



FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Diagnóstico de la cultura corporativa de "Corporación MachángaraSoft", ubicada en la ciudad de Quito, y propuesta de un plan interno de comunicación corporativa, orientado a definir la cultura corporativa de la empresa, y mejorar el clima laboral.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciada En Comunicación Corporativa.

Profesor Guía

Vinicio Muñoz P.

Autor

Cinthy Katherine Cárdenas Sevilla

Año

2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Vinicio Muñoz P.

Ingeniero en Administración de Empresas

C.C. 1707252522

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Cinthyá Cárdenas S.

C.C. 1722256649

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme vivir estos momentos de satisfacción junto a seres tan preciados.

A mi hija, mi Sol, quien ha sido mi fortaleza e inspiración para culminar esta meta.

A mis padres que me educaron e hicieron de mi lo que soy y a mis hermanas que han sido mis compañeras de vida.

A mi novio y mis amigas que han estado conmigo en este proceso.

A mi tutor, maestro y amigo que me guió en la realización de mi tesis.

DEDICATORIA

Este logro lo dedico a mi hija por ser el motor de mi vida, que me ha animado a superarme para ser su ejemplo.

RESUMEN

Este documento contiene un estudio amplio sobre la Corporación MachángaraSoft, su clima laboral y comunicación interna.

En primera instancia, en el capítulo uno, se profundizó sobre el Parque Tecnológico de Software, su identidad corporativa y comunicación interna, así como las empresas que lo conforman, el giro del negocio de cada una y, de existir, su filosofía. Se tratan también aspectos de la situación interna y externa que afectan a la organización.

Posteriormente, en el segundo capítulo, se trataron temas sobre comunicación corporativa concernientes a la organización, para poder esclarecer que se requiere en la misma.

En el tercer capítulo se mencionan las formas de comunicación utilizadas en entidades con este modelo de organización, de manera que el plan a presentar sea realmente útil para la empresa.

Una vez realizada la parte teórica, en el cuarto capítulo se realizó el estudio sobre la población de la que se está tratando, en este caso es una unidad de análisis, muestra que abarca a la totalidad del público interno de MachángaraSoft. Para esto se realizaron dos encuestas: la primera sobre filosofía y cultura corporativa, realizada a los líderes de cada empresa miembro de MachángaraSoft y a los colaboradores; y la otra, una encuesta de clima laboral dirigida únicamente a los colaboradores. El sondeo se realizó vía web. Se obtuvieron los resultados que se representaron y analizaron en este mismo capítulo. Dentro de la investigación se realizó además una entrevista al Director Ejecutivo de la Corporación, el Ing. Fabio Puente Burbano.

Tanto la base teórica como los resultados arrojados por la investigación exploratoria permiten realizar una propuesta de un plan de comunicación interna para la corporación, en el quinto capítulo a través de matrices se desglosan las actividades que deberían realizarse en la organización para atender a las falencias detectadas, definir su cultura corporativa y mejorar la comunicación interna de MachángaraSoft de manera que su público interno viva un clima laboral agradable.

En el sexto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones finales. Seguidos por los anexos de este estudio, de manera que este documento se vea respaldado y además sea más claro para el lector.

ABSTRACT

This document contains a comprehensive study on MachángaraSoft Corporation, its working environment and internal communication.

In the first chapter, is a deep analysis on the Software Technology Park, corporate identity and internal communication. Also we are going to talk about the companies that are part of the Technology Park, their business and philosophy. Are also discussed aspects of internal and external situation affecting the organization.

Then in the second chapter, issues concerning the organization's corporate communication so can help them to solve.

In the third chapter mention the communication's forms used in companies with this model of organization, so that the plan we present be useful for the company.

In the fourth chapter we made a study on the population being treated, in this case is a unit of analysis, sample covering the entire internal public MachángaraSoft. There are two surveys: one on philosophy and corporate culture, made the leaders of each member company MachángaraSoft and collaborators, and the other a work climate survey addressed only to the employees. The survey was conducted via the web. We obtained the results were plotted and analyzed in this chapter. Within the research was also conducted an interview with the manager of the Corporation, the engineer Fabio Puente Burbano.

Both the theoretical basis and the results obtained from exploratory research allow a proposal for an internal communications plan for the corporation, in the fifth chapter by matrix breaks down the activities to be undertaken in the organization to address the shortcomings identified, define its corporate culture and improve internal communication MachángaraSoft so your internal audience experience a pleasant working environment.

In the sixth chapter presents the conclusions and recommendations. Followed by the annexes to this support the document and to clarify the reader.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO 1	9
MachángaraSoft, un nuevo modelo de organización en Ecuador	9
1.1 El Parque Tecnológico de Software de Quito "MachángaraSoft"	9
1.1.1 Historia de MachángaraSoft	9
1.1.2 Ubicación de MachángaraSoft	9
1.2 Filosofía Corporativa	10
1.2.1 Propósito	11
1.2.2 Visión	11
1.2.3 Valores	11
1.2.4 Objetivos	11
1.2.5 Principios del Parque Tecnológico	12
1.2.6 Mandamientos	12
1.3 Estructura del modelo de negocio de MachángaraSoft	13
1.3.1 Estructura Interna de Trabajo	13
1.3.2 Organigrama Posicional de MachángaraSoft	14
1.3.3 Organigrama Estructural de MachángaraSoft	15
1.3.4 Comunidad MachángaraSoft	15
1.3.5 Áreas de trabajo	16
1.3.6 Actividades de Comunicación y Presupuesto	16
1.4 Identidad Visual	16

1.4.1 Nombre y Marca	17
1.4.2 Logotipo	17
1.4.3 Cromática	18
1.4.4 Eslogan	18
1.4.5 Arquitectura	19
1.5 Base Legal	20
1.6 Herramientas comunicacionales en MachángaraSoft	21
1.7 Responsabilidad Social	21
1.8 Análisis situacional	22
1.8.1 Definición del Problema	22
1.8.2 Objetivo General del Plan de Comunicación	22
1.8.3 Análisis del Macro Ambiente	23
1.8.4 Análisis del Micro Ambiente	23
1.9 Los miembros activos de la Corporación MachángaraSoft	24
1.9.1 Ndeveloper Nuevos Desarrolladores Cía. Ltda.	25
1.9.2 Soporte Libre Freesupport Cía. Ltda.	34
1.9.3 Magmasoft Innovando Tecnología Cía. Ltda.	38
1.9.4 Crifa Cía. Ltda.	41
1.9.5 Rutatec	44
1.9.6 Ashkadata	48
1.9.7 Netsose Cía. Ltda.	51
1.9.8 Santa Fe	52
1.9.9 Innovative Business Solutions Coral Cía Ltda.	54
1.10 Cuadro Resumen de Servicios Machángarasoft	57

CAPÍTULO 2	59
El clima laboral, un asunto de la Comunicación Corporativa	59
2.1 La comunicación	59
2.1.1 Clases de comunicación: Comunicación verbal y no verbal	60
2.2 Comunicación Corporativa	62
2.3 Comunicación Organizacional	62
2.3.1 Tipos de comunicación interna	62
2.4 Estrategias de Comunicación Interna	65
2.4.1 Estrategia de Apalancamiento	65
2.4.2 Estrategia de Franquiciamiento	65
2.4.3 Estrategia de Adelantamiento	66
2.4.4 Estrategia de Nominamiento	66
2.4.5 Estrategia de Acercamiento	66
2.4.6 Estrategia de Acompañamiento	66
2.4.7 Estrategia de Ritualizamiento	67
2.4.8 Estrategia de Facilitamiento	67
2.4.9 Estrategia de Diseñamiento	67
2.4.10 Estrategia de Anclamiento	67
2.5 Herramientas y canales de comunicación interna	67
2.6 Tecnologías de la Información y Comunicación “TIC´s” en la comunicación interna	68
2.6.1 Correos Electrónicos	68
2.6.2 Intranet	68

2.6.3	Web 2.0	69
2.6.4	Blogs Corporativos	69
2.6.5	Facebook	70
2.6.6	Twitter	70
2.7	Identidad Corporativa	70
2.7.1	Componentes de la identidad corporativa	71
2.7.2	Clases de Identidad Corporativa	71
2.8	Cultura Corporativa	72
2.8.1	Componentes de la Cultura	72
2.8.2	Cambio Cultural	73
2.9	Clima Laboral	73
2.9.1	Componentes del clima laboral	73
2.10	Plan de Comunicación Corporativa Interna	74
2.11	Etapas del plan estratégico de comunicación interna	75
2.11.1	Diagnóstico	76
2.11.2	Planificación	77
2.11.3	Ejecución del Plan	78
2.11.4	Seguimiento	78
CAPÍTULO 3		79
Comunicación en los Parques Tecnológicos		79
3.1	Los Parques Tecnológicos en el mundo	79
3.1.1	Antecedentes	79

3.1.2 Organismos de los Parques Científicos y Tecnológicos Internacionales	80
3.2 Cultura Corporativa y comunicación de los Parques Tecnológicos a nivel mundial.	80
3.3 Estrategias de comunicación en los Parques Tecnológicos	81
3.4 La realidad internacional	83
3.5 Importancia de la comunicación en los Parques Tecnológicos y Científicos	84
3.6 Datos de la Industria del Software en Ecuador	84
3.6.1 AESOFT, Organismo de apoyo para la Industria del Software en Ecuador	85
3.7 Glosario del Temario	86
CAPÍTULO 4	90
Investigación de Campo, un enfoque integral	90
4.1 Objetivo	90
4.2 Metodología de la Investigación	90
4.2.1 Métodos	90
4.2.2 Entrevista al Director Ejecutivo de MachángaraSoft	92
4.2.3 Encuestas	94
4.2.4 Encuesta de Ambiente Organizacional	96
4.2.5 Encuesta de Identidad Corporativa y Clima Laboral	100
4.2.6 Tabulación y representación gráfica de las Encuestas de Clima Laboral de la Corporación MachángaraSoft	102

4.2.7 Tabulación y representación gráfica de las Encuestas de Identidad Corporativa	130
4.3 Diagnóstico de la Identidad de la Corporación MachángaraSoft	149
4.3.1 El Nombre	149
4.3.2 Identidad visual	149
4.3.3 Identidad conceptual	149
4.4 Diagnóstico de la Comunicación de MachángaraSoft	150
4.4.1 Acciones de comunicación Institucional	150
4.5 Conclusiones de la Investigación	153
CAPÍTULO 5	155
Plan de Comunicación Interna MachángaraSoft	155
5.1 Introducción	155
5.2 Plan de Comunicación Interna MachángaraSoft	155
5.2.1 Objetivo General	155
5.2.2 Objetivos Específicos	155
5.3 Análisis F.O.D.A.	156
5.4 Público	158
5.5 Estrategias	158
5.6 Cronograma	159
5.7 Presupuesto	159
5.8 Tácticas	159
5.9 Acciones	160
5.10 Evaluación y Control	161

5.11 Matriz Estratégica	162
5.12 Matriz Táctica	163
5.13 Cronograma de Acciones	164
5.14 Presupuesto	165
5.15 Matriz de Evaluación y Control	166
5.16 Matriz Resumen	167
CAPÍTULO 6	169
Conclusiones y Recomendaciones	169
6.1 Conclusiones	169
6.2 Recomendaciones	170
REFERENCIAS	173
ANEXOS	175

ÍNDICE DE CUADROS

Ilustración 1: Croquis de Ubicación MachángaraSoft	10
Ilustración 2: Organigrama Posicional de MachángaraSoft	14
Ilustración 3: Organigrama Estructural de MachángaraSoft	15
Ilustración 4: Logotipo de MachángaraSoft	16
Ilustración 5: Perfiles Profesionales de Ndeveloper	30
Ilustración 6: Organigrama Funcional Ndeveloper	33
Ilustración 7: Organigrama Estructural Soporte Libre	37
Ilustración 8: Organigrama Estructural de MagmaSoft	40
Ilustración 9: Organigrama Estructural Crifa	43
Ilustración 10: Organigrama Estructural Rutatec	47
Ilustración 11: Organigrama Posicional Netsose	52
Ilustración 12: Organigrama Posicional Innovative Business Solutions	56
Ilustración 13: Cuadro Resumen de Servicios MachángaraSoft	57
Ilustración 14: Elementos de la Comunicación	60
Ilustración 15: Herramientas de Comunicación	68
Ilustración 16: Etapas del Plan Estratégico de Comunicación Interna	76

INTRODUCCIÓN

MachángaraSoft más que una figura legal, es considerada un organismo vivo capaz de evolucionar con el paso del tiempo y el avance incesante de la tecnología, ámbito en que se desenvuelve.

Dueña de una filosofía basada en la convivencia y la confianza, y enfocados siempre en el bienestar de su talento humano, motor de la empresa; busca lograr en ellos el conocimiento y la identificación con su ideología.

Al definir y fortalecer su cultura corporativa se intenta ser más competitivos con los servicios ofertados, así como atraer a nuevos emprendimientos y talento humano de calidad gracias al mejoramiento del clima laboral y el sentido de pertenencia que se incrementará con las estrategias que se plantean.

Su modelo de organización pretende que empresas manejadas individualmente trabajen en red, por lo que la Comunicación Corporativa es de gran importancia para el fin principal de la organización, que como el de toda empresa, es ser rentable y reconocida.

A continuación se realizará un estudio con información útil de la Corporación MachángaraSoft, entidad que acoge en un mismo espacio físico a nueve empresas dedicadas a distintas especialidades del Software, siendo por esta razón el primer Parque Tecnológico de Software del Ecuador.

Además se tratarán temas de la Comunicación Corporativa, así como de sus aplicaciones en otros Parques Tecnológicos existentes; esto permitirá obtener referentes que conduzcan a una indagación correcta en el público interno de la Corporación, para proponer un plan de comunicación que se ajuste a su novedoso modelo de organización, con acciones que deberán ser dirigidas por un profesional en la materia de manera que se puedan alcanzar los objetivos trazados.

CAPÍTULO 1

MachángaraSoft, un nuevo modelo de organización en Ecuador

1.1 El Parque Tecnológico de Software de Quito "MachángaraSoft"

La Corporación MachángaraSoft es un conglomerado de empresas especializadas en distintas ramas del software, que comparten un mismo espacio físico, gastos administrativos y una filosofía corporativa. La organización no tiene participación accionaria o de otra índole en las empresas que cobija.

1.1.1 Historia de MachángaraSoft

MachángaraSoft fue creada en julio de 2005 como una empresa privada sin fines de lucro; reconocida por el Ministerio de Industrias y Competitividad. Se crea en base al nuevo modelo de organización como Parque Tecnológico, el primero del Ecuador. Ha conglomerado 30 empresas de las cuales por lo menos 17 han nacido de ella. Actualmente cuenta con 9 empresas miembros, tres de ellas son fundadoras. El Parque reúne empresas o emprendimientos que realicen actividades de software o que tengan alguna relación.

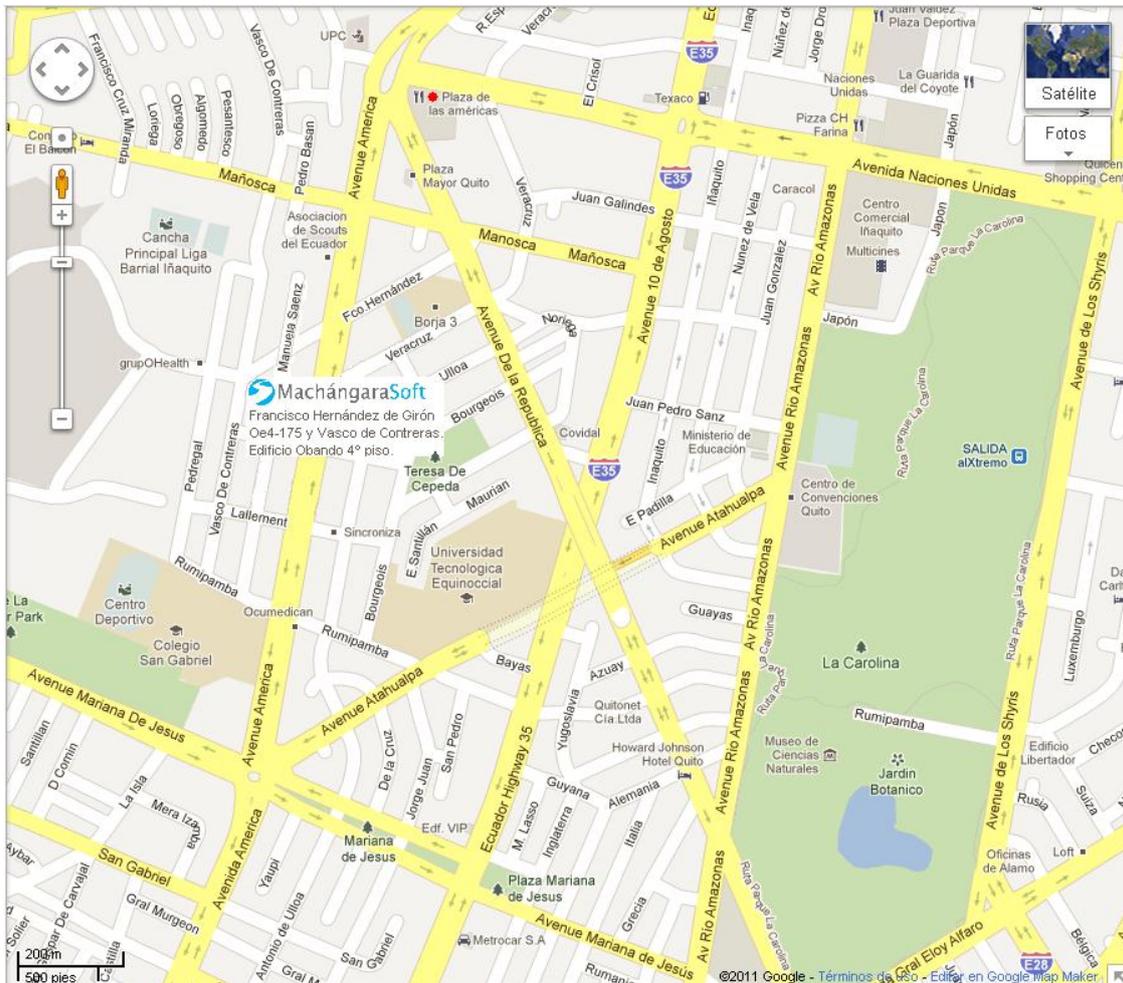
1.1.2 Ubicación de MachángaraSoft

La empresa está ubicada en el norte de la ciudad de Quito, sin embargo su estatuto permite en caso de requerirlo establecer extensiones en otras ciudades del Ecuador y en el exterior.

Se ubica en cuarto piso del Edificio Obando situado en la Calle Francisco Hernández de Girón Oe4-175 y Vasco de Contreras esquina (Google Maps) en

un área de 350 m² que son compartidos actualmente por 9 empresas miembros del Parque.

Ilustración 1: Croquis de Ubicación MachángaraSoft



Fuente: (Google Maps, 2011)

1.2 Filosofía Corporativa

Son, según Capriotti (Capriotti, 1999, pág. 135) los principios básicos que definen a una organización y que establecen sus objetivos. Está compuesta por la Misión, Visión y Valores de la corporación.

La organización cuenta con una filosofía, todos los elementos que la conforman, propósito, visión, objetivos y valores, tienen una definición clara y

concisa. La empresa no cuenta con una misión, tienen en cambio un propósito definido.

La filosofía está elaborada con la finalidad que se cumplan los objetivos que le competen a la organización, en la actualidad y en el futuro. Todas las empresas que deseen pertenecer al Parque Tecnológico deben alinearse a su filosofía, pues se busca crear un espacio de convivencia, apoyo mutuo y confianza.

1.2.1 Propósito

En MachángaraSoft no se cuenta con una misión sino con un propósito definido:

“MachángaraSoft está para ser agente de cambio de la cultura de la sociedad ecuatoriana mediante un modelo de organización del siglo XXI. Es nuestro legado”.

1.2.2 Visión

La Visión Corporativa de MachángaraSoft es:

“Ser el parque tecnológico más importante del Ecuador. El orgullo del país”.

1.2.3 Valores

Los valores de MachángaraSoft pretenden ser prácticos y no una figura retórica y son los siguientes:

- La palabra empeñada vale.
- Ser justos, generosos y agradecidos.
- Ser confiables.

1.2.4 Objetivos

Los objetivos que dieron origen a esta iniciativa fueron los siguientes:

- Acelerar el desarrollo de la industria del software en el Ecuador. Con el apoyo de empresas ancla, de reconocida trayectoria, se forman empresas nuevas y proyectos innovadores en materia de software.
- Crear una marca país. Marca que se reconozca y legitime a las empresas, dentro y fuera del país.
- Crear externalidades positivas y efectos multiplicadores en el desarrollo y uso de TICS en el Ecuador.
- Atraer la gente más talentosa del software.
- Crear inteligencia colectiva bajo una filosofía de cooperación y apertura.
- Establecer nuevos paradigmas de trabajo y entendimiento para la sociedad ecuatoriana.

1.2.5 Principios del Parque Tecnológico

Los principios son normas básicas para obtener una buena convivencia entre empresas y poder mantenerse como miembro del Parque Tecnológico:

- Gobierno de las empresas. Nadie es el dueño del Parque.
- La estructura organizacional es horizontal, descentralizada, autónoma.
- El ingreso de una nueva empresa se pone a consideración de todas las empresas ya establecidas.
- Todos con los mismos derechos y las mismas obligaciones.

1.2.6 Mandamientos

La filosofía corporativa se ve reflejada en acciones específicas para poner en práctica, se las define en 10 mandamientos:

1. Serás lo mejor en tecnología.
2. Protegerás a tu compañero y no lo abandonarás.
3. Cobrarás y pagarás lo justo y a tiempo.
4. Trabajarás de manera inteligente y en equipo.
5. No trabajarás más de la cuenta, tu familia es muy importante.
6. Te certificarás y aprenderás a hacer negocios tecnológicos.

7. Aportarás cosas buenas a MachángaraSoft. MachángaraSoft es lo que tú aportas.
8. Si cometes un error, lo enmendarás con trabajo social a MachángaraSoft.
9. Harás cosas extraordinarias.
10. Tendrás una buena actitud.

1.3 Estructura del modelo de negocio de MachángaraSoft

MachángaraSoft agrupa cuatro aspectos en su modelo de negocio:

Propuesta de valor, se refiere a los bienes que ofrece al mercado, su principal propuesta es contribuir a que jóvenes con talento en tecnologías desarrollen productos y servicios de calidad.

Clientes, consideran los canales de distribución y la relación con los clientes, muchos de los clientes son referidos entre miembros del Parque que pudieron conocer de la calidad que se ofrece.

Infraestructura, el trabajo en red que promueve el Parque se refleja en el diseño arquitectónico que se maneja en la oficina: únicamente con pequeñas divisiones y sin puertas entre empresas.

Finanzas, ingresos por los clientes y costos por la infraestructura.

- **Giro del Negocio**

Las actividades económicas principales de MachángaraSoft son las diligencias relacionadas con el análisis, diseño y programación de Sistemas Informáticos.

1.3.1 Estructura Interna de Trabajo

La principal fortaleza de MachángaraSoft, es la alianza estratégica que existe entre las empresas que la conforman, aportando cada una con sus servicios especializados. Esto les permite definir un esquema de trabajo sinérgico entre

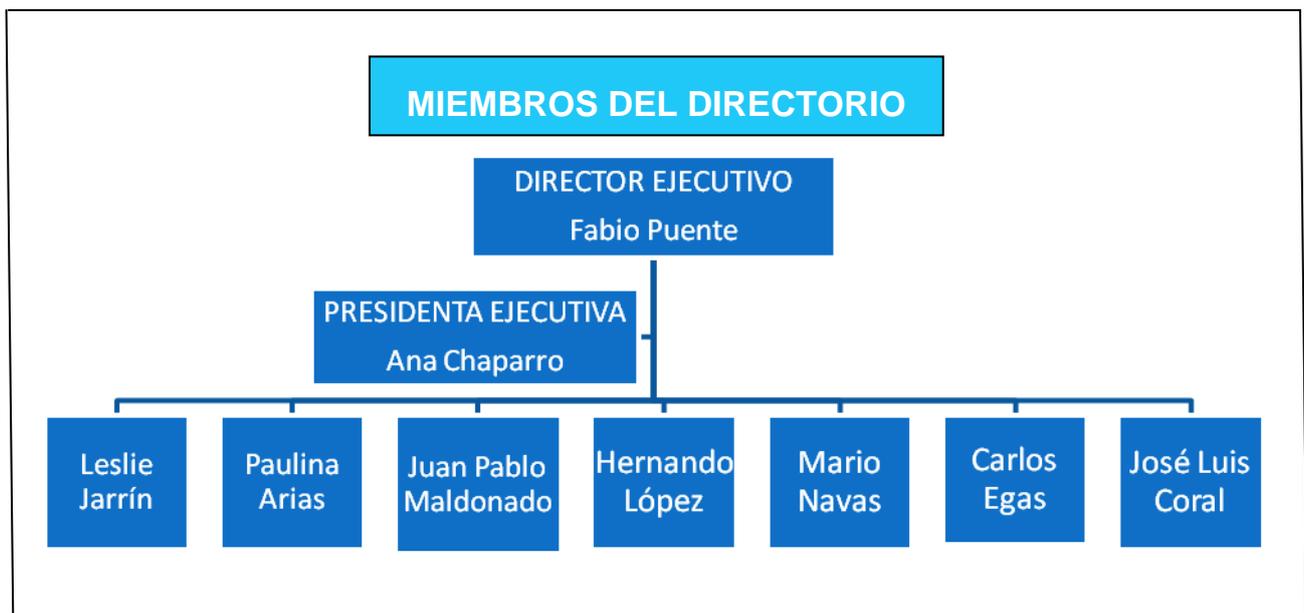
todas las empresas, abarcando cada área involucrada en el desarrollo de software, ofreciendo productos competitivos y soluciones integrales.

MachángaraSoft está compuesta por una directiva conformada por:

- **Director Ejecutivo:** Es el representante legal, Fabio Puentes.
- **Presidenta Ejecutiva:** Ana Chaparro, quien es el sustituto en caso de que el Director Ejecutivo no se encuentre presente.
- **Miembros del Directorio:** Que constituyen los gerentes de las empresas.

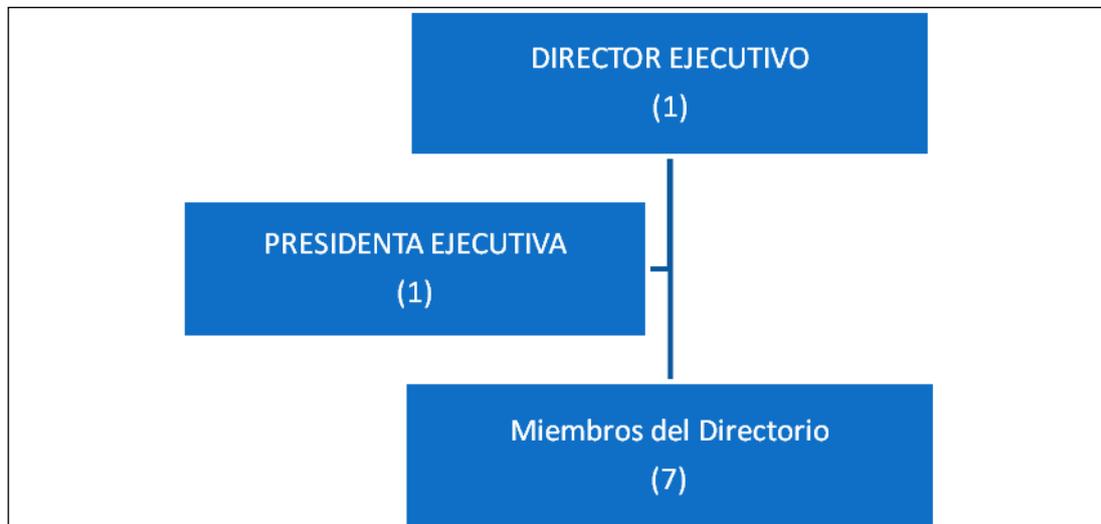
1.3.2 Organigrama Posicional de MachángaraSoft

Ilustración 2: Organigrama Posicional de MachángaraSoft



1.3.3 Organigrama Estructural de MachángaraSoft

Ilustración 3: Organigrama Estructural de MachángaraSoft



1.3.4 Comunidad MachángaraSoft

- MachángaraSoft fue creada por jóvenes menores de 30 años, abarca talento humano en software o ramas relacionadas con la tecnología.
- Los colaboradores de la organización son profesionales con títulos de tercero y cuarto nivel o se están formando para obtener su ingeniería.
- Debido a que varios Miembros del Directorio han sido profesores de la Universidad Católica de Quito, gran parte de los trabajadores provienen de esta institución; esta es una pauta que consideran los directivos a la hora de realizar contrataciones, puesto que buscan gente responsable, con valores y preparada.
- La edad del personal oscila entre los 24 y 30 años, mientras la edad de las gerencias, por su parte, va de los 24 a los 40 años.

1.3.5 Áreas de trabajo

MachángaraSoft bajo su dependencia tiene únicamente a dos personas:

- Asistente Administrativa: Encargada de dirigir y coordinar las actividades de la Corporación.
- Conserje: Persona que realiza la limpieza de la oficina.

Además la empresa cuenta con un mensajero y una contadora que trabajan independientemente facturando por sus servicios.

1.3.6 Actividades de Comunicación y Presupuesto

La empresa no tiene un departamento ni una persona que maneje la comunicación corporativa, por lo tanto no cuenta tampoco con un presupuesto para estos menesteres.

Sin embargo cuando tiene la oportunidad participa en eventos coordinados por los miembros del directorio y la asistente administrativa y se reparten los gastos entre las empresas miembros.

1.4 Identidad Visual

La Identidad Visual está compuesta por signos que identifican a la organización estos son: Nombre, Logotipo, Símbolo, Cromatismo y el Diseño de los elementos.

Ilustración 4: Logotipo de MachángaraSoft



1.4.1 Nombre y Marca

Su nombre fue escogido por los miembros fundadores que decidieron, de entre otros nombres de parques, al Machángara porque buscaban algo muy representativo de la ciudad y quisieron aprovechar el proceso de recuperación del río Machángara que inició en el 2004 para la construcción del Parque Largo Río Machángara.

La marca podrá ser utilizada por los miembros activos de la corporación para la comercialización de sus servicios exclusivamente en el área del software y servicios conexos.

Se usará en la parte externa del producto comercializado, impresos, publicaciones, etc. únicamente en territorio ecuatoriano; además deberá acompañarse de la frase "Un emprendimiento de" o "Miembro de" que se debe ubicar en la parte superior de la marca con letra Arial, en un tamaño equivalente al 25% y centrado respecto a la palabra "MachángaraSoft".

1.4.2 Logotipo

Por lo general se compone por el isotipo y la tipografía, pero para algunas organizaciones el diseño de la tipografía del nombre, sin necesidad de un isotipo (símbolo gráfico), es el logotipo.

- **Isotipo:** Su símbolo parte del nombre que le dieron a la organización, es un círculo de color azul con la silueta interna de un río, que a la vez muestra una letra "s", inicial de "Software" que es el giro del negocio de MachángaraSoft:



- **Tipografía:** El nombre "MachángaraSoft" acompaña al isotipo al lado derecho en tipografía Arial y color estilizados; la tipografía es de palo seco lo

que hace que sea más legible, simple y limpio al diseño. Tanto el isotipo como la parte final del nombre de la marca (Soft) van en celeste, mientras "Machángara" va en gris:

MachángaraSoft

1.4.3 Cromática

El logotipo tiene colores muy usuales en la tecnología como lo son el gris y celeste, juntos representan el orden, disciplina y educación.



