momento de finalizar la actividad finaliza la grabación.

Finalmente todos escucharan lo que han creado y a partir de lo anterior por medio del dibujo todos crearan aquello que han escuchado y en su mente tendrán presente aquel momento que no han podido superar y posteriormente encontrar una solución. En la hoja plasmaran con lápices y colores paso a paso como una historieta la solución de aquellas dificultades y metas que se hayan trazado y aparecido en su vida.

Al final de la actividad todos los dibujos serán expuestos para ser compartidos a todos visualmente.

## **RECOMENDACIONES PARA LAS FECHAS ESPECIALES**

Para estas actividades se hará uso de la cartelera de Parquesoft en la cual se manifestaran saludos, felicitaciones, anuncios etc. para hacer efectiva la realización de las actividades propuestas, estas serán organizadas de manera rotativa es decir por emprendimiento, un grupo liderara el inicio de un evento específico por ejemplo navidad, el siguiente evento según festividad será organizado por otro emprendimiento que desee continuar la actividad la definición de los responsables puede ser de dos maneras; voluntaria y al azar.

**NOTA:** Las actividades descritas anteriormente para la estrategia tres política dos son un modelo orientador en el proceso de su ejecución; las actividades varían según la creatividad de los organizadores.

### **ESTRATEGIA 1 POLÍTICA 3**

Organizar asesorías personalizadas en las diferentes temáticas de las capacitaciones dadas que permitan a los emprendedores reforzar su aprendizaje en el momento que ellos lo requieran.

### **RECOMENDACIONES**

Para llevar a cabo las asesorías personalizadas es necesario tener un espacio donde la comodidad sea parte esencial para mantener una comunicación abierta con cada uno de los integrantes. es importante señalar que la distancia entre cada persona dará un ambiente de intimidad para relacionarse con el instructor, este a su vez tendrá como tarea escuchar y analizar las inquietudes de cada uno de los emprendedores para así poder brindar una orientación que aluda a la solución de las dudas y dificultades que estos manifiesten. Es indispensable que el emprendedor tenga un block de notas donde la apreciación del instructor, las ventajas, desventajas, comentarios y conclusiones estén documentadas y sean posteriormente tenidas en cuenta.

El instructor tendrá una lista de acudientes para llevar un control de asistencia de los emprendedores.

Es importante que al finalizar la actividad se concrete una nueva asesoría.

Los emprendedores expresaran ante la dirección ejecutiva que aspectos necesitan fortalecer o profundizar para que de esta manera la dirección organice con anterioridad todo lo relacionado con las asesorías personalizadas. Así como también se realizaran consultas a los emprendedores acerca de que asesorías están interesados en participar..Si el número de emprendedores que requieren una asesoría e especial es superior a 1, se recomienda que las asesorías se realicen en jornada continua aprovechando al facilitador.

Teniendo en cuenta que la Fundación Parquesoft pasto tiene vínculos con organizaciones dedicadas a la gestión del conocimiento como sena, cámara de comercio seria conveniente articular con dichas organizaciones en el proceso para tal efecto se realizaran las solicitudes correspondientes.

### **ESPACIO**

Instalaciones de Parquesoft.

## **INSTRUMENTOS**

Mesa.

Papelería

## **RESPONSABLES**

Director ejecutivo.

Facilitadores.

## **TIEMPO**

8 horas por mes, destinadas para cada emprendedor, cuando requiera asesoría.

## **ESTRATEGIA 2 POLÍTICA 3**

Implementar actividades lúdicas que favorezcan el desarrollo de la creatividad de los emprendedores proporcionándoles elementos adecuados para llevar a cabo esta actividad, con lo anterior se obtendrán muchos beneficios como el mejoramiento de los diseños, mayor capacidad en la generación de ideas entre otros que conlleven al reconocimiento de sus productos y servicios.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda organizar este tipo de actividades exclusivamente para el desarrollo y fortalecimiento de la creatividad de cada uno de los emprendedores. Para el desarrollo de esta actividad se requiere del ingenio y participación de los diferentes emprendimientos.

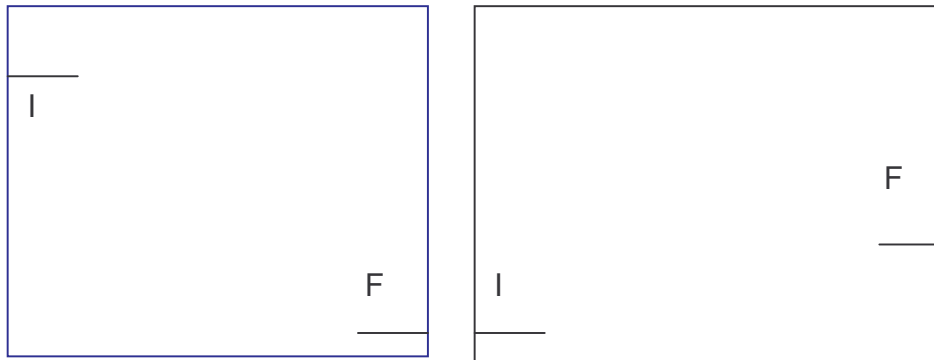
## **FORMA**

La actividad propuesta “cadáver exquisito”

Esta actividad se llevara a cabo para los emprendimientos que integran la Fundación, dirigida por un facilitador.

Las herramientas a utilizar será un pliego de cartulina u otro tipo de papel similar por cada emprendimiento que participe, la cartulinas se la distribuye por partes iguales según el numero de miembros que conforman los emprendimientos, las partes serán entregadas a los mismos, el pliego de cartulina es repartido en dos partes que corresponden a los dos emprendedores que conforman el emprendimiento.

La porción de cartulina asignada debe ir señalada con una línea de inicio y otra de finalización, la otra mitad tendrá como línea de inicio la que fue ubicada en la otra porción como línea de finalización, en el caso de que hayan mas emprendedores se distribuirá el papel de la misma forma y las líneas se ajustaran como se menciono anteriormente, los siguientes esquemas representan el papel ya dividido y trazado las líneas.



En que consiste esta actividad:

- Se define un tema el cual será expresado mediante un dibujo sobre el papel que le corresponde a cada participante del emprendimiento este dibujo se lo realizara en la línea de inicio y así mismo debe terminar en la línea de finalización señalada, se sugiere desarrollar esta actividad enmarcada en la creatividad y reconocimiento de los procesos de los emprendimientos, por ejemplo el emprendimiento “ideartics” que desarrolla paginas Web para hoteles debe seguir un proceso para la consecución de esta actividad específica, este emprendimiento expresara mediante dibujos el proceso que involucra crear paginas Web, suponiendo que ideartics comprende dos emprendedores en la aplicación de la actividad propuesta “ cadáver exquisito” al emprendedor 1 le corresponde dibujar solo el primer paso del proceso para desarrollar paginas Web, el emprendedor 2 por efecto tendrá asignado dibujar el segundo paso del proceso para desarrollar paginas Web.

Una vez terminado los dibujos lo que se debe hacer es unirlos y exponerlos.

Al analizar los dibujos detallaremos el nivel de sincronización entre dos emprendedores, y su creatividad para dar a conocer el proceso de desarrollo de páginas Web.

Finalmente esta actividad tiene como objetivo llegar a crear un archivo escrito donde todas las ideas que hayan surgido al momento de la unificación de los dibujos queden como base para fomentar nuevas ideas.

## **ESPACIO**

Instalaciones de Parquesoft y parques aledaños.

## **INSTRUMENTOS**

Materiales didácticos.

Ayudas audiovisuales.

Estos varían según la actividad que implementen el equipo organizador.

## **RESPONSABLES**

Director ejecutivo.

Equipo organizador.

Nota: este solo es un ejemplo de actividad que puede aplicarse para el fortalecimiento de la creatividad de los emprendedores a la hora de desarrollar sus actividades con identidad original, se sugiere desarrollar este tipo de actividad con una periodicidad bimensual preferiblemente los fines de semana.

## **ESTRATEGIA 3 POLÍTICA 3**

Diseñar una guía que oriente el proceso de vinculación de emprendedores a la Fundación en la que este contenidas las competencias profesionales que Parquesoft Pasto ha definido como necesarias para ser emprendedor, además en la guía se describirá las herramientas que se requieren (test, entrevista, análisis, actitudinal) para identificarlas en el aspirante.

## **RECOMENDACIONES**

Parquesoft Pasto puede implementar fácilmente una guía para el proceso de vinculación de emprendedores que le permita integrar personas más idóneas para el desarrollo competitivo de las actividades que requiere emprender la fundación. Para dar claridad a la orientación del proceso que se requiere implementar, se propone que la guía tenga los siguientes componentes:

- Planteamiento del objetivo de la guía orientadora en el proceso de vinculación de emprendedores a la Fundación.
- Identificación del proceso: en esta fase se describirá el proceso y su consecutivo de actividades para la vinculación de emprendedores a



Parquesoft, y se recomienda diseñar un formato que contenga datos fundamentales como:

Nombre del proceso, persona a cargo de la vinculación del aspirante, competencias profesionales a identificar y complementarios del formato como son: fecha, datos personales, observaciones y otros que se requieran.

Después de lo anterior se hace necesario representar el proceso mediante un flujograma de manera que quien acceda a la guía lo comprenda fácilmente.

- Incorporación de la identificación de las competencias profesionales al proceso de vinculación de emprendedores: se hace necesario incluir esta parte al proceso que anteriormente venía operando para la vinculación de emprendedores a la Fundación como medida de mejoramiento en la calidad del mismo, en el sentido de que es pertinente contar con personas que posean un perfil emprendedor así como conocimientos, capacidades y destrezas en lo concerniente a: Administración del tiempo, trabajo en equipo, habilidades gerenciales, de negociación, marketing y publicidad, comunicación y facilidad para entablar buenas relaciones interpersonales desde su ingreso, se hace énfasis en las competencias profesionales mencionadas anteriormente para reactivar su funcionamiento y así conservar el activo más importante de Parquesoft que permita un óptimo desempeño de las personas para dar efectividad a los objetivos corporativos, para llegar a la definición de las anteriores competencias, nos basamos en los resultados del diagnóstico de la organización soportado en las entrevistas y encuestas aplicadas a los diferentes emprendedores que actualmente hacen parte de Parquesoft.

Igualmente para llegar a identificar las competencias requeridas por la Fundación se puede recurrir a otras herramientas como son los test que miden el nivel de las competencias profesionales.

## **ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS**

Las distintas herramientas que se utilicen para la identificación deben contener la tipología de las competencias profesionales es decir se deben clasificar en las siguientes categorías: competencia técnica, competencia metodológica, competencia social y competencia participativa, cuya resultante final integrada facilitará el reconocimiento de las mismas en los aspirantes.

### **DEFINICIONES:**

*“Posee **competencia técnica** aquel que domina como experto las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo, y los conocimientos y destrezas necesarios para ello.”<sup>97</sup>*

---

<sup>97</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, Pag 12

“Posee **competencia metodológica** aquel que sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, que encuentra de forma independiente vías de solución y que transfiere adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo.”<sup>98</sup>

“Posee **competencia social** aquel que sabe colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva, y muestra un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal.”<sup>99</sup>

“Posee **competencia participativa** aquel que sabe participar en la organización de su puesto de trabajo y también de su entorno de trabajo, es capaz de organizar y decidir, y está dispuesto a aceptar responsabilidades.”<sup>100</sup>

Los contenidos específicos de cada una de dichas competencias figuran en la tabla siguiente:

**Tabla Nº 13 Competencia de acción**

Competencia técnica	Competencia Metodológica	Competencia Social	Competencia Participativa
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flexibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sociabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación</li> </ul>
Conocimientos, destrezas, aptitudes	Procedimientos	Formas de Comportamiento	Formas de organización
<ul style="list-style-type: none"> <li>Trasciende los límites de la profesión.</li> <li>Relacionada con la profesión.</li> <li>Profundiza la profesión.</li> <li>Amplia la profesión.</li> <li>Relacionada con la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimiento de trabajo variable.</li> <li>Solución adaptada a la situación de resolución de problemas.</li> <li>Pensamiento trabajo, planificación, realización y control autónomos.</li> <li>Capacidad de adaptación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individuales. Disposición al trabajo. Capacidad de adaptación. Capacidad de intervención.</li> <li>Interpersonales. Disposición a la cooperación. Honradez. Rectitud. Altruismo. Espíritu de Equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de coordinación.</li> <li>Capacidad de organización.</li> <li>Capacidad de relación.</li> <li>Capacidad de convicción.</li> <li>Capacidad de decisión.</li> <li>Capacidad de responsabilidad.</li> <li>Capacidad de dirección</li> </ul>

Finalmente el desarrollo de los tres procesos descritos anteriormente llevará a la Fundación Parquesoft a la obtención de una guía ya documentada, a la cual podrán tener acceso todos los miembros que pertenecen a la misma. Dicha guía se recomienda que tenga una estructura flexible para que se adapte fácilmente a los cambios si se requieren.

<sup>98</sup> John R. Schermerhorn, Jr, Administración, Pág. 12

<sup>99</sup> *Ibíd.* Pag 12

<sup>100</sup> *Op. Cit.*, Pag 19

### 13. CONCLUSIONES

En el pasado la actividad organizacional hacía un mayor énfasis en la obtención de recursos económicos y a una administración preocupada únicamente por el sostenimiento financiero de la misma dejando de lado ciertos aspectos fundamentales como el recurso humano y por consiguiente su desarrollo en todos los niveles.

El talento humano se ha convertido hoy en día en el nuevo punto empresarial a tener en cuenta para el fortalecimiento competitivo de cualquier organización, pues su sostenibilidad está cimentada en el aprovechamiento al máximo de este recurso, sin embargo muchas organizaciones no han otorgado suficiente valor al talento humano con el que cuentan y por el contrario lo han considerado como un elemento más de producción como consecuencia lógica de este hecho no se han adoptado las medidas pertinentes que aseguren su bienestar.

El desarrollo de competencias profesionales constituyen un campo importantísimo en el que debe incursionar la fundación Parquesoft Pasto para fortalecer el talento humano haciéndolo más idóneo en su desempeño formándolo integralmente y de esta manera asegurando el éxito de la fundación a través del tiempo.

El proceso de desarrollo de competencias profesionales es un proceso que requiere de factores tales como la voluntad, perseverancia y colaboración no solamente de la dirección sino de todos los miembros de la fundación si se quiere hacer efectivo.

Como todo proceso el desarrollo de competencias profesionales requiere una inversión considerable de tiempo y dinero en su aplicación y en la posterior obtención de óptimos resultados, pero esto no debe convertirse en una excusa para no llevarlo a cabo, por el contrario se deben considerar los beneficios a obtener, las oportunidades a perseguir y todos los aspectos positivos que se deriven de su implementación.

En el desarrollo del talento humano mediante las competencias profesionales se destaca un aspecto fundamental que es la capacitación la cual facilita el aprendizaje de los individuos y favorece su adaptación a nuevas formas de desempeñar sus labores, además contribuye en cierta medida a controlar la obsolescencia al mantener al talento humano actualizándose permanentemente.

A pesar de que la capacitación otorga muchos beneficios a las organizaciones, sin embargo no representa una panacea que supla todas las necesidades del talento humano en el ámbito laboral, partiendo de esto es preciso destacar que la actitud de cada individuo marca una pauta importante en su desempeño personal y

laboral y que toda actitud de cambio que este decida asumir dependerá mayormente de su empeño por alcanzarlo.

Es necesario conocer que el desarrollo de las competencias profesionales en los emprendedores debe tener como soporte unos enfoques adecuados donde el proceso sea conducido sobre una base integradora y sistémica que se pueda alinear con la estrategia empresarial para que de esta forma los resultados obtenidos sean completamente suficientes para el logro de los objetivos organizacionales.

Los aspectos que tratan sobre el desarrollo y bienestar del talento humano en las organizaciones siempre están enfocándose hacia las nuevas tendencias que surgen en este ámbito, por tal razón se hace necesario que el proceso de desarrollo de competencias profesionales contenga una estructura flexible que se ajuste fácilmente a las tendencias que surjan para así mantener actualizado el proceso.

Para desarrollar las competencias profesionales es preciso antes de implementar el proceso concientizar a los miembros de la organización de su importancia y los beneficios tanto a nivel personal como organizacional de tal forma que se reduzcan los niveles de resistencia y sirva como eje de impulso que permita un libre desarrollo del proceso obteniendo los resultados deseados.

En la obtención de datos de validez sobre las competencias profesionales es fundamental que el proceso de implementación maneje diversos métodos que se ajusten a los parámetros necesarios que impulsen la estructuración apropiada del modelo que la organización pretende aplicar.

El talento humano generalmente necesita nuevos desafíos que lo estimulen y mantengan satisfecho con su trabajo por tal motivo es responsabilidad de la dirección reconocer el potencial que posee y ofrecerle nuevas oportunidades y la mejor manera de hacerlo es a través de las competencias profesionales que permiten una completa formación.

Las competencias profesionales otorgan a la organización un rol más activo, una eficiencia operativa orientada a la transformación y el cambio, dedicada a desarrollar la idoneidad de los miembros y capaz de facilitar la comunicación en diferentes niveles.

El desarrollo de las competencias profesionales es lo que le permite a las organizaciones agregar valor a los procesos de allí que el éxito depende en considerar a este proceso como un medio y no como un fin para lo cual se hace necesario determinar la metodología apropiada que haga posible este propósito y es desde esta perspectiva que las competencias profesionales adquieren su

mayor importancia ya que la fuerza y la competitividad de una organización están hoy en día depositadas en las personas.

Existe muchas razones por las cuales las organizaciones buscan implementar en sus procesos el desarrollo de competencias profesionales pero una de las más importantes es el contexto actual y esto hace referencia a que el entorno empresarial es sumamente cambiante, ante esta circunstancia el comportamiento se modifica y se enfrenta constantemente a situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo, por eso las compañías se ven obligadas a encontrar e instrumentar mecanismos que les garanticen resultados exitosos en este dinámico ambiente.

El proceso de desarrollo de competencias obedece a como se concibe la organización la cual es el espacio para adquirir, aplicar y desarrollar los conocimientos habilidades y actitudes mediante la formación y desarrollo de su recurso humano para dar satisfacción a la constante necesidad de productividad.

Los resultados encontrados luego de un exhaustivo análisis utilizando diferentes herramientas indican que los emprendedores requieren fortalecer sus competencias profesionales en otras áreas diferentes a las de su perfil profesional especialmente en lo relacionado con marketing, publicidad y mercadeo, habilidades para los negocios, comunicación, y planificación del tiempo, estas competencias son esenciales para la gestión empresarial que desarrollan los emprendedores en el marco de la tecnología y del conocimiento más cuando sus tendencias son cambiantes.

La dirección ejecutiva, como los emprendedores son concientes que el proceso de desarrollo de las competencias profesionales es indispensable al interior de la fundación y así lo manifiestan en las encuestas y entrevistas aplicadas. Sin embargo justifican que este proceso no se ha puesto en marcha debido a inconvenientes económicos que se han intensificado en la Fundación trayendo como consecuencia una orientación exclusiva hacia la parte operativa dejando de lado la estimulación y implementación de actividades propulsoras del desarrollo y bienestar de los emprendedores activo máspreciado en la Fundación.

Los exemprendedores unidos a la causa de encontrar una solución que permita el fortalecimiento del talento humano y de la Fundación, expresan que se hace necesario implementar estrategias orientadas hacia la potencialización del talento humano que estimulen sus conocimientos, habilidades y destrezas de manera continua que se haga efectiva con el acompañamiento de sus directivos para los diversos emprendimientos.

Para el desarrollo de competencias profesionales en los emprendedores se hace necesario que cada uno de ellos tome participación por iniciativa propia en el proceso y reconozcan la Importancia del aprendizaje continuo.

Las evidencias finalmente dieron lugar a la construcción de un plan de acción acompañado de líneas estratégicas y recomendaciones desde el punto de vista gerencial que se propone a la Fundación como medida de fortalecimiento en el desarrollo de competencias profesionales.

## 14. RECOMENDACIONES

En vista de los diferentes resultados encontrados en el trabajo de investigación se puede recomendar:

- En el plan anual no se incluyen actividades relacionadas con el desarrollo del talento humano por lo cual se recomienda implementar acciones similares a las que se presenta en el capítulo tres, las cuales es fundamental que la Fundación Parquesoft las tenga en cuenta en el momento de realización de la planeación.
- Es importante que antes de implementar cualquier actividad que implique un cambio para la Fundación se concientice a los integrantes de la Fundación acerca de la necesidad de apoyo y participación conjunta para lograr los objetivos propuestos.
- Se recomienda a la Fundación Parquesoft invertir en el desarrollo de las competencias profesionales en los emprendedores ya que el talento humano es el activo que impulsa el crecimiento a todos los niveles de la Fundación, de esta manera se obtendrán beneficios a nivel personal, profesional y organizacional.
- Se hace necesario que la Fundación Parquesoft, brinde mayor acompañamiento a los emprendedores para que ellos puedan sacar adelante sus empresas y desarrollar efectivamente sus competencias profesionales de manera que se genere confianza a la hora de desenvolverse en sus actividades diarias.
- Concretar alianzas con las entidades promotoras del conocimiento, tecnología e innovación que faciliten el proceso de implementación de estrategias orientadas al bienestar y fortalecimiento de las competencias profesionales para subsidiar algunos gastos que se incurren en este tipo de actividades.
- En el proceso de desarrollo de competencias profesionales es necesario que participen y colaboren todos los organismos que hacen parte de la Fundación para ser posible este proceso de desarrollo de las competencias profesionales en los emprendedores.

## BIBLIOGRAFÍA

MÉNDEZ ÁLVAREZ Carlos Eduardo, Metodología Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 1998.

SALLENAVE, Jean Paúl, La Gerencia Integral. Editorial Norma, 2002.

SALKIND, Neil, Métodos de Investigación. Editorial Prentice Hall, 1998.

PEDRO'S Daniel Martínez, *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*, Editorial. Artemio Milla Gutiérrez, Díaz de Santos, 2005.

R. David, "*La Gerencia Estratégica*" Editorial Zafra S. A, México, 2003.

SCHERMERHORN R. John, Administración, Editorial LIMUSA S.A. DE C.V. grupo Noriega, editores Balderas 95, México Distrito Federal, 2004.

REVIEW BUSINESS Harvard, *Gestión del conocimiento*, Editorial Deusto S.A. Alameda de Recalde, BILBAO, 2000.

GAN Federico Y TRIGINE Jaume, *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*, Editorial Días de Santos, México, 2006.

GARRIDO BUJ Santiago, *Dirección estratégica*, Editorial, Segunda edición, Mc Graw Hill interamericana, España, 2006.

VAL PARDO Isabel, Management estratégico, Editorial ESIC, Madrid, 2005.

MODELOS DE GERENCIA DEL TALENTO HUMANO Guillermo Alfredo Narvárez Ramírez, Universidad de Nariño



**ANEXOS**

## **ANEXOS FORMATOS DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS**

### **ANEXO 1 FORMATO ENTREVISTA DIRIGIDA A: GELBER MORAN DIRECTOR EJECUTIVO PARQUESOF PASTO**

1. ¿Cómo nace Parquesoft Pasto?
2. ¿Cuántas personas integran Parquesoft Pasto?
3. ¿Qué negocios y/o proyectos han fortalecido a Parquesoft y como?
4. ¿Parquesoft lleva un registro de los proyectos ejecutados?
5. Si la respuesta es afirmativa mencione el número de colaboradores del proyecto y tiempo de realización de este.
6. ¿Los antecedentes de proyectos ejecutados en Parquesoft se convierten en herramientas motivacionales para el emprendimiento?
7. ¿Qué empresas se han beneficiado con los servicios y productos que actualmente ofrece Parquesoft?
8. ¿Qué proyectos no han culminado su proceso de desarrollo y por qué?
9. ¿Cuáles son las bases que sustentan y estructuran la misión y visión de Parquesoft?
10. ¿Cuáles son los mercados objetivos actualmente?
11. ¿Qué mecanismos, métodos y herramientas utilizan para identificar necesidades y su posterior satisfacción del mercado objetivo?
12. ¿Cuáles son sus proveedores?
13. ¿Quiénes son sus clientes actuales?
14. ¿Que políticas y estrategias de incentivos maneja Parquesoft para con sus clientes?
15. ¿Cuál es la relación que maneja con sus clientes y como es la comunicación?

16. ¿Qué mecanismos se emplean para desarrollar las actividades organizacionales que garanticen la efectividad de la dinámica de Parquesoft? que otros implementaría.
17. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de: Planeación (diseño de políticas, estrategias, cada cuanto se reúnen con la junta directiva para tomar decisiones), organización, dirección control, eficiencia, eficacia.
18. Según su criterio que diferencias existen entre las empresas regionales, nacional, internacional de su sector y Parquesoft.
19. ¿Existe personal especializado en atención al cliente para orientar sobre el manejo y ventajas de software y desarrollo tecnológico?
20. ¿Cuál es la visión de crecimiento de Parquesoft?
21. ¿Qué estrategias tiene Parquesoft ante la influencia de cambios en el sector, en cuanto a aspectos legales, sociales, económicos y ambientales?
22. ¿En qué entidades o empresas Parquesoft encuentra oportunidades que contribuyan en la actividad empresarial? (misión, visión).
23. ¿Se puede decir que el sistema empresarial funciona correctamente en relación con el entorno?
24. Identifique que hechos y condiciones internas considera que no están acordes en relación a aspectos claves para la gestión de calidad.
25. ¿Qué estrategias de penetración, publicidad y diferenciación se han implementado en la fundación y cual ha sido el impacto en el mercado?
26. ¿Qué otras unidades de negocio se han pensado establecer en Parquesoft?
27. ¿Cuál es la proyección de la demanda? (sector)
28. ¿Qué instrumentos de marketing son utilizados en el negocio?
29. ¿Se han realizado estudios previos de las necesidades reales del mercado regional, nacional e internacional? (fuentes)
30. ¿Cómo cree que influye la cultura regional e relación a la misión y visión de Parquesoft?

31. ¿Considera que en la región hay un reconocimiento y plena identificación de Parquesoft? (niveles educativos, empresas)
32. ¿Parquesoft hace uso del software diseñados para fortalecer sus procesos internos?
33. ¿En Parquesoft se llevan a cabo actividades de integración que fomenten la comunicación y confianza interpersonal y comunal?
34. ¿Existe un historial o antecedentes que den a conocer los procesos que se llevan a cabo dentro de la fundación como experiencias exitosas de negocios y de desarrollo que incentiven el espíritu emprendedor?
35. ¿Se ha pensado en crear un portal de Internet que contribuya al reconocimiento de la fundación y que a la vez sea un medio que suministre la suficiente información de Parquesoft Pasto para las empresas clientes y potenciales?
36. ¿Qué factores se tienen en cuenta para realizar innovaciones en sus productos y servicios?
37. ¿Qué programas tiene Parquesoft y cuales son los emprendimientos que los desarrollan, cual es su nivel de cumplimiento?
38. ¿Existe un seguimiento en el proceso de implementación de los programas?
39. Enuncie tres aspectos importantes que usted considera determinan la calidad de los productos y servicios.
40. Explique brevemente cómo se lleva a cabo el proceso de comercialización.
41. ¿Parquesoft cuenta con alianzas estratégicas que impulsen el emprendimiento en el sector tecnológico? (incubadoras de empresas, entidades financieras, planteles educativos, gubernamentales, otras).
42. ¿Qué factores se tuvieron en cuenta para la localización de Parquesoft Pasto?
43. ¿Qué porcentajes de las ventas se destinan a inversión? (formación profesional, investigación aplicada y tecnológica, perfeccionamiento de productos. y servicios).
44. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de vinculación a Parquesoft?
45. ¿Se realizan auditorias? ¿Cada cuánto?

46. ¿Actualmente que necesita Parquesoft para obtener un óptimo desempeño?

## **ANEXO 2**

### **FORMATO ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR EJECUTIVO**

1. ¿En el plan de acción de este año que programas se contemplan y que acciones se han tomado para su alcance?
2. ¿Se ha implementado algún plan que involucre el desarrollo de talento humano y que prevea sus necesidades?
3. ¿Considera Usted necesario desarrollar las habilidades, destrezas, conocimientos de los emprendedores? En que aspectos cree que ellos necesitan mejorar?
4. ¿Qué acciones aplica la junta directiva para dar solución a las necesidades de la Fundación Parquesoft y sus emprendedores?
5. ¿Qué factores considera Usted que ha incidido en la deserción de algunos emprendedores?
6. ¿Actualmente se brindan capacitaciones a los emprendedores relacionadas con otras áreas diferentes a las de su perfil profesional?
7. ¿Considera necesario que los emprendedores desarrollen conocimientos diferentes a los de su perfil profesional?
8. ¿Cuál es su apreciación en cuanto a la motivación y satisfacción de los emprendedores?
9. ¿Los emprendedores manejan unas buenas relaciones con los demás integrantes de la Fundación Parquesoft?
10. ¿Qué apreciación tiene sobre la comunicación que se maneja en la Fundación Parquesoft?
11. ¿Que apreciación tiene usted del emprendedor Parquesoft respecto al desempeño de sus actividades?

### **ANEXO 3**

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA A EXEMPREENDEDORES PARQUESOFT PASTO**

1. ¿Qué labor esta desarrollando actualmente?
2. ¿Desde su punto de vista en que aspectos cree que debe fortalecerse Parquesoft?
3. ¿Cómo ve el proceso de desarrollo del talento humano en la Fundación Parquesoft?
4. ¿Qué beneficios encontró en la fundación Parquesoft y que limitantes según su experiencia?
5. ¿Desde su experiencia ha requerido desarrollar nuevas habilidades, conocimientos y destrezas diferentes a las de su perfil profesional?
6. ¿Qué recomendaciones le hace a la Fundación Parquesoft para mejorar?