Azul-celeste: Color tranquilizante relacionado con lo intelectual, la claridad, confianza, creatividad e innovación, es además el color de la comunicación.



Gris: Usado como el plata, se le asocia a la alta tecnología, la industrialización, modernidad y practicidad. Es el color de la inteligencia, el equilibrio, seguridad, independencia, organización y dotes humanitarias.

1.4.4 Eslogan

El eslogan se basa en la filosofía de la Corporación de llegar a aportar conocimientos en el área del software y la tecnología como es característico en los Parques Tecnológicos, así mismo va de la mano con su propósito corporativo al anhelar dejar un legado con su modelo de organización.

"MachángaraSoft Conocimiento para el Desarrollo".

1.4.5 Arquitectura

MachángaraSoft al ser una empresa que brinda servicios tecnológicos, posee todos los implementos necesarios para poder desarrollar sin percances sus actividades laborales, maneja una red y un servidor de internet de altas características, puesto que es su principal herramienta de trabajo, los desarrolladores tienen también juegos en línea que les permite despejarse después del almuerzo para poder continuar su labor que demanda mucha concentración.

Cada uno de sus funcionarios cuenta con un espacio de trabajo apropiado, con una infraestructura moderna y limpia. Creando un ambiente laboral acogedor.

Uno de los principales requerimientos para ser miembro de la Corporación MachángaraSoft es estar físicamente presente en el Parque, para de esta manera promover la mejora de bienes e ideas en tecnología gracias a la experiencia de cada una de las empresas, así como el trabajo en red y optimización de recursos y energías.

De acuerdo a la filosofía que difunde MachángaraSoft, el diseño arquitectónico interior de las oficinas es coherente, es decir sin puertas, ni seguridades, ni talanqueras para compartir los espacios físicos.

La ubicación de cada empresa depende del número de recursos y espacio que requiera y podrá variar cuando se necesite o lo deseen, gracias a que es un espacio abierto en donde a medida que se va creciendo se va rediseñando de forma que todos se sientan cómodos, para esto se utilizan divisiones bajas, fáciles de mover. Los muebles utilizados suelen ser en préstamo en caso de ser pequeños emprendimientos o propios de cada empresa, se sugiere que se trate de mantener la armonía de modelos y colores en su mayoría son color café - madera.

Dentro de las organizaciones se maneja una comunicación horizontal, si bien hay distintos perfiles profesionales en cada empresa, dependiendo del nivel educativo y la experiencia e incluso los cargos legales que ocupan, las

personas trabajan en conjunto y se refleja en su ubicación en el espacio, no hay oficinas aisladas para las gerencias de cada empresa, que al ser también personas jóvenes tratan de mantener una estrecha relación con sus colaboradores.

La empresa cuenta con:

- Área de reuniones.
- Sala para capacitaciones, equipada con todos los dispositivos de última tecnología.
- Comedor con todos los artefactos y utensilios a disposición de los funcionarios.

1.5 Base Legal

MachángaraSoft está constituida como una persona jurídica de derecho privado con finalidad social y sin fines de lucro.

Los órganos de gobierno y administración de la Corporación son:

- Asamblea General de Miembros: Todos los miembros
- El Directorio: Lo constituyen siete miembros de la empresa que se deben reunir por lo menos 10 veces al año. Actualmente el Directorio se reúne por lo general cada 15 días. Requiere de al menos cuatro miembros para sesionar.
- El Directorio Ampliado: Los miembros del Directorio más los miembros externos elegidos por la Asamblea.
- Presidente del Directorio: Tiene voz y voto en las reuniones del Directorio, además su voto es dirimente en caso de empate en alguna decisión.
- Director Ejecutivo: Persona elegida por el Directorio, tiene voz pero no voto en las reuniones de la Junta Directiva. Sus funciones duran por un año pudiendo ser reelegido.

1.6 Herramientas comunicacionales en MachángaraSoft

Las herramientas de comunicación interna de MachángaraSoft son:

- Mail interno de cada empresa.
- Mail de directorio para compartir noticias y sugerencias e información entre representantes de las empresas miembros del Parque.
- Cartelera interna: indica actividades culturales a realizarse en el mes, cumpleaños de todas las empresas, noticias de tecnología y eventualmente los artículos que escriben los colaboradores para medios de comunicación.
- Facebook y Twitter: manejado por los miembros del directorio, transmiten noticias tecnológicas, participación en eventos y logros de cada empresa y del Parque. Cada empresa maneja también sus redes sociales propias.
- Boca a boca, la organización realiza reuniones de directorio cada 15 días con por lo menos un representante de cada empresa miembro del Parque para hablar de diversos temas de interés y mantener una constante comunicación y apoyo con el cluster.

1.7 Responsabilidad Social

Dentro de la ayuda de la organización al medio ambiente y a la sociedad se encuentra:

- Reciclaje de Papel.
- Ahorro de papel (por su tipo de negocio las comunicaciones se realizan vía web).
- Reciclaje de plástico.
- Reciclaje de equipos de tecnología.
- Apoyo a instituciones con la realización de sistemas gratuitos que mejoran su gestión.

Este tipo de iniciativas no han sido comunicadas ni incentivadas en ninguna de las herramientas comunicacionales con las que cuenta la empresa, incluso los sistemas gratuitos que se han otorgado son conocidos solo por la empresa que los realizó.

1.8 Análisis situacional

1.8.1 Definición del Problema

El Parque Tecnológico de Software MachángaraSoft al estar integrado por empresas que se manejan independientemente no ha generado en sus colaboradores una identidad y cultura corporativa que les dé sentido de pertenencia hacia la corporación. Cada empresa busca su crecimiento pero como Parque pocas son las actividades que se realizan para que exista una fuerte y única filosofía que estimule mayor interacción entre las empresas y mejore el clima laboral del Clúster; esto tiene consecuencias negativas el momento de captar la atención de otras empresas y emprendimientos que le permitan al parque ser más completo.

Existe en su modelo una retórica establecida pero no es conocida por quienes conforman la organización y la falta de medios de comunicación interna impide que sean compartidas para crear una correcta comunicación en red como es característico en los Parques Tecnológicos. Es necesario entonces aprovechar la pericia en tecnologías y la ubicación geográfica que se comparte para poder obtener una retroalimentación constante que permita la mejora continua de la organización.

Al potenciar el trabajo en red a través de la comunicación el Parque funcionará como tal. De esta manera no solo se consiguen beneficios internos; la optimización de recursos y los desarrollos más complejos que se generan, permiten tener un valor añadido frente al resto de organizaciones dedicadas al desarrollo de software en el Ecuador y a nivel internacional.

1.8.2 Objetivo General del Plan de Comunicación

Definir una cultura corporativa en conjunto con todos los niveles de la estructura organizacional para mejorar el clima laboral y generar sentido de pertenencia hacia la Corporación MachángaraSoft.

1.8.3 Análisis del Macro Ambiente

La comunicación y la tecnología actualmente juegan un papel predominante en el desarrollo de las empresas en todo el mundo.

En el Ecuador el gobierno en curso ha creado distintos programas para incrementar la innovación, tecnología y emprendimiento en el país, a través de la SENESCYT Secretaria Nacional de Educación Superior Ciencia y Tecnología, el MIPRO Ministerio de Industrias y Productividad, El MCPEC Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, la AESOFT Asociación Ecuatoriana de Software, entre otros.

Esto constituye una ventaja para la industria en la que está inmersa la organización, sin embargo hasta el momento no se ha logrado conseguir el apoyo gubernamental para MachángaraSoft.

Hasta el último estudio, realizado en el 2008 el sector del Software representó el 0.35% del PIB Producto Interno Bruto del Ecuador.

1.8.4 Análisis del Micro Ambiente

La alianza estratégica en la que conviven las empresas miembros del Parque permite ofrecer productos más amplios y complejos a los clientes.

Los miembros activos del Parque se ven beneficiados por la imagen de calidad que MachángaraSoft se ha ganado con el transcurso de los años y la participación activa en proyectos y eventos tecnológicos, además de los contactos referenciales que mantiene.

Las empresas de MachángaraSoft tienen el respaldo de los proveedores con los que trabaja el grupo, para la adquisición de los implementos necesarios para su labor a bajos costos y con facilidades de pago. Así como las referencias para conseguir talento humano capacitado y ético.

1.9 Los miembros activos de la Corporación MachángaraSoft

Dentro de la Corporación están personas naturales o jurídicas, existen empresas ya conformadas y emprendimientos que nacen del Parque o gracias a él.

Las empresas que ingresan al Parque no pueden dedicarse a una misma especialidad, no pueden ser competencia directa. Además las empresas o emprendimientos pueden dejar de pertenecer a MachángaraSoft cuando lo deseen.

Los miembros actuales del Parque son nueve:

- | | |
|------------------------|--|
| 1.Ndeveloper | 6.Ashkadata |
| 2.Soporte Libre | 7.Netsose |
| 3.Crifa | 8.Santa Fe |
| 4.MagmaSoft | 9.Innovative Business Solutions |
| 5.Rutatec | |

1.9.1 NDEVELOPER NUEVOS DESARROLLADORES CÍA. LTDA.



Historia

nDeveloper inicia sus actividades a finales del año 2004 con el trabajo en conjunto y transferencia de conocimientos y experiencias de los mejores profesionales en la ciudad de Quito en desarrollo de aplicaciones bajo plataformas Web, eran tres sus integrantes iniciales. La compañía nDeveloper es jurídicamente fundada en Mayo del año 2005 con el nombre y razón social de Nuevos Desarrolladores nDeveloper Cía. Ltda.

En su primer año de constitución la compañía nDeveloper fortalece su actividad y especialización en desarrollo de aplicaciones Web, siendo parte de proyectos gubernamentales de impacto a nivel nacional y como asesores expertos del sector privado en la definición de arquitectura empresarial en Web.

En este primer año, la compañía decide ser parte de la Corporación MachángaraSoft que agrupa empresas de software con distintas líneas de negocio y tecnologías específicas con valores y principios comunes de confianza, calidad, investigación y especialización. Como miembro de la corporación MachángaraSoft se ha logrado establecer un modelo de trabajo colaborativo que ha permitido tener alianzas estratégicas con otras empresas especialistas en distintas tecnologías complementando los servicios y aportando con diversos criterios expertos en beneficio de nuestros clientes. nDeveloper ocupó la dirección ejecutiva de la Corporación MachángaraSoft por 2 años consecutivos (2007-2008).

Durante su trayectoria, ha sido parte de proyectos de gran importancia en diferentes sectores como: financiero, seguros, gobierno, industria, manufactura, cámaras y tecnología. Así mismo, nDeveloper ha participado

internacionalmente en algunas convenciones y misiones comerciales a Colombia, Bélgica, Barcelona, Panamá, Estados Unidos.

En Agosto de 2010, nDeveloper fue elegida como parte del directorio (2010-2011) de la Asociación Ecuatoriana de Software por la experiencia y reconocimiento a nivel nacional.

Actualmente nDeveloper cuenta con un equipo técnico de más de 30 profesionales capacitados que nos permiten ofrecer tiempos de respuesta óptimos en desarrollo de aplicaciones con una calidad garantizada.

nDeveloper es una de las empresas fundadoras de la Corporación MachángaraSoft, se especializa en la consultoría, desarrollo e implementación de aplicaciones Web en plataforma JAVA.

Filosofía Corporativa

NDeveloper no cuenta con una filosofía establecida.

Productos y Servicios

El equipo de nDeveloper agrupa profesionales del sector de las tecnologías de la información particularmente especializados en la plataforma J2EE y entornos Open Source y Software Libre para brindar servicios de consultoría en todos los eslabones de la cadena del desarrollo de software como son: coordinación y manejo de proyectos, análisis y diseño funcional, arquitectura, desarrollo, control de calidad, soporte en instalación y administración de infraestructura y plataforma, implementación y mantenimiento de aplicaciones.

En sus proyectos se apoya en metodologías, técnicas y herramientas idóneas a la particularidad de cada proyecto.

Los servicios de consultoría y arquitectura incluyen:

- Arquitecturas de aplicaciones multicapa y de entornos distribuidos orientados a objetos.
- Diseño de la micro arquitectura por cada capa de aplicación (patrones de diseño, frameworks, estándares, seguridades).
- Seguridad e intercambio de certificados en integración de aplicaciones.
- Apoyo en la toma de decisiones tecnológicas de adquisición y utilización de tecnología.
- Apoyo en proyectos de investigación de nuevas tecnologías y pruebas de concepto.

- **Fuerza de desarrollo Java™, .Net. Móviles**

La fuerza de desarrollo puede brindarse en los siguientes métodos:

- **Outsourcing de proyectos bajo la coordinación de nDeveloper**
 - Modo de contratación por proyecto (llave en mano)
 - El riesgo lo asume nDeveloper
 - Se requiere un anticipo para iniciar el proyecto y la facturación del proyecto completo se hace a la entrega del mismo
 - Se realiza una estimación de tiempo y se cotiza el proyecto
 -
- **Outsourcing de tiempo bajo la coordinación directa del cliente**
 - Modo de contratación por tempo y materiales
 - Los recursos están bajo la coordinación del cliente
 - Se lleva un control de las horas laboradas en el mes
 - Se factura mensualmente de acuerdo a las horas registradas

- **Integración e interoperabilidad de sistemas**

El servicio de desarrollo provee un soporte experto en integración de aplicaciones en varias plataformas, evaluación, análisis y mantenimiento de los sistemas dentro del cliente, optimizando los recursos existentes.

Dentro de este servicio, se ofrece el desarrollo de nuevos módulos que complementen los sistemas de negocio existentes, para solventar requerimientos puntuales de su empresa, así como implementación de soluciones orientadas a servicios (SOA):

- Diagnóstico técnico
- Soluciones tecnológicas de integración
- Estrategia de arquitectura SOA
- Monitoreo de rendimiento continuo
- Definición y soporte para infraestructura de desarrollo y producción.

- **Transferencia de conocimientos**

nDeveloper cuenta con un área de innovación e investigación tecnológica constante, lo que ha permitido a la empresa incursionar en nuevas líneas como es el desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles para Android, Iphone, Ipad, Blackberry.

El servicio de transferencia de conocimiento técnico está disponible para los clientes en plataforma .Net, JavaTM, móviles y herramientas afines.

El objetivo es armar talleres de transferencia de conocimiento a nuestros clientes, en nuevas tecnologías y herramientas para desarrollo de aplicaciones, gracias al resultado de nuestra constante investigación, experiencia y mejores prácticas.

- **Plataformas y herramientas:**

- Seguridad e intercambio de Certificados en integración de aplicaciones mediante Webservices y WS-Security
- JAVA®, Java® Standar Edition, Java® Enterprise Edition
- Servlets, Portlets, JSP, JMS, RMI, JDBC, JavaMail
- EJB 2.x – 3.x
- JSF 1.1 – 1.2 (MyFaces – ADFFaces – Web Galileo – Trinidad – Rich Faces)
- Struts Framework, Spring Framework, Hibernate, JBoss Seam
- Spring MVC, Spring Web Services, Spring Batch, Spring Security, Spring Integration
- Swing, Eclipse Rich Client Platform RCP, Standard Widget toolkit SWT, Google Web toolkit GWT
- AJAX y Direct Web Remoting DWR, Adobe Flex
- JasperReports, iReportsJProbe, JMeter
- Eclipse, JDeveloper, Netbeans, Red Hat Developer Studio

Estructura Corporativa

- **Plan de carrera nDeveloper**

El personal nDeveloper tiene un plan de carrera que inicia desde el primer día que empieza a trabajar en la empresa.

El plan de carrera está coordinado por la división de capacitación nDeveloper y consiste en varios cursos necesarios para alcanzar los perfiles profesionales descritos a continuación. Los cursos son dictados por los Arquitectos nDeveloper. Al final de cada curso existe su evaluación correspondiente lo cual permite a los recursos llegar a un nivel profesional que garantiza la calidad de servicio a los clientes.

Plan de Carrera Ndeveloper

Ilustración 5: Perfiles Profesionales de Ndeveloper

Perfil	Habilidades y Competencias
<p>Coordinador de Proyectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria en Ingeniería de Sistemas • Experiencia profesional mínima de 5 años • Conocimientos de gestión de proyectos • Manejo de herramientas para control de proyectos • Capacidad de liderazgo de equipos de trabajo • Habilidades de negociación y resolución de conflictos • Facilidad de comunicación e interacción con equipos multidisciplinares
<p>Analista de Sistemas y Control de Calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria en Ingeniería de Sistemas • Experiencia profesional mínima de 3 años • Conocimientos de metodologías de desarrollo de software • Conocimientos en diseño UML • Manejo de herramientas de Testing de software • Conocimientos de herramientas para análisis y diseño de sistemas • Capacidad de levantar requerimientos funcionales • Habilidades de análisis e interpretación de información • Facilidad de comunicación e interacción en equipos multidisciplinares

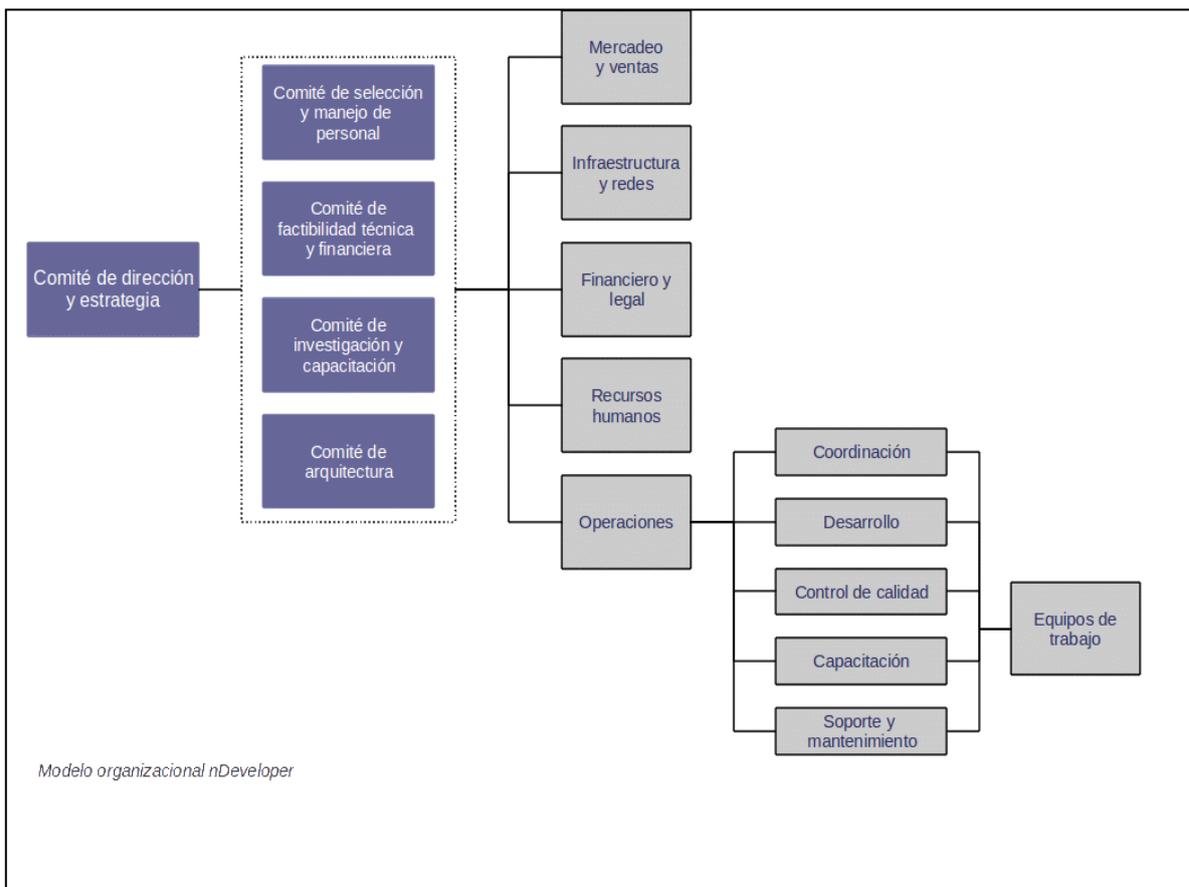
<p>Arquitecto de Software</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria en Ingeniería de Sistemas • Estudios de postgrado, certificaciones o menciones relacionadas con la arquitectura, ingeniería o desarrollo de software • Certificación (Java o .Net) • Experiencia profesional mínima de 5 años • Sólidos conocimientos de arquitectura de software sobre plataforma (Java o .Net) y afines • Alta capacidad de abstracción, solución de problemas y visualización de alternativas
<p>Líder Técnico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria en Ingeniería de Sistemas • Experiencia profesional mínima de 5 años • Certificación (Java o .Net) • Conocimientos de arquitectura y tecnologías (Java o .Net) • Conocimientos de metodologías y mejores prácticas de desarrollo de software • Capacidad de liderazgo de equipos de trabajo • Estimación de tiempos y plazos
<p>Desarrollador Senior</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria en Ingeniería de Sistemas • Experiencia profesional mínima de 4 años • Buenas nociones de arquitectura (Java o .Net) • Conocimientos de desarrollo de software en plataforma (Java o .Net)

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis, diseño e implementación de sistemas de complejidad media y alta • Estimación de tiempos y plazos • Experiencia en acompañamiento de equipos de desarrollo
Desarrollador Semisenior	<ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria en Ingeniería de Sistemas • Experiencia profesional mínima de 2 años • Conocimientos de desarrollo de software en plataforma (Java o .Net) • Capacidad de análisis, diseño e implementación de sistemas de complejidad media bajo la tutoría y soporte de un líder técnico
Desarrollador Junior	<ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria en Ingeniería de Sistemas • Experiencia profesional de 1 año • Conocimientos de desarrollo de aplicaciones web • Conocimientos de programación (Java o .Net) • Capacidad de implementación de sistemas de complejidad media y baja con la tutoría y soporte de un líder técnico

Organigrama Funcional de Ndeveloper

nDeveloper cuenta con una estructura funcional basada en comités, que permite derribar los obstáculos entre áreas de negocio, ofrece oportunidades de coordinación y gestión del conocimiento entre todo el equipo para alcanzar unidad de esfuerzos y logro de objetivos.

Ilustración 6: Organigrama Funcional Ndeveloper



1.9.2 SOPORTE LIBRE FREESUPPORT CÍA. LTDA.



Historia

Fundada en 2005, Soporte Libre FreeSupport Cía. Ltda. es una empresa especialista en soluciones de infraestructura de Tecnologías de Información.

Filosofía

Es parte de su filosofía:

- Tener la certeza de que Software Libre y Open Source nos ayuda a reducir la brecha de conocimiento.
- Creemos en la inversión local en tecnología, con beneficios locales.
- Compartir el conocimiento es un principio de vida.

Objetivos

- Ser la empresa de servicios asociados al Software Libre y Open Source de mayor reconocimiento en el Ecuador.
- Brindar la información necesaria para que las empresas consideren al FLOSS (Free/Libre Open Source Software) como una alternativa válida para sus organizaciones.
- Apoyar a la reducción de la brecha tecnológica entre los países del primer mundo y los nuestros.
- Minimizar la inversión en licencias de software y maximizar los servicios, sobretodo la capacitación al personal.
- Crear nuevos productos en Ecuador que sean de exportación con licencias libres.

Productos y Servicios

Los servicios de Soporte Libre se realizan en código abierto, software desarrollado libremente, lo que permite contar con ofertas de alto nivel a costos competitivos.

• Productos

- Suscripciones Red Hat Enterprise Linux.
- Sistema Operativo.
- Alta disponibilidad.
- Administración de plataformas complejas.
- Suscripciones JBoss Enterprise Middleware.
- JBoss Enterprise Application Platform.
- JBoss Enterprise Portal.
- JBoss Enterprise SOA Platform.
- JBoss Enterprise BRMS.
- Suscripciones ExoPlatform.
- Suscripciones Untangle.

• Servicios

- Implementación de soluciones Red Hat Enterprise Linux y JBoss Enterprise Middleware con arquitecturas altamente disponibles.
- Puesta en producción, pruebas de carga y optimización de aplicaciones Java.
- Adaptaciones de JBoss Enterprise ApplicationPlatform para funcionalidades específicas.
- Implantación de portales empresariales sobre JBoss Portal y ExoPlatform.
- Instalación y configuración de Untangle.
- Capacitación.

Actualmente son el único Red HatAdvanced Business Partner y JBossAdvanced Business Partner en el Ecuador.

- **Certificaciones**

- Red Hat Certified Technician (RHCT).
- Red Hat Certified Engineer (RHCE).
- Red Hat Certified System Administrator (RHCSA).
- JBoss Certified Developer.
- JBoss Certified Application Administrator (JBCAA).
- JBoss& Red Hat Certified Pre-Sales Foundations.

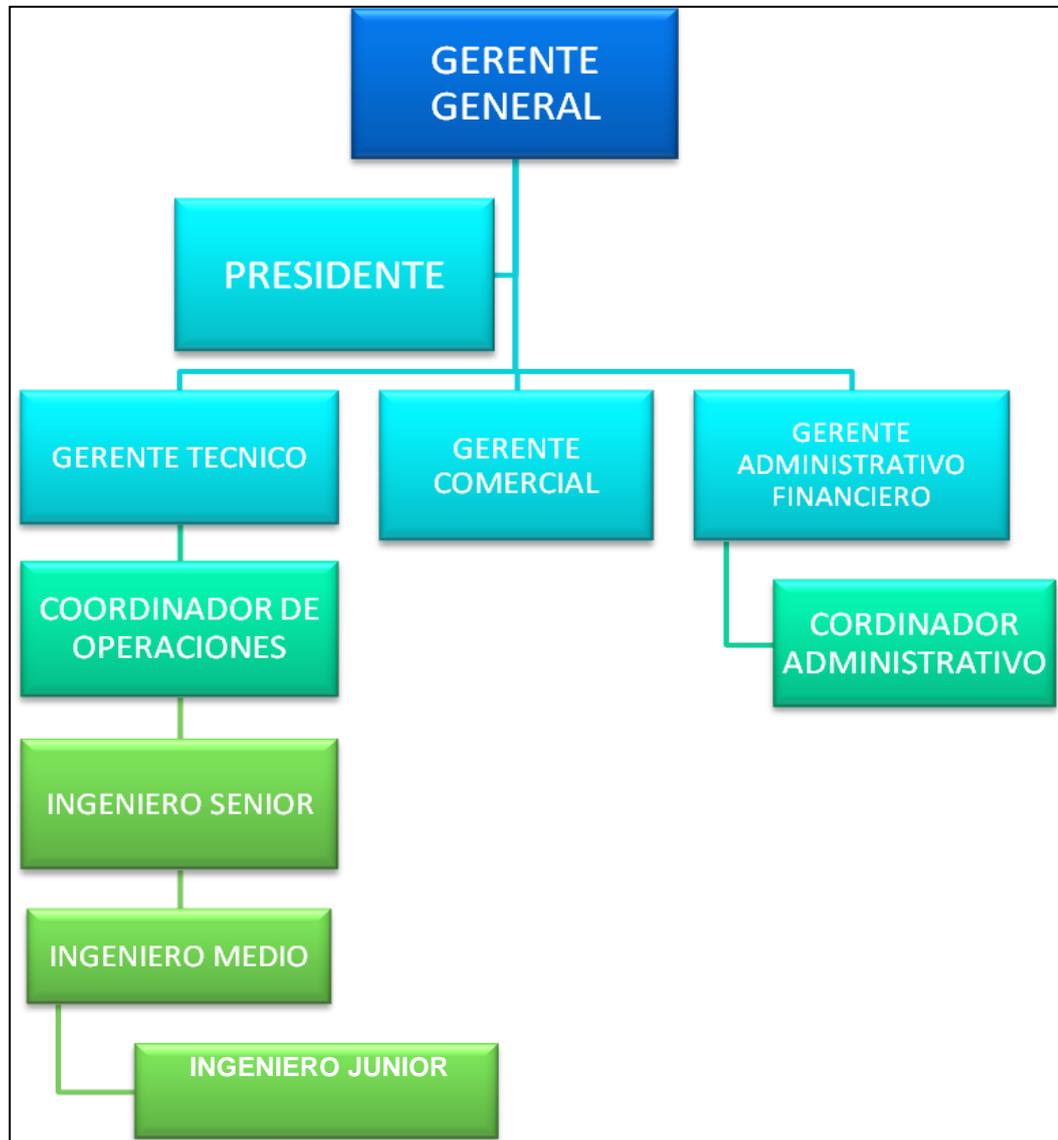
Estructura Corporativa

En Soporte Libre tienen los siguientes cargos:

- Gerente General.
- Gerente Técnico.
- Gerente Comercial.
- Gerente Administrativo – Financiero.
- Coordinador de Operaciones.
- Ingenieros de Soporte Senior.
- Ingeniero de Soporte Medio.
- Ingeniero de Soporte Junior.
- Coordinador Administrativo.

Organigrama Estructural Soporte Libre Cía. Ltda.

Ilustración 7: Organigrama Estructural Soporte Libre



1.9.3 MAGMASOFT INNOVANDO TECNOLOGÍA CÍA. LTDA.



Historia

MagmaSoft es el resultado de un proyecto de tesis de dos de los socios quienes buscaban el modelo perfecto de orquestación entre administración e información, así nace en el 2006 con el único enfoque de ayudar a las entidades productivas del Ecuador a desarrollar sus procesos de negocios. MagmaSoft comienza a funcionar dentro del parque tecnológico MachángaraSoft, para ayudar al empresario a hablar en el lenguaje de los negocios y a complementarse con las especializaciones en diferentes áreas del software con una filosofía de excelencia, calidad y colaboración empresarial, para lograr una sola finalidad, fortalecer la competitividad tecnológica del Ecuador con soluciones tecnológicas de última generación.

Filosofía:

MagmaSoft es una empresa guiada por la satisfacción del cliente, la calidad de servicio, los costos justos y la constante investigación, esto posiciona a la empresa.

• **Valores:**

- Respeto.
- Honestidad.
- Excelencia.
- Innovación.

Servicios

Los servicios que MagmaSoft ofrece, cubren todo el ciclo de vida de los sistemas BPM, desde el levantamiento de los procesos hasta la puesta en producción, a través del desarrollo de Sistemas de Información y Gestión de Procesos de Negocio (BPM) , gestión documental(ECM), además de poder integrar esta información a sistemas de reportes y estadísticas de Business Intelligence(BI) basados en las mejores prácticas y estándares de mercado, y avalados por una amplia experiencia en proyectos tanto a nivel de gobierno como privado.

Implementan soluciones de software libre en:

- Alfresco Enterprise Content Management.
- Pentaho BI Suite.
- Fusion Chart.
- BonitaSoft BPM.
- Activiti BPMS.
- JBPM.

Son los únicos partner a nivel de Latinoamérica que pertenece al PartnerNetworking de Alfresco en calidad de "Gold Partner". Por otra parte tienen el Partnership de Pentaho en calidad de SystemIntegrator.

Son pioneros en implementación de Alfresco Enterprise, Pentaho Suite y BPM dentro del país y se especializan en soluciones de negocios con la tecnología de la información. Es una empresa dedicada al diseño y desarrollo de sistemas informáticos para automatizar eficientemente procesos de negocios; tienen experiencia en plataformas SOA, Oracle y Open Source.

Sus consultores son certificados en las distintas tecnologías que ofrecen, así garantizan el profesionalismo y experiencia de su empresa.