### **ANEXO 4**

#### **ENTREVISTA EMPREENDEDORES PARQUESOFT**

1. ¿Cómo se siente en la Fundación Parquesoft?
2. ¿Cuáles son sus expectativas como emprendedor?
3. ¿Qué limitante ha encontrado para alcanzar sus expectativas?
4. ¿Qué acciones le gustaría que se implementaran o fortalecieran por parte de la administración que contribuyan al logro de sus expectativas?
6. ¿Qué sugerencias le hace a la administración para el mejoramiento continuo del talento humano?
7. ¿Considera que es necesario contar con una persona especializada que se encargue del manejo del talento humano?

**ANEXO 5**  
**FORMATO ENCUESTA SOBRE COMPETENCIAS**  
UNIVERSIDAD DE NARIÑO

San Juan de Pasto

Questionario N°\_\_

Objetivo: Determinar cual es el papel y estilo de trabajo de los emprendedores de la fundación Parquesoft Pasto

1. ¿Qué nivel de educación posee Usted?

Media \_\_\_\_\_

Técnico \_\_\_\_\_

Empírico \_\_\_\_\_

Universitario \_\_\_\_\_

Cursos \_\_\_\_\_ cuales? \_\_\_\_\_

2. ¿Usted tiene conocimientos en áreas o ciencias diferentes a las de su perfil profesional?

2.1 si \_\_\_ 2.2 No \_\_\_

3. Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, marque con una x según las áreas en que ha profundizado dándoles un orden de importancia.

3.1 Procesos administrativos y creación de empresas \_\_\_\_\_

3.2 Comercio y publicidad y mercadeo \_\_\_\_\_

3.3 Logística y organización de eventos \_\_\_\_\_

3.4 Formulación y ejecución de proyectos \_\_\_\_\_

3.5 Relaciones humanas \_\_\_\_\_

3.6 Manejo de medios de comunicación \_\_\_\_\_

4. ¿Considera Usted importante ampliar conocimientos en otras áreas diferentes a las de su perfil profesional teniendo en cuenta su desempeño como emprendedor?

4.1 Totalmente \_\_\_\_\_

4.2 En cierta parte necesario \_\_\_\_\_

4.3 para nada \_\_\_\_\_

5. Según su experiencia como emprendedor en que áreas cree que es necesario y le gustaría reforzar.

5.1 procesos administrativos y creación de empresas \_\_\_\_\_

5.2 comercio y publicidad y mercadeo \_\_\_\_\_

- 5.3 logística y organización de eventos \_\_\_\_\_
- 5.4 formulación y ejecución de proyectos \_\_\_\_\_
- 5.5 relaciones humanas \_\_\_\_\_
- 5.6 manejo de medios de comunicación \_\_\_\_\_

6. ¿Conoce Usted la misión y visión de Parquesoft?

- 6.1 Si\_\_\_\_\_
- 6.2 No\_\_\_\_\_

7. De los siguientes aspectos que hacen parte de la Fundación cuáles conoce:

- 7.1 Reglas \_\_\_\_\_
- 7.2 Principios \_\_\_\_\_
- 7.3 Valores \_\_\_\_\_
- 7.4 Estatutos \_\_\_\_\_
- 7.5 Manuales \_\_\_\_\_
- 7.6 Procesos \_\_\_\_\_
- 7.7 Todas las anteriores \_\_\_\_\_
- 7.8 Ninguna \_\_\_\_\_

8. El modelo de gestión del conocimiento y el empowerment son comprendidos de manera:

- 8.1 General \_\_\_\_\_
- 8.2 Profunda \_\_\_\_\_
- 8.3 No los conoce \_\_\_\_\_

9. ¿Es Usted una persona cordial y le resulta fácil entablar buenas relaciones?

- 9.1 Si\_\_\_\_\_
- 9.2 No\_\_\_\_\_

10. ¿Puede trabajar bien con casi todo el mundo?

- 10.1 Si\_\_\_\_\_
- 10.2 No\_\_\_\_\_

11 ¿El trabajo que mas le gusta involucra?

- 11.1 Trabajar solo \_\_\_\_\_
- 11.2 Una mezcla de tiempo que se pasa con otras personas y tiempo que se pasa solo \_\_\_\_\_
- 11.3 Formular discursos \_\_\_\_\_
- 11.4 Discutir con otras personas \_\_\_\_\_
- 11.5 Trabajar con exteriores \_\_\_\_\_

12. En el desarrollo de una actividad que involucre trabajo de más de dos personas para alcanzar un objetivo Usted:

- 12.1 Antepone su pensamiento al de los demás \_\_\_\_\_
- 12.2 acepta las sugerencias de los demás \_\_\_\_\_
- 12.3 Le parece que lo que hacen sus compañeros es lo correcto \_\_\_\_\_



13. ¿En lo referente a sentimientos Usted suele ser abierto?

13.1 Si \_\_\_\_\_ 13.2 No \_\_\_\_\_

14. ¿Comunica abiertamente las razones de una situación?

14.1 Si \_\_\_\_\_ 14.2 No \_\_\_\_\_

15. Para expresar una idea u objetivos Usted lo hace de forma:

15.1 Espontáneo y claro \_\_\_\_\_

15.2 Tímido \_\_\_\_\_

15.3 Se le dificulta hacerse entender \_\_\_\_\_

16. ¿Cual es la razón para que Usted. No se exprese libremente?

16.1 Por temor \_\_\_\_\_

16.2 Porque no conoce el tema \_\_\_\_\_

17. ¿Se mantiene informado Usted de lo que ocurre en la empresa?

17.1 De manera ocasional \_\_\_\_\_

17.2 A diario \_\_\_\_\_

17.3 Casi siempre \_\_\_\_\_

18. ¿Por qué medios se entera de los acontecimientos?

18.1 cartelera \_\_\_\_\_

18.2 Se entera por comunicado del director ejecutivo \_\_\_\_\_

18.3 Se entera por otro emprendedor \_\_\_\_\_

19. ¿Necesita que se le este informando frecuentemente sobre las faltas y virtudes de su desempeño?

19.1 Si \_\_\_\_\_ 19.2 No \_\_\_\_\_

20. ¿Suele Usted planificar las actividades y ser organizado?

20.1 Totalmente \_\_\_\_\_

20.2 Ligeramente \_\_\_\_\_

20.3 Un poco \_\_\_\_\_

20.4 Nada \_\_\_\_\_

21. ¿Tiene autonomía a la hora de desarrollar actividades?

21.1 Bastante \_\_\_\_\_

21.2 Ligeramente \_\_\_\_\_

21.3 Un Poco \_\_\_\_\_

21.4 Nada \_\_\_\_\_

22. ¿Considera Usted que tiene la capacidad de trabajar bajo presión?

22.1 Si \_\_\_\_\_ 22.2 No \_\_\_\_\_

23. ¿Qué métodos implementa para dar a conocer su producto?

23.1 Herramientas publicitarias \_\_\_\_\_

23.2 Herramientas de promoción \_\_\_\_\_

23.3 Ninguno \_\_\_\_\_

24. ¿Ha participado alguna vez en el proceso de diseño de portafolio de productos?

24.1 Si \_\_\_\_\_ 24.2 No \_\_\_\_\_

25. ¿Considera que hace falta implementar herramientas de marketing y mercadeo en la Fundación?

25.1 Si \_\_\_\_\_ 25.2 No \_\_\_\_\_

26. ¿Es capaz de influir en los demás sin ejercer presión sobre ellos?

26.1 Si \_\_\_\_\_ 26.2 No \_\_\_\_\_

27. ¿A la hora de actuar generalmente consigue que la gente se ponga de acuerdo?

27.1 Si \_\_\_\_\_ 31.2No \_\_\_\_\_

28. ¿Tiene la facilidad para relacionarse con otras personas?

28.1 Si \_\_\_\_\_ 28.2 No \_\_\_\_\_

29. El proceso para darse a conocer con otras personas es:

29.1 Rápido

29.2 Con el transcurso del tiempo

30. Entre las personas con las cuales usted se relaciona están:

30.1 Familia \_\_\_\_\_

30.2 Amigos \_\_\_\_\_

30.3 Profesionales \_\_\_\_\_

30.4 Empresarios \_\_\_\_\_

30.5 Extranjeros \_\_\_\_\_

30.6 Políticos \_\_\_\_\_

31. ¿Planifica el desarrollo de sus actividades?

31.1 Si \_\_\_\_\_ 31.2 No \_\_\_\_\_

32. ¿Si tiene muchas cosas que hacer, Usted suele repartir su tiempo y atención entre todas por igual?

32.1 Si \_\_\_\_\_ 32.2No \_\_\_\_\_

33. ¿Cuando hay muchas cosas importantes que hacer, Usted trata de hacer todas las que pueda en el tiempo disponible?

33.1Si \_\_\_\_\_ 33.2No \_\_\_\_\_

34. ¿Le gusta pensar en el futuro y planearlo con anticipación?

34.1 Si \_\_\_\_ 34.2 No \_\_\_\_

35. Para el desarrollo de un proyecto en el día Usted:

35.1 Ocupa todo el tiempo \_\_\_\_

35.2 Parte del tiempo \_\_\_\_

35.3 Con intervalos \_\_\_\_

35.4 De manera consecutiva \_\_\_\_

36. Para el desarrollo de un proyecto que horarios toma:

36.1 Mañana \_\_\_\_

36.2 Tarde \_\_\_\_

36.3 Mañana y tarde \_\_\_\_

36.4 Noche \_\_\_\_

37. ¿Que espacios utiliza para desarrollar su proyecto?

37.1 Fundación \_\_\_\_

37.2 Universidad \_\_\_\_

37.3 Casa \_\_\_\_

37.4 Otro \_\_\_\_ 37.5Cuál \_\_\_\_

38. ¿Considera Usted que los conocimientos que poseen los emprendedores son compartidos con otros?

38.1 Completamente \_\_\_\_

38.2 Algunas veces \_\_\_\_

38.3 Poco \_\_\_\_

39. Expresa su deseo de colaboración con los demás miembros de la fundación de manera:

39.1 Continua \_\_\_\_

39.2 Circunstancial \_\_\_\_

39.3 No lo hace considera que no es necesario \_\_\_\_

40. Brinda colaboración y apoyo a los miembros de la fundación de manera:

40.1 Voluntaria \_\_\_\_

40.2 Solo si se lo piden \_\_\_\_

41. ¿Le gustan las situaciones en las que puede probar nuevas formas de hacer las cosas?

41.1 Si \_\_\_\_ 41.2 No \_\_\_\_

42. ¿Le gustan los proyectos que tienen una estructura clara, una meta y un plan preestablecidos?

42.1 Si \_\_\_\_\_ 42.2 No \_\_\_\_\_

43. En el desarrollo de sus actividades Usted se considera:

43.1 Recursivo \_\_\_\_\_

43.2 Innovador \_\_\_\_\_

43.3 Negociador \_\_\_\_\_

43.4 Flexible \_\_\_\_\_

44. ¿Le gusta crear y emprender? ¿Le preocupa la calidad de los bienes y servicios que utiliza?

44.1 Bastante \_\_\_\_\_

44.2 Ligeramente \_\_\_\_\_

44.3 Nada \_\_\_\_\_

44.4 Casi nada \_\_\_\_\_

45. Presenta Usted síntomas de estrés:

45.1 Casi siempre \_\_\_\_\_

45.2 Habitualmente \_\_\_\_\_

45.3 Pocas veces \_\_\_\_\_

46. ¿Cuál es su actitud frente a los cambios?

46.1 Los acepta con facilidad \_\_\_\_\_

46.2 Se resiste a los cambios \_\_\_\_\_

47.1 Cuando se requiere organizar una actividad Usted:

47.1 Es el mas idóneo para organizarla \_\_\_\_\_

47.2 Requiere apoyo de otros \_\_\_\_\_

47.3 Otros tienen esa habilidad \_\_\_\_\_

48. ¿Disfruta Usted de lo que hace en la Fundación Parquesoft?

48.1 Completamente \_\_\_\_\_

48.2 Parcialmente \_\_\_\_\_

48.3 Poco \_\_\_\_\_

49. ¿En el desempeño de mis actividades busco tomar la iniciativa para cambiar métodos e innovar sistemas?

49.1 Siempre \_\_\_\_\_

49.2 A veces \_\_\_\_\_

49.3 Nunca \_\_\_\_\_

50. ¿Cómo asume Usted los riesgos que se presentan en la empresa? Marque la opción que mas lo identifique.

50.1 Indiferente \_\_\_\_\_

50.2 Busca apoyo \_\_\_\_\_

50.3 Identifica los factores de riesgo \_\_\_\_\_

50.4 Lo toma como un reto \_\_\_\_\_

50.5 Presenta una actitud negativa \_\_\_\_\_

51. ¿Tiene Usted capacidad de autocrítica?

51.1 Si \_\_\_\_\_ 51.2 No \_\_\_\_\_

52. ¿Acepta las ideas de los demás y las analiza?

52.1 Si \_\_\_\_\_ 52.2 No \_\_\_\_\_

53. ¿Tiene capacidad para animar (motivar) a los demás cuando quieren “tirar la toalla”?

53.1 Si \_\_\_\_\_ 53.2 No \_\_\_\_\_

54. ¿Es Usted perseverante aun cuando le flaqueen las fuerzas?

54.1 Si \_\_\_\_\_ 54.2 No \_\_\_\_\_

55. ¿Se sobrepone a las dificultades?

55.1 Si \_\_\_\_\_ 55.2 No \_\_\_\_\_

56. ¿Le agradan los debates y las polémicas?

56.1 Si \_\_\_\_\_ 56.2 No \_\_\_\_\_

57. ¿Cuando inicia una tarea continua con ella hasta terminarla, sin importarle las dificultades que encuentre?

57.1 Si \_\_\_\_\_ 57.2 No \_\_\_\_\_

58. ¿Necesita estar en constante y variada actividad para sentirse bien?

58.1 Si \_\_\_\_\_ 58.2 No \_\_\_\_\_

59. ¿Le gusta dar opiniones, hacer sugerencias y planear evaluaciones sobre cualquier tema?

59.1 Si \_\_\_\_\_ 59.2 No \_\_\_\_\_

60. Considera que en el desarrollo de su actividad empresarial la Fundación ha presentado riesgos:

60.1 Riesgos físicos \_\_\_\_\_

60.2 Riesgos Ergonómicos \_\_\_\_\_

60.3 Riesgos económicos \_\_\_\_\_

60.4 Riesgos Psicosociales \_\_\_\_\_

## **ANEXOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS**

### **ANEXO A ENTREVISTA 1 DIRIGIDA AL DIRECTOR EJECUTIVO GELBER MORAN Realizada Julio de 2007**

1.

“Parquesoft Pasto nace a raíz de una visita del presidente de Parquesoft nacional Fernando Rincón que llega a la cámara de comercio de Pasto, donde hace una explicación de cómo es el modelo de Parquesoft las ventajas y todo el cuento y donde muchos profesores de las universidades del sector público como la alcaldía, en esa época el Dr. Alvarado comienza a mirar que es factible crear un Parquesoft a la ciudad....Hay una persona que se anima mas en el cuento de traer el parque se llama Ricardo Obando un Sr. de Ipiales que en aquella época era Dr. de Planeación departamental, tenia alguna función en el departamento, y el es el que comienza todas las charlas con el alcalde y con el gobernador para poder llevar a cabo ese proyecto a partir de hay comienza toda la suma de voluntades y de esfuerzos donde todas las empresas publicas EMPOPASTO, CEDENAR, RIMAX, Alcaldía, Gobernación, Cámara de comercio de Ipiales, más algunos empresarios de la región hacen una carta de intención en la cual se comprometen a dar unos recursos al parque para que este entre en funcionamiento, hay comienza y es como nace Parquesoft....Claro esta que alterno a todo eso ó paralelo comienza el trabajo y esfuerzo de todos los emprendedores que son más o menos 7 empresas de las cuales quedan 4 todavía continúan en el parque y que comienzan el trabajo de formar Parquesoft ya incluso tras venirse acá....

Han existido 3 procesos dentro de Parquesoft el 1º: la persona que fundo Parquesoft Ricardo Obando fue director de la fundación durante 6 meses, después de ese proceso toma la ingeniera Sandra Eraso la dirección ejecutiva del parque que comienza desde diciembre de 2004 a diciembre de 2005 un año completo, por ultima instancia Gelber Moran asume la dirección de Parquesoft desde el 20 de diciembre del 2004 hasta la fecha”.

2.

“En este momento tenemos nosotros 17 emprendimientos, que son los emprendimientos son empresas dada una de estas empresas tienen promedio de 1 a 4 personas en cada una de las empresas. En total Parquesoft Pasto en cuanto a emprendedores tiene un total de 28 profesionales. Estamos manejando un número cerca de 15 colaboradores entre los cuales tenemos 5 practicantes de la Universidad de Nariño”.

3.

“Principalmente tenemos un proyecto que todavía no se ha generado, no se esta ejecutando creo que ha sido la principal inspiración de Parquesoft y el producto de mayor fortalecimiento, un proyecto que se denomina Sakana, ese proyecto se trabaja en la parte de Internet para todos, ósea permitir el acceso de red inalámbrica para toda la ciudad de Pasto algo parecido al proyecto de tele Bucaramanga....Negocios que hemos tenido varios, uno de nuestro principal negocio ha sido la implantación de varias soluciones tecnológicas para EMPOPASTO, desde una Intranet corporativa, manejo de correspondencia, manejo de contratos y manejo de indicadores de gestión, ese es uno de

los negocios grandes que tenemos con EMPOPASTO y también el portal Web, es un negocio además con bastante dinero involucrado.

4.

“Cuando son proyectos de Parquesoft, Parquesoft si existe un registro, ósea de cada uno de los proyectos que tienen los emprendimientos no se tiene un registro, si no que cada empresa conoce cuales han sido sus clientes y que es lo que se ha hecho con estos clientes”.

5.

“El numero de colaboradores depende de cada proyecto por ejemplo el proyecto de servicios técnicos con la Gobernación, ese proyecto se viene desarrollando hace más o menos un año y en ese año las personas que se han beneficiado ó el trabajo que ha generado ese proyecto ha sido de 5 personas”.

6.

“Claro, sin duda mirar como se han generado todos los proyectos anteriores, las contrataciones, las generaciones de empleo y las generaciones de economía para los emprendedores, creo que es una muestra clara de que este es el camino, la manera como hay que emprender. La iniciativa de Parquesoft es una iniciativa que tiene o que es visible a nivel Gubernamental y hay un compromiso regional de apoyar este tipo de iniciativas que se convierten en ingresos de economía”.

7.

“Vamos ha comenzar con las 2 grandes públicas Alcaldía y Gobernación. EMPOPASTO, CORPONARIÑO, tenemos también a la asamblea departamental, hospital civil de Ipiales, Colegio Javeriano, secretaria de educación de Túquerres, Asociación de médicos siglo XXI, FENALCO también es cliente nuestro, hay creo que están los más grandes, no recuerdo así pequeños pero si hay más clientes”.

8.

“Bueno hay varios proyectos que están en fase todavía de viabilización financiera, el por que no se ha desarrollado, no ha culminado su desarrollo, pues porque son proyectos de mucho dinero, el proyecto Sakana son cerca de 2600 millones de pesos, entonces la consecución y la viabilidad financiera de ese proyecto, que exista quien ponga la platica no es fácil”....Tenemos otro proyecto que se llama computadores para emprender que tampoco culmino, se lo planteo, presento pero no se ha dado a raíz del cambio de direccionamiento de la alcaldía entonces ya no se ha apoyado procesos de esa índole....Otro proyecto que tenemos frenado es mejoramiento tecnológico para centros de acopio, no se ha dado porque no hemos tenido la escucha regional y los compromisos de dinero que se necesitan para presentar ese proyecto a fondos de fomento como lo es FOMIPYME, no se lo ha presentado porque no existe la contrapartida regional, todos dicen “que bueno ese es el software que necesitamos y esa es la solución tecnológica” pero tienen que colocar algún dinero en contrapartida para poder solicitar a FOMIPYME; pero no colocan ni siquiera el capital semilla”.

9.

“Básicamente las bases es la filosofía de la casa matriz de Parquesoft, de una u otra forma Parquesoft Pasto se vincula a la red de parques tecnológicos en software en Colombia, toda la parte de su estructura y fundamentación teórica y practica y filosófica para cumplimiento de la misión y la visión organizacional a partir de lo que es el concepto nacional, entonces principalmente lo que más sustenta y estructura la misión y visión de Parquesoft, se podría decir que es la visión para desarrollar la región, así como nosotros en la misión de parque que es de incubar empresas de base tecnológica, telecomunicaciones, electrónica y teleinformática como una organización de negocio al interior de nuestra región, y poder generar algo, lo mismo en la visión creemos que para el 2010 se van a generar cierta cantidad de emprendimientos y se va a generar un nuevo motor de desarrollo regional en base a las TIC's y eso ha sido lo que a nivel nacional se ha fundamentado y lo principal es generar unas mejores condiciones de vida para las regiones”.

10.

“Como los tenemos observados principalmente estamos trabajando en todo lo que es el departamento de Nariño, el mercado serán las empresas pymes y las mipymes existentes en la región, estamos trabajando tanto en el sector público como en el sector privado y estamos comenzando a trabajar mercados en el ecuador”.

11.

“Se monto una comercializadora en Bogota de Parquesoft Colombia; pero todavía no tenemos claridad frente a si vamos a buscar nuevos mercados en el centro del país, creo que hemos orientado nuestros esfuerzos incluso por cercanía y todo al Ecuador, a Perú, Bolivia ese es como el foco.

Una de las cosas que más aplicamos nosotros es pequeñas revisiones de los estados informáticos que tienen las organizaciones, ósea entramos dentro de una organización, comenzamos a comentar sobre el centro de Parquesoft, las soluciones a medida y de desarrollos integrales que se hacen al interior de nuestra institución y a partir de eso comenzamos a identificar los sistemas actuales implementados en esas compañías, que es lo que esta bien y que es lo que esta mal, sacamos un documento de problemas actuales y a partir de esos comentarios les planteamos diferentes soluciones a esos problemas identificados, a partir de esa revisión o pequeña auditoria que se le hace a la institución se sacan oportunidades de negocio, eso digamos que es como el mecanismo que se utiliza”.

12.

“Los proveedores de parque, son precisamente los emprendedores, ósea las empresas que al interior de parque hacen desarrollos tecnológicos, ellos se convierten en proveedores ya que Parquesoft los subcontrata para desarrollar los sistemas de integración o los sistemas informáticos integrales que las organizaciones solicitan, tenemos otros proveedores en otro tipo de cosas como por ejemplo nosotros tenemos Internet banda ancha, entonces nuestro proveedor es Telecom, tenemos contratación de tipo outsourcing con algunos proveedores que son las estrategias que dan asesoría frente a los emprendedores y tenemos también algunos proveedores en el manejo de Hardware especializado.

Tenemos proveedores a nivel internacional, se cuenta con proveedores en Miami de hardware especializado y sobre el tema de las patentes hay un especialista en Parquesoft



Cali que maneja todo los aspectos relacionados a la internacionalización del software y que tienen claro que para poder ingresar a todo el mercado Norteamericano hay que tener en cuenta ciertos costos por uso de patentes para entrar en el. Mercado internacional, no hay legislación de patentes en todo el mundo, entonces hemos identificado ciertas debilidades en el sector, al no existir como un estándar de legalización de patentes o de uso de patentes a nivel internacional”

13.

“Los clientes son las mismas empresas comentadas anteriormente, empresas como alcaldía, la gobernación, Corponariño, Empopasto, Secretaria de educación de Túquerres, Supergas de Nariño, FENALCO, el Colegio betlemitas y un resto de instituciones”.

14.

“Yo creo que una de las políticas mas claras es que estamos, o les damos soporte regional, todas las empresas cuando contratan una empresa dentro del centro del país, tienen el soporte pero tienen que pagar mucho dinero por soporte técnico, al tener que pagar los viáticos del ingeniero que viene de Bogota o de Cali etc. La política principal que se maneja como incentivo con los clientes es que se les demuestra que van a tener el soporte técnico totalmente aquí, sin embargo, no se ha implementado ninguna estrategia de oferta, de premios o de manejo especial con los clientes, existen unos clientes que son fundadores de Parquesoft, como la Alcaldía, la Gobernación, Empopasto que la principal estrategia de incentivos ha sido que ellos no quieren dejar morir a Parquesoft y han mirado como una oportunidad de seguir ayudándolo contratándole los servicios a la fundación”.

15.

“Pues la relación hasta el momento creo que ha sido muy buena, de hecho los clientes han sido reiterativos con la compra de soluciones con nosotros y la comunicación que se genera a partir de todos los espacios que Parquesoft trabaja con estos clientes, desde el acercamiento directo del operario del sistema, se genera a partir de los capacitadores y de los ingenieros de soporte técnico, creo que lo que hace Parquesoft en manejo al cliente es el adecuado porque tiene una persona a cargo de cada uno de los stakeholders comunicacionales que se trabajan con cada una de las empresas....Incluso una de las cosas que podemos observar es que precisamente por las buenas relaciones que se manejan por el acercamiento y la posibilidad de conversar amablemente y de una manera muy cercana con gerentes de empresas como EMPOPASTO, CORPONARIÑO, se han comenzado a consolidar oportunidades de cierres de negocios, incluso ellos han dicho “no mira, es que tengo pensado tal proyecto, entonces ustedes no será que los pueden hacer”, a manera de charla y a partir de esa comunicación se ha generado oportunidad de proyectos para presentar, si evidentemente se ha generado.

16.

“existen unos mecanismos claros y es el trabajo con el talento humano, existen unas estrategias al interior de Parquesoft son unos outsourcing, emprendimientos de los cuales se contratan algunos servicios y que se comienzan a implementar con toda la comunidad, tenemos uno de los mas importantes en el sentido de la pregunta y es la parte de desarrollar o empoderar el talento humano al interior de Parquesoft y es trabajar toda la parte de sensibilización, deberes, capacitaciones, un sinnúmero de actividades que pueden generarle al emprendedor y a los colaboradores de Parquesoft , frente nivel de avance frente a lo que significa una estrategia de mejoramiento y de aceleración de las

prácticas que se tienen al interior de la fundación. Que otras se implementaran, pues tenemos claro que no tenemos todas las estrategias cubiertas, en este momento Parquesoft Cali tiene 17, nosotros solo tenemos 4 y creo que lo que vamos a seguir haciendo es implementando estrategias de tipo jurídico, estrategias de asesoramiento en la parte financiera, estrategias de asesorías en calidad de software, de texteo, tenemos también estrategias de certificación de calidad, estrategias de semillero de emprendimiento de preparatoria para la industria del software que poco a poco tiene que irse implementando al interior de Parquesoft Pasto”.

17.

“Planeación: la política general y la estrategia general esta planteada por la red de parques, ha partir de esa política general y estrategia general que se hace desde la casa matriz y desde la reunión de todos los directores de los parques a nivel nacional, cada director a nivel regional transforma esa visión global en una visión general aterrizando a las necesidades de la región y el contexto , a partir de esto es el director ejecutivo que saca una propuesta inicial de un plan tanto operativo como un plan estratégico para un determinado año, en la asamblea y en la junta directiva de iniciar año, se las comparte y se escucha todos los aportes que tienen estos, a partir de esos aportes y a partir de de esa visión o rectificación que se exigen en esos dos planes, el director es el que se encarga de convertir en realidad todos estos temas con la junta directiva quien ayude y quien ejerce las funciones de dirección, en temas que el director ejecutivo no tiene ingerencia, la junta directiva se reúne con una periodicidad de 2 meses”.

“Proceso de control: Existe una revisoría fiscal, la revisoría fiscal es un funcionario que hace todo el control económico frente al gasto, al cumplimiento de los rubros de presupuesto, al cumplimiento de las estrategias, no de las empresas que se denominan estrategias, si no de la aplicación de la política o estrategia general para el año, se trabaja todo eso por medio de la revisoría fiscal, la junta directiva y la Asamblea, son digamos los 3 organismos de control”.

“Organización: Hay unas organización orientada a cada una de las estrategias, cada una de las estrategias se organizan en términos de los objetivos y de los planes estratégicos que cada uno de ellos se han propuesto, pero ya existen unas actividades puntuales de lo que es la institución que son generadas por el director ejecutivo”.

18.

“El factor determinante es que somos una red a nivel nacional, yo creo que todos pueden darse cuenta que nos es o mismo pararse frente a una empresa que se encuentre en Bogota, que tiene más de 27 empleados, que tienen socios mayoritarios, que tiene ventas anuales de más de 500 ó 1000 millones de pesos, pararse frente a una red tan grande como es Parquesoft que esta en más de 11 ciudades, que tiene oficina en Miami, oficinas en el valle de sillicone y que de una u otra forma ha comenzado a desarrollar mecanismos de innovación de calidad, tenemos sello INCONTEC, tenemos más de 2000 ingenieros trabajando en los diferentes Parquesoft, una empresa de esa tamaño, no existe ningún ejemplo similar en Colombia ni en Latinoamérica de crecimiento exponencial, llevamos solo 5 años y las ventas acumuladas de Parquesoft Cali, son más de 10 millones de dólares, sí esa curva exponencial no la tienen ninguna compañía, ni la va a tener ninguna compañía, lo que nos hace diferentes es el nuevo modelo de asociatividad que también manejamos, que es algo que nos permite mostrar que sí se puede en las regiones hacer

asociatividad en temas tan versátiles como lo es la tecnología y yo creo que eso también es un factor determinante en la industria que manejamos....No es lo mismo asociar y comenzar a trabajar en la Industria Agroindustrial es mucho más sencillo en la parte de conocimiento y creo que nos podemos mover mucho en ese sentido, lo que ha modificado y ha generado una visión distinta y ha permitido que Parquesoft gane muchos espacios, es la dinámica tan grande y tan efectiva que se tiene en la aplicación de sus políticas, de sus estrategias, principalmente del modelo específico que se ejerce al interior de la fundación.

19.