Son los pioneros en implementación de Pentaho Suite, BPM y Alfresco Enterprise en el país, de este último además fueron recientemente calificados

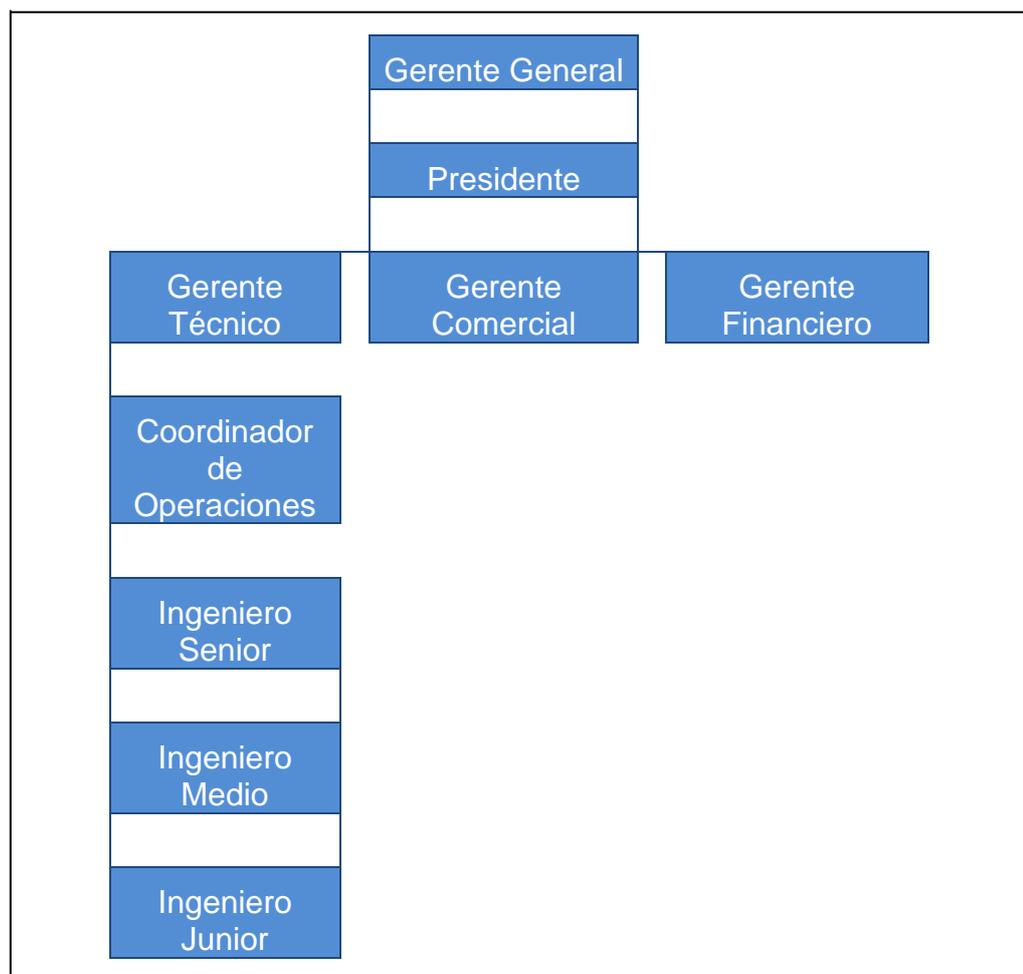
como "Training Partners", lo que los convierte en los primeros en América Latina en certificarse para dar capacitaciones de alta calidad sobre la herramienta.

MagmaSoft fundamenta su negocio en tres pilares fundamentales:

- Business Process Management (BPM).
- Business Intelligence (BI).
- Enterprise Content Management (ECM).

Organigrama Estructural de MagmaSoft Cía. Ltda.

Ilustración 8: Organigrama Estructural de MagmaSoft



1.9.4 CRIFA CÍA. LTDA.



Historia:

La empresa nació en el 2008 a partir del deseo de dos amigos por hacer una página web, pronto las recomendaciones demandaban mayores recursos y decidieron unirse a MachángaraSoft para obtener su respaldo y conocimiento. Al finalizar su primer año de gestión terminó con 10 personas; hoy son 20.

Filosofía

- **Visión Corporativa**

Crifa se desenvuelve a diario en una estructura colaborativa de equipos de trabajo con el afán de que cada miembro logre explotar todas sus capacidades en las distintas áreas de desarrollo y gestión de los proyectos.

Crifa crece a medida que la preparación profesional en las universidades es más completa y más orientada hacia las necesidades actuales del mercado y es justamente este objetivo hacia donde apunta la empresa.

- **Compromiso**

Nuestro compromiso es el trabajo bien hecho y el valor agregado de brindar una atención 24/7 a nuestros clientes.

Somos gente comprometida con el trabajo y con la palabra empeñada para cumplirlo a cabalidad.

- **Ética**

Su esquema de trabajo se fundamenta en los siguientes principios: confianza, respeto, esfuerzo y apoyo mutuo.

Su esquema biológico, en donde dan valor a la persona les lleva a impulsar el talento humano.

Productos y Servicios

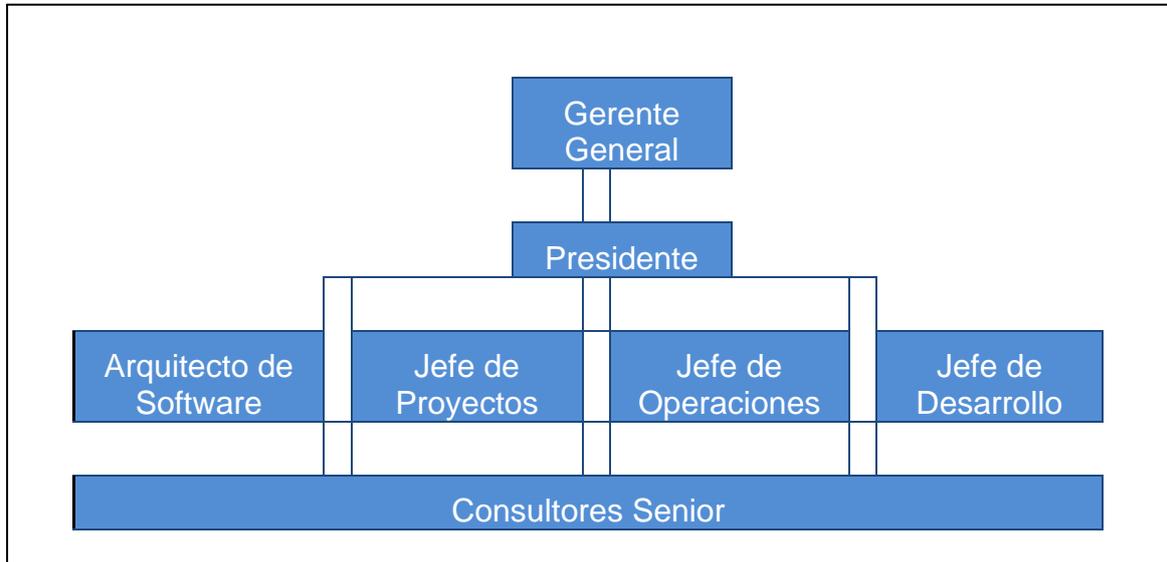
Ofrecen soluciones para Pymes a través de portales corporativos, además realizan portales corporativos para personas con capacidades especiales y Testing de Software.

- **Herramientas y Certificaciones**

- PHP.
- Smarty.
- Drupal.
- JQuery.
- Mootools.
- MySQL.
- Joomla.
- Wordpress.
- Prototype.

Organigrama Estructural de Crifa

Ilustración 9: Organigrama Estructural Crifa



1.9.5 RUTATEC



Historia

Es una empresa de servicios tecnológicos, desarrollo de software y venta de hardware así como asesoramiento y consultoría técnica, por la demanda y la referencia de clientes se ha especializado principalmente en sistemas para unidades educativas. La empresa se inició en MachángaraSoft en el año 2009 con 2 socios, actualmente son 5 personas.

Filosofía

- **Misión**

Ayudar a nuestros clientes a encontrar la mejor solución para a sus necesidades apoyándonos en la tecnología, a través de servicios, desarrollo de software y venta de hardware así como asesoramiento y consultoría técnica.

- **Visión**

Ser la empresa líder de servicios tecnológicos, desarrollo de software y venta de hardware así como asesoramiento y consultoría técnica en Ecuador.

Productos y Servicios

• Servicios

- Mantenimiento preventivo y correctivo de computadoras.
- Seguridades: Asesoramiento para implementar la mejor solución posible para protegerse contra posibles ataques internos (intranet) o externos (internet) que podrían causar la pérdida o robo, parcial o total de la información de una compañía.
- Redes: Optimización de red o dotación de la misma, que va desde el cableado estructurado y wireless hasta la configuración de cada uno de los equipos y componentes.
- Asesoramiento, consultoría, asistencia y apoyo tecnológico y profesional en dimensionamiento e infraestructura tecnológica.
- Instalación y configuración de Software:

Aplicativos de Servidor:

- Windows Server.
- Active Directory.
- ISA Server.
- SQL Server.
- SharePoint.
- Symantec Antivirus.

Aplicativos de Escritorio:

- Windows.
- Office.
- Adobe.
- Symantec-Norton Antivirus.
- Aplicativos de Seguridad.

Diseño y desarrollo de Software:

- Diseño y desarrollo de aplicaciones a medida.
- Diseño y desarrollo de sitios Web a medida.
- Diseño e implementación de base de datos.

- Licenciamiento de:
 - Adobe.
 - ComputerAssociates.
 - IBM.
 - McAfee.
 - Microsoft.
 - Symantec.
- Sistemas:
 - Sistema de gestión académica.
 - Sistema contable y de manejo de inventario.
 - Catálogos en línea.

- **Productos**

- Hardware
 - Servidores.
 - Impresoras y scanners.
 - Routers.
 - Switches.
 - Soluciones de respaldo de energía.
 - Equipos de escritorio.
 - Suministros de impresión.
 - Monitores.
 - Proyectoros.
 - Partes de computadoras (memorias, discos duros, fuentes de poder, etc.).

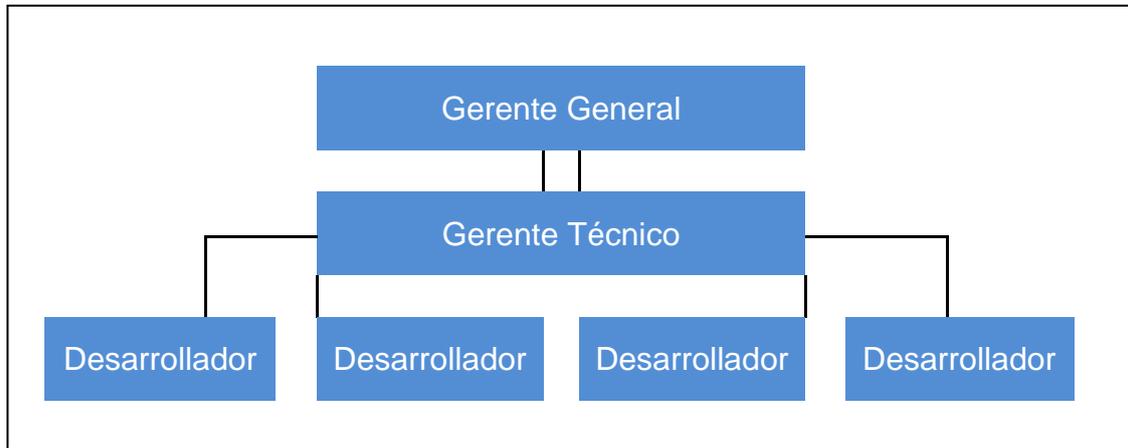
Estructura Corporativa:

Actualmente cuentan con los siguientes cargos:

- Gerente General.
- Gerente Técnico.
- Desarrolladores.

Organigrama Estructural Rutatec – Juan Pablo Maldonado

Ilustración 10: Organigrama Estructural Rutatec



1.9.6 ASHKADATA



Historia

Este emprendimiento es de una persona que se apoya en las empresas, profesionales y proyectos de la Corporación MachángaraSoft desde enero de 2011.

Ashkadata es un emprendimiento dedicado a la consultoría, integración y desarrollo especializado de sistemas para el eficiente manejo de datos. Su objetivo es la optimización del procesamiento de gran (ashka: quechua) cantidad de datos (data: inglés) a todo nivel, mejorando el tiempo de respuesta para generar reportes, consultas, agregaciones y cualquier tipo de análisis en demanda. Se optimiza el procesamiento de datos e implementación de herramientas específicas para responder a las necesidades analíticas de los clientes.

Filosofía

No cuenta con una filosofía establecida.

Productos y Servicios

Ashkadata se especializa en la rapidez y eficiencia en el procesamiento de datos. Este servicio es la construcción o mejora de sistemas existentes para la transformación de gran cantidad de datos en información útil para los clientes. Consecuentemente, ofrece los siguientes servicios relacionados al procesamiento de datos:

- Pre-procesamiento de Datos.

- Valoración de Calidad y Síntesis Descriptiva de Datos.
- Limpieza de Datos.
- Discretización, Normalización y Reducción de Datos.
- Importación de Datos a Sistemas de Almacenamiento.
- Eficiente Almacenamiento.
- Diseño y Refinamiento de Bases de Datos no Transaccionales.
- Sistemas de Almacenamiento Distribuido.
- Integración de Datos de Diferentes Fuentes (Datawarehouses).
- Optimizaciones Enfocadas a Consultas y Análisis.
- Rápido Acceso a Datos.
- Optimización de Consultas SQL.
- Afinamiento de índices para Consultas y Reportes.
- Eficiente Exploración de Datos.
- Optimización del Procesamiento.
- Construcción y Revisión de Algoritmos de Alto Rendimiento.
- Integración de Estadística y Minería de Datos a los Sistemas de Bases de Datos.
- Optimización de Tiempo de Respuesta de Sistemas para Análisis de Datos.

El nicho de mercado nace por las limitaciones de los sistemas generalizados de procesamiento de datos, por ende, la necesidad de generar soluciones específicas para explotar al máximo los recursos disponibles y evitar cuellos de botella causados por el tamaño de los datos. Por ende, la participación de Ashkadata en algún proyecto será en el almacenamiento, retribución y análisis de datos, a nivel de consultora o desarrolladora, realizando:

- Consultoría.
- Desarrollo de herramientas desde cero o integrados a sistemas existentes.
- Soporte y seguimiento.
- Capacitación.

Estructura Corporativa

El emprendimiento es de una sola persona por lo que no hay un organigrama. Esta persona se encarga de la coordinación y ejecución de sus proyectos.

1.9.7 NETSOSE CÍA. LTDA.



Historia

La empresa se unió al Parque Tecnológico MachángaraSoft en marzo de 2011, pero fue constituida en el 2005, su socio mayoritario y fundador es Carlos Egas quien es profesor de la Universidad politécnica Nacional, esto le impulsó a crear consultorías y capacitaciones.

Actualmente la empresa se encarga de la Academia Cisco, logro que consiguió como parte de la Corporación MachángaraSoft.

Filosofía

No cuenta con una filosofía establecida.

Servicios:

Fue creada con el objetivo de proporcionar servicios de Consultoría, Capacitación y Fiscalización en el área de Conectividad y Redes de Telecomunicaciones, brindando soluciones que satisfagan las necesidades y las estrategias de negocios con los servicios que brindan y las redes de telecomunicaciones que los soportan.

Ofrece entrenamiento y reentrenamiento especializado en el campo de las redes de datos y su conectividad con tecnología avanzada, permitiendo a los clientes tener personal productivo en el área de la Conectividad y Redes de Telecomunicaciones, para de esta manera mantener la continuidad del negocio basado en tecnologías de la información.

Además brindan servicios de fiscalización y auditoría de redes de datos, sistemas de telecomunicaciones, equipamiento para resolver controversias en este ámbito, basados en la neutralidad de la empresa y la experiencia técnica de los consultores e instructores.

Estructura Corporativa

Cuenta con dos personas bajo su dependencia: Gerencia General y Secretaria. El personal que forma parte de los proyectos, tiene experiencia en el sector público y privado en cargos responsables de la Administración, Planificación, Diseño y Marco Regulatorio del Área.

Por otro lado, cuenta con consultores nacionales e internacionales asociados, tienen amplia experiencia en su área de trabajo, algunos de ellos forman parte activa del desarrollo científico de Internet. El personal que forma parte de los proyectos, tiene experiencia en el sector público y privado en cargos responsables de la Administración, Planificación, Diseño y Marco Regulatorio del Área.

Organigrama Posicional Netsose Cía. Ltda.

Ilustración 11: Organigrama Posicional Netsose



1.9.8 SANTA FE

La empresa aún no tiene logotipo.

Historia

Santa Fe es una empresa que se reintegró a MachángaraSoft legalmente en marzo de 2011, si bien se excluyó del grupo después de ser una de las empresas fundadoras en el 2005 continuó con la figura de "Amigo del Parque" realizando trabajos en conjunto con empresas de MachángaraSoft cuando lo requerían e incluso siendo recomendado a clientes que necesitaban de sus servicios.

Filosofía

Santa Fe no cuenta con una filosofía corporativa establecida.

Servicios:

La empresa da soporte a decisiones de organizaciones de: Manufactura, Gas y petróleo, Electricidad, Retail, Transporte y Economía Urbana en cuanto a Economía y Tecnologías de la Información y Comunicación se refiere.

Estructura Corporativa

El emprendimiento es de una sola persona por lo que no hay un organigrama. Esta persona se encarga de la coordinación y ejecución de sus proyectos.

1.9.9 INNOVATIVE BUSINESS SOLUTIONS CORAL CÍA LTDA.



Historia

IBS nace de la pasión por las tecnologías de su fundador José Luis Coral quién desde temprana edad supo que quería ser un profesional en sistemas y tener su empresa. Inicia con trabajos esporádicos de soporte en Linux y mantenimiento de computadores, desde sus 18 años hasta los 20 entregaba a sus clientes facturas de su padre, en el 2009 se constituye bajo en nombre de Innovative Business Solutions Coral Cía. Ltda. En el 2010 su primer contrato grande con una entidad pública lo ayudó a tener referencias y contactos, puesto que por su corta edad las personas no confiaban fácilmente en su trabajo pero por la eficiencia demostrada obtenía cada vez más clientes. En 2011 ingresa a MachángaraSoft con un amigo especializado en Telefonía IP, esto ha contribuido a que se generen más negocios, en conjunto con otras empresas del Parque requiriendo más talento humano, actualmente son cuatro personas en la empresa.

Filosofía

- **Misión:** Implementar soluciones tecnológicas de vanguardia, calidad, modernas, accesibles e innovadoras, usado software libre, de código abierto o software licenciado de acuerdo a nuestra filosofía, valores y ética que impulsen la productividad de nuestros clientes.

- **Visión:** IBS busca consolidarse como la empresa líder de soluciones de Software Libre y Código abierto en el mercado nacional y latinoamericano.

- **Valores:**

- Innovación.
- Amabilidad y buen trato.
- Calidad.
- Eficiencia y eficacia.
- Ética.
- Agilidad.
- Lealtad.
- Puntualidad.

Productos y Servicios:

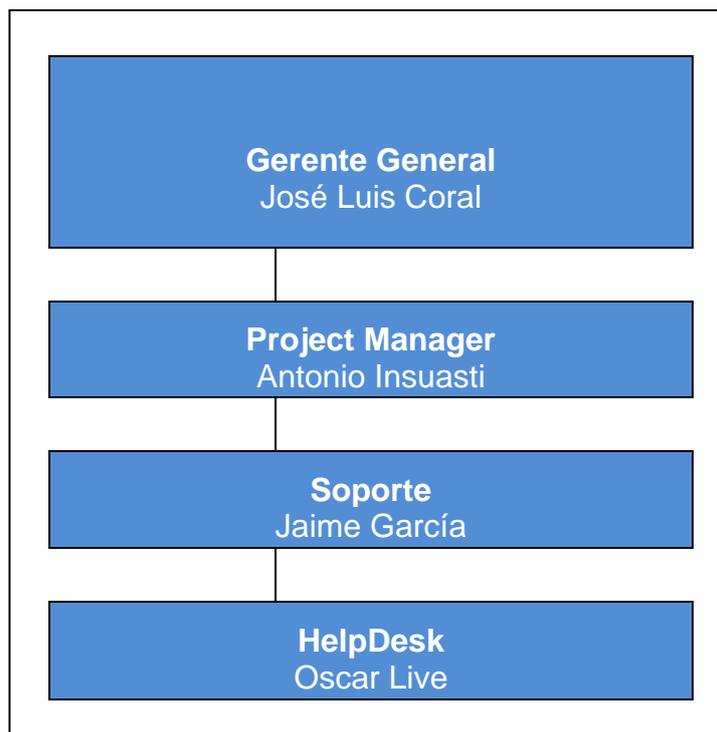
Los principales servicios que ofrecen son:

- Mensajería y colaboración: Correos electrónicos organizados con calendarios compartidos y acceso móvil o manejo de documentos.
- Seguridad: Ofrecen herramientas para hermetizar la información de los conocidos "hackers".
- Virtualización: Las soluciones de Virtualización Open Source agilizan la implementación, mantención, y configuración de plataformas de "cloudcomputing", esto permite a los usuarios entregar recursos de TI más ágiles y eficientes.
- Capacitación: Especializada oferta de cursos que se caracteriza por laboratorios, ejemplos de la vida real, y material diseñado para ser utilizado como referencia en el trabajo diario.
- Administración y Soporte en las áreas anteriormente mencionadas dando un buen servicio y seguimiento al cliente.

- Herramientas:
 - Zimbra Collaboration Suite.
 - Crash Plan Pro.
 - Zentyal.
 - Endian Firewall.
 - Red Hat.
 - Nagios.
 - Microsoft.
 - OTRS (Open Source Ticket Request System).

Organigrama Posicional Innovative Business Solutions Cía. Ltda.

Ilustración 12: Organigrama Posicional Innovative Business Solutions



1.10 CUADRO RESUMEN DE SERVICIOS MACHÁNGARASOFT

Ilustración 13: Cuadro Resumen de Servicios MachángaraSoft

EMPRESAS MACHÁNGARASOFT	APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN
SopORTE Libre	Red Hat Enterprise Linux Jboss Enterprise Application Server Untangle Network Gateway	Servicios de soporte a software de infraestructura basado en soluciones de software libre.
nDeveloper	Java TM PostgreSQL DTS versión Poilla SOA Aplicaciones para dispositivos móviles	Outsourcing Tecnológico que incluye la definición de arquitectura de software y SOA, consultoría tecnológica de integración e interoperabilidad, desarrollo de sistemas a medida y capacitación especializada en plataforma JavaTM.
MagmaSoft	Oracle Alfresco JBPM, Intalio (BPM): Pentaho BI Lava	Soluciones integrales de negocios con tecnología "Open Source" que ayuda a las organizaciones a lograr mayor control, productividad y eficiencia de sus procesos.
Crifa	PHP y MySQL Joomla, Drupal, Wordpress Aplicativos para Iphone, Ipad, GPS e información georeferenciada.	Soluciones para Pymes y portales corporativos, portales corporativos para personas con capacidades especiales y Testing de Software.

Rutatec	Software a medida	Soluciones y consultorías tecnológicas innovadoras para la administración y gestión de instituciones educativas.
Ashkadata	Valoración y limpieza de datos. Optimización de consultas. Algoritmos de alto rendimiento. Estadística y minería de datos.	Soluciones para la eficiente limpieza, almacenamiento, procesamiento y análisis de gran cantidad de datos
Santa Fe	Análisis y diseño de sistemas emergentes. Optimización basada en modelos matemáticos.	Soporte a decisiones en organizaciones de: Manufactura, Gas y petróleo, Electricidad, Retail, Transporte, y Economía Urbana
Netsose	IPv6 Redes de acceso, distribución y núcleo Tv digital, Ginga Software de Gestión de redes	Consultoría, Fiscalización y Capacitación en Conectividad y redes de telecomunicaciones, Análisis y diseño de redes de Telecomunicaciones, Planes de contingencia y continuidad de negocio, Evaluación económica de redes.
Innovative Business Solutions IBS	Comunicaciones Unificadas VoIP – Asterisk Endian Firewall Server Zentyl Server	Implementar soluciones tecnológicas de vanguardia, calidad, modernas, accesibles e innovadoras, usado software libre, de código abierto o software licenciado de acuerdo a su filosofía.

Fuente: Corporación MachángaraSoft, 2011.

CAPÍTULO 2

El clima laboral, un asunto de la Comunicación Corporativa

2.1 La comunicación

Uno de los conceptos que nos da la Real Academia Española RAE sobre la comunicación es: "Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor". La RAE habla de un receptor mientras estudiosos de la comunicación tratan actualmente sobre un perceptor.

En la comunicación cada persona que participa en el proceso es a la vez comunicador (o emisor) y perceptor dice O'Sullivan (O'Sullivan Ryan, 1996, pág. 31) basado en los estudios de Schramm, puesto que no solo recibe el mensaje sino que dependiendo del medio en el que se encuentra y su experiencia lo interpreta o descifra; para que el mensaje provoque la retroalimentación deseada se necesita que: el mensaje se emita de manera que capte la atención del perceptor, debe emplear signos y contenidos comunes entre emisor y el destinatario para transmitir el significado, y además tiene que estimular la personalidad del perceptor y sugerir algunas maneras para satisfacer las necesidades generadas, considerando la situación del grupo en el que se encuentra el perceptor en el momento en que dará su respuesta.

Los elementos de la comunicación según varios autores son entonces:

Ilustración 14: Elementos de la Comunicación



Fuente: Cárdenas Cinthya, 2011.

2.1.1 Clases de comunicación: Comunicación verbal y no verbal

- **Comunicación Verbal**

El uso del lenguaje es lo que diferencia la comunicación humana de la del resto de seres vivos. El lenguaje humano sea este expresado de manera oral o escrita se compone de:

- **Sintaxis:** Estudia el orden y estructura de las palabras para regular su uso dentro de una lengua.
- **Fonología:** Se encarga del modo del sonido de las palabras, obviamente del lenguaje hablado
- **Semántica:** Trata el significado del lenguaje sea de símbolos, palabras, frases, etc.

◦ **Pragmática:** Se interesa por el contexto en el que son enviados y percibidos los mensajes.

- **Comunicación No Verbal:**

La Comunicación No Verbal, en cambio, se expresa a través de la mirada, los gestos, la sonrisa, el señó, la postura, etc. Estos signos y señales tienen tal importancia que pueden corroborar, negar, modificar, complementar, enfatizar e incluso sustituir un mensaje verbal.

Este tipo de comunicación sirve para:

◦ **Dirigir la situación social:** Esto refleja el interés de quienes se están comunicando, de esta manera el interlocutor capta si su mensaje está siendo recibido positiva o negativamente.

◦ **Auto-presentarse:** Se habla aquí de la autoconfianza y la imagen que permite romper barreras cuando se trata con personas desconocidas o de otras culturas. A pesar de la comunicación verbal es universal es necesario considerar las costumbres de cada lugar.

◦ **Comunicar estados emocionales:** Comunicar estados emocionales de manera verbal es un proceso más complejo que al hacerlo por medio de gestos.

◦ **Controlar y matizar aseveraciones:** Este tipo de comunicación permite enriquecer afirmaciones realizadas, es un canal de control para que el mensaje sea percibido correctamente.

Las disciplinas especializadas en comunicación no verbal son:

◦ **Kinética:** Trata de las mímicas y gestos sean estos como símbolos o complemento del lenguaje.

◦ **Proxemia:** Estudia las distancias, posiciones y desplazamientos entre las personas que se están comunicando

◦ **Prosodia:** Se especializan los sonidos emitidos que acompañan a la comunicación verbal, como son el ritmo, la melodía, el volumen y el timbre de voz.

2.2 Comunicación Corporativa

La comunicación corporativa según María Antonieta Rebeil (Rebeil Corella, 1998, págs. 168-183) es aquella que se encarga de generar vínculos amistosos y de colaboración entre la organización y sus públicos sean estos internos, externos o especiales (accionistas, sindicatos o familiares de los colaboradores). Esto promueve y gestiona la imagen de la empresa, identidad corporativa, relaciones públicas y opinión pública (con la comunidad, medios de comunicación masiva, gobierno y entes regulatorios, etc.), además se encarga del manejo de crisis.

2.3 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional por su parte es aquella que integra los esfuerzos de cada uno de sus integrantes activos y tangibles para beneficiar y hacer más productivo el sistema, esto lo hace a través de: la comunicación interna, la comunicación institucional y la comunicación mercadológica.

La comunicación organizacional atiende no solo a la comunicación formal sino también a la comunicación informal.

2.3.1 Tipos de comunicación interna

Antonio S. Lacas y Blay (Lacasa y Blay, 2004, págs. 101-105) manifiesta la importancia de la información formal e informal en las organizaciones afirmando que:

- **La Comunicación Formal:** Está determinada por la estructura jerárquica de la organización, sigue los canales que corresponden a los procesos establecidos por la empresa, por lo tanto es planificada y tiene herramientas que les permite a los colaboradores su aplicación para la realización de sus

tareas laborales. Permite un control de uso pero suele ser burocrática por los pasos o jerarquías que tiene que atravesar hasta obtener respuesta.

- **La Comunicación Informal:** Se da por lo general por empatía entre los colaboradores, es espontánea y no se rige a ningún proceso laboral por lo que es difícil controlarla y de rápida difusión, puesto que los comunicadores escogen el medio más apropiado para efectuarla sea este en horarios laborales o extra-laborales, en espacios de la empresa o fuera de estos.

Para que la comunicación informal no suplante a la formal es necesario desarrollar y definir los medios de comunicación empresarial y ocuparlos oportunamente, esto se logra con una cultura de comunicación dentro de la organización; de esta manera se controla la comunicación informal y se evitan los rumores.

- **Los rumores:** Surgen de la desinformación y pretenden convencer de algo que no está comprobado, es de un tema actual y relevante, por su informalidad se lo expresa de manera sencilla, suele apoyarse de personas influyentes para generar veracidad.

A continuación se hará referencia a la Comunicación Ascendente, Descendente y Horizontal basada en los autores Romeo y Roca (Romeo & Roca, 2005, págs. 72-78).

- **Comunicación Ascendente:** Este tipo de comunicación parte de los colaboradores a sus superiores, tratan sobre todo de asesoramientos, quejas, consultas, sugerencias, peticiones, etc. y actualmente es considerada como un tipo de comunicación imprescindible en las organizaciones debido a que: permite medir la recepción de los mensajes gracias a la retroalimentación de los trabajadores, muestra un estilo democrático en las organizaciones debido a la apertura que se da a los colaboradores a que participen en la toma de decisiones, esto además facilita la aceptación de las nuevas decisiones de los superiores, ayuda al clima laboral y fomenta la motivación lo que incrementa el mejor desempeño y el desarrollo de mejores ideas para la organización.

El empleo de esta forma de comunicación depende sobre todo de la apertura que tengan los superiores en el trato con sus subordinados, pues de esta manera evitan que los trabajadores suavicen la información para escalar puestos en la empresa.

- **Comunicación Descendente:** Es por el contrario la comunicación que se da de superior a un subordinado, se caracteriza por ser información de importancia sobre la organización: disposiciones, reglas, objetivos, políticas, motivación, etc.

Si este modelo prevalece será un indicio de que el estilo de la organización es autoritario.

Los problemas que se dan en este tipo de comunicación son: la saturación de información que provoca que los colaboradores seleccionen la información y consideren sin importancia algunos mensajes que pueden ser útiles para sus labores y la organización, la desconfianza en los superiores que hace que la información sea retenida por los colaboradores y no haya retroalimentación, el desplazamiento de la comunicación cara a cara por medios tecnológicos o la comunicación escrita, los mensajes llegan fuera de tiempo y generan rumores.