“En Parquesoft Nation Colombia sí, en Parquesoft Pasto, no existe todavía una persona que tenga digamos el conocimiento, claro sobre atención al cliente o que haya hecho alguna especialización o algún curso especial sobre el tema, si embargo Parquesoft cuenta con personas de experiencia, tenemos una compañía que lleva más de 6 años en el mercado y tienen toda la experiencia y ha tenido muchos clientes que han quedado satisfechos con sus soluciones y además con la manera como se trabajo con esos clientes, entonces se podría decir que sin tener un personal especializado, lo que tenemos es capacidades endógenas o generadas desde el interior, tenemos también capacidades generadas a partir de la experiencia que nos pueden determinar que existe una atención al cliente oportuna y lo principal eficiente para el cliente”.

20.

“La visión de crecimiento siempre es exponencial, esperamos que Parquesoft en el 2010 este en mínimo el triple de lo que tenemos, sí no ha crecido más, ha sido por infraestructura, tenemos un Parque ya casi saturado y no encontramos como la medida en que podamos abrir espacios y podamos entrar en una infraestructura más grande, lastimosamente no la tenemos, pero si estamos buscando una infraestructura más grande y el crecimiento es totalmente adecuado, porque si existe una gran oferta de profesionales regionales para poder ingresar a Parquesoft”.

21.

“Existen algunas estrategias a nivel nacional, que se encargan principalmente de mantener el parque totalmente contextualizado cuando el sector cambia en términos legales existe una asesoría a nivel nacional que da todo el Know How, todo el conocimiento en base temas jurídicos como modalidades de contratación, participación en licitación bueno, un sinnúmero de cosas que son necesarias manejarlas en nuestro aspecto....En la Parte social tenemos una gente que trabaja todo el aspecto de talento humano, lo cual nos permite ser muy versátiles en es tema, tenemos en el campo económico, personal propicio que desarrolla toda la parte de estudio frente a lo económico, para no introducirnos en negocios que no son buenos, y en la parte ambiental pues somos una industria que es totalmente limpia, se conocen como aquellas que no generan impacto directo frente al medio ambiente....Yo creo que así modifiquen la legislación frente a la cuestión ambiental, son temas que no pasan por la tecnología, porque la tecnología digamos que esta exenta, como es industria del conocimiento son intangibles, no son productos que se pueden palpar, ni tocar, ni que afectan a la cuenca de un río, ni a la producción de ruido, es decir no se genera ninguna dificultad frente al tema ambiental”.

22.

“Principalmente en los centros educativos, nosotros creemos que el semillero para el emprendimiento que se maneja o que vamos a comenzar a manejar en Parquesoft en los colegios, nos va a permitir desarrollar ese tipo de cosas, emprendimiento emprendedor, y también en las universidades con la preparatoria de la industria del conocimiento, buscamos interactuar con estas entidades universitaria para poder sembrar la semilla del emprendimiento en cada uno de los profesionales de estas universidades, entonces prácticamente creemos que las entidades en las cuales más podemos encontrar las oportunidades para fijar el emprendimiento regional es en los colegios y en las universidades”.

23.

“Nosotros hemos identificado que el pastuso tiene unos modelos de vida y unos modelos de pensamiento un poco distintos a lo que la filosofía de Parquesoft plantea, sin embargo por medio de la experiencia nos hemos dado cuenta que esos parámetros que a nivel nacional se montaron para decir como debe ser un emprendedor y como no debe ser, son eficientes, son claros y realmente, sea pastuso, costeño o sea de cualquier otra región tiene que tenerlos como mínimo para salir adelante dentro de su proyecto emprendedor, de esa manera podemos decir que el modelo si esta contextualizado totalmente al entorno y más que al entorno esta contextualizado al pensamiento y a las actividades que debe tener el emprendedor, porque no es un tema de región si no un tema de pensamiento humano que es totalmente alterno a cualquier región o de espacio geográfico”.

24.

“Nosotros manejamos un tema que es la capacidad de respuesta, en la capacidad de respuesta nosotros decimos que capacidad tiene una empresa para poder dar una solución o dar una respuesta a sus clientes, cuando tu tienes una capacidad de respuesta muy elevada, ósea le respondes muy rápido al cliente, en ocasiones tienes que saltarte un montón de procesos y procedimientos que la calidad o el procedimiento de calidad te exija para poder solucionar algo aun con tiempo, entonces disminuimos los pasos burocráticos, de una asesoria o de una solicitud de requerimientos precisamente para volvernos más competentes y tener mejor atención al cliente, entonces lo que iría en contravía con la gestión de calidad, sería principalmente nuestra aceleración para poder contestar a nuestro cliente que no se hace frente a ningún mecanismo tradicional de solicitud de queja o de reclamo, si no que precisamente se va a la solución inmediata de la necesidad del cliente, demostrando de esa manera que de pronto el procedimiento o los pasos que se coloquen en los sistemas de gestión de calidad pues van a ser ineficientes porque van a tener un sinnúmero de cosas que cumplir, y nosotros no los vamos a aplicar si el cliente necesita algo hay que generárselo casi inmediatamente”.

25.

“Este año comenzamos una estrategia grande de penetración de cada uno de los stakeholders, los stakeholders no son más que los públicos estratégicos que tiene la organización, nosotros tenemos varios públicos estratégicos, hemos podido trabajar muy cercano con las universidades, con la participación de eventos como el día internacional del Software libre, el open manga que se hace en las universidades, ósea el llamamiento directo a los universitarios para que vayan pensando que proyecto pueden acercar a Parquesoft aquí estoy hablando del stakeholder emprendedor es decir los que ha nosotros nos interesa que entren a Parquesoft, como gente que hagan parte de las

empresas y de los proyectos empresariales que están al interior de nuestra infraestructura...Se han hecho muchas actividades, también hemos participado de un programa que hizo Colombia joven en la región que fue la feria del emprendimiento, hemos participado de Expoandina, nos hemos mostrado como institución para que la gente, los jóvenes miren una oportunidad de empleo, también hemos hecho un plan de medios bastante atrevido y bastante grande, más o menos en junio por motivos de la celebración del aniversario de Parquesoft en el cual se saco casi una pagina completa en el diario del sur hablando sobre el tema del emprendimiento, tuvimos participación en esa semana por mas de 3 horas y media dentro de los medios locales de comunicación radial y tuvimos participación cerca de 40 minutos en medio televisivo, hace como dos semanas tuvimos un programa de 50 minutos totalmente al aire en el cual participe y hable sobre Parquesoft para comunicar y para invitar a los emprendedores. También hemos hecho un plan de medios para los clientes, en el cual se ha llegado por medios escritos como la prensa, hemos trabajado medios como ruedas de negocio aquí internas, donde se ha invitado a compañía o empresas de afuera y aquí se las ha atendido, se les ha presentado los proyectos existentes y se han generado dinámicas de acercamiento, de negocios más no de cierre de contratos”.

26.

“Básicamente se ha trabajado toda la parte de empleo en todo lo que es la industria del conocimiento, no únicamente nos interesa los ingenieros de sistemas si no también la posibilidad de apoyar todas las iniciativas de emprendimiento regional, es así como en este momento estamos trabajando con una cooperativa de profesionales de la Universidad de Nariño que van a presenta proyectos a la alcaldía, a la gobernación en varios sentidos, en fortalecimiento, seguridad alimentaría, búsqueda de empleo, generación de empleo, entonces de esa manera es como hemos podido funcionar en varias unidades de negocio, ya no únicamente nos hemos basado en la parte de la industria del software”.

27.

“Nosotros entendemos que de una u otra manera las instituciones regionales o el sector aquí en la región necesita cierto suministro de artículos, nosotros hemos referenciado más el aspecto de crecimiento de Parquesoft en generar productos globales, en poder desarrollar ciertas estrategias de mercado y ciertos software que nos permitan llegar a grandes éxitos, pero sin basarnos tanto a la demanda que se genera a nivel local, ósea no miramos la proyección de la demanda en cuanto a las necesidades insatisfechas de las empresas regionales, porque si a caso son contadas con los dedos de la mano, si no más bien miramos la proyección de demanda a términos del mercado global y de lo que el sector de la pymes y mipymes internacionales requieren, tenemos una idea clara y es que a nivel regional no hay economía, nadie te compra un software que cuesta mucho dinero, entonces no nos vamos a desgastar en mirar la proyección de la demanda en cuanto a las empresas regionales, porque realmente no tienen mucho, más bien lo que hacemos es mirar que necesidades tienen ya listas y que quieren desarrollarlas con nosotros en una economía más alta, diferente a eso desarrollamos ya sobre contratos y sobre alternativas ya puestas, pero más hacemos proyecciones frente lo que a nivel internacional se requiere, no lo que a nivel regional se esta necesitando, porque lo regional es muy estrecho, muy limitante y no nos puede generar lo que estamos buscando”.

28 .

“Pues principalmente el marketing viral es el que más se utiliza o también llamado clientes que les genere cierto grado de satisfacción y empiecen por medio del marketing viral a comunicar a otros clientes a comunicar a otras empresas de los beneficios que han obtenido, sin embargo uno de los mecanismos que más se utiliza es toda la parte de los workshops como se manejan o se llaman al interior de Parquesoft, no los show runs como otros los llaman, si no los work show que son show de trabajo y ruedas de negocios que también se hacen y se participa e invitaciones directas donde vienen a un desayuno de negocios o un almuerzo de negocios y se comienza a trabajar frente a un tema en especial.

29.

“Nosotros no hemos realizado ningún estudio previo frente a eso, nosotros nos hemos apegado a los estudios que han sido generados por Bancoldex , FEDESOFTE y por INDUSOFT, nosotros creo que tenemos una ventaja competitiva frente a otros sectores y es que la industria del software a nivel nacional tiene pocos escenarios y tiene ciertas agrupaciones que son las encargadas de hacer ese tipo de cosas, existe una federación de software, FEDESOFTE que a nivel nacional y también a nivel latinoamericano y Bancoldex, todos conocemos que tiene una base de datos bastante interesantes frente a estudios internacionales que ha realizado el BID, estudios que se han generado a nivel de muchas organizaciones o mejor frente a muchas instituciones de cooperación internacional, entonces de esos estudios es que nosotros comenzamos un trabajo, sin embargo nosotros como les comentaba principalmente miramos las soluciones a nivel global por eso casi los estudios regionales si son tenidos en cuenta, no son utilizados completamente porque creemos que mientras se hace un estudio previo de la factibilidad de un proyecto se puede correr el riesgo de que la idea ya sea aplicada, o que se le ocurra a alguien más, entonces en temas tecnológicos todo va acelerado, cuando tu compras un computador a los 3 meses resulta que ya no es la última tecnología y al año ya es un equipo obsoleto, entonces como la tecnología es tan acelerada en el proceso de depreciación de las ideas al interior de los temas tecnológicos, realmente tenemos una dinámica distinta y es generar las cosas frente a las ideas, sin hacer estudios”.

30.

“Hay dos aspectos si miramos la cultura regional tradicional podemos identificar que el pastuso o el nariñense es una persona que dedica mucho su tiempo a la parte individual, eso es una ventaja, la dedicación que tiene el nariñense es una ventaja muy, muy buena porque regionalmente hemos mirado como los profesionales se han atado mucho a los procesos de desarrollo de software, consiguiendo muchos beneficios porque son dedicados y trabajadores, personas disciplinadas, organizadas y frente a esa parte digamos que es muy buena; sin embargo la cultura regional del introvertismo, de la parte de riesgo, de la parte de ser resuelto, si se ha vuelto un pequeño escorio frente a lo que significa desarrollar calidad empresarial, porque de una u otra forma las personas prefieren e seguir siendo empleados o seguir trabajando frente a unos sueldos fijos, sin entender que arriesgando un poco o lograr comprometer ciertas cosas individuales, pueda llegar a grandes éxitos, ósea eso yo creo que a la gente tímida, le hace falta ser resuelta en su vida, esto genera que se detenga el proceso; pero creo que culturalmente como en todas las culturas se genera eso, esos dos tipos de espacio uno de pasividad y el otro de aceleración, el hecho de que la gente en la región sea tan estudiosa y tan dedicada son aspectos muy buenos”.

31.

“Yo creo que en eso se ha trabajado bastante, hace más o menos unos 8 meses, las cosas en parque y el conocimiento en parque era muy exclusivo, lo conocían las empresas que eran socios, o lo conocían uno que otro joven que había venido o que había interactuado. En las universidades más que todo se habían trabajado en las carreras de ingeniería, que digamos que es el principal proveedor de parque, yo creo que en este momento ya el mango que tenemos como logo es más identificado a nivel universitario, la imagen de parque esta más consolidada a nivel empresarial y nos conocen con alta medida”.

32.

“Las soluciones informática que se hacen en Parquesoft son productos a medida con ciertas características institucionales como el software educativo que tenemos para colegios, entonces este no tiene funcionalidad al interior de Parquesoft; pero si existen otros escenarios y otros software que tienen que ver con otros temas, los cuales sí se utilizan y son muy beneficiosos al interior de parque como por ejemplo: labores de comunicación donde se maneja el Internet, Intranet ósea temas de comunicación interna como correo electrónico, temas así genéricos sí se aplican; pero ya soluciones por ejemplo tenemos un software que maneja las historias clínicas, sería como complicado implantarlo acá o que podamos analizar las historias clínicas de Web de los parquesinos; pero los que si son empresariales estos si se aplican”.

33.

“Si, se hacen actividades de integración, se trabaja bastante en la parte de comunicación organizacional y clima organizacional, se trabaja también bastante en la confianza interpersonal y de la confianza individual y se trabaja también en la creación de comunidad, principalmente ese tipo de actividades las realizan la estrategias con el apoyo de la dirección ejecutiva y digamos que en ese sentido tenemos bastante desarrollo”.

34.

“Sí, realmente yo creo que las cosas que generan cada una de las empresas, sin necesidad de que se documenten como tal, se vuelven historia, los antecedentes no son más que recuerdos de los procesos que cada una de las empresas ha llevado, que se transmiten de una manera oral a los emprendedores, entonces se comenta “tal cosa paso con este emprendimiento” , que esta cosa estuvo mal, esta cosa estuvo bien y se dan a conocer, para poder demostrarle a los próximos emprendedores que existen soluciones posibles y se ha logrado incentivar el espíritu emprendedor gracias a la experiencias exitosas que también nos ha permitido aterrizar mucho el discurso y los productos internos que también nos ha conllevado a formular correctamente y a pulir los productos internos de tal forma que a la gente no se le hablen mentiras, si no que se le llegue con la verdad porque no solo son importantes la experiencias exitosas, si no también los errores que se han cometido y igualmente los expresamos y los comunicamos de tal forma que nos vemos como una organización totalmente transparente que dice lo bueno y lo malo de lo que ha pasado en la historia pero que se aprende de lo malo para generar cosas diversas”.

35.

“Sí, de hecho nosotros tuvimos un portal, realmente como red de parques se esta construyendo un gran portal donde se aglomera a los diferentes Parquesoft, no se ha terminado de realizar, porque se ha hecho esto y porque se lo ha hecho de esa manera, por que sin duda nosotros manejamos una firma internacional que es conocida y que es Parquesoft, es como quien podría decir cuando uno utiliza el nombre de una firma y la compra , es como decir una licencia, entonces la casa matriz es Parquesoft Cali, digamos que tiene ciertos controles frente a la utilización de la licencia , realmente es un modelo y lo que ellos exponen es no tener portales independientes, exigen tener un solo portal por toda la red de parques, en este momento se puede entrar a [www.Parquesoft.com](http://www.Parquesoft.com), es red y allí se miran los productos y los proyectos que ha tenido Parquesoft Pasto, de esta manera logrando darnos cuenta que si existe un portal en este momento, pero que no existe así como Parquesoft Pasto, si no Parquesoft como red de parques”.