- **Comunicación Horizontal:** Es la comunicación que se da de igual a igual, personas con el mismo cargo dentro de la estructura de la organización, esta comunicación se generó en las organizaciones para agilizar los procesos internos permitiendo la interacción interdepartamental. La comunicación horizontal es muy útil para que los distintos departamentos que conforman la empresa trabajen en conjunto para alcanzar los objetivos generales que tienen en común y no se forme el departamentalismo.

- **Comunicación Transversal:** Jesús García Jiménez (García Jimenez, 2000, págs. 73-74) presenta también la llamada Comunicación Diagonal u Oblicua, se da entre personas de distintos niveles jerárquicos en una organización, fluye en distintas áreas y rangos, por lo que puede darse una Comunicación Oblicua Ascendente o Descendente. El celo profesional suele dificultar la fluidez de la

comunicación, puesto que las jefaturas suelen pensar que se están metiendo en sus dominios y no comparten que los subordinados de su área sean cuestionados por personas de otros espacios.

2.4 Estrategias de Comunicación Interna

José Elías y Juan Mascaray (Elias & Mascaray, 2003, págs. 113-199) nos proponen diez estrategias de comunicación interna:

2.4.1 Estrategia de Apalancamiento

Permite obtener un gran objetivo propuesto con los menores recursos posibles, atendiendo a las causas de fondo que provocan una situación. Esto sucede porque cada una de las pequeñas partes de una organización son importantes y afectan al todo, por lo tanto si realizamos un cambio en una parte pequeña se podrán conseguir cambios significativos, lo cual no quiere decir que se escogerá la solución más rápida y sencilla, por tanto es necesario identificar cual es el punto de apalancamiento real.

2.4.2 Estrategia de Franquiciamiento

Consiste en conseguir líderes de opinión que comuniquen activamente para conseguir un objetivo. Se lo realiza identificando la situación en la que se desea trabajar, para fijar los objetivos, se escoge correctamente al "franquiciado" recomiendan una persona de mando medio que goce de confianza en el grupo, se requiere un manual de implantación de manera que se tengan claras las responsabilidades, limitaciones y maneras, precisamente los franquiciados deben conocer el estilo de la organización para efectuar la estrategia, si no se tiene clara la cultura corporativa no se la podrá realizar y deberá partir desde un manual de estilo corporativo; se debe además preparar a los franquiciados con técnicas de comunicación y debate, trabajo en equipo, funcionamiento de medios de comunicación a utilizarse y toma de decisiones democráticas, por último se debe establecer estándares que controlen el cumplimiento del proceso: alertas de incumplimiento, y medidas correctivas.

Esta estrategia se la debe realizar de manera que ambos (franquicia y franquiciado) estén conscientes de su participación, se puede realizar incluso un modelo de acuerdo de las partes.

2.4.3 Estrategia de Adelantamiento

Consiste en obtener información anticipada de manera que la comunicación sea más eficaz, esto se lo consigue con políticas en donde la dirección esté comprometida en participar las decisiones antes de que sean difundidas sin control: medios mal utilizados o información en momentos inadecuados; debe existir un plan en caso de emergencias y establecer un sistema de seguimiento y control.

2.4.4 Estrategia de Nominamiento

Trata de realizar una comunicación personalizada para que no sea fría y calculada, desde una persona anónima a otra, de esta manera se consigue empatía con la organización. Para su aplicación es necesario contar con una base de datos de la empresa que esté constantemente actualizada, es más usual en situaciones habituales de manera que se pueda estandarizar el procedimiento, se deberá de igual manera medir y controlar.

2.4.5 Estrategia de Acercamiento

Se encarga de la logística de la comunicación, es decir el medio de difusión y el seguimiento de que esta llegue sin tergiversaciones considerando su alcance y el tiempo, los canales pueden ser: el lenguaje hablado, escrito, las comunicaciones no verbales, audiovisuales, solas o combinadas.

2.4.6 Estrategia de Acompañamiento

Son acciones individualizadas que sirven de guía para despejar la incertidumbre en los colaboradores y ayudarles sobre todo en cambios y toma de decisiones, de esta manera se transmite confianza y se apoya a que disipen los panoramas futuros.

2.4.7 Estrategia de Ritualizamiento

Determinar cuáles son los "rituales" en la organización de manera que estos ayuden a transmitir el mensaje deseado visualizándolo a través de estos actos característicos de la empresa. Por ejemplo rituales de bienvenida a un trabajador, en aniversarios, etc.

2.4.8 Estrategia de Facilitamiento

Identificación de las barreras de comunicación para apartarlas o eliminarlas sean estas por falta de actitud en las personas, deficiencias en las herramientas comunicacionales o fallas en la estructura de la organización y la comunicación.

2.4.9 Estrategia de Diseñamiento

La presentación del mensaje debe ser atractiva y atender a factores técnicos, estéticos y psicológicos para que llegue a los perceptores, hay que tener un cuidado especial para que el diseño sea acorde a la cultura corporativa.

2.4.10 Estrategia de Anclamiento

Esta estrategia busca enraizar los cambios que se han dado con el resto de estrategias para que se establezcan definitivamente hasta formar parte de los hábitos de la empresa.

2.5 Herramientas y canales de comunicación interna

El libro Planificación de la comunicación empresarial (Enrique, Madroño, Morales, & Soler, 2008, págs. 56-61) los divide en herramientas de comunicación ascendente y descendente entre las que presenta:

Ilustración 15: Herramientas de Comunicación

ASCENDENTE	DESCENDENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones • Entrevistas • Círculos de Calidad • Jornadas de despachos abiertos • Encuestas • Teléfono de servicios • Buzón de sugerencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones • Tablones de anuncios • Guías Corporativas • Folletos • Cartelera • Videos • Memorandos

Fuente: Enrique, Madroñero, Morales, & Soler, 2008, págs. 56-61.

En todos los tipos de comunicación citados están incluidos las nuevas tecnologías y medios electrónicos con los que contamos actualmente.

2.6 Tecnologías de la Información y Comunicación "TIC's" en la comunicación interna

2.6.1 Correos Electrónicos

Se ha convertido en un medio usual de la comunicación empresarial, permite obtener prontas respuestas, es personalizado y confidencial y permite saber si el receptor recibió el mensaje si se lo desea y además tener un respaldo de la información enviada y recibida. Es actualmente imprescindible en las empresas.

2.6.2 Intranet

Para Jean-Paul Lafrance (Jean-Paul, 2001, pág. 19) es una herramienta de comunicación de una organización en un sitio de internet que permite compartir información relevante de la organización, almacenar documentación optimizando recursos y protegiéndola de factores externos, realizar consultas

así como aporta a la dispersión del personal. Esto permite incluso acceder desde otros lugares a la información laboral.

2.6.3 Web 2.0

La Web 2.0 permite a diferencia del internet (1.0) la interacción en la red, anteriormente el internet era netamente informativo, hoy con los incesantes avances tecnológicos permite una comunicación en tiempo real. Dentro de una organización Juan Molina (Molina Cabañate, 2011, págs. 37-42) menciona las siguientes ventajas:

- Motiva a los colaboradores.
- Fortalece los valores y principios corporativos creando sentido de pertenencia.
- Localiza talento humano.
- Crea lazos internos.
- Disminuye la incertidumbre.
- Permite almacenamiento de información que puede ser útil a la misma o a otra persona en el futuro.

Si bien la tecnología nos da facilidades es necesario tener claro que no puede reemplazar la comunicación personal y que debe ir acompañada de una política de comunicación corporativa.

Para mantener el control del uso de estos medios se recomienda:

- Difundir las virtudes de la empresa.
- Cuidar la imagen y marca.
- Vigilar a los seguidores de la empresa y a quién se sigue.

2.6.4 Blogs Corporativos

Los Blogs son espacios que plantean un tema que puede ser debatido por cualquier persona que acceda a él, para que funcione se recomienda:

- Familiarizarse con la forma de empleo de la herramienta.
- Definir los objetivos que buscamos con un blog corporativo.
- No promocionar el blog hasta que esté bien implantado.
- Definir quién se encargará de realizar las publicaciones.
- Participar en otros blogs.
- Atender a las críticas que se hacen.

2.6.5 Facebook

Esta herramienta permite a los usuarios acceder a videos, fotografías y texto e incluso a todas las actualizaciones realizadas de inmediato y no solo de Facebook sino de Twitter, Youtube, etc.; pero no tiene un control sobre los comentarios externos. El Facebook muestra disposición de una empresa para comunicarse, ayuda a definir el target al que se dirige por su información, gustos, edad, amistades, lugares a los que asiste, etc. por otro lado, permite la diferenciación frente a la competencia y ayuda en la atención al cliente.

2.6.6 Twitter

La restricción de caracteres a publicar puede ser buena por su claridad, permite una interacción fluida; pero a la vez puede resultar muy lacónico y la omisión de detalles puede tergiversar el mensaje y hacer que este sea mal interpretado. Es un medio apropiado para la emisión de noticias.

2.7 Identidad Corporativa

Identidad Corporativa: Basándose en el autor Joan Costa (Costa, 1993, págs. 16-28) es la esencia de la organización, basada en los servicios y productos que ofrecen, particularidades en cuanto a eficacia, solvencia, modo de organización, etc. La identidad Corporativa incluye la identidad de las marcas y los productos de una organización; sus signos verbales, psicológicos físicos y visuales característicos.

Lo que es la organización que la diferencia del resto, mas no lo que pretende ser.

2.7.1 Componentes de la identidad corporativa

- **Comportamiento:** Es el medio más relevante por el cual se crea la identidad corporativa.
- **Comunicación:** Es la emisión de mensajes verbales, no verbales y visuales por parte de la empresa. Debe ir acorde al comportamiento de la organización de manera que afiance lo que refleja con hechos, el lugar de crear contradicciones.
- **Simbolismo:** Son los signos que al tener un sentido (representar a la empresa) se convierten en íconos para transmitir lo que la empresa quiere o representa.
- **Personalidad:** Está constituida por las intenciones de la empresa y la forma en que reacciona ante los estímulos del entorno en el que se desenvuelve. Es necesario conocerse bien para poder presentarse con una personalidad definida a través de los comportamientos, los símbolos y la comunicación.

2.7.2 Clases de Identidad Corporativa

María Soledad Muñoz (Muñoz Boda, 2010, págs 163-165) cita los tres tipos de identidad corporativa más acertados:

- **Identidad Monolítica:** Es el tipo de identidad en la que toda la empresa maneja un mismo y único estilo visual. Sea en sucursales o en la empresa principal tienen un formato de uso establecido.
- **Identidad Respaldada:** Las empresas filiales tienen su propio estilo pero reconocen a la vez a su empresa matriz. Por lo general las empresas crean divisiones y estas tienen rasgos particulares propios.
- **Identidad de Marca:** Las empresas filiales tienen un estilo propio y no guardan ninguna relación con el estilo de la matriz. Puede ser beneficioso porque limita el riesgo existente al fracaso de un producto pero a la vez no goza de la reputación y prestigio de la marca matriz.

2.8 Cultura Corporativa

Es el conjunto de valores y creencias que se comparten en una organización, guía el comportamiento de las personas y determina la capacidad para adaptarse a diferentes circunstancias, basándose en brecha de la realidad y lo que está escrito oficialmente.

2.8.1 Componentes de la Cultura

En el libro Imagen Corporativa (Sánchez Herrera & Pintado Blanco, 2009) se consideran los siguientes elementos como parte de la cultura corporativa:

- **Líderes o Fundadores:** De quienes parten los valores elementales de la organización y quienes los transmiten al exterior.
- **Ritos:** Actividades que incrementan el compañerismo y el sentido de pertenencia, son las celebraciones o reconocimientos que se realizan usualmente en una compañía.
- **Símbolos:** Son los signos que tienen especial significado para una compañía, pueden ser palabras, objetos, imágenes, colores, gestos, etc.
- **Valores:** Son las pautas morales de la organización que norman la conducta de los colaboradores dentro de la empresa.

Estos elementos constituyen lo que la empresa es (identidad), lo que piensa (filosofía y valores) y lo que hace (estrategia).

2.8.2 Cambio Cultural

Los cambios culturales se pueden conseguir pero no es tarea fácil, Joan Elías y José Mascaray (Elias & Mascaray, 2003, págs. 79-80) presentan los siguientes pasos:

- Establecer grupos de trabajo representativos para crear una visión compartida de la organización (hacia dónde van).
- Analizar la cultura actual identificando los modelos mentales.
- Comparar e identificar los modelos mentales que se alinean a la propuesta de visión.
- Diseñar acciones para reforzar los modelos mentales identificados como alineados y debilitar o sustituir a aquellos que impiden el logro de la visión.

2.9 Clima Laboral

Para Gareth Jones (Jones, 2008, págs. 56-60) son las fuerzas que rodean a una empresa y afectan a su operatividad. Estas fuerzas pueden ser factores directos (ambiente específico) o indirectos (ambiente general).

2.9.1 Componentes del clima laboral

Las condiciones a las que está expuesta una organización son las siguientes:

- **Dimensiones Ambientales:**
 - Condiciones tecnológicas.
 - Condiciones legales.
 - Condiciones políticas.
 - Condiciones económicas.
 - Condiciones demográficas.
 - Condiciones ecológicas.
 - Condiciones culturales.

- **Dimensiones Analíticas:**

- Capacidad ambiental.
- Homogeneidad o heterogeneidad ambiental.
- Estabilidad e inestabilidad ambiental.
- Concentración o dispersión ambiental Consenso o disenso de dominio.
- Turbulencia Ambiental.

2.10 Plan de Comunicación Corporativa Interna

Los Puntos clave para elaborar un plan de comunicación interna que Joan Elías y José Mascaray (Elias & Mascaray, 2003, págs. 287-292) presentan:

1. Fijación del Objetivo General: Es el primer y más importante paso para un plan de comunicación debido a que establece que se quiere lograr y en cuánto tiempo. Debe ser ambicioso y realista.

2. Definición de la política general de comunicación: Se establecen los criterios de actuación a las que se deberá ajustar el plan en función del logro del objetivo.

3. Evaluación de la situación actual: Es necesario conocer cómo está la organización en el aspecto comunicacional, para esto se debe informar a toda la organización lo que se pretende hacer, la realizar la obtención de información debe respetar el anonimato y la confidencialidad, por último se debe informar los resultados.

4. Diseño de la arquitectura del plan: Se medirá la distancia que separa la situación actual de la situación deseada estableciendo así las fases a ejecutar: identificando los obstáculos, consiguiendo apoyos y determinando los tiempos.

5. Identificación de los medios necesarios: Sean humanos técnicos o materiales nos ayudarán a obtener el presupuesto del plan.

6. Elaboración de programas: Basados en la arquitectura e identificación de medios se deben establecerse objetivos generales, estrategias y acciones.

7. Establecer el Planning: Establecer tiempos de ejecución. Se recomienda realizar 2: un Planning a mediano plazo y otro por proyectos específicos o anualidades.

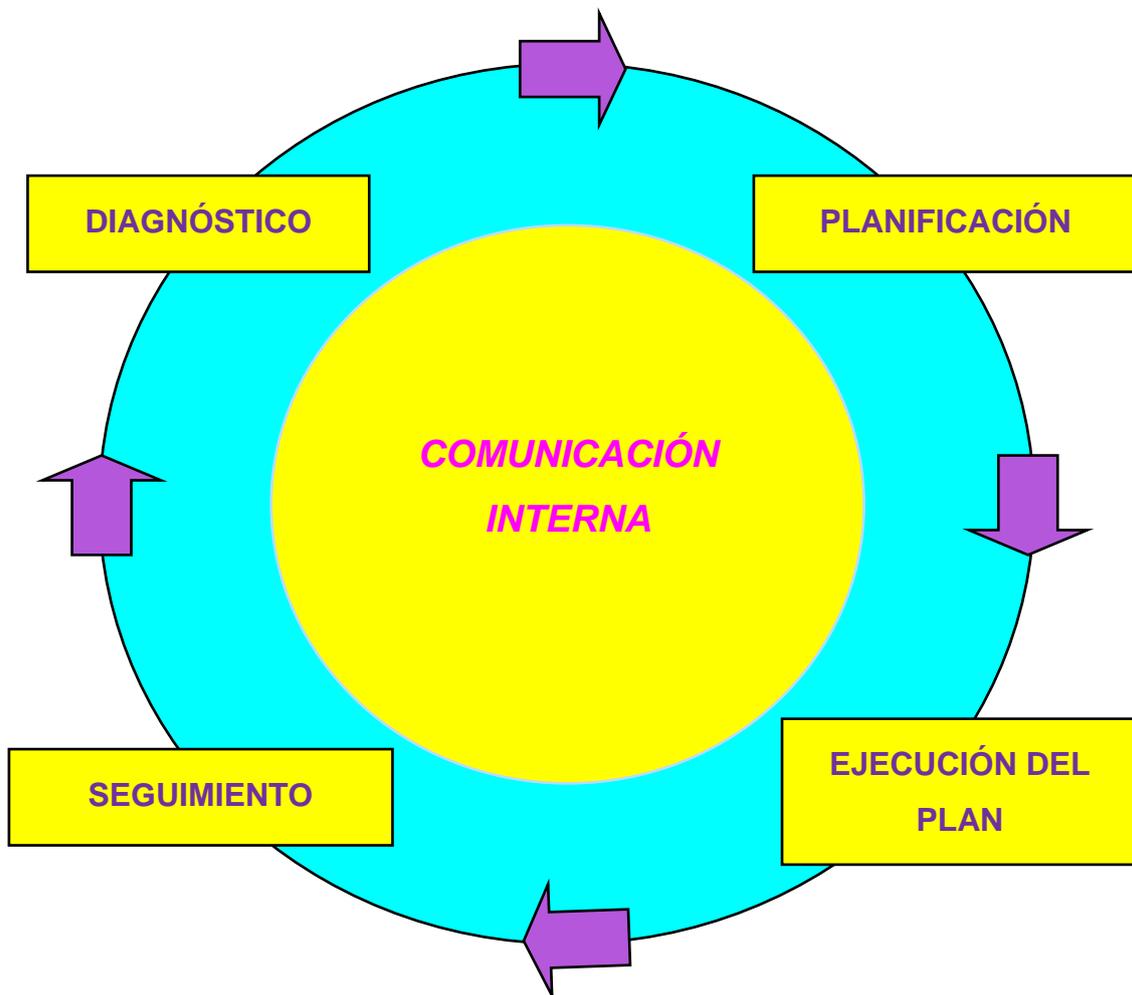
8. Indicar pautas de actuación: Es necesario tener establecidas pautas de acción en casos emergentes.

9. Establecer los sistemas de seguimiento y control: Los parámetros a considerar son: cumplimiento de objetivos, plazos, grado de satisfacción de los participantes en el proceso, control presupuestario, entre otros.

2.11 Etapas del plan estratégico de comunicación interna

En el libro Comunicación Interna (Brandolini, Gonzalez Frígoli, Hopkins, 2008, págs. 68-90) el plan estratégico de comunicación interna es un proceso cíclico que le permite a una organización mejorar sus resultados y unidad a través de la eficiencia comunicacional y un buen clima laboral.

Ilustración 16: Etapas del Plan Estratégico de Comunicación Interna



Fuente: Brandolini, Gonzalez Frígoli, & Hopkins, 2008, pags. 68-90.

2.11.1 Diagnóstico

El diagnóstico es el análisis de la información que se recaba de la investigación de la comunicación interna de la organización. Dentro del diagnóstico los autores nos proponen realizar: una investigación del clima interno y una auditoría de comunicación.

- **Auditoría de comunicación organizacional**

Una auditoría de comunicación permite a la empresa realizar un análisis para diagnosticar el estado de la organización en el ámbito de la comunicación.

Una vez que se definen los objetivos de la auditoría comunicacional, se debe realizar el relevamiento de la realidad institucional, es decir la descripción de la situación real y actual de la empresa realizada en el primer capítulo.

Posteriormente se inicia con el diagnóstico de:

- **Identidad:** Se considera en esta instancia: el nombre, la identidad visual y la identidad conceptual de la organización.
- **Acciones de comunicación Institucional:** Se consideran todas las herramientas, tipos y medios de comunicación utilizados en la organización.
- **Investigación del clima interno:** Se realiza una encuesta con el fin de medir el nivel de motivación, perfil laboral, efectividad o problemas en las labores, percepciones, etc., de quienes integran una empresa.

2.11.2 Planificación

Basados en el diagnóstico realizado se deberá luego proponer un plan correctivo o recomendaciones que mejoren las falencias detectadas. En la presente tesis se realizará a través de seis matrices:

1. Matriz Estratégica
2. Matriz Táctica
3. Matriz de Cronograma
4. Matriz de Presupuesto
5. Matriz de Evaluación y Control
6. Matriz Resumen

2.11.3 Ejecución del Plan

Se llevará a cabo el Plan de Comunicación en determinados tiempos, con sus responsables.

2.11.4 Seguimiento

Se verificará si se está cumpliendo con el plan y con los objetivos trazados para saber si se debe continuar o se deben realizar cambios en la marcha.

CAPÍTULO 3

Comunicación en los Parques Tecnológicos

3.1 Los Parques Tecnológicos en el mundo

3.1.1 Antecedentes

El competitivo mundo en la era de la comunicación exige nuevas formas de organización que permitan el desarrollo en conjunto de las pequeñas, y medianas empresas sobre todo de innovación.

Es por esto que desde inicio de los años cincuenta se crea un nuevo modelo de organización en los Estados Unidos, trasladándose en la siguiente década a Europa y llegando a Latinoamérica en los años ochenta y noventa, aunque con variaciones ajustadas a la realidad geográfica, económica y social.

Después de una crisis económica mundial viene una evolución basada en el progreso sostenible en donde el factor predominante es la innovación con conocimientos e inteligencia estratégica.

El modelo no solo apunta a su impulso económico sino también a un aporte en base a la investigación y desarrollo, por lo que una de sus características es mantener relaciones y acuerdos con instituciones educativas.

Basado en la definición de la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España (APTE, 2003) el concepto de Parque Tecnológico es esencialmente "inteligencia estructural" la agrupación de empresas de tecnología que comparten un mismo espacio físico para conjugar investigación y desarrollo productivo. Suelen ser también Parques Científicos, en donde más que una alianza estratégica por réditos económicos apuntan a la investigación científica.

A esto se le suma su imagen modernista, con la arquitectura de las instalaciones: herramientas de trabajo, infraestructura y mobiliario; la valoración como una industria sostenible por su aporte medioambiental; y los servicios que ofrecen, en donde la materia prima es la información y el talento humano es altamente calificado, hacen que se perciba progreso.

3.1.2 Organismos de los Parques Científicos y Tecnológicos Internacionales

A nivel internacional, la IASP, Asociación Internacional de Parques Científicos y Tecnológicos coordina desde 1996 a los Parques Tecnológicos y Científicos.

Así mismo en España se creó la APTE, APTE, la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España en 1989.

Ambos estos se ocupan de la difusión del modelo de organización de los Parques Científicos y Tecnológicos, buscan su mejora y promueven el aporte socioeconómico a través de la investigación y desarrollo.

3.2 Cultura Corporativa y comunicación de los Parques Tecnológicos a nivel mundial.

Los Parques Tecnológicos tienen varias características distintivas entre sí, cada una regula su estatuto dependiendo su panorama. Niklas Luhman indica que la identidad la determinan los valores comunicativos que tienen entre sí los actores del sistema. Los Parques Tecnológicos y Científicos según se basan en la interacción y difusión masiva de información entre los miembros de la organización permanentemente. Cada uno de los elementos aporta con valores que forman una sinergia que da como resultado la identidad global.

Por esto, la comunicación organizacional es importante en los Parques Tecnológicos; debido a la dinámica del modelo no se puede limitar la comunicación individualizándola, es necesario entonces realizar una superestructura comunicacional para que impere el todo sobre las partes y no ocurra lo contrario pues se perdería la razón de ser de este tipo de organizaciones.

La estructura que se requiere configurar busca relaciones a través de vínculos y flujos de comunicación viables, no son simplemente las normas básicas de comunicación empresarial, su éxito depende principalmente de la ejecución y sus gestores.

3.3 Estrategias de comunicación en los Parques Tecnológicos

Para generar, mantener y reforzar las oportunidades de un Parque Tecnológico en donde hay varias empresas unidas por su pasión por la innovación, emprendimiento y desarrollo en un mismo espacio físico es necesario relacionar las políticas de los agentes participantes de un parque como pueden ser: las políticas públicas, el marco académico e investigativo, la opinión pública, y los actores económicos e industriales.

Esta interacción logra articular a los participantes permitiendo se estructure y armonice su relación, lo que genera una imagen (externa) y una identidad particular (interna) que da un plus a la agrupación que lo conforma.

La superestructura de comunicación en un Parque Tecnológico y/o Científico ayuda a que la gestión se realice con el conocimiento global sabiendo el alcance potencial de desarrollo que tienen. Esta estructura se basa entonces en: la identificación de actores del Parque, los flujos del sistema y las sinergias de su aglomeración estratégica.

La comunicación en estos grupos debe ser un valor corporativo de identidad para que el Parque sea la estructura inteligente que se busca.

Los Parques por ser una forma de organización compleja, especializada e innovadora apuntan a las nuevas formas de comunicación y cultura conocida como "en red", esto es basándose en la confianza, compartiendo conocimientos y experiencias que descentralicen su gestión.

Una de las formas de manejar la dinámica comunicación que se encuentra en un "clúster" es jerarquizando desde los actores del grupo, los canales formales e informales de comunicación, cabe notar que sus flujos de comunicación no tienen límites más bien están en constante interconexión.

De tener apoyo gubernamental las políticas comunicacionales parten de los acuerdos que se tengan con la administración pública o bien con su ente regulatorio, ellos suelen tener inclusive la planificación para atraer e incentivar a nuevos emprendimientos.

Si en cambio están regidas por alguna entidad educativa deberían tener una planificación e investigación previa considerando este aspecto, que es la base de su éxito o fracaso en el modelo.

La comunicación es primordial para la identidad de un Parque Tecnológico puesto que permite una retroalimentación de las organizaciones que la conforman para que siga funcionando su modelo y de esta manera vean los beneficios de su estructura, se convierten entonces en un símbolo de desarrollo que atrae a más organizaciones e incentiva a nuevos emprendedores a ser parte de este núcleo conformado por los valores de los miembros del grupo empresarial.

El concepto en sí de un Parque Tecnológico es su modelo innovador de asociatividad que va a la par con su novedad tecnológica, la modernidad y el desarrollo que buscan mostrar a sus públicos, por lo tanto buscan ser parte de estas organizaciones con nuevos usos de la tecnología que aportan a que esta imagen se mantenga, además su especialización y trabajo en conjunto permiten seguir desplegando nuevos proyectos aún más complejos y eficientes para satisfacer las necesidades de los clientes optimizando recursos.

En el caso de los Parques Tecnológicos y Científicos que salen de Universidades tienen aún mayor oportunidad de filtrar el capital humano que formará parte tanto del negocio como de la investigación científica, puesto que va encaminando y direccionando a sus estudiantes de últimos niveles para desarrollar su potencial y lograr que se especialicen en distintas áreas que les ofrece la tecnología.

Los parques al tener distintas aplicaciones del conocimiento aprovechan el talento de jóvenes para sus centros de investigación, su programa de incubadoras y atraer colaboradores calificados.

3.4 La realidad internacional

La mayoría de Parques Tecnológicos y Científicos al tener apoyo del gobierno local o nacional suelen ser percibidos como empresas que se limitan a apoyar a su territorio, pero con la ayuda de la tecnología es lo contrario pues esta permite traspasar fronteras, incluso la interacción enriquece el conocimiento y permite mejoras y la implantación de nuevas metodologías para ampliar horizontes.

Además en la actualidad todas las empresas buscan su expansión e internacionalización más aún una empresa de esta categoría; universidades, parques tecnológicos y científicos y empresas convencionales buscan alianzas con organizaciones afines e incluso de la misma línea para ofrecer más opciones de productos y servicios y tener un valor añadido frente a su competencia.

Una de las características de la cultura de red es precisamente la conexión de intereses sobre todo en el campo de la investigación, actividad económica y la innovación, que rompe las barreras geográficas tradicionales para reforzar su inteligencia sobre todo a través de los canales comunicativos que nos ofrece la tecnología.

3.5 Importancia de la comunicación en los Parques Tecnológicos y Científicos

- Es su base: la esencia de los Parques Tecnológicos es su "cultura en red", es la idea desde su fundación cuando varios grupos independientes buscan una figura que les permita juntarse para innovar y emprender, crear conocimientos y compartirlos, apoyar al nacimiento de nuevas empresas y diversificar y complementar su oferta de productos y servicios.
- Es organizativa: En un medio en donde cada empresa tiene sus intereses económicos y sociales y que manejan gran cantidad de conocimientos dentro de su especialización, la comunicación facilita su orden estableciendo las articulaciones necesarias para obtener su entendimiento y sinergia y lograr el intercambio de conocimiento capaz de construir la estructura inteligente, característica de un Parque Tecnológico y Científico.
- Es un ente regulador: Sirve para controlar y evaluar si su modelo está funcionando, por su compleja estructura suele verse afectado por turbulencias o crisis sean estas económicas, políticas, etc. por lo que es necesario tener alternativas de manejo de crisis o situaciones fuera de la normalidad.
- Permite la internacionalización: La comunicación aporta para que los Parques puedan expandirse y llegar a nuevos territorios gracias a la tecnología y más aún con su pericia en el área que les permite establecer su espacio virtual dentro de la economía mundial ayudándolos muchas veces a lograr su aparición tangible en otras ciudades de su país o en otras naciones.

3.6 Datos de la Industria del Software en Ecuador

- Según estudios de la AESOFT la industria ha venido creciendo en un 30% anual desde 1995.

- En el 2007, la industria nacional del software exportó alrededor de 24 millones de dólares.
- Hasta el 2008 el software constituyó el 0.35% del PIB (Producto Interno Bruto) del país
- Las ventas correspondían al 1.1% de las exportaciones no petroleras.
- Contrató el 0.12% de la fuerza laboral formal del Ecuador.
- En el 2008 se registraron 250 empresas dedicadas al desarrollo de software, para el 2010 el número se incremento a 430 empresas.

3.6.1 AESOFT, Organismo de apoyo para la Industria del Software en Ecuador

La AESOFT Asociación Ecuatoriana de Software se creó en 1995, es una empresa privada sin fines de lucro con el propósito de brindar valor agregado y capacitación permanente a las empresas dedicadas al software y a la prestación de servicios informáticos.

Es miembro de la Asociación Latinoamericana de Entidades de Tecnología Informática ALETI y de WITSA, la Asociación Mundial de Tecnología. Cuenta con un gran apoyo gubernamental para la ejecución de sus planes.

3.7 Glosario del Temario

- **BI:** Se denomina inteligencia empresarial, inteligencia de negocios o BI (del inglés business intelligence) al conjunto de estrategias y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento mediante el análisis de datos existentes en una organización o empresa.
- **BPM:** Gestión o administración por procesos de negocio (Business Process Management) es la metodología corporativa cuyo objetivo es mejorar el desempeño (Eficiencia y Eficacia) de la Organización a través de la gestión de los procesos de negocio, que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua. El Modelo de Administración por Procesos, se refiere al cambio operacional de la empresa al migrar de una operación funcional a una operación de administrar por procesos.
- **Cloud Computing:** Es un paradigma que permite ofrecer servicios de computación a través de Internet. En este tipo de computación todo lo que puede ofrecer un sistema informático se ofrece como servicio, de modo que los usuarios puedan acceder a los servicios disponibles "en la nube de Internet" sin conocimientos (o, al menos sin ser expertos) en la gestión de los recursos que usan.
- **Datawarehouses:** En el contexto de la informática, un almacén de datos es una colección de datos orientada a un determinado ámbito (empresa, organización, etc.), integrado, no volátil y variable en el tiempo,

que ayuda a la toma de decisiones en la entidad en la que se utiliza.