36.

“Se trabaja en todos los factores de movimiento y las espirales tecnológicas, para innovar lo que más se tiene en cuenta es el estado de la tecnología misma, si se esta imponiendo los sistemas o los dispositivos móviles, se trabaja en torno al desarrollo de sistemas que cubran las necesidades de los dispositivos móviles, si digamos eso cambia y se pasa a la era del pensamiento y de la tele información, llamémosla telequinesis, entonces tendríamos que comenzar a trabajar en ese tema, sin duda como la tecnología es algo transversal a todo entonces lo que principalmente se hace para el mismo desarrollo y la innovación de los mismos productos que tenemos es la aplicación al mismo nivel tecnológico, o sea a partir de que la tecnología avanza nosotros la vamos actualizando frente lo que la tecnología va exigiendo, esos son los factores para la innovación”.

37.

“Tenemos un programa en toda la parte de disminución de la brecha digital, que entendemos por la disminución de la brecha digital y es que más personas aquí en la región puedan tener contacto con la tecnología se acerquen a la tecnología y la apropien, frente a eso el grado de ejecución, pienso es un proceso aceptable que se ha podido comenzar con algunos convenios, tenemos una previstas unas capacitaciones que se van a realizar con 40 empresarios , en el cual el tema es producir la brecha digital, se esta comenzando a trabajar con los semilleros, se tiene un programa de capacitación con los niños de aquí del barrio Pandiaco, se tienen el programa del PIC de preparatoria par la industria del conocimiento que es con la s universidades, ya se vinculo a la UDENAR, el día de hoy se dio la buena noticia, entonces todo eso es lo que nosotros venimos trabajando y venimos desarrollando para que se disminuya la brecha digital. A que emprendimiento? Yo creo que todos los emprendimientos contribuyen para ese tema, tenemos otro programa que es la parte de desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas para la cadena productiva de turismo, en ese sentido en ese programa están participando también muchos emprendimientos en este momento acabamos con la ADL asociación de desarrollo local, le presentamos un proyecto a FOMIPYME que más o menos el proyecto en general es de 600 millones de pesos de donde le componente informático es de 150 millones de pesos, tenemos otro programa que es el de gobierno, gobierno en línea.gov y lo que manejamos en ese programa es toda la parte de desarrollo de mecanismos de gobierno en línea para instituciones públicas, se presento un proyecto a ICAMERICAS instituto par la conectividad de las americas y por más de 600 millones de pesos, en el programa de disminución de brecha digital tenemos también el proyecto



SAKANA que es precisamente lleva el Internet a todos los barrios de la ciudad de Pasto, es una clara idea de poder comenzar a disminuir la brecha digital y armar demás estrategias de comunicación a la comunidad. Y hay un ultimo proyecto que hace parte de la disminución de la brecha digital y es todo el plan de tele centros o de centros populares teleinformaticos, tenemos el primer centro popular teleinformatico de Parquesoft en la sala de capacitaciones de Parquesoft desde donde se van a permitir el ingreso a más de 40 empresas para Internet guante las mañanas, entonces van a poder venir, ellos colocan los horarios, van a poder participar, poder tener Internet, trabajar en esos computadores de manera gratuita y en ese sentido estamos colaborando....También tenemos un programa solamente distinto y es el programa de empoderamiento a los emprendedores que comprende la parte de capacitación interna y de la comercialización de productos que tiene como uno de los ejes estratégicos la implementación de la unidad de los nuevos negocios, que hace estudios de mercados pero más aterrizados en lo que es la industria de la tecnología, porque no se aplica un estudio de mercados al igual que un estudio de mercado que se le aplica a un producto de comida, si no que el estudio de mercado es totalmente distinto, incluso comienza desde una evaluación de lo que tiene la institución.

38.

“Si, claro utilizamos unos indicadores, finalmente yo creo que hay están trazados por ejemplo para la disminución de la brecha digital, tenemos un indicador de masificación de uso de Internet, el tema de capacitaciones libres y otro que son implementaciones de aulas para el ingreso, esos 3 temas se están trabajando y sobre esos 3 indicadores se están trabajando con los proyectos que ya les comente y así con todos los programas”.

39.

“Uno es la usabilidad comprendida como la posibilidad de manejar fácilmente el aplicativo, entre más usabilidad tenga el software, el programa, mayor calidad tiene ese software, el usuario se siente mejor con ese software”....Otro de los aspectos es la capacidad que tiene el software de instalarse en distintos sistemas operativos, o sea lo que se considera como multiplataforma, en Parquesoft se maneja ese concepto clave y se hacen los aplicativos para que funcionen en distintos sistemas operativos....Otro aspecto que se utiliza bastante es la posibilidad de que software tenga un alto grado de mantenimiento, un alto grado de reutilización y un alto grado de tecnificación para su realización en el interior de Parquesoft.

40.

“Actualmente en parque se viene planteando y se viene desarrollando una estrategia con la unidad de nuevos negocios, lo que se hace es un acercamiento inicial por el director ejecutivo de la fundación por la unidad de negocios, donde se hace una visita o un lobby con el gerente o con la persona a cargo del sistema de la empresa que se ha mirado como objetivo comercial y a partir de eso se plantea una asesoría y una revisión y evaluación simple pero gratuita, se le dice “ nosotros le hacemos esto, sin ningún costo”. A partir de la evaluación se sabe que necesidades insatisfechas tiene en términos tecnológicos y Parquesoft monta un proyecto integrador donde la institución tiene varias necesidades de desarrollo de software y donde Parquesoft subcontrata a varios emprendimientos para que generen las diferentes necesidades que tiene el cliente, hasta este momento lo que se ha hecho es eso visitas y evaluaciones de las necesidades que

tienen, de las situaciones actuales, han sido muy pocas las ocasiones donde nos han venido a buscar con necesidades específicas”.

“Canales de distribución.

El software es totalmente diferente al mercado de los tangibles, Microsoft ha intentado convertir el software en un producto de caja, entonces ellos tienen tiendas que son canales de distribución en los cuales se vende una cajita de software, digamos que eso se puede hacer con soluciones como las que ellos venden, nosotros vendemos soluciones mucho más diferentes y soluciones más a medida, que son cosas que solamente le sirven a la empresa, en ese sentido no podemos hacer paquetes porque realmente no se los aplican porque son propicios para una sola empresa y a partir de eso se comienza a generalizar y se crea un entorno más general pero en términos de un acercamiento directo con el cliente”.

41.

“Realmente no existen otras instituciones que impulsen el emprendimiento, en el sector de tecnología quienes serían, la red de parques, COLCIENCIAS, tenemos convenios y tenemos un unidad muy grande con COLCIENCIAS, sena hace parte de nosotros y también ayuda en emprendimiento tecnológico, pero así que a nivel Regional existan muchas entidades que ayuden en ese sentido no existen....En cuanto a empresas financieras si tenemos una alianza estratégica con CONTACTAR, con la Dra. Gloria , en los planteles educativos La UDENAR, la autónoma de occidente, la autónoma de Nariño, la Cooperativa, que son entidades educativas que están aliadas con nosotros. Gubernamentales la alcaldía, La gobernación, COLCIENCIAS y a nivel nacional SENA.

42.

“Principalmente la ubicación cerca a las universidades, de hecho nos hubiera gustado estar al interior de la universidad, porque las universidades son uno de los máximos entes de generación de investigación y generación de posibles y futuros emprendedores, entonces cuando nos ubicamos aquí en Pandiaco por un lado es porque estábamos cerca de la universidad y otro factor que es importante; pero no el predeterminante es que la casa es de la Gobernación y ellos nos la arrendaron a un bajo costo factor que se tuvo en cuenta”.

43.

“Frente a la parte que se genera al interior de Parquesoft yo creo que en términos más o menos de un 20%, las capacitaciones no tienen costo, es una de las grandes cosas que se trabaja al interior de Parquesoft al pertenecer a la red de parques, se generan capacitaciones a nivel nacional sin costo, es un producto muy bueno y es algo casi que inigualable, se realizan también capacitaciones a través de las universidades que se vinculan a Parquesoft”.

44.

“Primero los emprendedores tienen una entrevista con el director ejecutivo, partiendo de la premisa de la inclusión, el director ejecutivo hace una revisión de los proyectos, de sus ideas y de la personalidad del individuo, a partir de eso se traza un seguimiento que se le hace a la persona, para revisar si tiene ó no parámetros como emprendedor, luego se lo invita al OPEN MANGA que es una actividad donde se comenta sobre la filosofía de la institución, a partir del OPEN MANGA se convocan a las personas que se les noto interés

y que quedaron más compenetrados con la filosofía y que estuvieron más cercanos a todo el proceso de Parquesoft, luego pasan por el comité de emprendimiento quien escucha la ideas de negocio y las evalúa, se hacen apreciaciones y mejoras en el proyecto partiendo de la premisa de intuición, se les genera observaciones de tipo personal de personal frente al cumplimiento de la filosofía y a partir de ahí se comienza el plan de invención si la persona es aceptada o no al interior de la fundación”.

45.

“Básicamente la revisoría fiscal casi que viene una vez al mes a revisar como esta todo, a veces vienen semanalmente porque hay mucho movimiento de cuentas y eso exige que la revisoría fiscal este más pendiente de Parquesoft, existen auditorias de otro tipo es el caso de la DIAN”.

46.

“Yo creo que si la fundación, siendo una fundación sin animo de lucro, tampoco es una fundación con animo de perdida, en ese sentido lo que más se necesita la fundación son recursos para poder invertir en la generación y cumplimiento de todos los objetivos, se necesita de gente emprendedora que genere productos que se vendan, por otra parte lo que necesita Parquesoft es mayor colaboración por parte de las instituciones regionales para vincularse con la compra de productos que aquí se están ofreciendo, yo creo que esa es una de las más grandes debilidades que tiene Parquesoft y es que la gente no invierte mucho en su región, ni cree en los profesionales regionales y una de las cosas que más necesita Parquesoft es que los empresarios regionales comiencen ha mirar a Parquesoft como una gran oportunidad por el lado de que se va a dar soporte técnico regional y no tienen que traerlos de otros lugares como Bogotá.

También porque puede ser su hijo el emprendedor de Parquesoft o familiar. Y otra es que estamos desarrollando región, los antioqueños son como una familia porque ellos creen mucho en el talento regional de ellos y se colaboran bastante, es una de las experiencias más grandes que tenemos que resaltar de los antioqueños y es su capacidad para comprarse así mismos y compartirse lo que tienen”.

## ANEXO B

### RESULTADO ENTREVISTA 2 DIRIGIDA AL DIRECTOR EJECUTIVO

1. Como tal no se desarrolla un plan de acción realmente lo que se hizo o lo que yo desarrolle fue una serie de actividades contempladas dentro de una evaluación que hizo una entidad del sena en la cual sacaron un listado mas o menos unos quince puntos que tocaba comenzar a trabajar para revivir una vinculación que íbamos a tener con el sena al sistema nacional de incubación donde realmente lo que se han abordado son exigencias que ellos nos piden entonces básicamente lo que se han hecho son trabajos frente a ese aspecto y un plan de acción propio de nosotros no lo tenemos y obviamente no se ha podido desarrollar un mayor numero de tareas de todas esas opciones que ellos han solicitado porque para eso se necesitan recursos y en el momento no tenemos recursos....

2. realmente hace dos años existía un área encargada del talento humano esa área dejo de trabajar en parquesoft alrededor del año pasado a comienzos del año pasado tanto de ese momento por cuestiones presupuestales no se ha podido desarrollar un plan para el fortalecimiento del talento humano o sea aunque se conozcan las necesidades de incrementar los niveles en cuanto a emprendimiento en cuanto al desarrollo profesional de los chicos no existe un rubro un presupuesto para poderlo hacer.

3. como les decía anteriormente es totalmente necesario el poder identificar en cada uno de los emprendedores cuales son las necesidades en cuanto al fortalecimiento en aspectos profesionales como personales para desarrollar hay habilidades como habilidades comerciales habilidades de negociación destrezas en términos de agilidad para el manejo de solución de quejas y reclamos atención al cliente y un sinnúmero de conocimientos tanto técnicos como profesionales que deberían desarrollarse en los chicos aquí en la fundación nosotros conocemos la necesidad de hacerlo y el limitante que es el no tener la generación de ese tipo de cosas hay dos formas de resolverlo una es por medio de la gestión y otra por la contratación directa la contratación directa no es posible realizarse porque no hay presupuesto para eso y la segunda que es la gestión no hay una persona encargada de esa gestión yo me he encargado de gestionar recursos y ese es mi papel entonces no existe ninguna posibilidad de que podamos desarrollar esas capacidades habilidades y destrezas y conocimientos en los emprendedores realmente se necesita mejorar en todo yo creo que las personas incluso eso es parte de la filosofía de parquesoft nunca están maduras o sea que nunca están completamente o con un conocimiento completo de las cosas creemos que un emprendedor tiene que estar biche siempre y biche significa no que sea inmaduro o que actué de una manera inmadura e irresponsable o sin alguna posibilidad de hacer las cosas bien sino que debemos ser inmaduros en términos de que nunca nos creamos llegar a una madurez que

nos limite en cuanto a la creación el conocimiento o a la posibilidad de generar nuevo conocimiento.

4. ninguna la junta directiva es casi que inoperante en la fundación mas en este año hay que entender y creo que lo he podido asimilar sin embargo creo que hace falta dar algunos continuos debates para las personas que componen la junta directiva y es que cada una de las etapas de cargos administrativos en el orden territorial alcaldías y gobernaciones siempre generan traumatismos al interior de estas entidades parquesoft en este momento no cuenta con buenas relaciones principalmente por interés político de la gobernación porque la gobernación no tiene interés mas ingresos en el campo entonces no ve con intención de ayudar a parquesoft simplemente no le quiere botar corriente así mismo entidades como cedenar, empopasto también están en la misma tónica no porque no vean necesario el trabajo en Parquesoft sino porque todavía como son nuevas administraciones no se las ha terminado de convencer de que deben hacer una apuesta por este sector entonces en este momento incluso la alcaldía que contamos con una persona que fue uno de los promotores de la fundación de parquesoft que fue el doctor Eduardo Alvarado que todavía no tenemos una fluidez como la que había con algunos representantes de la alcaldía hasta años pasados o sea este tema del apoyo se basa mucho en la confianza en la generación de espacios de incluso de amistad de compañerismo pero todavía no se ha generado eso con los representantes de junta directiva ni siquiera se ha nombrado representantes de junta directiva por parte de ellos entonces obviamente la junta directiva no da ninguna solución porque no comprende la implicación de la necesidad de que se comience a generar ese organismo de dirección sino que por lo contrario ellos piensan que eso es una perdida de tiempo que no pueden hacerlo simplemente incumplen a las citas que se plantean para ese tipo de reuniones o para ese organismo.