- **ECM:** Acrónimo de Enterprise Content Management, es la organización y almacenamiento de documentos y otros contenidos que se relacionan con los procesos de una organización. El término abarca las estrategias, métodos y herramientas utilizadas a lo largo del ciclo de vida del contenido.

- **Framework:** O infraestructura digital, es una estructura conceptual y tecnológica de soporte definido, normalmente con artefactos o módulos de software concretos, con base a la cual otro proyecto de software puede ser más fácilmente organizado y desarrollado. Típicamente, puede incluir soporte de programas, bibliotecas, y un lenguaje, entre otras herramientas, para así ayudar a desarrollar y unir los diferentes componentes de un proyecto.

- **Hardware:** Corresponde a todas las partes tangibles de un sistema informático; sus componentes son: eléctricos, electrónicos, electromecánicos y mecánicos.

- **JAVA:** Es un lenguaje de programación orientado a ejecutar distintas aplicaciones en forma de una máquina virtual o plataforma.

- **Outsourcing:** Subcontratación o tercerización es el proceso económico en el cual una empresa mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas hacia una empresa externa por medio

de un contrato.

- **Plataforma:** En informática, determinado software y/o hardware con el cual una aplicación es compatible y permite ejecutarla.
- **Routers:** Es un dispositivo de hardware usado para la interconexión de redes informáticas que permite asegurar el direccionamiento de paquetes de datos entre ellas o determinar la mejor ruta que deben tomar.
- **SOA:** Arquitectura Orientada a Servicios (En inglés Service-oriented architecture). Es un concepto de arquitectura de software que define la utilización de servicios para dar soporte a los requisitos del negocio.
- **Software:** Equipamiento lógico o soporte lógico de un sistema informático, comprende el conjunto de los componentes lógicos necesarios que hacen posible la realización de tareas específicas, en contraposición a los componentes físicos, que son llamados hardware.
- **Software Libre:** También conocido como Software de Código Abierto, FOSS o FLOSS, siglas de free/libre and open source software, en inglés) es el software que está licenciado de tal manera que los usuarios pueden estudiar, modificar y mejorar su diseño mediante la disponibilidad de su

código fuente.

- **SQL:** El lenguaje de consulta estructurado o SQL (por sus siglas en inglés structured query language) es un lenguaje declarativo de acceso a bases de datos relacionales que permite especificar diversos tipos de operaciones en estas.

- **Virtualización:** En Informática, virtualización es la creación -a través de software- de una versión virtual de algún recurso tecnológico, como puede ser una plataforma de hardware, un sistema operativo, un dispositivo de almacenamiento u otros recursos de red.

- **WS Security:** (Seguridad en Servicios Web) es un protocolo de comunicaciones que suministra un medio para aplicar seguridad a los Servicios Web.

CAPÍTULO 4

Investigación de Campo, un enfoque integral

4.1 Objetivo

Evaluar los sistemas y procesos de comunicación, el desarrollo de la cultura y el clima laboral de la Corporación MachángaraSoft a través del análisis de las entrevistas, encuestas y la observación de campo.

4.2 Metodología de la investigación

4.2.1 Métodos: Los métodos utilizados para la presente investigación:

- **Método Inductivo:** Se aplica debido a que a partir del estudio de los elementos necesarios para el desarrollo de esta tesis se obtendrá una conclusión. En los tres primeros capítulos se realizó la parte teórica para esclarecer los conocimientos en los temas necesarios, que nos permitan plantear una propuesta y obtener las conclusiones de este trabajo de investigación.
- **Método Deductivo:** Porque a partir de principios ya descubiertos podemos deducir una situación particular. Gracias al marco teórico obtenido se podrá optar por estrategias que se adapten a la Corporación MachángaraSoft.
- **Método Analítico:** Se da porque se interrelacionan las partes del todo estudiado para obtener los resultados o conclusiones que nos serán de utilidad para realizar el plan de comunicación que requiere la empresa.
- **Método Estadístico:** Se aplica porque de los datos estadísticos que muestren las encuestas se extraen conclusiones y recomendaciones.

- **Técnicas:** Las técnicas de investigación empleadas en este trabajo son principalmente:

- La observación de campo, en donde se analizará el lugar de estudio, la infraestructura y el comportamiento de quienes conforman MachángaraSoft.

- Realización de encuestas, con preguntas abiertas y cerradas que permiten obtener datos cualitativos y cuantitativos, dando como resultado la obtención de información representativa de la situación de la organización.

- Entrevistas, con los altos mandos de la organización para conocer su apertura a esta propuesta y cuál es su percepción de la comunicación y el clima laboral actual en MachángaraSoft.

- **Fuentes de investigación:** Este estudio se basa en fuentes primarias y secundarias.

- Como fuentes primarias se encuentran las encuestas realizadas a los colaboradores y gerencias de MachángaraSoft, entrevistas, libros de consulta, documentación de la empresa, páginas web de las empresas del Parque y de MachángaraSoft, así como de otros parques tecnológicos y científicos.

- Las fuentes secundarias empleadas se basan en artículos de revistas o artículos en la internet, puesto que son análisis sobre algún tema basados en fuentes de primera mano.

4.2.2 Entrevista al Director Ejecutivo de MachángaraSoft



Se realizó una entrevista a Fabio Puente, Director Ejecutivo y Representante Legal de la Corporación MachángaraSoft, la cual se resume de la siguiente manera:

1. ¿A qué se dedica MachángaraSoft?

MachángaraSoft es un consorcio de empresas dedicadas al desarrollo de Software.

2. ¿Cuál es el valor agregado que ofrece su empresa?

Al ser un consorcio con empresas especializadas en distintas áreas del software, MachángaraSoft ofrece soluciones integrales. Tiene profesionales colaboradores capacitados y especializados en su área de trabajo, todos los colaboradores dominan el inglés.

3. ¿Cómo se llevan a cabo las decisiones?

La corporación realiza cada 15 días reuniones de directorio en donde participa el gerente de cada una de las empresas para tomar decisiones en consenso que sean beneficiosas para todos.

4. ¿Cómo es la participación del personal en las decisiones de la empresa?

Al ser pequeñas empresas, la comunicación con los colaboradores es directa y constante por lo que sus aportes son tomados en cuenta y planteados al directorio para, como líderes, encaminar sus ideas.

5. ¿Qué importancia tiene para su organización la comunicación?

La comunicación entre empresas es fundamental porque de ella depende la correcta convivencia y el funcionamiento de nuestro modelo.

6. ¿Qué rol ha cumplido la comunicación para el logro de su éxito?

Ha sido fundamental para nuestro trabajo en conjunto y nuestro crecimiento. Nosotros empezamos de cero y la comunicación, más que nada con el boca a boca, nos ha permitido trascender bajo nuestra filosofía; ya son seis años los que estamos en el mercado.

7. ¿Ha escuchado sobre la Comunicación Corporativa? ¿Qué es para usted?

Si, tengo entendido que se dedican al manejo de la comunicación de las empresas: comunicados de prensa y relaciones públicas.

8. ¿Qué canales de comunicación existen para dirigirse a los colaboradores?

El mail y las reuniones con los colaboradores son los que más se usan.

9. ¿Cuáles son los rasgos más fuertes de cultura corporativa de MachángaraSoft?

La esencia de MachángaraSoft es la alianza estratégica de empresas dedicadas al software que se unificaron para compartir sus valores y principios en un mismo espacio físico.

10. ¿Los colaboradores conocen su filosofía?

Los colaboradores viven el modelo de organización que tenemos.

11. ¿Cree que es importante que una organización tenga un comunicador corporativo?

Si, pero pienso que a nosotros aún nos falta crecer para poder considerar tener un profesional de la comunicación.

12. ¿Qué piensa usted de la comunicación interna de la empresa?

En términos generales es buena, pero hemos considerado necesario fortalecerla entre colaboradores de una empresa con otra y tratar de aprovechar más esta ventaja que tenemos de poseer distintas especialidades.

4.2.3 Encuestas

Por ser una empresa tecnológica las encuestas se diseñaron a través de una página web que permite hacer las encuestas en línea, de esta manera se logra llegar a los colaboradores que se encuentran realizando trabajos donde los clientes, se usa una herramienta amigable con todos, se aporta al ahorro de papel y se garantiza el anonimato.

La indagación se realizará a través de dos cuestionarios:

1. Encuesta de Ambiente Organizacional: Se trata de un cuestionario de 16 preguntas para medir el clima laboral de las empresas miembros de MachángaraSoft.

2. Encuesta de Identidad Corporativa y Clima Laboral: Es un cuestionario con 10 preguntas para sondear la identidad corporativa de la empresa y aspectos del clima laboral que dependen de MachángaraSoft.

- **Tamaño de la muestra**

Esta encuesta será una unidad de análisis debido a que abarcará a todos los colaboradores de MachángaraSoft (con sus empresas miembros).

1. Encuesta de Ambiente Organizacional: Se realizó a todos los colaboradores del Consorcio (65 personas), no se consideró a los representantes legales de las empresas, puesto que son ellos quienes se encargan de que se atiendan los aspectos que conllevan a tener un clima laboral óptimo en su respectiva empresa.

2. Encuesta de Identidad Corporativa y Clima Laboral: Se encuestó a 75 personas (colaboradores y gerencias) debido a que abarca temas sobre la filosofía corporativa que debe ser conocida desde el más alto cargo hasta el más bajo.

Las encuestas son las siguientes:

4.2.4 Encuesta de Ambiente Organizacional



1. ¿Qué tan importante es su rol en la empresa a la que pertenece?

- ❖ Muy importante
- ❖ Importante
- ❖ Poco Importante
- ❖ Nada Importante

2. ¿Se siente identificado con la empresa a la que pertenece?

- ❖ Sí
- ❖ No

3. ¿Se plantean objetivos de corto, mediano y largo plazo en la empresa?

- ❖ Sí
- ❖ No
- ❖ Otra respuesta (explíquela a continuación)

4. ¿La empresa le brinda la capacitación necesaria para realizar su labor?

- ❖ Sí
- ❖ No

5. ¿La empresa le provee los materiales que requiere para su trabajo?

- ❖ Sí
- ❖ No (sugiera qué se requiere a continuación)

6. ¿Considera justa la remuneración que la empresa le ofrece?

- ❖ Sí
- ❖ No

7. ¿Está de acuerdo con los beneficios que le ofrece la organización?

- ❖ Sí
- ❖ No

8. ¿Está de acuerdo con las políticas y prácticas de la empresa?

- ❖ Sí
- ❖ No

9. ¿La empresa me brinda opciones de ascenso?

- ❖ Sí
- ❖ No

10. ¿Qué tan rutinarias son las tareas que realiza?

- ❖ Muy rutinarias
- ❖ Un tanto rutinarias
- ❖ Ligeramente rutinarias
- ❖ Nada rutinarias

11. ¿Qué tan justa es su carga de trabajo?

- ❖ Muy justa
- ❖ Un tanto justa
- ❖ Ligeramente justa
- ❖ Nada justa

12. ¿Con qué frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en su trabajo?

- ❖ Siempre
- ❖ Con mucha frecuencia
- ❖ Ocasionalmente
- ❖ Nunca

13. ¿Con qué frecuencia usted sugiere ideas para mejorar su trabajo?

- ❖ Siempre que se presenta la oportunidad
- ❖ Con mucha frecuencia
- ❖ Ocasionalmente
- ❖ Nunca

14. ¿Qué tan gustoso se siente con la relación laboral que mantiene con el gerente de la empresa?

- ❖ Muy a gusto
- ❖ Un tanto a gusto
- ❖ Ligeramente a gusto
- ❖ Nada a gusto

15. ¿Existe integración dentro de la empresa?

- ❖ Sí
- ❖ No

16. ¿Qué hacen los encargados de la empresa para fomentar esta integración?

- ❖ Eventos Culturales
- ❖ Festejos
- ❖ Almuerzos
- ❖ Nada
- ❖ Otros (indique a continuación)

4.2.5 Encuesta de Identidad Corporativa y Clima Laboral



1. ¿Conoce la Misión y Visión de MachángaraSoft?

- ❖ Sí (indique de qué se tratan a continuación)
- ❖ No

2. ¿Conoce a qué se dedican el resto de empresas de MachángaraSoft?

- ❖ Sí
- ❖ No
- ❖ Algunas

3. ¿Sabe cuántas empresas son parte de MachángaraSoft actualmente?

- ❖ Sí (indique el número de empresas a continuación)
- ❖ No

4. ¿Cree que la cultura de la empresa a la que pertenece es acorde a la de MachángaraSoft?

- ❖ Sí
- ❖ No

5. ¿Se siente identificado con MachángaraSoft?

- ❖ Sí
- ❖ No

6. ¿Conoce a los colaboradores de las demás empresas de MachángaraSoft?

- ❖ Sí
- ❖ No

7. ¿Considera importante la integración con el resto de empresas de MachángaraSoft?

- ❖ Sí
- ❖ No

8. Prefiere actividades de integración:

- ❖ De su empresa (individuales)
- ❖ De MachángaraSoft (todas las empresas)

9. ¿MachángaraSoft se preocupa por la higiene de su lugar de trabajo?

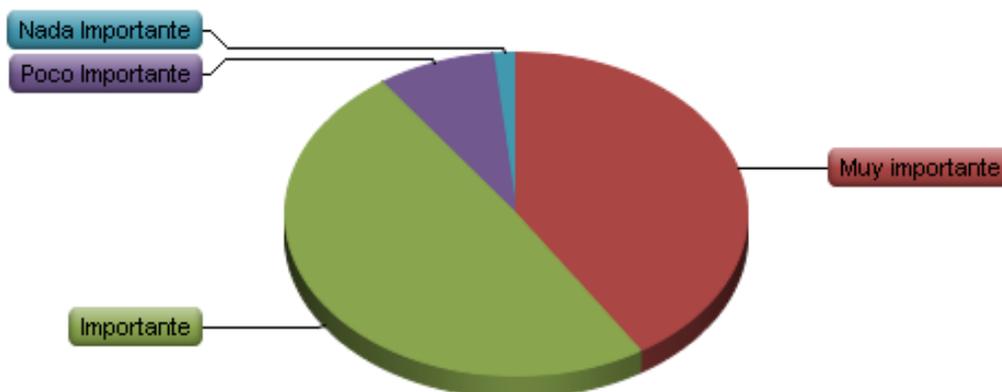
- ❖ Sí
- ❖ No (indique por qué a continuación)

10. ¿MachángaraSoft se preocupa por la seguridad en su lugar de trabajo?

- ❖ Sí
- ❖ No (indique por qué a continuación)

4.2.6 Tabulación y representación gráfica de las Encuestas de Clima Laboral de la Corporación MachángaraSoft

1. ¿Qué tan importante es su rol en la empresa a la que pertenece?



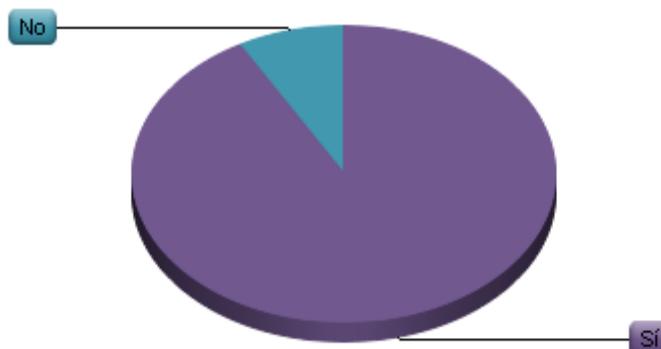
#	Pregunta	Respuesta	%
2	Importante	30	49%
1	Muy importante	25	41%
3	Poco importante	5	8%
4	Nada importante	1	2%
	Total	61	100%

Interpretación:

Siendo MachángaraSoft una empresa de desarrolladores de software, su principal herramienta de trabajo es el talento humano, la encuesta demuestra que con una mayoría del 49% los colaboradores de sienten "importantes" para la empresa, siendo este el segundo rango de importancia que se estableció en las opciones de respuesta.

Por lo tanto es necesario atender a las sugerencias que brinden los colaboradores para que se sientan a gusto en la empresa donde pasan la mayoría de su tiempo.

2. ¿Se siente identificado con la empresa a la que pertenece?

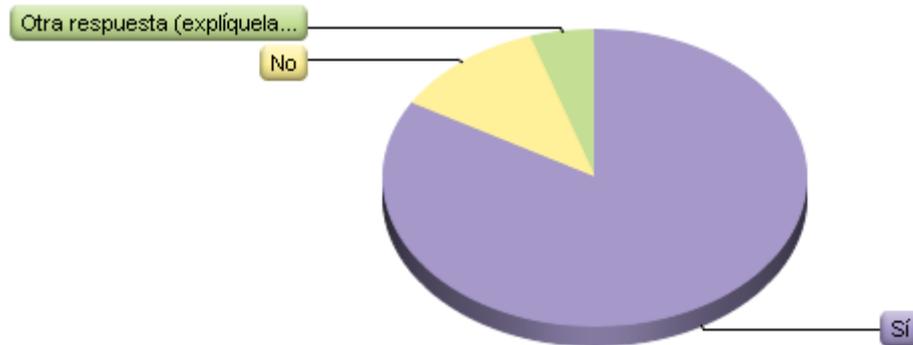


#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 92%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	56	92%
2	No	<div style="width: 8%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	5	8%
	Total		61	100%

Interpretación:

Un mínimo porcentaje (8%) indica que no se siente identificado con la organización donde labora. Este resultado constituye una mínima parte de los colaboradores.

3. ¿Se plantean objetivos de corto, mediano y largo plazo en la empresa?



#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí		50	83%
2	No		7	12%
3	Otra respuesta (explíquela a continuación)		3	5%
	Total		60	100%

Otra respuesta (explíquela a continuación)

Metas anuales

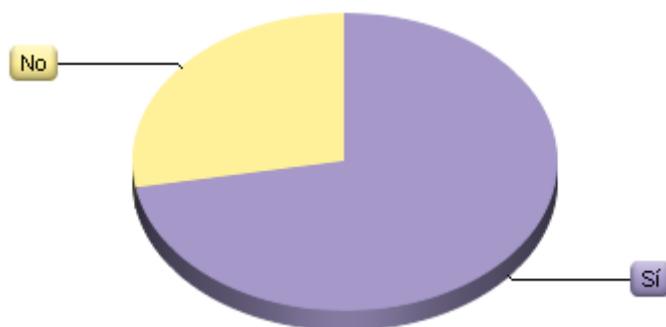
No se conocen

No tengo conocimiento del tema

Interpretación:

En la presente pregunta dos personas indican que no conocen los objetivos de la empresa, sin embargo una mayoría del 83% coincide en que la empresa si tiene objetivos planteados, y un 12% dice que no los hay. Es necesario que cada empresa cuente con una misión y visión corporativa y más que nada que sus colaboradores la conozcan de manera que puedan aportar para su cumplimiento.

4. ¿La empresa le brinda la capacitación necesaria para realizar su labor?



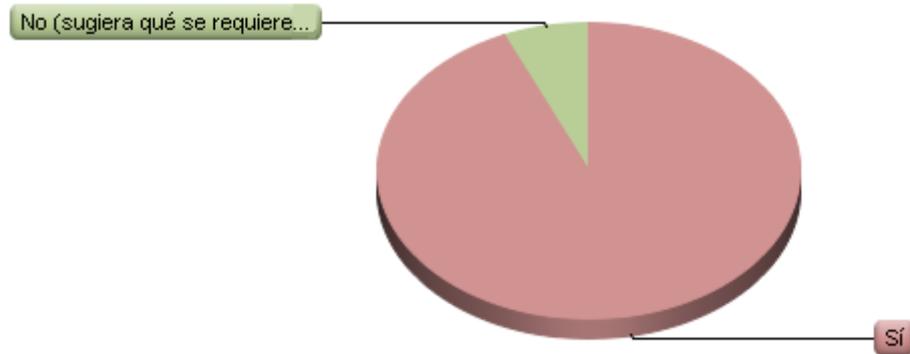
#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 72%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	44	72%
2	No	<div style="width: 28%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	17	28%
	Total		61	100%

Interpretación:

Según la mayoría de colaboradores, las empresas están capacitando constantemente a su talento humano y con esto apoyándoles para que sigan superándose profesionalmente, pero el porcentaje de personas que manifiestan que hace falta capacitación es alto por lo que se requiere considerar a todo el personal para capacitarles, además tener dentro de las políticas de la empresa que por lo menos se debe realizar una capacitación técnica al año, mientras

MachángaraSoft se ocuparía por conseguir capacitaciones conjuntas, por ejemplo de: seguridad industrial, prevención de riesgos, seguridad personal, comportamiento en catástrofes, etc., estas capacitaciones suelen darse gratuitamente por parte de entidades públicas; e incluso se podrían conseguir capacitaciones a bajos costes por pertenecer a entidades como la Cámara de Comercio o la Aesoft.

5. ¿La empresa le provee los materiales que requiere para su trabajo?



#	Pregunta	Respuesta	%
1	Sí	57	93%
2	No (sugiera qué se requiere a continuación)	4	7%
	Total	61	100%

No (sugiera qué se requiere a continuación)

Más audífonos y tv cable

Más audífonos, más personal femenino

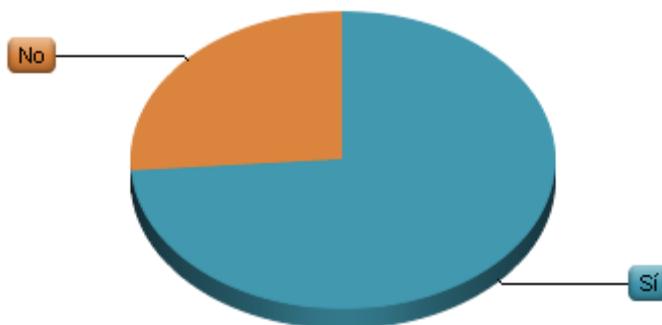
Faltan algunas herramientas para manejo de recursos

Dirección adecuada

Interpretación:

La gran mayoría de personas de las empresas consideran que su organización les provee los implementos necesarios para realizar sus labores, únicamente el 7% indican que les faltan materiales en donde un par de personas coinciden que necesitan audífonos. Esto se deberá verificar en cada empresa para cubrir estas necesidades, se sugiere consultar si les hace falta algo en reuniones mensuales de retroalimentación con los colaboradores.

6. ¿Considera justa la remuneración que la empresa le ofrece?



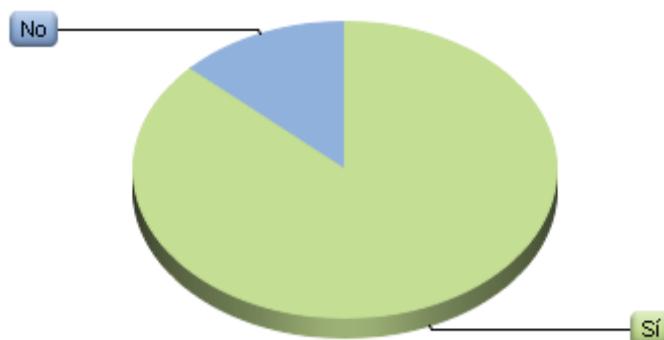
#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 74%; height: 20px; background-color: #4682B4;"></div>	45	74%
2	No	<div style="width: 26%; height: 20px; background-color: #4682B4;"></div>	16	26%
	Total		61	100%

Interpretación:

La empresa en general tiene salarios justos para sus colaboradores, pero el porcentaje de personal que no está satisfecho con su remuneración es considerable, con esto se está yendo en contra de uno de los mandamientos que rigen a la organización que dice "Pagarás lo justo".

Al ser los colaboradores la base del negocio, deben estar a gusto con la compensación mensual a su esfuerzo diario caso contrario puede ocasionar ausentismo o rotación de personal.

7. ¿Está de acuerdo con los beneficios que le ofrece la organización?



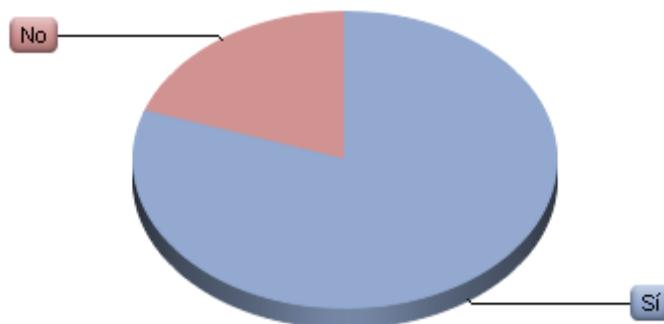
#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí		53	87%
2	No		8	13%
	Total		61	100%

Interpretación:

La empresa ofrece a sus colaboradores todos los beneficios de ley e incluso beneficios adicionales y opcionales como: seguro privado, planes corporativos de telefonía celular en Claro, Movistar y CNT Alegre, además en el caso de una empresa los almuerzos son pagados para sus colaboradores. A pesar de esto hay personas que solicitan más beneficios, para esto se recomienda dar a

conocer los beneficios de cada uno de los planes corporativos que maneja la empresa (anteriormente mencionados) para que de esta manera puedan disfrutar de ellos. Además actualmente el IESS ofrece buenos servicios gracias a los convenios que ha realizado con consultorios, médicos, clínicas y hospitales particulares, además ofrece atención integral para los colaboradores de empresas.

8. ¿Está de acuerdo con las políticas y prácticas de la empresa?

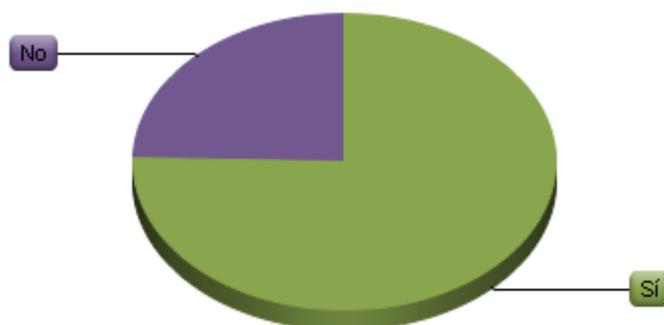


#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 80%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	49	80%
2	No	<div style="width: 20%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	12	20%
	Total		61	100%

Interpretación:

El 20% de los colaboradores no están de acuerdo con las políticas y prácticas de la empresa por lo tanto es necesario revisar que todas las empresas estén cumpliendo con la filosofía compartida a la que se integran al ingresar como miembro activo de MachángaraSoft. En general, que el 80% del personal está de acuerdo es un buen resultado debido a que de esta manera se deduce que la empresa a la que pertenecen es de su agrado y su administración está yendo por el camino correcto.

9. ¿La empresa me brinda opciones de ascenso?

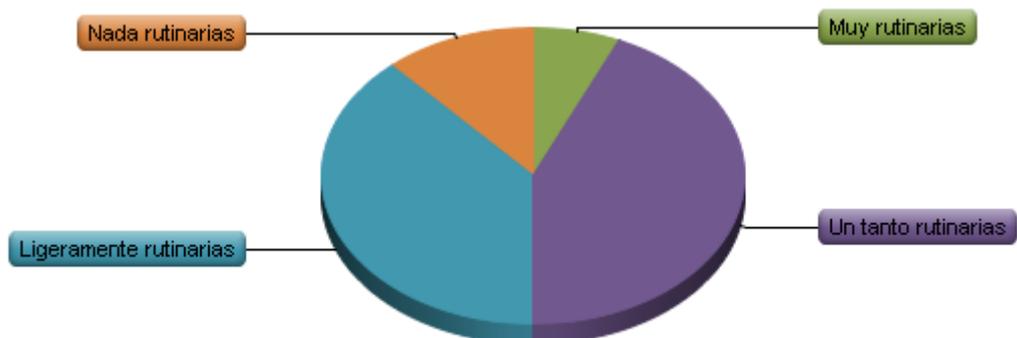


#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 75%; height: 20px; background-color: #4a86e8;"></div>	46	75%
2	No	<div style="width: 25%; height: 20px; background-color: #4a86e8;"></div>	15	25%
	Total		61	100%

Interpretación:

La mayoría de colaboradores creen que tienen oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, lo que le motiva a esforzarse día a día para poder escalar en la organización. Se requiere identificar que puestos son totalmente independientes para poder motivar a estos colaboradores de alguna forma si por el área donde se encuentran ya no tienen a donde desarrollarse.

10. ¿Qué tan rutinarias son las tareas que realiza?

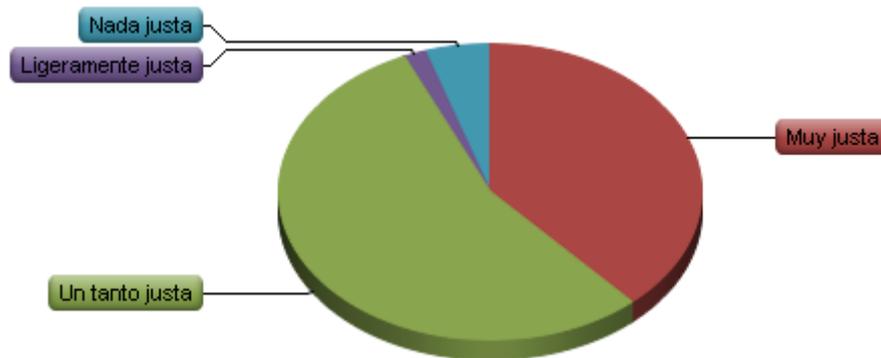


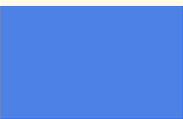
#	Pregunta	Respuesta	%
1	Muy rutinarias	4	7%
2	Un tanto rutinarias	26	43%
3	Ligeramente rutinarias	23	38%
4	Nada rutinarias	7	12%
	Total	60	100%

Interpretación:

Como el gráfico lo representa, existen dos opciones predominantes, muy cercana la una de la otra: el 43% de los colaboradores piensan que sus tareas son un tanto rutinarias, mientras el 38% indica que son ligeramente rutinarias. Este resultado indica que estamos en un nivel intermedio en cuanto a la cotidianidad en las actividades diarias, lo que permite que las personas tengan responsabilidades establecidas sin que caigan en la rutina que los puede llegar a desgastar.

11. ¿Qué tan justa es su carga de trabajo?

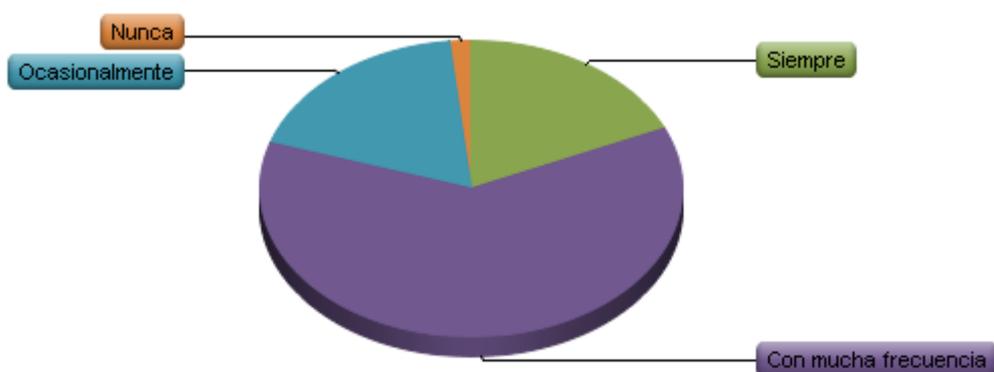


#	Pregunta		Respuesta	%
1	Muy justa		23	38%
2	Un tanto justa		33	55%
3	Ligeramente justa		1	2%
4	Nada justa		3	5%
	Total		60	100%

Interpretación:

Una mayoría del 55% del personal de MachángaraSoft indicó que su carga laboral es un tanto justa, esto indica que es necesario capacitar a las personas para que puedan apoyar a los compañeros que tienen más carga laboral de manera que sea más equitativo. La respuesta "nada justa" supera a la carga laboral "ligeramente justa", indica nuevamente que se debe equiparar el trabajo para que los colaboradores no se sientan saturados de trabajo y puedan rendir óptimamente.