5. El principal factor es un factor de resultados y de negocios creo que para que una persona se quede debe estar cubiertas sus necesidades entonces un fenómeno tradicional en el emprendimiento es la salida de los emprendedores porque la gente durante el tiempo va entendiendo muchas dinámicas y muchas dialécticas propias en las cuales se ejerce diferentes cosas a partir de su decisión y objetivo de vida en el caso de parquesoft pasto se nota la deserción porque hay menor numero de emprendedores que hace un año o que hace dos años pero realmente esa deserción ha sido siempre ha habido deserción en parquesoft lo que pasa es que antes había ingreso que es lo que ahora esta cerrado entonces obviamente se nota que el parque esta con poca gente porque no ha entrado nueva gente pero si nosotros hubiéramos mantenido el mismo proceso que veníamos desarrollando hace dos años o sea se notara el mismo numero pero hay gente que es transitoria eso es un fenómeno normal en las incubadoras de empresas no es algo nuevo no es algo para alarmarse simplemente es una de las formas de filtración natural que tiene cualquier tipo de organización de este tipo entonces cuando nosotros miramos que hay mucho cambio de personal en la

incubadora no es alarmante lo que puede alarmar en el caso de parquesoft es de que no hay nueva gente entonces eso puede ser alarmante pero para nosotros es totalmente entendible y lo hacemos por una política institucional ejercida y direccionada por una reunión que se tuvo con la gente de Cali con la casa matriz y con el director entonces ahí se tomo la decisión de que no se iba a hacer ningún personal hasta que no podamos generar una economía que les de estabilidad a los que están dentro de parquesoft esa es la razón por la cual de pronto la pregunta va hacia la deserción y a la preocupación pero realmente no nos preocupa lo que nos preocupa es lograr tener ese apalancamiento institucional desde la alcaldía desde la gobernación para que existan proyectos que generen economía y que a partir de esos proyectos que ya están apalancando un trabajo ya exista gente que ingrese a desarrollar esos proyectos y exista ya una dialéctica diferente donde no son los chicos que le hacen una apuesta a un desconocido que no sabe que va a pasar con su vida un proyecto sin mucha prosperidad sino mas bien la gente comienza a visualizar es un desarrollo de un proyecto con mejores garantías.

6. en este momento las únicas capacitaciones que se pueden brindar son las que se generan a nivel central que obviamente no se generan de la mejor manera cuando me refiero a nivel central me refiero a la casa matriz entonces los chicos tendrían que irse a formar a la casa matriz algo difícil porque no hay ni los recursos ni el tiempo ni nada para poder hacer ese tipo de desplazamientos y aquí localmente no se esta haciendo ningún tipo de tarea de esa manera.

7. Sin duda una de las cosas que nosotros hemos procurado dentro de parquesoft es la especialización que los emprendedores puedan manejar sus experticias y su perfil profesional principalmente sin embargo la experiencia y todo este tiempo en el cual nos han dado muchas lecciones la vida y la economía de este tipo hemos mirado que los emprendedores tienen que desarrollar conocimientos en otras actividades como o principalmente en los temas de atención al cliente de comercialización que son los dos puntos que de pronto los ingenieros o algunas personas técnicas que manejan ciertas áreas del conocimiento basadas en lo que aquí desarrollamos por su perfil profesional no las conocen o no las han trabajado en el aula de clase entonces creemos que eso es una de las cosas que mas hay que desarrollar principalmente el tema de comercialización dejando un poco o aprendiendo la lección que eso no es solamente para expertos porque aquí hemos tenido grandes ejercicios con gente muy buena vendedora que no ha vendido ni un producto de acá y ejercicios de muy malos vendedores ingenieros que no saben nada de venta pero han vendido muchos productos vender tecnología no es igual que vender cualquier producto diferente cualquier bien o cualquier servicio diferente la tecnología implica un montón de cosas adicionales las cuales la maneja de mejor forma los ingenieros aunque existe la gran necesidad de aprender habilidades comerciales existen personas comerciales que tienen mucha habilidad o conocimiento o han vendido antes productos tecnológicos entonces es mucho mas fácil que ellos lo hagan pero ni en los

ingenieros ni en cualquier otro tipo de sector de la educación o de cualquier otra línea de educación existe una persona como o un perfil idóneo para la venta de este tipo de servicios son pocos los que pueden salir vender y lograr por eso vemos en la puesta comercial y en la generación de capacidades y de la puesta en escena pues de la gente no hay mejor forma de aprender a montar bicicleta que subiéndose en ella entonces aplicamos la misma teoría no hay mejor forma de vender que salir con el portafolio a ofrecer.

8. Nosotros después de estos cuatro años de ejercicio podemos identificar que muchos de los pelados que se han ido de parquesoft lo han hecho por necesidades individuales muy entendible y con un gran motivador que es la necesidad de estar bien la necesidad de poder satisfacer sus necesidades particulares e individuales como e l movimiento de deserción ha sido tan alto podríamos creer que la satisfacción de los emprendedores o su motivación frente al ejercicio emprendedor es corta sin embargo cuando uno habla con lo chicos siempre ellos ponen adelante las ganas el sentimiento que tienen de volver a sus raíces de volver a parquesoft o volver a querer ser parte de la organización de volver a ser jefes así no ganen pero volver a ser sus propios jefes hacer sus ejercicios propios no trabajarle a otros entonces cuando uno escucha eso uno entiende que sin duda la motivación principal de ser emprendedor que es la generación de su propia empresa y la generación de nuevas oportunidades uno la ve que si se ha desarrollado en la gente incluso porque eso es algo natural que ni siquiera tenemos que desarrollarla nosotros pero que si la ayudamos a fortalecer y uno nota que la gente sigue creyendo en parquesoft pasto no piensan en meterse a otro parquesoft o no piensan en otra cosa lo cual también a uno le da cierta tranquilidad frente al tema de cómo se ha intentado ayudar a la gente creo que el proceso de aprendizaje a sido muy alto tanto para los emprendedores como para la organización y las personas que trabajamos para la organización y creo que el grado de motivación es en ese sentido es alto o sea es bueno pero el grado de resultados ha sido lo que a hecho que la gente tome decisiones y cuando me refiero a resultados es a resultados tangibles normales y es que si uno no ve el dinerito que es lo lastimosamente a muchos nos genera tomar decisiones en la vida pues uno tiene que lanzarse a hacer otras cosas entonces no solamente es complicada esa situación para los emprendedores sino que también es una situación complicada para la institución porque frente a eso no se puede hacer nada por mas que se han hecho grandes gestiones en las cuales se han tenido muy buenos resultados y ya han estado las cosas por firmarse en la puerta del horno se a quemado el pan y allí la cosa ya es mas complicada porque uno no puede desarrollar solo los proyectos los proyectos los firman son los clientes la alcaldía la gobernación entonces cuando la gente esta o no tiene la voluntad política para terminar o dar la puntillada final en el proyecto pues obviamente las cosas de ven firmadas y así uno haya hecho la dedicación de tiempo de esfuerzo o de economía que se haya necesitado han existido muchos proyectos que se han presentado pero por unas cifras gigantescas en cuanto a dinero no se han generado pero no a sido falta de gestión o falta de desarrollo ese es el ejercicio

normal y tampoco no se ha alarma somos un parque joven parquesoft Cali a los nueve años sino igual o talvez peor que la que tiene en este momento parquesoft pasto porque después de haber generado tanta dinámica y después de haber generado un crecimiento de mas de setecientas personas y unas ventas anuales de treinta millones de dólares pasar a años en blanco y una deserción de mas de cuatrocientas personas son cosas mucho mas complicadas que las que nos están pasando a nosotros entonces eso es un fenómeno normal y hace parte del aprendizaje que la organización esta desarrollando.

9. las relaciones entre los emprendedores he observado que son buenas sin embargo la relación natural que se genera a partir de la falta de integración frente a la vida institucional con la gente de la junta directiva o también la falta de apoyo de estas entidades genera que mas buenas relaciones se generen inconformismos entonces yo creo que los emprendedores de parquesoft entre ellos tienen buenas relaciones con la parte directiva creo que hay buenas relaciones realmente nunca se ha notado algo diferente pero con la parte organizacional que es la junta directiva lo único que puede existir si incluso existe a partir de la dirección con la junta directiva son reproches del abandono que se ha tenido.

10. la comunicación que tenemos al interior de parquesoft veo que en este momento se esta basando mas al contacto directo y personal hay cosas que se pueden comentar hay cosas que no se pueden hablar en ese sentido la comunicación se basa a los ejercicios naturales que deben ser colectivos y eso se desarrolla y se desarrolla en los términos que se tiene que desarrollar sin embargo hay cosas que obviamente no se pueden tratar que hay urgencias y temas complicados que pueden desmoronar las esperanzas que tengan algunos emprendedores y por eso no se las trata en comunicación abierta también hay cosas como resultados que hasta que no estén firmados por la misma experiencia que se tiene no se los dice porque se queman las cosas en la puerta del horno y uno no puede estar ilusionando a la gente sin ya tener las cosas entre las manos. Entonces la comunicación esta reducida en este momento a la comunicación directa porque hay poca gente sin embargo se ha incumplido con la cartelera pero la cartelera tuvo un buen ejercicio de comunicación hasta el semestre pasado hasta mediados de junio en estos meses se han quedado un poquito cortos en la actualización pero creo que el ejercicio es muy bueno en cuanto a la comunicación que se da creo que entre los chicos se dialoga bastante y se habla sobre las implicaciones del problema y las necesidades que tenemos en cuanto a dificultades técnicas dificultades de otra índole.

11. el desarrollo de las actividades de los emprendedores en su ejercicio de emprendimiento han sido correctas creo que en un principio el pensamiento que nosotros podíamos tener frente a ese desempeño no era el mejor principalmente orientado porque no se veían muchos resultados en cuanto a ventas en cuanto al incremento de la efectividad y del buen proyecto deben desarrollar pero a partir de



los últimos ejercicios lo que nosotros hemos realizado es que eso ha sido una condición normal y ya hemos comprendido un poco más el fenómeno y es que la gente tiene unas necesidades que tiene que cubrir entonces dentro de eso ha no ser que busquemos unos emprendedores especiales que tengan un apalancamiento familiar bastante alto que no tengan necesidades que vengan de cunas adineradas que puedan cubrirse sus gastos porque eso lo hay en muchos parques donde el sesenta por ciento de sus emprendedores son emprendedores hijos de gente con dinero entonces así es mucho más fácil hacer emprendimiento que en parques como el nuestro donde el ochenta por ciento de los emprendedores es gente que necesita solucionar sus problemas inmediatos entonces realmente el desempeño de las actividades se ha hecho correspondiendo a su situación actual entonces no es una cosa buena tampoco es una cosa mala es algo natural que se ha desarrollado que tiene que desarrollarse de esa manera que no hay nada más que hacer frente a eso sino aceptarlo como la dinámica la dialéctica nos enseñó esa es la historia del parquesoft y así tiene que ser.

FUENTE: ESTA INVESTIGACIÓN

## ANEXO C

### RESULTADOS ENTREVISTA 3 DIRIGIDA A LOS EXEMPRENDEDORES

#### Entrevista dirigida a Jhon Jaime Acosta Acosta

1. Actualmente me desempeño como Consultor y Asesor de Comunicaciones de la Cámara de Comercio de Pasto y como docente de Comunicación Social en la Universidad Mariana.
2. Comercialización de sus productos y servicios.
3. No se percibe.
4. Los beneficios fueron la posibilidad de potenciar mi iniciativa empresarial y contar con el apoyo de la Marca ParqueSoft para ofertar mis servicios. Con la posterior posibilidad de ampliar los contactos y clientes potenciales. Las limitantes que encuentro son la posibilidad de generar y concretar negocios grandes que integren y vinculen a las diferentes empresas y que garanticen estabilidad.
5. Claro la exigencia profesional y de desempeño en las instituciones así lo exige.
6. Generación de negocios con posibilidades reales de contratación y aplicación. Renovar los emprendimientos.

FUENTE: ESTA INVESTIGACIÓN

#### ENTREVISTA DIRIGIDA A IVAN DARIO RAMIREZ FREYRE

1. El mes entrante comienzo un curso en el exterior de 6 meses para perfeccionamiento del idioma Inglés.
2.
  - Mayor supervisión al desarrollo del emprendimiento
  - Ayudar a potenciar ciertos talentos que un emprendedor debe tener.
3. Cuando estaban las personas encargadas (New People) me parecía que había un proceso y las actividades que ellas realizaban contribuían a desarrollo integral de un emprendedor.
4. **Beneficios:**
  - Adquisición de experiencia laboral.

- Conocimiento del funcionamiento una empresa de base tecnológica.
- Desarrollo de habilidades propias de la ingeniería. Desde las más básicas como la programación y el mantenimiento de computadoras hasta las más avanzadas y propias de un ingeniero como el análisis de sistemas, la organización (de una empresa) y el planteamiento de proyectos.
- Rose con gente del medio, con empresarios y mandatarios de la región.
- Aprendimos como está nuestra región en materia tecnológica y por tanto sabemos bien que tiene y que le hace falta.

**Limitantes:**

- El poco conocimiento que la gente de nuestra región tiene acerca de Parquesoft, su funcionamiento y lo que hacemos.
5. No, durante mi estancia en Parquesoft no me dedique a labores diferentes.
  6. Mayor atención en el transcurso del desarrollo de un emprendimiento para que así este pueda salir de una mejor manera a flote en el mercado regional y nacional (y por que no, internacional).

FUENTE: ESTA INVESTIGACIÓN

**ANEXO D**

**ANÁLISIS DE ENTREVISTA 3 DIRIGIDA A EX EMPRENDEDORES.**

Se observa en los aportes suministrados en las entrevistas que los ex emprendedores destacan que los aspectos en los que debe fortalecerse parquesoft son la parte comercial de los productos y servicios y un mayor acompañamiento al proceso de ejecución de proyectos. En cuanto a lo relacionado al desarrollo del talento humano opinan que el proceso se ha estancado y resaltan la labor del personal de New People quienes se encargaban de esta tarea obteniendo buenos resultados. Los ex emprendedores manifiestan que mientras su permanencia en la fundación ellos obtuvieron beneficios como el apoyo para realizar sus expectativas empresariales, experiencia laboral, relaciones personales con empresarios entre otros. Sin embargo mencionan algunos limitantes que se presentaron en la fundación como la inestabilidad en la generación de grandes negocios y el desconocimiento que tiene la región acerca de las actividades que lleva a cabo la fundación. Por ultimo recomiendan que parquesoft renueve sus emprendimientos y que haya más atención en el desarrollo de los proyectos para facilitar la comercialización de los productos y servicios.

## ANEXO E

### RESULTADO ENTREVISTA 4 EMPRENDEDORES PARQUESOFT

#### Entrevista realizada a Andrés Cuastumal

1. Bueno aquí en Parquesoft, llegue hace, mas o menos unos 8 0 9 meses, pues realmente me he sentido bien, me he sentido acogido con los compañeros y con Gelber, tengo todo lo necesario para poder realizar mis emprendimientos.