12. ¿Con qué frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en su trabajo?

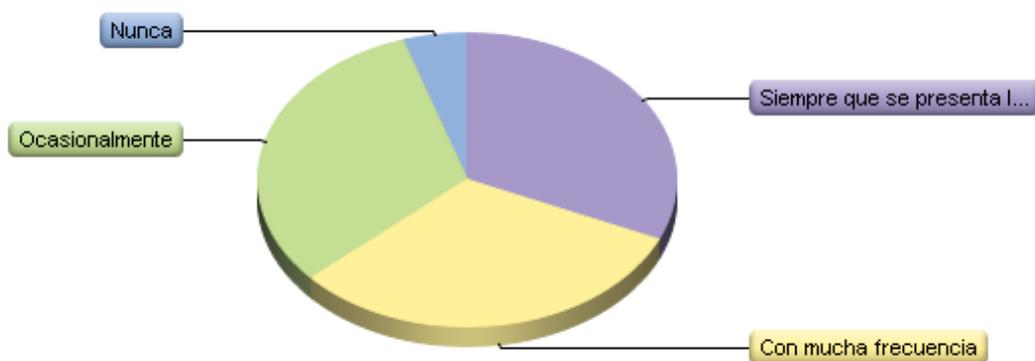


#	Pregunta	Respuesta	%
1	Siempre	11	18%
2	Con mucha frecuencia	37	62%
3	Ocasionalmente	11	18%
4	Nunca	1	2%
	Total	60	100%

Interpretación:

Las empresas del Parque dan mucho apoyo al desenvolvimiento independiente de los colaboradores, esto no quiere decir que no tienen una dirección, sino que la dirección les está dando la oportunidad de decidir en base al trabajo del que tienen conocimiento bajo la dirección de los jefes de proyecto o la gerencia, de esta manera las personas aprenden de las experiencias prácticas y sienten la confianza que tiene la organización en su capacidad profesional. Únicamente una persona, que representa el 2% del estudio, indica que nunca puede tomar decisiones; el resto de los encuestados se reparten en las opciones "siempre" y "ocasionalmente", ambas con el 18%.

13. ¿Con qué frecuencia usted sugiere ideas para mejorar su trabajo?



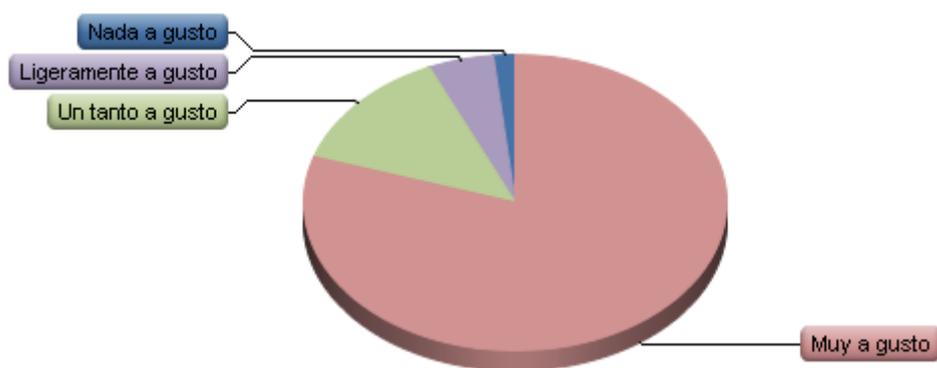
#	Pregunta		Respuesta	%
1	Siempre que se presenta la oportunidad		19	32%
2	Con mucha frecuencia		19	32%
3	Ocasionalmente		19	32%
4	Nunca		3	5%
	Total		60	100%

Interpretación:

En esta pregunta se presentó una igualdad en los resultados, con el 32% las personas indican que sugieren ideas para mejorar su trabajo "siempre", "con mucha frecuencia" y "ocasionalmente", una mínima parte de los colaboradores indicaron que nunca lo han hecho.

Se deberá entonces dar la apertura por parte de las gerencias al diálogo con los colaboradores de manera que puedan aportar a la mejora de los procesos, además a través de herramientas de comunicación interna se deben implementar canales que encaucen las acciones de mejora que proponen los colaboradores y dar una respuesta a los mismos sea en caso de que se tomen o se descarten estas sugerencias, obviamente con la respectiva razón.

14. ¿Qué tan gustoso se siente con la relación laboral que mantiene con el gerente de la empresa?



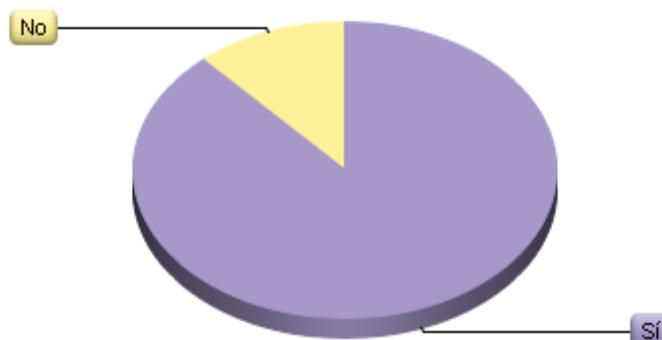
#	Pregunta	Respuesta	%
1	Muy a gusto	48	80%
2	Un tanto a gusto	8	13%
3	Ligeramente a gusto	3	5%
4	Nada a gusto	1	2%
	Total	60	100%

Interpretación:

El 80% de los colaboradores tienen una buena relación con el gerente de su empresa, mucho más abajo con el 13% se encuentran las personas que se sienten "un tanto a gusto" con la relación jefe – colaborador; y quienes se sienten "ligeramente a gusto" y "nada a gusto" constituyen una mínima parte.

Nuevamente se demuestra que los colaboradores están de acuerdo con la forma de administración de las empresas del Parque, sin embargo pueden mejorar y deben atender a todos sus trabajadores, sobre todo a los que recién están iniciándose en la empresa.

15. ¿Existe integración dentro de la empresa?

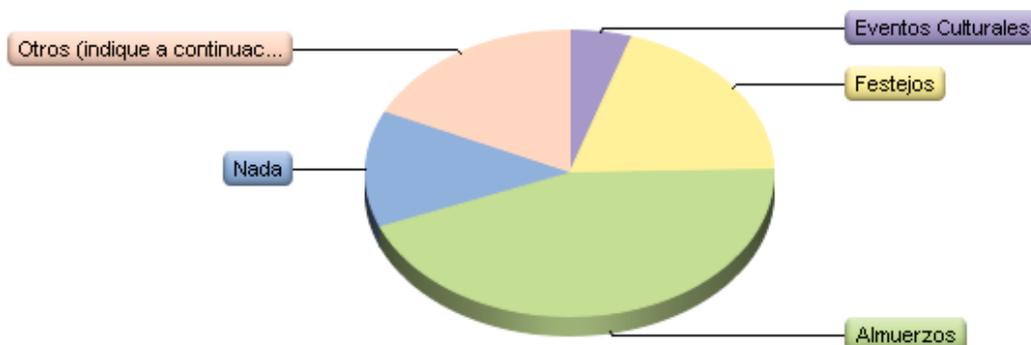


#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 88%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	53	88%
2	No	<div style="width: 12%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	7	12%
	Total		60	100%

Interpretación:

Las empresas en general se sienten integradas con sus compañeros y jefes, únicamente el 12% indica que no es así, se necesita de igual manera atender a todos los colaboradores y establecer actividades que permitan la interrelación de unos con otros, cuando sea personal nuevo será necesario apoyar a su integración a través de una presentación con sus compañeros e incluso designando personas que le ayuden y capaciten en sus labores.

16. ¿Qué hacen los encargados de la empresa para fomentar esta integración?



#	Pregunta	Respuesta	%
1	Eventos Culturales	3	5%
2	Festejos	12	20%
3	Almuerzos	27	44%
4	Nada	8	13%
5	Otros (indique a continuación)	11	18%
	Total	61	100%

Otros (indique a continuación)

Varios

Paseos

Actividades recreativas

almuerzos, paseos

salidas de integración

excursiones, almuerzos

Caminatas, cenas

Desayunos, paseos, almuerzos

Motivaciones

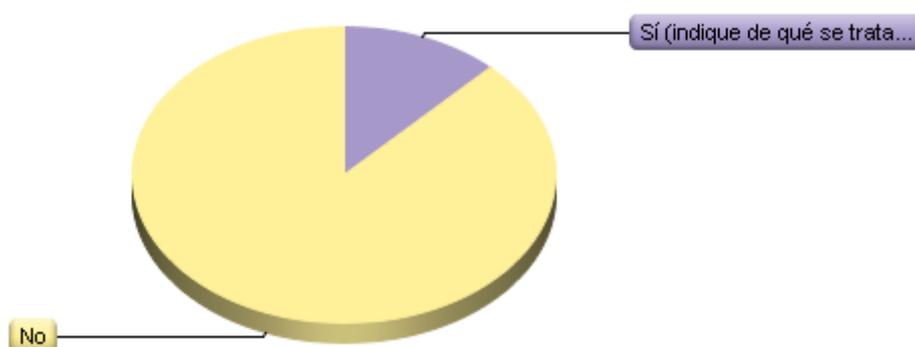
Chupelupe

Interpretación:

Se puede observar en el gráfico que la mayoría de empresas realizan actividades de recreación e integración de su personal a través de diversas actividades. Solamente el 13% indica que no hacen nada para integrar al personal. Se sugiere hacer actividades en conjunto entre las empresas miembros del Parque para integrar al personal a través de una empresa especializada en integraciones que pueda realizar un "Team Building" en grupos que relacionen a personas de distintas empresas.

4.2.7 Tabulación y representación gráfica de las Encuestas de Identidad Corporativa

1. ¿Conoce la Misión y Visión de MachángaraSoft?



#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí (indique de qué se tratan a continuación)		8	12%
2	No		58	88%
	Total		66	100%

Sí (indique de qué se tratan a continuación)

Acoger empresas ecuatorianas de tecnología, ayudarlas a crecer y siempre manejar los valores humanos.

Ser un parque tecnológico de software capaz de generar conocimiento en base a principios y valores y trabajo colaborativo.

Llegar a ser un parque tecnológico en Quito.

Ser el parque tecnológico más importante del Ecuador. El orgullo del país.

Misión: ser agente de cambio y visión: ser el parque más importante del país.

Ser la corporación líder en desarrollo tecnológico a nivel del Ecuador

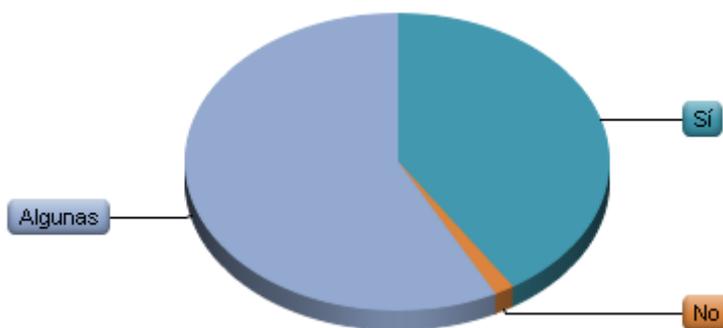
Impulsar el avance tecnológico en Ecuador.

Interpretación:

Únicamente el 12% de los colaboradores de la empresa conocen la filosofía corporativa de MachángaraSoft, el resto de personas ignoran a qué se dedica la empresa y hacia dónde dirige sus esfuerzos. Esto demuestra que la cultura corporativa del novedoso modelo de organización de MachángaraSoft no está implantada correctamente, por lo tanto muy difícilmente el Parque funcionará como desea. Es necesario entonces trabajar en este aspecto, puesto que si el público interno no trabaja como un Parque Tecnológico mucho menos el

público externo podrá disfrutar de sus beneficios y servicios; así también, las empresas miembros podrán irse de MachángaraSoft sin ningún impedimento, por lo que se debe buscar entonces que esta fusión les beneficie mucho más que estar en una oficina independiente con su gente.

2. ¿Conoce a qué se dedican el resto de empresas de MachángaraSoft?



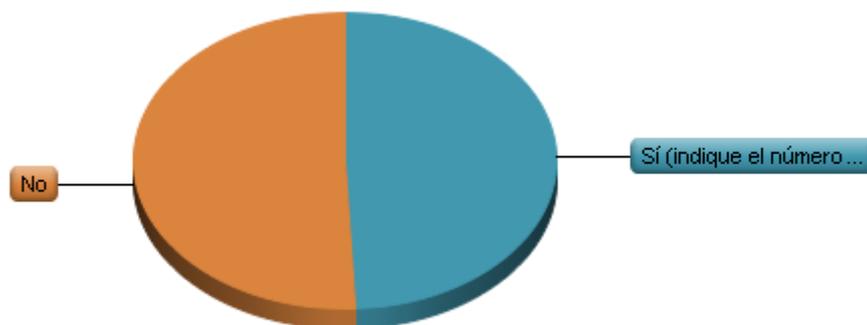
#	Pregunta	Respuesta	%
3	Algunas	38	58%
1	Sí	27	41%
2	No	1	2%
	Total	66	100%

Interpretación:

La mayoría de encuestados con un 58% conoce a qué se dedican "algunas" de las empresas del Parque, le sigue un 41% que dice conocer al resto de empresas y un 2% que no conoce nada sobre el resto. Esta es información que

está a su alcance, empresas que conviven entre sí todos los días sin saber a qué se dedica el resto no refleja la alianza estratégica que se pregona, se debe compartir este tipo de información a través de herramientas comunicacionales e incentivar con reconocimientos a quienes se interesen por saber más del grupo al que pertenecen.

3. ¿Sabe cuántas empresas son parte de MachángaraSoft actualmente?



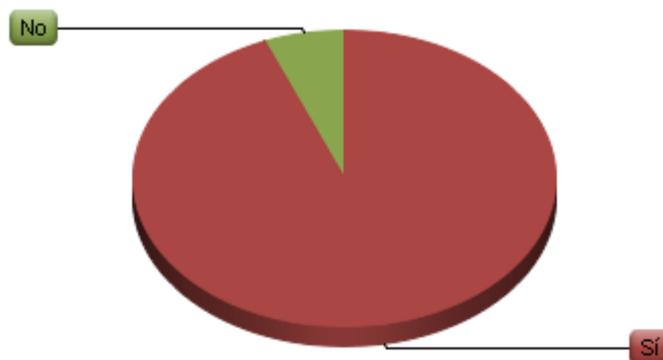
#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí (indique el número de empresas a continuación)		32	49%
2	No		33	51%
	Total		65	100%

Sí (indique el número de empresas a continuación)	# de respuestas
5	2
6	4
7	4
8	13
9	9

Interpretación:

El 49% de los integrantes de MachángaraSoft indicaron que conocen el número de empresas del Parque y una mayoría del 51% indicaron que no. Pero no todos los que dieron una respuesta afirmativa están en lo correcto, pues cuando se les solicita que indiquen cuántas empresas son, únicamente 9 de 33 personas contestaron correctamente. Si bien hay pequeños emprendimientos conformados por una sola persona, son especializados en una rama del software distinta por lo tanto merecen la misma atención por parte de la empresa y sus colaboradores.

4. ¿Cree que la cultura de la empresa a la que pertenece es acorde a la de MachángaraSoft?

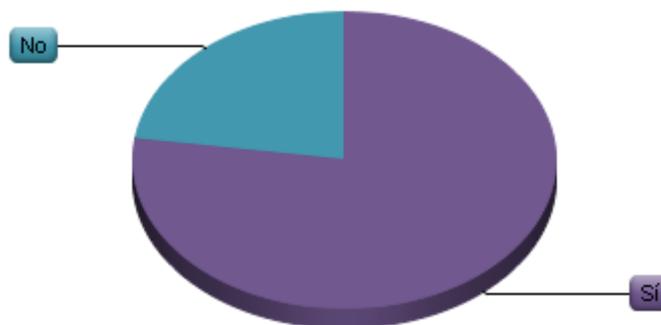


#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 94%; height: 20px; background-color: blue;"></div>	61	94%
2	No	<div style="width: 6%; height: 20px; background-color: blue;"></div>	4	6%
	Total		65	100%

Interpretación:

El 94% de respuestas son afirmativas por esta razón se puede concluir que los colaboradores conocen la filosofía de MachángaraSoft, los miembros del directorio en el momento de decidir en consenso si alguna de las empresas que se postulan pueden ingresar al Parque, podrán tomar una decisión correcta para todos, de manera que se mantenga la identidad e imagen de la empresa, no existan competencias directas para ninguna de las empresas que ya forman parte del "cluster" y más bien contribuyan con apoyo para las otras especialidades que se manejan.

5. ¿Se siente identificado con MachángaraSoft?

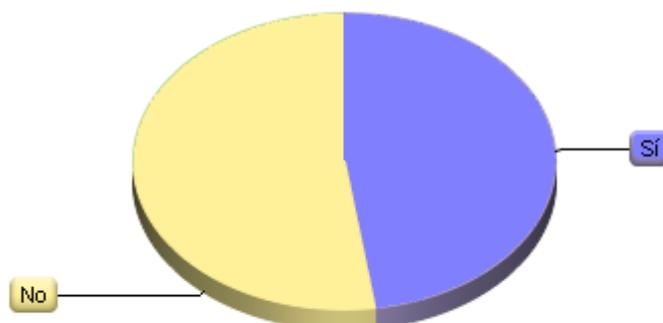


#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 77%; background-color: #4a7ebb; height: 20px;"></div>	51	77%
2	No	<div style="width: 23%; background-color: #4a7ebb; height: 20px;"></div>	15	23%
	Total		66	100%

Interpretación:

El 77% indica que se identifica con MachángaraSoft, mientras el 23% no lo hace. Si bien la mayoría indica que se identifica con MachángaraSoft, resultados anteriores mostraron que no conocen a la empresa, sin embargo se ven identificados porque saben que la filosofía de la compañía a la que pertenecen es acorde a la del Parque. Esto se vuelve un punto positivo puesto que será más fácil lograr que se identifiquen con la cultura conjunta.

6. ¿Conoce a los colaboradores de las demás empresas de MachángaraSoft?

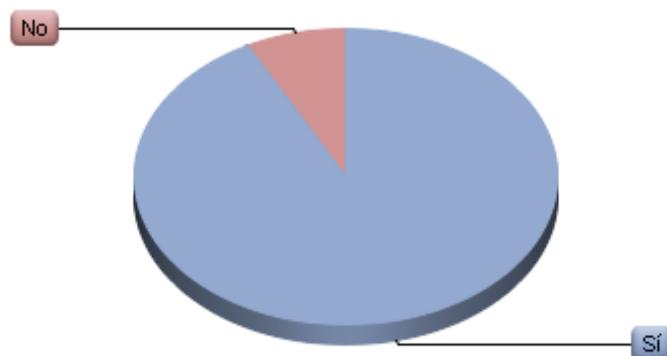


#	Pregunta	Respuesta	%
1	Sí	31	48%
2	No	34	53%
	Total	65	100%

Interpretación:

Más de la mitad de los colaboradores de MachángaraSoft indican que no conocen a las personas de las demás empresas del Parque, queda demostrado que la empresa requiere de una comunicación más óptima entre empresas, para mejorar la integración entre las empresas miembros se recomienda realizar el "Día de Integración MachángaraSoft" con actividades en equipos organizados de manera que puedan conocer al resto del personal.

7. ¿Considera importante la integración con el resto de empresas de MachángaraSoft?



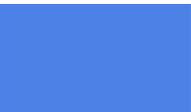
#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 92%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	60	92%
2	No	<div style="width: 8%; height: 20px; background-color: #4a7ebb;"></div>	5	8%
	Total		65	100%

Interpretación:

La empresa cuenta con el apoyo del 92% para actividades de integración, lo que indica la necesidad de estas acciones para poder integrarse con el resto y poder funcionar como Parque Tecnológico de Software. El día de integración sería el inicio de buenas relaciones interpersonales en MachángaraSoft.

8. Prefiere actividades de integración:

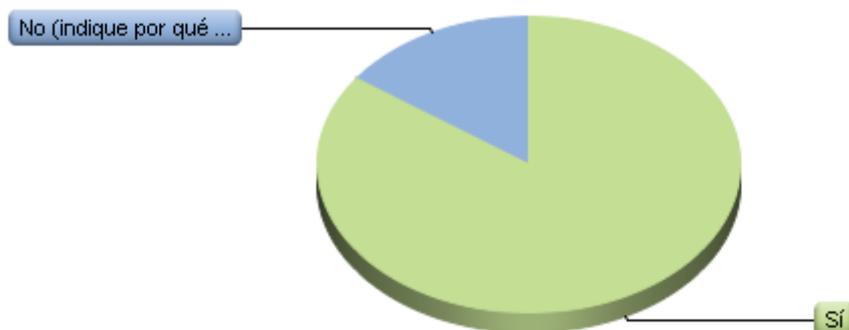


#	Pregunta		Respuesta	%
1	De su empresa (individuales)		30	45%
2	De MachángaraSoft (todas las empresas)		36	55%
	Total		66	100%

Interpretación:

Los resultados son bastantes cercanos, no obstante a través de la encuesta de Clima Laboral se pudo corroborar que la comunicación dentro de las empresas es bastante satisfactoria para sus funcionarios, y que los mismos consideran importante la integración con el resto de empresas. Además con una diferencia del 10% se demuestra que son más quienes prefieren actividades de integración conjunta con el resto de organizaciones miembros del Parque.

9. ¿MachángaraSoft se preocupa por la higiene de su lugar de trabajo?



#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí	<div style="width: 85%; height: 20px; background-color: #4F81BD;"></div>	56	85%
2	No (indique por qué a continuación)	<div style="width: 15%; height: 20px; background-color: #4F81BD;"></div>	10	15%
	Total		66	100%

No (indique por qué a continuación)

Miembros de otras empresas dejan todo sucio y no les importa.

Llevan mascotas a la oficina, y estas ensucian el ambiente.

El baño de hombres no tiene mucha higiene.

El Galo Barba siempre ensucia.

Baños no se encuentran en óptimo estado.

El baño de los hombres huele feo.

Son pocas las personas que piensan en el resto, mientras su espacio de trabajo y empresa este bien el resto de personas y empresas no les importan, empezando desde la cocina y baños, me parece que al menos cada quien debería lavar su vaso cuando ocupe.

La cocina siempre sucia, la sala de reuniones sucia, el ambiente es saturado y no limpio.

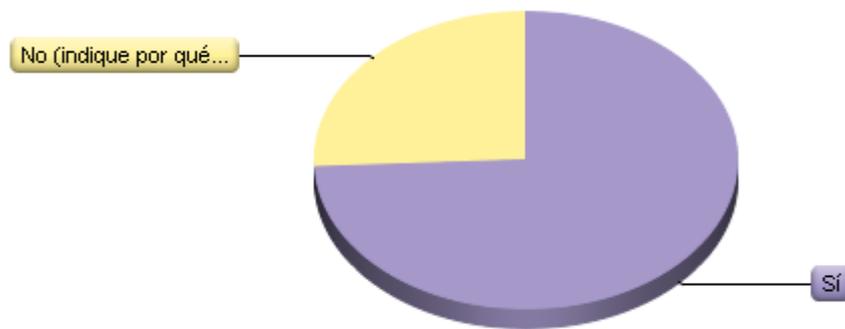
El baño tiene un olor fatal y no se ha podido solucionar ese inconveniente, la cocina siempre está llena de platos, vasos, cubiertos sucios; las personas que los usan no son capaces de lavarlos.

Baño de Hombres, sigue malo.

Interpretación:

El 85% de colaboradores opinan que MachángaraSoft sí se ocupa de la higiene de su lugar de trabajo; pero el 15% restante da razones de su opinión negativa, coincidiendo en que la cocina y los baños (poniendo énfasis en uno de los baños de hombre) no siempre están limpios debido a que las personas no piensan en los demás.

10. ¿MachángaraSoft se preocupa por la seguridad en su lugar de trabajo?



#	Pregunta		Respuesta	%
1	Sí		49	74%
2	No (indique por qué a continuación)		17	26%

No (indique por qué a continuación)

La oficina está en una zona muy peligrosa y no se pone ningún tipo de seguridad para la entrada y salida del personal.

Me parece que es muy fácil el ingreso a la oficina.

Faltan guardias para los carros.

No hay guardia de seguridad.

Porque no hay ninguna medida de seguridad más que las alarmas.

Falta seguridad a los autos.

Las puertas no siempre están cerradas.

No conozco ningún plan de escape, contingencia, seguridad, etc. en caso de alguna emergencia médica, accidente, incendio, etc. lo único es la alarma.

Le robaron la moto a Diego.

Faltan guardias.

Porque parte de la mañana y tarde las puertas pasan sin seguridad y cualquiera puede entrar y realizar un gran robo en todo el piso.

No hay guardia, a veces las puertas están completamente abiertas, no hay

parqueadero.

Puede ingresar cualquier persona sin dificultad.

Falta de atención en las puertas.

Varias veces encontramos a gente trabajando y ni se entera que entro gente a MCHS mientras ellos están ahí.

Devuelvan el guardia que cuidaba los carros.

Interpretación:

El 74% de funcionarios de MachángaraSoft creen que la empresa si se preocupa por la seguridad del lugar, pero el 26% indica sus razones para opinar lo contrario diciendo que; la zona es insegura, hace falta control en la entrada y salida de personas, no hay seguridad para los vehículos al no contar con parqueaderos y que no existe un plan de contingencia en caso de emergencias.

4.3 Diagnóstico de la Identidad de la Corporación MachángaraSoft

4.3.1 El Nombre

MachángaraSoft tiene un nombre de tipo toponímico debido a que precisamente sus miembros fundadores querían identificarlo con algo muy quiteño, que además tenga relación con algún sitio natural de la ciudad debido a que su modelo es llamado "parque tecnológico".

Este tipo de nombres no siempre son recomendados debido a que suelen limitar la proyección internacional de las empresas. Además, si bien el río Machángara está en reconstrucción y será el parque más grande de Quito aún no ha sido posicionado como tal y es recordado por la ciudadanía como un río contaminado.

4.3.2 Identidad visual

La empresa no cuenta con un manual de identidad visual, ni políticas de uso de marca bien definidas para los miembros activos del Parque. Además en la organización no se maneja una señalética definida, ni símbolos identitarios de cada empresa, sin embargo maneja una arquitectura corporativa homogénea, en cuanto al inmobiliario que va acorde a la naturaleza que tienen de ser un lugar de convivencia y trabajo en conjunto de varias empresas dedicadas a las tecnologías.

4.3.3 Identidad conceptual

MachángaraSoft cuenta con una filosofía corporativa, sin embargo esta requiere de ciertas modificaciones.

La empresa tiene un propósito pero no cuenta con una misión corporativa que dé a conocer a sus públicos lo que es la empresa, por lo que se plantea la siguiente misión:

"MachángaraSoft es una comunidad de valores que congrega en un mismo espacio físico a varias organizaciones especialistas en el desarrollo, consultoría y capacitación en software y sus disciplinas complementarias, para ofrecer

servicios integrales a sus clientes gracias a su talento humano y a su infraestructura tecnológica”.

Por otro lado, la visión que tienen es muy amplia, por lo que no se transforma en acciones reales para que los miembros contribuyan a conseguirla.

La filosofía fue realizada por las cabezas de la empresa sin involucrar al talento humano, por lo tanto las propuestas que se presentan para definirla se deberán considerar por miembros del directorio y representantes de los colaboradores, junto al comunicador corporativo.

La cultura, por su parte, es heterogénea debido al manejo independiente de cada una de las empresas miembros. Las personas que trabajan en la empresa son jóvenes, con preparación académica en tecnologías, no muy sociables. Además tienen un alto nivel profesional debido a que las pruebas de ingreso a la empresa ven el potencial y les preparan para liderar.

4.4 Diagnóstico de la Comunicación de MachángaraSoft

4.4.1 Acciones de comunicación Institucional

- La empresa no mantiene una comunicación con sus colaboradores debido al manejo independiente de cada una de las pequeñas empresas que la conforman.
- La comunicación que se maneja inter-empresarialmente es entre las gerencias de las empresas miembros, que cada 15 días tienen reuniones del directorio para tratar temas de interés común. La interrelación que existe entre colaboradores de distintas empresas netamente profesional, se da cuando tienen proyectos en conjunto.

- La única actividad social que se realiza en la empresa se realiza en fiestas de Quito, es un almuerzo que se realiza en la oficina, posteriormente quienes desean jugar cuarenta se inscriben en parejas y juegan con personas de otras organizaciones, y se escoge el "quiteño bonito" en donde todos se reúnen para la elección.
- Dentro de cada una de las empresas la comunicación es buena, pero entre empresas miembros de MachángaraSoft no existe suficiente comunicación, no se conocen entre sí a pesar de compartir el mismo espacio físico.
- La cartelera es actualizada cada mes e indica los cumpleaños, una noticia de tecnología o artículo de alguna persona de la empresa sobre el medio y una agenda cultural.
- Cada empresa miembro tiene un mail personal y una cuenta de correo global, así como cada empresa cuenta con su página web a excepción de Santa Fe Associates International.
- MachángaraSoft tiene una página web, si bien no está la filosofía corporativa en una de sus pestañas, es posible descargar el documento del Modelo de MachángaraSoft, escrito por el gerente de una de las empresas miembros. Maneja los colores corporativos correctamente y tiene imágenes acorde a la temática. Es administrada por la empresa del director ejecutivo actual.
- Facebook, tiene un espacio dentro de esta red social, es administrada por dos gerentes de las empresas miembros del Parque, no se actualiza periódicamente.
- Twitter, la cuenta únicamente es actualizada cuando tiene se tienen eventos en los que participará la empresa, por lo tanto tampoco es actualizada continuamente.

- La empresa no cuenta con un departamento, un comunicador encargado, ni planes y acciones de comunicación.

- La empresa no ha realizado estudios sobre la comunicación interna ni el clima laboral en los 6 años de funcionamiento.

- Realiza responsabilidad social, no solo por su tipo de negocio en donde se ahorra el uso de papel, sino porque colabora al reciclaje de papel y plástico en sus instalaciones, tienen tachos de recolección y una persona va a retirar cada 15 días el material; además cuando los equipos pierden su utilidad también se los entrega para reciclaje.

- Mecenazgo, los líderes de la empresa constantemente colaboran con charlas gratuitas en eventos de Software, además son muy unidos cuando alguna persona tiene algún inconveniente (a pesar de no conocerlo).

- Patrocinios, la empresa en el año 2011 fue patrocinadora de distintos eventos de tecnología:
 - Auspició de una conferencia gratuita con Jon "Maddog" Hall, presidente de Linux Internacional, realizado en la Universidad Católica del Ecuador – sede Quito; junto al Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, en su afán de impulsar su programa InnovaEcuador, y la Aesoft.

 - Fue patrocinador del Campus Party, en el área de Cultura Libre del mayor evento de tecnología a nivel mundial, que se llevó a cabo en Quito – Ecuador, acogiendo a 2000 "campuseros" que compartieron información durante 4 días.