2. Mi expectativa es crear una empresa, lo que estoy manejando ahora no es directamente es con el software o desarrollo de software si no con la aplicación del software para realizar producciones audiovisuales, entonces mi expectativa es que con el apoyo de Parquesoft, pueda crear una empresa de producciones audiovisuales.

3. Por parte de Parquesoft ninguno, incluso he tenido mucho apoyo por parte de Gelber, me ha colaborado mucho en la asesoría: en la parte contable, en la parte de elaboración de proyectos, eso ya sería + externamente pues si he tenido algunos problemas con el emprendimiento porque la financiación de proyectos que uno ha elaborado ha sido poca, aunque actualmente ya estamos trabajando con unos compañeros en un proyecto con el ministerio de agricultura

¿Con que emprendimiento estas trabajando?

Es un emprendimiento de un programa para emisoras comunitarias, o sea una serie de programas radiales, con un tema específico, trabajamos una convocatoria que hubo en la pagina de Internet del ministerio y afortunadamente de esa convocatoria salimos elegidos, solo había dos fuimos nosotros.

4. Mayor integración con los compañeros el conocimiento de que área tiene cada uno de los compañeros, cual es su trabajo o profesionalismo, si conocer mas como trabaja cada empresa, cada emprendimiento aquí en parquesoft, para de pronto en algún momento integrar esos conocimientos y poder realizar un buen proyecto y hacerlo en conjunto con todos.

5. Algo para complementar en cuanto al talento humano. Como sugerencia si hacer actividades de integración, porque según lo que he escuchado anteriormente se realizaban ese tipo de integraciones, se salía de pronto a alguna parte al aire libre, se hacían algunas dinámicas donde uno podría conocer e integrarse mas con los compañeros, entonces me parecería volverlo a retomar para poder mejorar en ese aspecto.

6. En realidad, el talento humano no se como manejarlo, no tengo claro de cómo el concepto hacerlo, pero según lo que entiendo si sería bueno de que una

persona este pendiente del grupo de emprendedores o sea que este específicamente trabajando en eso, no se si de pronto los recursos no lo permitan, pero si sería bueno que trabajemos.

FUENTE: ESTA INVESTIGACIÓN

### **Entrevista realizada a jairo Ortiz emprendedor de LATINBUSINESS**

1. Bien, en el sentido de que estamos realizando las cosas que queremos realizar, actualmente la situación de Parquesoft es muy delicada y eso también nos tiene preocupados a todos aunque en que algunos meses nos hemos estado demorando que estamos pendientes en alguna cosas y eso se ha ido dilatando un poco en ese sentido estamos a la expectativa de lo que pueda pasar, uno de los problemas que te comente entonces bien y buscando nuevas cosas para realizar.

2. Expectativa la mas grande esta apuntada a lo que ha seguido Gelber que es un proyecto bastante ambicioso, bastante grande encierra algo tan importante que es la calidad del país, se esta trabajando bastante fuerte en eso y la mayor expectativa de los que estamos en parque es esa, esa es como la prioridad uno y aparte de eso lo que nosotros ya individualmente no como parque si no como empresa estamos generando nuestros conseguir clientes, la búsqueda de nuevos negocios, nuestros nuevos nichos para ver como generamos una nueva alternativa de negocio esas son básicamente las expectativas y bueno la principal se basa en lo que esta encabezando Gelber.

3. lo que mas nos ha afectado es la parte económica en cuanto a la gestión de los proyectos. Otra creo que no pues la principal la disposición de trabajo esta.

4. Se podrían retomar algunas estrategias que en algún tiempo se tuvo, alguien manejaba lo de proyectos, había una empresa dedicada a eso, había otra que se encargaba de la integración de la gente de parque, salir un poco de la rutina que genera al estar aquí trabajando, cada quien en su rollo para realizar alternativas diferentes pero que a la vez contribuyan a lo que estamos haciendo a través de ideas dinámicas, juegos que al mismo tiempo que nos sacaban de la rutina normal de trabajo nos enseñaban cosas que igual nos beneficiaban para las cosas que estamos haciendo era una manera diferente de hacer y era una manera lúdica de hacer las cosas que era bastante agradable también de hacer.

5. Otra cosa en ese sentido es que actualmente estamos débiles en la parte de personal entonces generar unos mecanismos de alternativa puede ser para buscar nueva gente emprendedora que le pueda interesar el modelo para que le de nueva energía a la entidad, por que igual los que estamos aquí ya conocemos y es normal también todos tenemos un proceso normal de desgaste y siempre la

inducción de nueva gente, revitaliza la entidad y lastimosamente pues ese proceso por diversas cosas no se ha podido hacer, pero si es bien importante retomarlo en el momento que se pueda dar.

6. Si claro que si, si es bien importante, por la misma historia que se ha dado aquí en parque, siempre ha habido diversos aciertos y fracasos en ese sentido, entonces alguien que este como especializado y que este solo encaminado a la búsqueda de la persona apropiada para que ingrese aquí a parque me parece bien importante, si porque se han hecho varios ejercicios, incluso en alguno de ellos estuve como colaborador de ese proceso pero es bien importante que haya alguien especializado pero que a la vez se conforme un grupo que se nutra de las cosas que el pueda aportarles y que a la vez uno a través de el pueda canalizar diferentes cosas que ya uno como emprendedor de acá que son importantes a la hora de tener en cuenta la inclusión de nueva gente y de reconocer un buen talento humano para la entidad, entonces me parece bien interesante.

FUENTE: ESTA INVESTIGACIÓN

#### **Entrevista realizada a Efraín fajardo emprendedor y socio fundador de SITI**

1. Bien, a pesar de que estamos atravesando un momento no muy bueno y creo que el ánimo de la empresa se puede mantener por la dinámica misma que hemos tenido, entonces pues los ánimos a nivel interno de esta empresa están bien, somos firmes para el parque.

2. Finalmente que los proyectos que estamos trabajando, los proyectos que ya tenemos desarrollados a nivel de la empresa se puedan masificar, esa es una de las expectativas principales como emprendedor y como dueño de una empresa dentro de parque, que el parque finalmente salga adelante como tal que todas las gestiones que se han adelantado.

Durante los últimos años finalmente surtan efecto y que el parque tome una dinámica propia sin que estemos a la espera de que exista alguien que nos tenga que apadrinar o que nos tenga que gestionar dineros, nada, que parque pueda tener una dinámica propia esas serian como las dos expectativas, una a nivel de emprendedor como emprendedor con mi empresa frente al parque.

3. falta de volunta política, es clarísimo para la segunda y para la primera el mercado del software es todavía muy pesado para nuestra región y las herramientas ante las cuales nosotros estamos enfocados no son de utilización masiva es decir, no es como un software contable que uno lo requiere, lo necesita y finalmente tiene que comprarlo por que si no funciona, los aplicativos nuestros son mas administrativos, de gestión entonces las empresas tienden a dilatarse un poco para el proceso de adquisiciones, si n es ley entonces no lo compro, todavía estamos en ese pensamiento algunas empresas todavía están en ese

pensamiento, no me toca pues todavía no lo hago y me pierdo todo este tiempo de lo que pude haber logrado teniendo.

4. en realidad no creo que sea una actividad de la dirección, pienso que ese es uno de los problemas que entre los emprendedores hemos tenido y es que pensamos que endosarle las responsabilidades de nuestra propia gestión, de nuestras propias actividades a la dirección, resuelve el problema y no es así, quienes somos los emprendedores somos nosotros finalmente quienes hacen que las expectativas se cumplan o no, somos nosotros no es la dirección,, no veo que se a por parte de la dirección que se deban tomar las medidas, mas bien pienso que somos nosotros a través de la masificación de la cultura de la tecnología, de la cultura del emprendimiento podamos impactar en nuestra comunidad, para lograr que la comunidad sea la que reaccione, que es finalmente quien debe reaccionar, es la comunidad del comercio, la comunidad de la poca industria que tenemos, la comunidad del gobierno finalmente sean los que entiendan cual es la problemática y generen que esas expectativas se puedan cumplir, peor es mas una responsabilidad nuestra pienso yo que no es una responsabilidad de la dirección.

Es clave es decir que hubo un momento dentro del parque donde existió una dinámica del manejo del talento humano, es decir finalmente cuando estuvo trabajando New people fácilmente se identifico un ambiente diferente lógicamente cuando estaba New People había un poco mas de 30 personas entre emprendedores y colaboradores nuestros entonces pudieron ser un poco mas, lastimosamente pues New people no exista y eso hace que también el parque se desuna un poco, cosas que habría que pensar es buscar la forma de que una estrategia de manejo del talento humano vuelva a operar que esa misma de estrategia sea quien tenga unos lineamientos para permitir el ingreso de los nuevos emprendedores y que esa estrategia de talento humano sea la encargada de hacer un seguimiento permanente o de hacernos mas bien un seguimiento permanente a nosotros los emprendedores, finalmente si yo entro como emprendedor en unas condiciones x y después de 6 meses , después de 1 año , me mantengo en esas condiciones x es decir que el parque no me ha aportado nada, yo no le he aportado nada al parque por que me mantengo en el mismo cuento ósea ni he mejorado, de pronto he empeorado pero no he cambiado, si entonces ese se seguimiento el proceso de seguimiento a nosotros los emprendedores es bien importante y que además dentro de eses proceso de seguimiento existan unos lineamientos bien claros que deben existir cosas dentro del parque basados en los pilares filosóficos dentro del parque que los emprendedores debemos tener, como medimos, será difícil medir nuestra capacidad de compromiso nuestra capacidad de sacrificio, pero habrá que hacerlo de alguna manera cierto, para mirar si estamos conectados con el parque y no tener emprendedores de transito es decir fácilmente nosotros, lo digo por mi llevamos 4 años dentro del parque desde que se fundo el parque estamos aquí y hemos estado firmes todo el tiempo, hay tiempos en que venimos mas aquí por

que tenemos proyectos, hay otros en que casi no venimos por que estamos gestionando proyectos, estamos en mantenimiento de clientes, pero siempre nos sentimos parquesinos siempre somos del parque y no estamos en un transito de que resulta que necesito un escampadero peor para el parque y cuando ya no necesito el escampadero pues entonces me voy hasta que posiblemente vuelva y lo necesite o definitivamente nunca vuelva, ese tipo de cosas hay que evaluarlas muy bien me parece que el talento humano debe evaluar esa otra parte y que se pueda medir y que haya una mayor flexibilidad de jugar al ajuntador y al desajuntador en que no tenga que haber tantos procesos para decirle a un emprendedor oiga usted ya no va mas, o oiga lo vamos a invernar o oiga de se un tiempo, si usted no esta funcionando chao si no un poco mas dinámico por que eso nos exige a nosotros un grado mayor de compromiso, el nivel de exigencia pienso que también debe ser un punto inédito que debe trabajarlo el talento humano para que nosotros mejoremos.

FUENTE: ESTA INVESTIGACIÓN

#### **ENTREVISTA REALIZADA XIMENA INSUASTY, EMPRENDEDORA DE LATIN BUSINESS**

1. Bien, aunque Parque esta pasando por una situación difícil sobre todo porque se dificulta la financiación de los proyectos, el sentido de pertenencia hace que continuemos adelante en el desarrollo de nuestras actividades.
2. Sacar adelante nuestro emprendimiento a través de la gestión de proyectos que le den estabilidad y crecimiento continuo.
3. Uno de los limitantes como lo expresaba anteriormente es que no se cuenta con los ingresos económicos suficientes que facilite la gestión de los proyectos.
4. Yo opino que Gelber ha hecho una buena tarea y ha entregado el 100 por ciento de su gestión a Parquesoft, entonces en esa medida considero que las acciones que ha implementado Gelber durante el transcurso de sus funciones ha sido muy bueno.
5. Vincular nuevos emprendedores a Parquesoft.
6. En este momento, yo no lo considero necesario, teniendo en cuenta actualmente somos pocos.

FUENTE: ESTA INVESTIGACIÓN



### **Entrevista realizada a Diana Flores Bravo emprendedora Ideartic's**

1. La verdad me alegra mucho pertenecer a Parquesoft, creo que es una empresa en la cual hay muchas cosas que se pueden hacer pero veo que hay factores que impiden que algunas cosas se realicen y eso me preocupa mucho, a veces bastante porque a parte de ser una empresa la cual me ha permitido aprender bastante, conozco personas aquí que aprecio mucho, admiro y respeto.

2. Es tener o idear un buen proyecto para generar una empresa de Parquesoft que sea estable y que en lo posible muchas otras personas formen parte de ella.

3. Algunas de las limitantes son tal vez el factor económico, cuando uno quiere generar o crear empresa es necesario dedicarle tiempo y claro muchas ganas; pero la realidad es que también algo de dinero que tal vez al principio no va a tener una ganancia inmediata pero si aun plazo determinado.

Otro factor aunque creo que se esta reduciendo bastante es “la conciencia de la gente” en cuanto al aspecto tecnológico, a veces prefieren trabajar o seguir trabajando de forma tradicional o pareciera que consideran que no debiesen pagar por utilizar nuevas tecnologías.

4. En Parquesoft ingresamos como empresas con un fin de alguna forma específica y la orientación que se realiza al principio es buena y es cierto que por un lado cada empresa debe considerar que objetivos deben cumplirse para alcanzar ese fin, sin embargo creo que es importante tener en cuenta que aspectos de esos objetivos realmente están bien o no encaminados, creo que se debería hablar en cuanto a las proyecciones de cada empresa y replantear soluciones, determinar acciones.

5. lo anterior da respuesta a esta pregunta.

6. Creo que no precisamente una persona para talento humano, si no tal vez una persona que ayude al trabajo en administración, para que haya un tiempo para realizar ese tipo de procesos.

FUENTE: ESTA INVESTIGACIÓN

### **ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS DE LOS EMPRENDEDORES**

Teniendo en cuenta las respuestas de los emprendedores nos podemos dar cuenta que la mayoría de ellos se sienten bien en el sentido en que se encuentran desarrollando la actividad que a ellos les gusta y que saben hacer en la fundación, pero manifiestan que la mayor dificultad que poseen es el aspecto económico en cuanto a la financiación de sus proyectos, por la misma situación de necesidad de recursos económicos algunos emprendedores han desertado, este es uno de los efectos claros de la falta de implementaciones para contrarrestar esta situación,

en las diversas entrevistas los mismos emprendedores reconocen la necesidad de que exista una persona que se encargue del manejo del talento humano y por consiguiente se vuelvan a retomar las actividades lúdicas que se postergaron con las cuales se aseguraba el bienestar social de los integrantes de la Fundación.

En cuanto a las expectativas que cada uno de los emprendedores tiene la mayoría coincide en la de concretar sus emprendimientos con éxito.

Una de las sugerencias que se manifestó fue la de dar una mayor exigencia a los emprendedores para de esta manera crear más compromiso y rendimiento que a largo plazo se vería reflejado en la disminución de emprendedores transitorios. Sin embargo se encontraron opiniones en las cuales se expresó la necesidad de que exista una persona que apoye a la dirección ejecutiva en los asuntos administrativos y de gestión de proyectos.