4.5 Conclusiones de la Investigación

- Es necesario iniciar por los aspectos más básicos en las necesidades del ser humano, la seguridad y limpieza son aspectos esenciales para que se sientan a gusto en la oficina, se debe mejorar la señalética y brindar capacitaciones de seguridad industrial y casos emergentes.
- Se debe implantar una política interna de capacitaciones para que los colaboradores se sientan más comprometidos con la organización.
- Una remuneración justa y la posibilidad de ascender en una organización son incentivos que no fallan, además el reconocimiento al trabajo bien realizado debe estar presente en todo momento.
- Al requerir suma concentración en el trabajo que realizan los programadores, es necesario proveerles las herramientas, el espacio y planificar su carga laboral, de manera que puedan desempeñarse de la mejor manera.
- Los colaboradores no se conocen entre las empresas miembros del parque sin embargo tienen el deseo de compartir con el resto, lo que erradicaría la competencia detectada entre algunas empresas.
- Los directivos dan por sentado que los colaboradores conocen la filosofía de MachángaraSoft, sin embargo estos dicen no conocerla.
- El personal no conoce a que se dedican el resto de empresas del Parque, ni tienen claro cuales y cuantos miembros hay en MachángaraSoft, esto es un impedimento para que ellos puedan proponer ideas nuevas que generen negocios en conjunto.
- La participación del personal en las decisiones debe ser activa, únicamente los directivos conocen los proyectos y planes de la empresa.

- El talento humano desea actividades de integración, este es un punto importante en la cultura de la empresa.
- Se debe determinar responsables para administrar las redes sociales, de manera que estén actualizándolas constantemente. Al ser una empresa de tecnología estos son los principales medios para poder involucrar al talento humano con la organización.
- Se debe dar a conocer por los distintos medios de comunicación el apoyo a la comunidad y a la sociedad, esto ganará identificación de los colaboradores con la empresa.
- Si no hay responsables para cada actividad que se realice en MachángaraSoft, no se ejecutarán de manera correcta, puesto que al ser todo de todos, cuando se requiere el compromiso de las personas no será de nadie.
- Al no haber una persona encargada del área en la empresa, la comunicación interna es casi nula, sin embargo los directivos muestran su apertura hacia iniciativas que mejoren su modelo de organización.
- Las personas del Parque, tanto colaboradores como gerencias, al ser jóvenes y al tener un alto grado de cultura son más abiertos al cambio.

CAPÍTULO 5

Plan de Comunicación Interna MachángaraSoft

5.1 Introducción

Respecto a los resultados obtenidos en el diagnóstico, con la auditoría de comunicación y la investigación del clima interno de MachángaraSoft, se propone a continuación un plan de comunicación con su fase de ejecución, evaluación y control, de manera que sea un planteamiento realizable para la organización.

5.2 Plan de Comunicación Interna MachángaraSoft

5.2.1 Objetivo General

Definir la cultura y mejorar el clima laboral del Parque Tecnológico a través del diseño un plan interno de comunicación de un año calendario, adaptado a las necesidades de la Corporación MachángaraSoft.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Modificar la filosofía corporativa con los públicos internos de MachángaraSoft, en reuniones durante un mes, de manera que todos se sientan identificados con la organización.
- Implementar y administrar herramientas que potencialicen la interrelación en el Parque y reduzcan las falencias comunicacionales.
- Establecer políticas de comunicación e inducción que fortalezcan la cultura corporativa de MachángaraSoft.

- Proponer acciones de mejora para el clima laboral e integración de las organizaciones del Parque Tecnológico en un año calendario, basadas en las falencias que muestran los resultados del diagnóstico.
- Implementar señales visuales que permitan la identificación entre las empresas del Parque.

5.3 Análisis F.O.D.A.

FORTALEZAS:

- Es la empresa pionera en el país en integrar diversidad tecnológica, el primer Parque Tecnológicos de Software.
- MachángaraSoft trabaja con gente joven, por lo tanto personas más abiertas al cambio.
- Crear por medio de la red alianzas estratégicas en el sector que permiten desarrollar productos y servicios más completos para satisfacer y superar las expectativas de los clientes.
- Al ser una empresa dedicada al área de la tecnología los canales comunicativos tienen una mejor y rápida acogida, la resistencia al cambio por el temor a las nuevas herramientas implementadas es menor.

OPORTUNIDADES:

- En la actualidad la tecnología juega un papel predominante para que se dé la comunicación corporativa.
- La oferta de la compañía va a la par con el mundo actual lleno de tecnología.

- El modelo de la organización le permite seguir creciendo y ampliando su gama de bienes a ofertar.
- El campo del software tiene muchas especializaciones lo que permite que las empresas tengan la oportunidad de ingresar al Parque sin tener competencia directa con los miembros del mismo.
- Llegar a posicionarse en el Ecuador al no tener competencia directa, esto atraerá al talento humano idóneo y creará orgullo a quienes son parte de este grupo.
- Crear nuevas fuentes de estudio para el desarrollo de las tecnologías y ampliación de los productos y servicios.
- Apoyo gubernamental a la innovación, ciencia, tecnología y emprendimiento.
- La industria del software es necesaria en todos los sectores.

DEBILIDADES:

- Al no existir un comunicador corporativo o un departamento de comunicación, las empresas mantienen comunicación en su mayoría informal.
- Las organizaciones no tienen estandarizados los procesos de comunicación a emplear.
- El espacio físico del parque ya es muy reducido para el equipo de trabajo de cada empresa.
- La empresa al ser de todos suele ser de nadie cuando requiere de apoyo y sobre todo de tiempo.

- Capacidad financiera limitada.
- Falta de dirección estratégica clara.
- Falta de atención a la investigación y desarrollo.

AMENAZAS:

- El avance tecnológico hace posible la creación de más empresas que brinden los mismos servicios que los miembros del Parque.
- La monopolización de la CNT (Corporación Nacional de Telecomunicaciones) en ámbitos de redes de comunicación puede llegar a afectar al desarrollo de los servicios brindados por el resto de empresas de la industria.

El talento humano está en decrecimiento, la falta de estudiantes en carreras afines a la tecnología es notorio.

5.4 Público

El plan de comunicación propuesto es específicamente aplicable al público interno, partiendo de la concepción que afirma que si adentro está bien una organización, lo perciben de afuera generando imagen corporativa. El estudio se realizó a 75 personas que conforman la totalidad de personal de la Corporación MachángaraSoft.

5.5 Estrategias

- Mediante reuniones se analizarán la Misión, Visión y Valores de la organización.

- Con el empleo de las TIC's y la destreza con las tecnologías de la empresa, se crearán canales de comunicación y se asignarán responsables para administrar cada una de ellas.
- Fomentar la interrelación entre los colaboradores (nuevos y antiguos) y la empresa a través de programas de comunicación y capacitación corporativa.
- Promover la interrelación de las empresas miembros del Parque con actividades de integración, para que se conozcan y sepan a qué se dedica cada empresa.
- Señalización individual del área de cada empresa que permita identificar la una de la otra.

5.6 Cronograma

El plan está diseñado para su ejecución en un año calendario considerado desde el mes de julio de 2012.

5.7 Presupuesto

El presupuesto requerido para el cumplimiento de este plan de comunicación es de \$33.718,75 (treinta y tres mil setecientos dieciocho 75/100 dólares americanos) considerando en este valor una variación del 5% por imprevistos que se pudieran presentar en su desarrollo, así como el 15% por asesoría del comunicador corporativo.

Este proyecto se financiará a medida que se lo vaya desarrollando, por lo tanto no requiere los recursos de inmediato, además el comunicador corporativo deberá coordinar la financiación de aspectos como las capacitaciones y el guardia de seguridad de manera que el presupuesto podría reducir, sin embargo se está considerando lo que más se podría tener que cancelar en caso de no obtener un acuerdo y que toque asumir los costos totales.

5.8 Tipos de Tácticas

Las tácticas a ejecutar son de 3 tipos:

- **Difusionista:** Se refiere propiamente a la transmisión de información hacia los públicos.
- **Conductista:** Afecta directamente a los procesos de la organización.
- **Participativa:** Involucra al talento humano de la empresa.

5.9 Tácticas

- Focus Group sobre la Filosofía MachángaraSoft.
- Charla Cultura Corporativa.
- Herramientas comunicacionales.
- Material de trabajo MachángaraSoft.
- C.D. Interactivo "Cultura Corporativa MachángaraSoft".
- Edición 2 del libro "Modelo MachángaraSoft".
- Página Web.
- Facebook.
- Twitter.
- Cartelera.
- Agenda virtual de sala de reuniones.
- Directorio electrónico de correos y extensiones telefónicas de MachángaraSoft.
- Notificaciones a colaboradores.
- Presentación de bienvenida.
- Inducción al nuevo personal.
- Team Building.
- Campeonato "Video Games".
- Vacación cumpleaños.
- Celebración de cumpleaños.
- Retroalimentación intra-empresarial.
- Capacitaciones.
- Convenios y beneficios.
- Identificación visual por empresas.
- Rotulación MachángaraSoft.

- Señalética de seguridad industrial.
- Contratación de guardia de seguridad.
- Stickers para seguridad de autos visitantes de MachángaraSoft.

5.10 Evaluación y Control

- Encuestas de satisfacción de resultados
- Readership
- Amigos en Facebook
- Seguidores de Twitter
- Visitas a la página
- Encuestas de clima laboral
- Conteo de inscritos al Campeonato de Juego de Videos
- Conteo de celebraciones
- Actas de reunión
- Conteo de capacitaciones anuales por persona

A continuación se presentan las matrices con detalles para mejor comprensión:

5.11 Matriz Estratégica

MATRIZ ESTRATÉGICA				
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPO DE OBJETIVO	PÚBLICOS	ESTRATEGIAS
Definir la cultura y mejorar el clima laboral del Parque Tecnológico a través del diseño un plan interno de comunicación de un año calendario, adaptado a las necesidades de la Corporación MachángaraSoft.	Implementar señales visuales que permitan la identificación entre las empresas del Parque.	Informativo	Público Interno	Señalización individual y global, las áreas comunales y de cada empresa señalizadas permitirán identificar a la una de la otra, con el uso del logo de MachángaraSoft.
	Modificar la filosofía corporativa con los públicos internos de MachángaraSoft, en reuniones durante un mes, de manera que todos se sientan identificados con la organización.	Motivacional	Público Interno	Análisis de la Filosofía Corporativa: Misión, Visión y Valores de la organización, con todos los niveles de la organización y lanzamiento de la nueva filosofía.
	Proponer acciones de mejora para el clima laboral e integración de las organizaciones del Parque Tecnológico en un año calendario, basadas en las falencias que muestran los resultados del diagnóstico.	Motivacional	Público Interno	Promover la integración de las empresas miembros del Parque con actividades de integración, para que se conozcan y conozcan a qué se dedica cada empresa.
	Implementar y administrar herramientas que potencialicen la interrelación en el Parque y reduzcan las falencias comunicacionales.	Persuasivo	Público Interno	Empleo de las TIC's gracias a la destreza con las tecnologías de la empresa y creación de canales de comunicación, se asignarán responsables para administrar cada una de ellas.
	Establecer políticas de comunicación e inducción que fortalezcan la cultura corporativa de MachángaraSoft.	Persuasivo	Público Interno	Creación de un programa de comunicación continua que permita una interrelación entre los colaboradores (nuevos y antiguos) y la empresa.

5.12 Matriz Táctica

MATRIZ TÁCTICA			
ESTRATEGIAS	TIPO DE TÁCTICAS	TÁCTICAS Y ACCIONES	RESPONSABLES
Análisis de la Filosofía Corporativa: Misión, Visión y Valores de la organización, con todos los niveles de la organización y lanzamiento de la nueva filosofía.	1. Participativa	1. Focus group: Mediante reuniones se analizarán la Misión, Visión y Valores de la organización con representantes de todos los niveles de la empresa en dónde se analizará la filosofía en función de: MISIÓN: Qué es la empresa. VISIÓN: A dónde quiere llegar la empresa de aquí a 3 o 5 años. VALORES: Qué tan reales son los valores de la empresa y cuáles son los más importantes.	1. Comunicador Corporativo
	2. Difusionista	2. Charla "Cultura Corporativa MachángaraSoft": Una vez definida la filosofía se dará a conocer a todos los colaboradores la nueva filosofía a través de una charla sobre la empresa. A la par se difundirá sobre los miembros activos de MachángaraSoft, a qué se dedica cada uno y quienes lo conforman. Además la Responsabilidad Social	2. Comunicador Corporativo
	3. Difusionista	3. Redes Sociales y Herramientas Comunicacionales: Se promoverá la nueva imagen de las redes sociales y los nuevos canales de comunicación con sus beneficios.	3. Director Ejecutivo
	4. Difusionista	4. Papelería MachángaraSoft: Se entregará material de trabajo membretado a cada uno de los colaboradores: cuadernos, esferos y stickers para computadores, todo con el logo de MachángaraSoft.	4. Comunicador Corporativo
	5. Difusionista	5. CD Interactivo: Visualización del C.D. sobre la filosofía y cultura corporativa de MachángaraSoft.	5. Comunicador Corporativo
	6. Difusionista	6. Libro "Modelo MachángaraSoft": Segunda edición del libro "Modelo de MachángaraSoft" en donde se publicará	5. Asistente Administrativa
Empleo de las TIC's gracias a la destreza con las tecnologías de la empresa y creación de canales de comunicación, se asignarán responsables para administrar cada una de ellas.	1. Difusionista y participativa	1. Facebook: Se asignarán administradores de la página y tiempos para mantenerla actualizada, se definirán también los contenidos a manejar.	1. Comunicador Corporativo y representante de una empresa.
	2. Difusionista y participativa	2. Twitter: Se asignarán administradores y tiempos para mantenerla actualizada, se definirán también los contenidos a manejar.	2. Comunicador Corporativo y representante de una empresa.
	3. Difusionista y participativa	3. Página Web: Se asignarán administradores de la página y tiempos para mantenerla actualizada, se definirán también los contenidos.	3. Comunicador Corporativo y representante de una empresa.
	4. Difusionista y participativa	4. Carteleras: Se definirán los contenidos y tiempos de actualización de las carteleras.	4. Comunicador Corporativo
	5. Conductista	5. Agenda Virtual: Para coordinar el uso de la sala de reuniones y las agendas de las empresas miembros del	5. Asistente Administrativa
Creación de un programa de comunicación continua que permita una interrelación entre los colaboradores (nuevos y antiguos) y la empresa.	1. Difusionista y Participativa	1. Comunicados: Acordar las comunicaciones que se harán extensas a los colaboradores sobre la empresa en las reuniones de directorio.	1. Miembros del Directorio y Comunicador Corporativo
	2. Difusionista y Participativa	2. Presentación de Bienvenida: Presentar los nuevos colaboradores a todas las empresas.	1. Asistente Administrativa
	3. Difusionista y Participativa	3. Inducción: Charlas de inducción del nuevo personal que se realizarán cada cierto tiempo y constarán de: - Filosofía Corporativa: Misión, Visión, Valores e Historia de MachángaraSoft - Cultura Corporativa: Responsabilidad Social. - Empresas Miembros: Giro del negocio y responsabilidades con MachángaraSoft.	3. Comunicador Corporativo y Miembros del Directorio.
Promover la integración de las empresas miembros del Parque con actividades de integración, para que se conozcan y conozcan a qué se dedica cada empresa.	1. Participativa	1. Team Building: Acordar un día laboral para realizar un programa de integración del personal, con ayuda de un psicólogo industrial que dirija dinámicas que desinhiban a los colaboradores, los relajen y los organicen de manera	1. Comunicador Corporativo y Coordinadora Administrativa
	2. Participativa	2. Campeonato "Video Games MachángaraSoft" Realizar cada año campeonatos de juegos de video con un costo de inscripción para que el ganador obtenga un premio. Esto se podría realizar un día sábado de recuperación de	2. Asistente Administrativa
	3. Conductista	3. Día del Cumpleañero: Proponer una política para dar vacación el día del cumpleaños de cada colaborador.	3. Gerencias y sus asistentes
	4. Participativa	4. Celebración de Cumpleaños: Celebrar cada dos meses los cumpleaños de los colaboradores con la participación de todas las empresas del Parque.	4. Asistente Administrativa
	5. Difusionista y participativa	5. Días de retroalimentación: Realizar reuniones periódicas entre gerencias y colaboradores de las empresas para retroalimentar su trabajo.	5. Líderes de las empresas
	6. Participativa	6. Capacitaciones: Coordinar capacitaciones sobre temas varios para que acudan grupos de cada empresa.	6. Asistente Administrativa y asistentes de gerencias.
	7. Participativa	7. Convenios y beneficios: Conseguir convenios con restaurantes de la zona para que los colaboradores de las distintas empresas puedan acudir a lugares en común y compartir momentos extra laborales.	7. Comunicador Corporativo
Señalización individual y global, las áreas comunales y de cada empresa señalizadas permitirán identificar a la una de la otra, con el uso del logo de MachángaraSoft.	1. Difusionista y participativa	1. Identificación visual de empresas: Identificar por colores a cada una de las empresas de MachángaraSoft de manera que se promueva que es la unificación de distintas empresas bajo el mismo espacio físico.	1. Comunicador Corporativo
	2. Difusionista y participativa	2. Rotulación: En el timbre se pondrá un letrero que indique que es MachángaraSoft y todas las empresas	2. Comunicador Corporativo
	3. Difusionista y participativa	3. Señalética de Seguridad Industrial: Se deberá colocar la señalética requerida para ofrecer seguridad industrial a	3. Comunicador Corporativo
	4. Conductista	4. Guardia de Seguridad: Contratación de un guardia de seguridad para la puerta de ingreso al edificio.	4. Comunicador Corporativo
	5. Conductista	5. Señalética en los vehículos MachángaraSoft: Para que haya mayor control en los vehículos de colaboradores y	5. Comunicador Corporativo

5.14 Presupuesto

PRESUPUESTO				
ACCIONES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	OBSERVACIONES
Cuadernos MachángaraSoft	100	\$ 5.95	\$ 595.00	Se repartirán el día de la charla "Cultura MachángaraSoft".
Esferos MachángaraSoft	150	\$ 0.62	\$ 93.00	Se repartirán el día de la charla "Cultura MachángaraSoft".
Adhesivos con logo MachángaraSoft para computadores	120	\$ 0.14	\$ 16.80	Se repartirán el día de la charla "Cultura MachángaraSoft".
Impresión de la 2da. Edición "Modelo MachángaraSoft"	1	\$ 500.00	\$ 500.00	Se repartirán el día de la charla "Cultura MachángaraSoft".
Diseño del C.D. Interactivo	1	\$ 302.40	\$ 302.40	Se transmitirá el día de la charla "Cultura MachángaraSoft".
Impresión de CDs.	20	\$ 2.08	\$ 41.60	Se entregarán a los miembros del directorio.
Día de Integración "Team Building MachángaraSoft"	1	\$ 4,480.00	\$ 4,480.00	Se realizará una vez al año.
Comida del día de integración	1	\$ 750.00	\$ 750.00	Se realizará una vez al año.
Transporte para el día de integración	1	\$ 150.00	\$ 150.00	Se realizará una vez al año.
Renta del lugar de día de integración	1	\$ 250.00	\$ 250.00	Se realizará una vez al año.
Snacks para el campeonato de Juego de Videos	1	\$ 30.00	\$ 30.00	Se realizará una vez al año.
Celebración de los cumpleaños	6	\$ 40.00	\$ 240.00	Se realizarán cada 2 meses.
Capacitaciones conjuntas	1	\$ 11,250.00	\$ 11,250.00	Se gestionarán descuentos por convenios y capacitaciones gubernamentales gratuitas.
Rótulo de la empresa	1	\$ 500.00	\$ 500.00	Se colocará en la parte externa del edificio.
Vinilo adhesivo para señalización de empresas	9	\$ 2.24	\$ 20.16	Se colocará una sola vez en cada empresa.
Vinilo adhesivo de empresas de MachángaraSoft	2	\$ 11.00	\$ 22.00	Se colocarán: en la entrada al edificio y en entrada a la empresa.
Vinilo adhesivo para señalética de seguridad industrial	6	\$ 2.00	\$ 12.00	Se colocará según los requerimientos de seguridad para las empresas.
Guardia de seguridad para el edificio	1	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	Se coordinará con el dueño del edificio para compartir los gastos con el resto de habitantes y empresas.
Stickers para vehículos de MachángaraSoft	100	\$ 0.14	\$ 14.00	Se otorgará a los colaboradores que tienen vehículo y a los visitantes de MachángaraSoft.
SUMATORIA:			\$ 22,146.96	
GASTOS ADMINISTRATIVOS 30%:			\$ 6,644.09	
ASESORÍA 15%:			\$ 3,322.04	
SUBTOTAL:			\$ 32,113.09	
IMPREVISTOS 5%:			\$ 1,605.65	
TOTAL:			\$ 33,718.75	

5.15 Matriz de Evaluación y Control

MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CONTROL						
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	TIPOS DE TÁCTICAS	TÁCTICAS	INSTRUMENTO	INDICADOR
Implementar señales visuales que permitan la identificación entre las empresas del Parque.	Informativo	Básico	1. Difusionista y participativa 2. Difusionista y participativa 3. Difusionista y participativa 4. Conductista 5. Conductista	1. Identificación visual por empresas 2. Rotulación MachángaraSoft 3. Señalética de seguridad industrial 4. Contratación guardia de seguridad 5. Stickers para autos MachángaraSoft	1. Readership 3. Readership	# de respuestas correctas / # de preguntas.
Modificar la filosofía corporativa con los públicos internos de MachángaraSoft de manera que todos se sientan identificados con la organización.	Motivacional	Medio	1. Participativa 2. Difusionista 3. Difusionista 4. Difusionista 5. Difusionista 6. Difusionista	1. Focus Group 2. Charla Cultura Corporativa 3. Herramientas comunicacionales 4. Material de trabajo MachángaraSoft 5. C.D. Interactivo Cultura MachángaraSoft 6. Edición 2 "Modelo MachángaraSoft"	1. Encuesta de satisfacción de resultados. 2. Readership	1. # de asistentes satisfechos / # de asistentes al focus group. 2. # de respuestas correctas / # de preguntas.
Proponer acciones de mejora para el clima laboral e integración de las organizaciones del Parque Tecnológico en un año calendario, basadas en las falencias que muestran los resultados del	Motivacional	Medio	1. Participativa 2. Participativa 3. Conductista 4. Participativa 5. Difusionista y participativa 6. Participativa 7. Participativa	1. Team Building 2. Campeonato "Video Games" 3. Día del cumpleaños 4. Celebración de cumpleaños 5. Retroalimentación intraempresarial 6. Capacitaciones 7. Convenios y beneficios	1. Encuesta de clima laboral. 2. Conteo de inscritos 4. Conteo de celebraciones 5. Actas de reunión 6. Conteo de capacitaciones anuales por persona.	1. % de resultados positivos. 2. # de inscritos / # de colaboradores. 4.# de celebraciones anuales 5. # de actas de reunión / # de meses. 6. # de personas capacitadas / # de colaboradores
Implementar y administrar herramientas que potencialicen la interrelación en el Parque y reduzcan las falencias comunicacionales.	Persuasivo	Avanzado	1. Difusionista y participativa 2. Difusionista y participativa 3. Difusionista y participativa 4. Difusionista y participativa 5. Conductista	1. Página Web 2. Facebook 3. Twitter 4. Carteleras 5. Agenda virtual de sala de reuniones	1. Amigos en Facebook 2. Seguidores de Twitter 3. Visitas a la página 4. Readership	1. # de amigos actuales / # de amigos iniciales. 2. # de seguidores actuales / # de seguidores iniciales. 3. # de visitas a la página. 4. # de respuestas correctas / # de preguntas.
Establecer políticas de comunicación e inducción que fortalezcan la cultura corporativa de MachángaraSoft.	Persuasivo	Avanzado	1. Difusionista y participativa 2. Difusionista y participativa 3. Difusionista y participativa	1. Comunicados 2. Presentación de bienvenida 3. Inducción al nuevo personal	3. Readership	3. # de respuestas correctas / # de preguntas.

Matriz Resumen (Segunda Parte)

MATRIZ RESUMEN																		
TÁCTICAS	CRONOGRAMA												PRESUPUESTO ANUAL	RECURSOS	RESULTADOS ESPERADOS	EVALUADOR	MONITOREO / RESPONSABLES	OBSERVACIONES
	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J						
1. Filosofía MachángaraSoft													0,00	Humanos	Crear una filosofía corporativa conjunta para lograr identificación con MachángaraSoft.	1. # de asistentes satisfechos / # de asistentes al focus group. 2. # de respuestas correctas / # de preguntas.	1. Comunicador Corporativo 2. Comunicador Corporativo 3. Director Ejecutivo 4. Comunicador Corporativo	Se debe revisar cada determinado tiempo para ver si aún no han cambiado el rumbo de sus intereses, sobre todo en la visión corporativa.
2. Charla Cultura Corporativa												0,00	Humanos					
3. Herramientas comunicacionales												0,00	Operativos y tecnológicos					
4. Material de trabajo MachángaraSoft												704,80	Materiales y económicos					
5. C.D. interactivo Cultura Corporativa												344,00	Humanos y económicos					
6. Edición 2 "Modelo MachángaraSoft"												500,00	Económicos					
1. Página Web												0,00	Operativos y tecnológicos	Incrementar el uso de las herramientas comunicacionales para lograr interacción en MachángaraSoft.	1. # de amigos actuales / # de amigos iniciales. 2. # de seguidores actuales / # de seguidores iniciales 3. # de visitas a la página. 4. # de respuestas correctas / # de preguntas.	1-3 Comunicador Corporativo y representantes de las empresas miembros. 4. Comunicador Corporativo 5. Asistente Administrativa	Es necesario dar mantenimiento constante a estas herramientas para tener visitas constantes y que los mensajes lleguen a los públicos.	
2. Facebook											0,00	Operativos y tecnológicos						
3. Twitter											0,00	Operativos y tecnológicos						
4. Carteleras											0,00	Humanos						
5. Agenda virtual de sala de reuniones											0,00	Operativos y humanos						
1. Notificaciones a colaboradores											0,00	Humanos	Mantener comunicación permanente con los miembros del Parque.	3. # de respuestas correctas / # de preguntas.	1. Miembros del Directorio y Comunicador Corporativo 2. R.R.H.H. 3. Comunicador Corporativo y R.R.H.H.	Se debe reflejar la comunicación e integración que se pregona en la filosofía corporativa para mantener credibilidad.		
2. Presentación de nuevo personal										0,00	Humanos							
3. Inducción al nuevo personal										0,00	Humanos							
1. Programa de integración											5630,00	Humanos	Incrementar el nivel de conocimiento entre el personal de las empresas miembros de MachángaraSoft.	1. % de resultados positivos. 2. # de inscritos / # de colaboradores. 5. # de actas de reunión / # de meses. 6. # de personas capacitadas / # de colaboradores.	1. Comunicador Corporativo y R.R.H.H. 2. R.R.H.H. 3. R.R.H.H. 4. R.R.H.H. 5. Líderes de las empresas 6. R.R.H.H.	La realización de actividades que incentiven al personal deben darse por lo menos una vez al año, ellos constituyen la materia prima de las organizaciones.		
2. Campeonato de juegos de video										30,00	Humanos y operativos							
3. Vacación cumpleaños										0,00	Humanos							
4. Celebración de cumpleaños										240,00	Humanos							
5. Retroalimentación intraempresarial										0,00	Humanos y operativos							
6. Capacitaciones										11250,00	Humanos y financieros							
7. Convenios con restaurantes										0,00	Humanos							
1. Identificación visual por empresas										42,16	Materiales y económicos	Lograr reconocimiento de las empresas miembros de MachángaraSoft por parte de los colaboradores.	# de respuestas correctas / # de preguntas.	1. Comunicador Corporativo 2. Comunicador Corporativo 3. Comunicador Corporativo	Se deberá dar mantenimiento a los letreros y tenerlos siempre en un lugar visible.			
2. Letrero de MachángaraSoft									500,00	Materiales y económicos								
3. Señalética de seguridad industrial									12,00	Operativos y económicos								
4. Contratación guardia de seguridad									2880,00	Humanos y financieros								
5. Stickers para autos MachángaraSoft									14,00	Materiales y económicos								

CAPÍTULO 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

- MachángaraSoft cuenta con una filosofía corporativa pero esta es una retórica implantada por los miembros del directorio, por lo tanto no es compartida por los colaboradores.
- Los funcionarios de las empresas no conocen con claridad a MachángaraSoft y sus empresas miembros, esto impide la multiplicación de trabajos en alianza estratégica que propone el modelo del Parque.
- Los colaboradores de las empresas miembros del Parque no se conocen entre sí, por lo que se concluye que MachángaraSoft no está trabajando correctamente como Parque Tecnológico de Software.
- Solamente una de las organizaciones miembros del Parque tiene su filosofía corporativa establecida, esto caso constituye una ventaja al ser más fácil insertar como MachángaraSoft la filosofía conjunta.
- La corporación no cuenta con herramientas de comunicación que permitan la interrelación de todos los colaboradores, pero cuenta con internet y acceso a las páginas de redes sociales.
- Las organizaciones no cuentan con políticas generales que les permitan fortalecer el modelo de la Corporación MachángaraSoft.

- MachángaraSoft al ocuparse del espacio físico y la repartición de gastos debe encargarse de la seguridad e higiene del lugar, obviamente con el apoyo de todas las empresas.
- La empresa no cuenta con señalética en el lugar, además por el trabajo al que se dedica el personal que les obliga a permanecer sentados y concentrados por mucho tiempo, y en general por las exigencias actuales de seguridad industrial debe ocuparse de la salud de los colaboradores.
- La mayoría de empresas se encuentran separadas por bajos módulos divisores, a pesar de esto los colaboradores no conocen cuantas organizaciones tiene MachángaraSoft como miembros, mucho menos a qué se dedica cada una y quienes son sus colaboradores.

6.2 Recomendaciones

- Se deberá reconsiderar y analizar la filosofía junto a todos los participantes de la organización para poderla dar a conocer y más que nada para que se sientan plenamente identificados con esta. Se recomienda realizar una reunión entre los miembros del directorio, el comunicador corporativo y por lo menos un representante de los colaboradores de cada empresa, de esta manera la misión, visión y valores serán más reales y se habrá mayor involucramiento para con la organización.
- Es necesario crear una cultura comunicativa para que las empresas se integren y sean participes del mejoramiento del resto, de esta manera habrá además mayor colaboración y mejor clima laboral.
- Es menester realizar eventos de integración general, se propone para este fin: un día de integración al año para permitir la interacción que las exigencias

del trabajo no permiten en el día a día, además realizar festejos de onomásticos cada 3 meses con todos los colaboradores, un campeonato anual de juegos de video, y la presentación formal cuando una persona ingresa a alguna de las empresas.

- Por su formación profesional y la era de la comunicación global en la que nos encontramos, las herramientas de la web 2.0, son canales amigables con los colaboradores que se pueden utilizar para trascender con los mensajes. Se realizará la agenda virtual para organizar la reserva de la sala de reuniones y un directorio electrónico que contenga los mails y extensiones del personal.
- Se propone acordar, por ejemplo, cuántas capacitaciones anuales se deben realizar, dar vacación al cumpleaños en su onomástico. Es decir reglas generales que ayuden a que las empresas tengan mayor homogeneidad en su manejo en cuestiones básicas, de manera que se logren identificar más entre sí. Algunos autores definen a este proceso como "estrategia paraguas".
- Se sugiere la contratación de un guardia de seguridad para la entrada principal y los autos de la empresa, esto se puede gestionar de manera que sea un rubro compartido entre todos los habitantes y el resto de empresas que hay en el edificio. Para los vehículos de los colaboradores o visitantes de la empresa se realizarán stickers que faciliten la identificación del guardia para un mayor cuidado. En cuanto a la limpieza se solicitará a la persona encargada mejorar la presentación del comedor y al dueño de la oficina realizar el arreglo inmediato del baño de hombres que está causando molestias, además se adecuarán todos los baños para que sean lugares más agradables para todos.
- Es necesario hacer mejoras en el mobiliario, la luminosidad y todos los aspectos de la infraestructura de la organización, por lo tanto se solicitará a la Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos asesore a la empresa para poder establecer las medidas de seguridad industrial que se requieren en la oficina.

- Para mejorar la identificación de las empresas se propone poner en cada organización miembro del parque un distintivo por color usando el logotipo de MachángaraSoft, de esta manera se busca identificar a cada una pero bajo la imagen de MachángaraSoft. Además se deberá poner un rótulo en el edificio que indique que la empresa funciona en el Edificio y un rótulo de MachángaraSoft que indique las empresas que pertenecen al grupo, tanto en la puerta de ingreso al edificio como en la de ingreso a la oficina.

REFERENCIAS

- APTE. (16 de diciembre de 2003). Recuperado el 20 de octubre de 2011, de http://www.apte.org/documents/libros/LOS_PARQUES_CIENTIFICOS_Y_TECNOLOGICOS_EN_EL_CENTRO_DEL_SISTEMA_DE_INNOVACION.pdf
- Brandolini, A., & Gonzalez Frígoli, M. H. (2008). *Comunicación interna*. Buenos Aires: La Crujía.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona, España: Ariel.
- Costa, J. (1993). *Identidad Corporativa*. México D.F., México: Trillas.
- Elias, J., & Mascaray, J. (2003). *Más allá de la comunicación interna - La Intracomunicación*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Enrique, A. M., Madroñero, M. G., Morales, F., & Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- García Jimenez, J. (2000). *La comunicación interna*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Google. (s.f.). *Google Maps*. Recuperado el 09 de 11 de 2011, de http://maps.google.com.ec/maps?f=q&source=s_q&hl=es&geocode=&q=ECUADOR,+QUITO,+FRANCISCO+HERNANDEZ,+VASCO+DE+CONTRERAS&aq=&sll=-0.178871,-78.488989&sspn=0.016436,0.01929&vpsrc=0&safe=active&ie=UTF8&t=m&z=16
- Google Maps. (s.f.). *Google Maps*. Recuperado el 09 de noviembre de 2011, de http://maps.google.com.ec/maps?f=q&source=s_q&hl=es&geocode=&q=

ECUADOR,+QUITO,+FRANCISCO+HERNANDEZ,+VASCO+DE+CONTRE
RAS&aq=&sl=-0.178871,-78.488989&sspn=0.016436,0.01929&vpsrc=0&sa
fe= active&ie=UTF8&t=m&z=16

- Jean-Paul, L. (2001). *Intranet Ilustrada*. Montevideo, Uruguay: Ediciones Trilce.
- Jones, G. (2008). *Teoría Organizacional*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Lacasa y Blay, A. S. (2004). *Gestión de la comunicación empresarial*. Madrid, España: Gestión 2000.
- Molina Cabañate, J. P. (2011). *Introducción a la comunicación institucional a través de internet*. Madrid, España: Grupo 5.
- Muñoz Boda, M. (2010). *Protocolo y Relaciones Públicas*. Madrid, España: Ediciones Parainfo S.A.
- O'Sullivan Ryan, J. (1996). *La comunicación humana: grandes temas contemporáneos de la comunicación* (3 ed.). Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés.
- Rebeil Corella, M. A. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México D.F., México: Plaza y Valdes.
- Romeo, M., & Roca, X. (2005). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona, España: UOC.
- Sánchez Herrera, J., & Pintado Blanco, T. (2009). *Liderazgo emprendedor: Cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. Madrid, España: ESIC Editorial.

ANEXOS

Anexos Capítulo I

Estatuto de la Corporación MachángaraSoft

**ESTATUTO DE LA
CORPORACIÓN MACHANGARASOFT**

**CAPITULO I
Constitución, denominación, naturaleza jurídica, plazo y
domicilio**

Art. 1.- Constitúyase la CORPORACIÓN MACHANGARASOFT como persona jurídica de derecho privado con finalidad social, sin fines de lucro, con sujeción al Título XXIX, del Libro I, del Código Civil Ecuatoriano, a las demás leyes pertinentes de la República del Ecuador y al presente Estatuto. Para efectos del presente Estatuto, se denominará simplemente la "Corporación".

Art. 2.- La Corporación tendrá un plazo indefinido de duración.

Art. 3.- El domicilio legal de la Corporación es Quito, Distrito Metropolitano. Sin embargo, podrá establecer oficinas y extensiones en otras ciudades del Ecuador y en el exterior.

**CAPITULO II
De los Objetivos**

Art. 4.- Los objetivos primordiales de la Corporación son los siguientes:

- a) Impulsar y desarrollar empresas enfocadas a las tecnologías de la información y comunicaciones (TICs), de forma industrial.
- b) Lograr condiciones preferenciales económicas, impositivas, de infraestructura y de tecnología, para los miembros de la Corporación.
- c) Crear un espacio de convivencia que fusione el trabajo individual y colectivo entre los miembros de la Corporación.
- d) Impulsar y apoyar proyectos industriales y celebrar contratos que tengan por objeto el desarrollo, industrialización y comercialización de conocimientos, productos, servicios y tecnologías provistos por los miembros de la Corporación.


 MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICADO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
M.I.C.
DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

- e) Promover el cumplimiento de los derechos y obligaciones de propiedad intelectual de los miembros de la Corporación.
- f) Difundir los productos y servicios generados por los miembros de la Corporación tanto en el ámbito nacional como internacional.
- g) Crear y promover marcas que identifiquen y contribuyan al posicionamiento competitivo de los miembros de la Corporación.
- h) Impulsar programas de investigación, estudios, innovación, industrialización y transferencia de conocimientos y tecnologías.

Art. 5.- Para cumplir los objetivos propuestos podrá:

- a) Suscribir toda clase de contratos y convenios permitidos por la Ley.
- b) Solicitar, gestionar y recibir inversiones, legados, donaciones y herencias, así como contribuciones, de origen lícito, en numerario, en bienes muebles e inmuebles, en servicios técnicos, tanto de personas naturales como jurídicas, nacionales y extranjeras, públicas o privadas y de organismos internacionales.

CAPITULO III

De los Miembros de la Corporación

Art. 6.- Miembros. Serán miembros de la Corporación las personas jurídicas de derecho público o de derecho privado y las personas naturales, que han suscrito el acta constitutiva de la Corporación y quienes posteriormente sean admitidas conforme a los presentes estatutos y se adhieran a ellos.

Art. 7.- Son derechos de los miembros:

- a) Elegir y ser elegidos para los cargos de gobierno de la Corporación, tal como está previsto en estos estatutos.
- b) Participar con voz y voto en la toma de decisiones de la Asamblea General de miembros.

Art. 8.- Son obligaciones y deberes de todos los miembros:

- a) Cumplir el estatuto y los reglamentos de la Corporación.

- b) Colaborar con el cumplimiento de los objetivos y actividades de la Corporación.
- c) Cubrir las cuotas para el sostenimiento de la Corporación que determine el directorio, de acuerdo a sus responsabilidades y/o espacio determinado.

Art. 9.- La calidad de miembro se perderá:

- a) Por renuncia voluntaria, presentada por escrito al Director y aceptada por el Directorio.
- b) Por disolución de la personería jurídica del miembro.
- c) Por muerte del titular si es persona natural.
- d) Por voluntad de la Asamblea General y motivada por incumplimiento o falta a las obligaciones como miembro de la Corporación.

CAPITULO IV

De la Administración y Gobierno de la Corporación

Art.10.- Son órganos de Gobierno y Administración de la Corporación:

- a) La Asamblea General de Miembros ✓
- b) El Directorio ✓
- c) El Directorio Ampliado ✓
- d) Presidente del Directorio ✓
- e) Director Ejecutivo. ✓

Art. 11.- La Asamblea es el órgano supremo de la Corporación. Está conformada por todos los miembros. Será presidida por el Presidente del Directorio, y actuará como Secretario el Director Ejecutivo de la Corporación.

Art. 12.- Son atribuciones de la Asamblea:

 MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICADO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL

DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA

- a) Señalar las políticas generales que deba seguir la Corporación para el desarrollo de sus objetivos.
- b) Elegir los miembros del Directorio.
- c) Aprobar las reformas estatutarias que fueren necesarias y convenientes según los objetivos de la Corporación.
- d) Considerar, y aprobar el informe anual general de actividades y de estados financieros que deben presentar el Directorio y el Director Ejecutivo, así como el presupuesto anual correspondiente.
- e) Delegar en el Directorio lo que permita la Ley y se considere oportuno y pertinente.
- f) Aprobar su propio reglamento.
- g) Las demás que le correspondan como autoridad de gobierno de la Corporación.
- h) Resolver sobre la liquidación de la Corporación.

Art. 13.- El Directorio de la Corporación estará integrado por siete miembros de la Corporación. Los miembros durarán un año en funciones y podrán ser reelegidos indefinidamente.

Art. 14.- El Directorio Ampliado estará constituido por los miembros del Directorio de la Corporación, más los miembros elegidos por la Asamblea, provenientes de fuera de la Corporación; sean personas naturales o jurídicas. Los miembros externos podrán ser máximo cinco (La Asamblea determinará cada año el número exacto de miembros), sin que sea necesario que se completen todos los cupos en la primera elección, pudiendo completarse a lo largo del año.

Art. 15.- El Directorio se reunirá mínimo 10 veces al año, sea el Directorio ordinario o el Directorio Ampliado. Este último será convocado por el Presidente, a petición del Director Ejecutivo.

Art. 16.- El Directorio requiere de al menos cuatro miembros presentes para sesionar, y sus decisiones serán tomadas pro mayoría de los presentes. En caso de empate, el Presidente tendrá voto dirimente.

Cuando se convoque a Directorio Ampliado, se requerirá la presencia de al menos la mitad del número total de convocados para poder sesionar. Las decisiones se tomarán por mayoría simple.

Art. 17.- El Director Ejecutivo concurrirá a las reuniones de Junta Directiva con voz, pero sin voto y actuará como su secretario.

Art. 18.- Son atribuciones del Directorio:

- a) Dirigir y controlar la ejecución de los programas y actividades de la Corporación, de conformidad con lo dispuesto en estos estatutos.
- b) Nombrar y remover libremente al Director Ejecutivo de la Corporación.
- c) Aprobar la reglamentación interna que regula la estructura administrativa, de personal y sus respectivas remuneraciones y en general de operación y funcionamiento de la Corporación que le sea presentada por el Director Ejecutivo.
- d) Delegar al Director Ejecutivo las funciones y atribuciones que estime convenientes.
- e) Adoptar su propio reglamento.
- f) Autorizar al Director Ejecutivo para gravar o enajenar bienes inmuebles de propiedad de la Corporación.
- g) Promover, obtener y aceptar, con beneficio de inventario, inversiones, contribuciones, legados, herencias y donaciones de personas naturales o de entidades privadas o públicas, nacionales o extranjeras.
- h) Mantener relaciones con fundaciones, corporaciones y entidades similares o conexas;
- i) Designar al Auditor Interno de ser el caso y autorizar la contratación del Auditor Externo, de entre los calificados por la Superintendencia de Bancos y/o la Superintendencia de Compañías;
- j) Presentar a consideración de la Asamblea General los Estados Financieros del ejercicio contable correspondiente, un informe de actividades, así como el proyecto de presupuesto para el siguiente ejercicio económico, debiendo ejercer control y evaluación permanente.
- k) Aceptar el ingreso de miembros de acuerdo con el artículo 4 literal n) de este estatuto.
- l) Aprobar los actos y contratos que deba ejecutar el Director Ejecutivo, cuya cuantía supere los cinco mil dólares (USD 5000).

- 6
- m) Conocer y aprobar las renunciaciones voluntarias de los miembros de la Corporación.
 - n) Aprobar las decisiones que conciernan al capítulo V de Patrimonio de este estatuto.
 - o) Elegir de entre sus miembros, su Presidente.
 - p) Designar y remover, al Director Ejecutivo de la misma, quien durará un año en sus funciones, y fijar su remuneración.
 - q) Aprobar el organigrama y designar a los funcionarios responsables de las distintas áreas, fijando su remuneración.
 - r) Elaborar el Reglamento de Gastos y Niveles de Autorización para los diferentes funcionarios y órganos de la Corporación.
 - s) Las demás que por su naturaleza le correspondan, así como los que la Asamblea General le encomiende.

✓ Art.19.- Son atribuciones y deberes del Presidente:

- a) Presidir las reuniones de la Asamblea y del Directorio;
- ✓ b) Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias de dichos órganos, de conformidad con las normas previstas en este Estatuto;
- c) Suscribir, conjuntamente con el Secretario, las actas de las sesiones de la Asamblea y del Directorio;
- d) Velar porque se cumplan los objetivos y fines de la Corporación; y,
- e) Las demás que le asignen la Asamblea y el Directorio.

Art. 20.- En caso de falta, ausencia o impedimento temporal del Presidente, le reemplazará un director designado por el directorio con las mismas facultades y atribuciones que las del titular.

Art. 21.- ✓ El Director Ejecutivo, será designado por el Directorio, durará un año en sus funciones, pudiendo ser reelegido, y tendrá las siguientes atribuciones:

- ✓ a) Representar legal, judicial y extrajudicialmente, a la Corporación;
- b) Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Reglamentos y resoluciones de la Asamblea y el Directorio;
- c) Asistir a las sesiones de la Asamblea y del Directorio, con voz informativa y sin voto;

- d) Designar a los funcionarios y empleados de la Corporación, cuyo nombramiento no compete a la Asamblea ni al Directorio;
- e) Celebrar los actos o contratos en que la Corporación forme parte y que se ajusten a los estatutos y leyes, y que por su cuantía de hasta cinco mil dólares (USD 5000), le estén atribuidos, o que en su defecto le sean autorizados por el Directorio.
- f) Designar al Asesor Jurídico de la Corporación, que deberá ser un miembro de la misma.
- g) Vigilar y garantizar la exacta, eficiente y eficaz recaudación e inversión de los recursos de la Corporación, así como del cuidado de sus bienes.
- h) Vigilar la elaboración de los Estados Financieros de la Corporación y el informe anual de actividades y ponerlo a consideración del Directorio;
- i) Girar contra las cuentas corrientes de la Corporación conjuntamente con el funcionario que el Directorio designe;
- j) Desarrollar planes y programas de corto, mediano y largo plazo, para el cumplimiento de los objetivos y fines de la Corporación;
- k) Elaborar la proforma presupuestaria, para conocimiento y aprobación del Directorio.
- l) Las demás que le señalen el estatuto y la ley, y las que siendo compatibles con su cargo, le asigne la Asamblea General y el Directorio.

CAPITULO V

Del Patrimonio y del Régimen Económico

Art. 22.- Para el cumplimiento de sus objetivos y fines, la Corporación, contará con los siguientes bienes y recursos, que forman su patrimonio:

- a) Los aportes iniciales en numerario de los miembros en el acto constitutivo.
- b) Los bienes y valores que, en el futuro, fueren donados, legados, asignados o transferidos por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras; y que fueren aceptados por la Corporación;
- c) Los bienes muebles e inmuebles que adquiera;


 MINISTERIO DE INDUSTRIAS
 Y COMPETITIVIDAD
 CERTIFICADO QUE ES COPIA DEL ORIGINAL
 M.I.C.
 DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA

- d) Los dividendos y frutos que produzcan los bienes y servicios de la Corporación;
- e) Todos los otros bienes, valores o recursos que, a cualquier título adquiera u obtenga, para el cumplimiento de sus objetivos, con sujeción a la ley.

Art. 23.- Los bienes que reciba la Corporación, a cualquier título, no pertenecen ni en todo, ni en parte, a ninguno de sus miembros. De igual manera las deudas contraídas por la Corporación, no darán derecho a los acreedores a demandar, ni en todo, ni en parte, a ninguno de los miembros, ni darán acción sobre sus bienes propios, sino que cualquier acción se deberá seguir sobre los bienes que conforman el patrimonio de la Corporación.

CAPITULO VI Régimen Disciplinario

Art. 24 Los miembros de la Corporación estarán sujetos a las siguientes sanciones:

- a) En caso de que el miembro esté en mora dos o más cuotas a favor de la Corporación, el Directorio le suspenderá el derecho al voto hasta que se ponga al día en sus obligaciones además no podrá hacer uso de los beneficios que tenga como miembro de la Corporación.
- b) En caso de que la mora se prolongue por más de cuatro cuotas el Directorio pondrá a considerar de la Asamblea la separación de la Corporación.
- c) En caso de incumplimiento grave o reiterado de sus obligaciones a juicio del Directorio se someterá a conocimiento de la Asamblea la separación del miembro.

CAPITULO VII Régimen de Solución de Controversias

Art. 25.- En caso de que los miembros de la Corporación tengan alguna diferencia o controversia judicial que no pueda ser solucionada directamente, esta será resuelta en un proceso de arbitraje, que se llevará a cabo en el centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de

Comercio de Quito, al amparo de las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación.

Capítulo VIII De la Disolución y Liquidación

Art. 26.- La disolución de la Corporación se operará en los casos previstos en la ley o si así lo resolviere la Asamblea, convocada expresamente para el efecto, siempre que la decisión se tome por imposibilidad de cumplir sus objetivos. Para adoptar esta resolución, se requerirá el voto conforme del setenta por ciento (70%) de los miembros de la Corporación

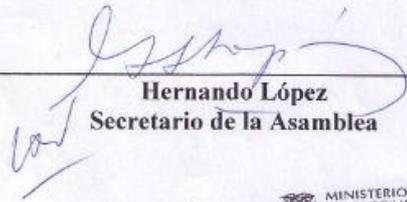
Art. 27.- La liquidación estará a cargo de quien sea designado por la Asamblea, con el voto, por lo menos del setenta por ciento (70%) de sus miembros.

Art. 28.- Los bienes de la Corporación disuelta, y/o el producto de los mismos, según lo disponga la Asamblea, serán traspasados, una vez pagado el pasivo a terceros, a entidad o entidades sin ánimo de lucro, y preferencialmente a aquellas que tengan objeto asimilable al que dio origen de la Corporación.

CAPITULO IX Reforma de Estatutos

Art. 29.- Para reformar los estatutos de la Corporación se requiere el voto favorable del setenta por ciento (70%) del total de los miembros de la Corporación.

RAZON.- Certifico que los presentes estatutos fueron conocidos y aprobados, por unanimidad en cuatro sesiones de la Asamblea Constitutiva de la "CORPORACIÓN MACHANGARASOFT", celebradas en Quito los días 11, 18, 25 de enero y el 10 de febrero del año 2005.



Hernando López
Secretario de la Asamblea

 MINISTERIO DE INDUSTRIAS
Y COMPETITIVIDAD
CERTIFICADO QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL

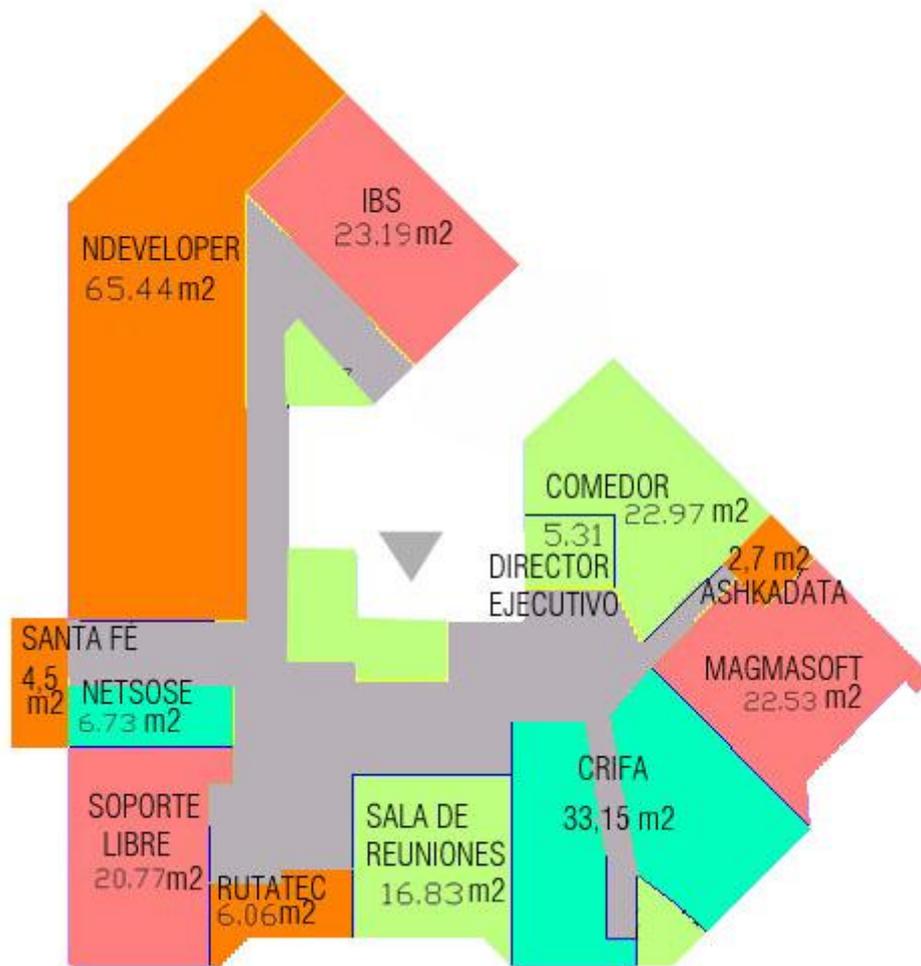

DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA

Memoria Fotográfica

- **Espacio físico de MachángaraSoft:**



Edificio Obando, MachángaraSoft funciona en el cuarto piso de este edificio, ni la empresa ni el edificio cuentan con un letrero para identificarlos.



Repartición del espacio físico.



En los timbres no hay un letrero que identifique al de la empresa, mucho menos al de las empresas miembros de MachángaraSoft.



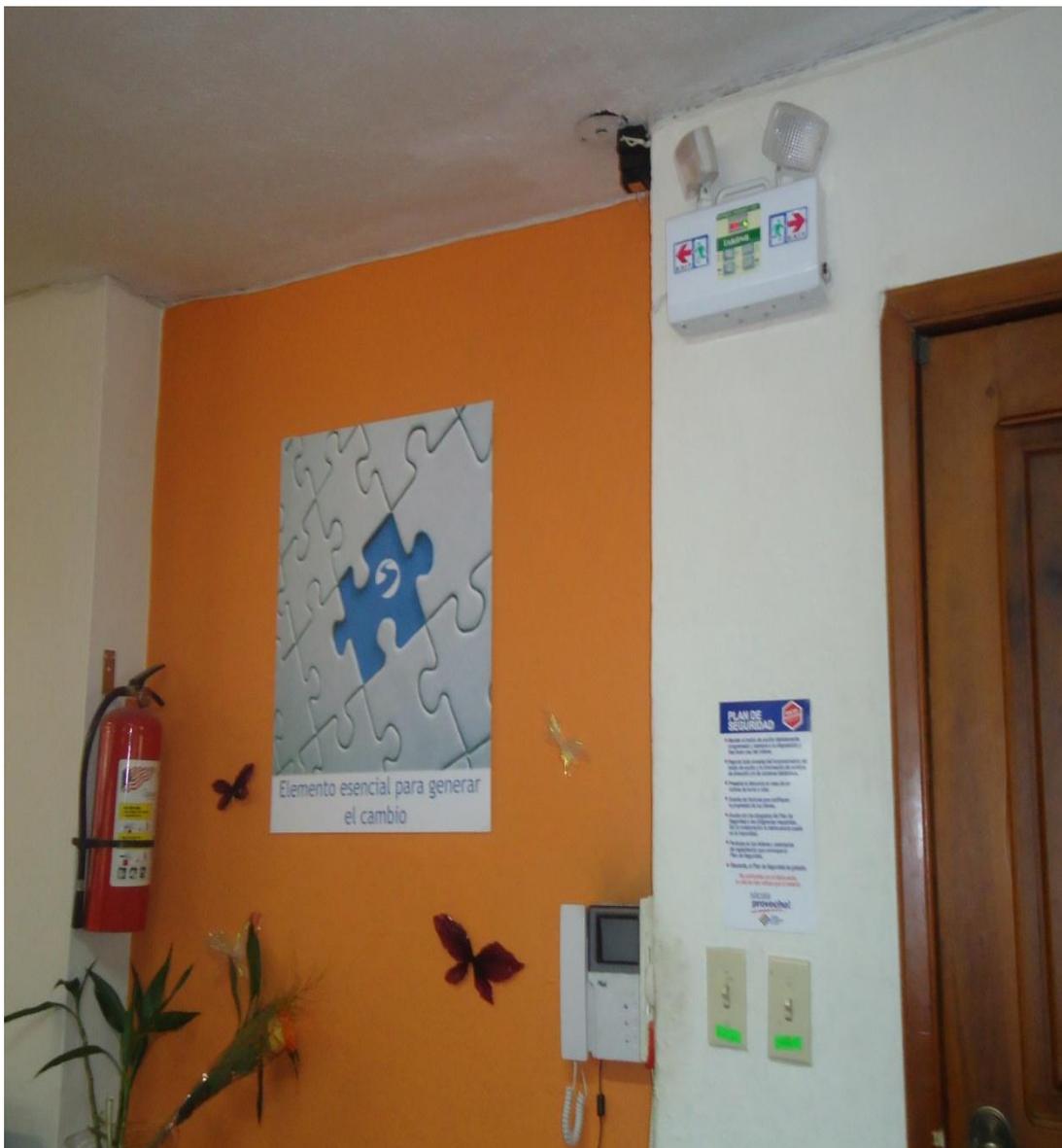
Ingreso a la oficina, al lado derecho se encuentra la sala de reuniones.



Las empresas no tienen puertas, únicamente módulos divisores.



Las empresas no tienen señalética para diferenciarlas.



Estas son las únicas señales de seguridad en la empresa.

Las empresas miembros de MachángaraSoft



Soporte Libre, una de las empresas fundadoras, miembro del Parque.



NDeveloper, la empresa más grande de MachángaraSoft.



Crifa, empresa que gerencia el Director Ejecutivo de MachángaraSoft.



IBS – Innovative Business Solution, miembro de MachángaraSoft.



MagmaSoft, empresa que gerencia la Presidenta Ejecutiva del Parque.



Rutatec, empresa miembro de MachángaraSoft



Puesto de los tres emprendimientos formados por una persona: Netsose, Santa Fe y Ashkadata.

Patrocinios y Auspicios:

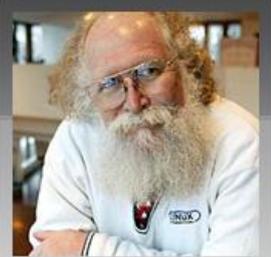
Evento Jon Maddog Hall -julio /2011



Invita a la conferencia:

Modelos de Innovación Empresarial con SoftwareLibre





Jon "Maddog" Hall
Es un histórico promotor del software libre. Es presidente y director ejecutivo de Linux International y desde hace años recorre el mundo con la finalidad de dar a conocer las ventajas del empleo de Linux como sistema operativo.

Fecha: Viernes 29 de julio 2011

Lugar: Auditorio Universidad Católica - Facultad de Sistemas

Hora: 17h00

Expositor: Jon "Maddog" Hall. Presidente de Linux Internacional

A través de su programa:



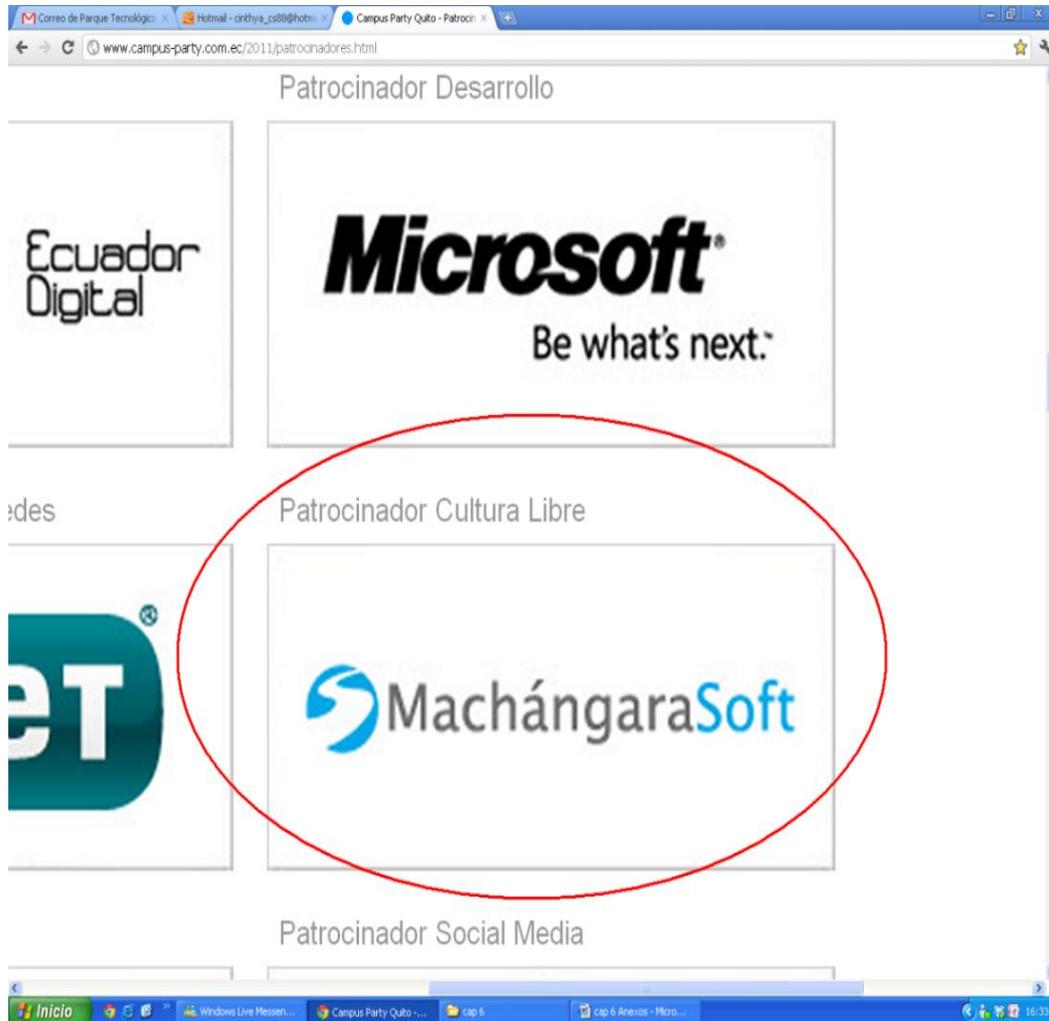
Con el apoyo de:

Arte difundido por los auspiciantes, en el Parque se difundieron en la página web y redes sociales de MachángaraSoft y sus empresas miembros.



En la imagen: Leslie Jarrín - Gerente General de Soporte Libre (miembro de MachángaraSoft), Rafael Roldán – Gerente General de Ecuasystem, y Jon Maddog Hall – Director Ejecutivo de Linux Internacional.

Auspicio Campus Party - octubre /2011



MachángaraSoft, patrocinadores del área Cultura Libre del Campus Party.

Aparición de la marca en la infraestructura del Campus Party:



Ubicación del Logo en el escenario donde se impartieron varias charlas.

Impacto del evento:



Difusión en medios de comunicación:



Participación de MachángaraSoft en el Campus Party:



Premiación a los participantes del "Reto MachángaraSoft".



Colaboradores de MachángaraSoft ganaron un reto del Campus Party.



Exposición "Modelos de Negocio Open Source" Ana Chaparro Gerente General de Magmasoft, miembro del Parque.

Herramientas comunicacionales en MachángaraSoft:



Cartelera ubicada en uno de los pasillos de la empresa, no está actualizada.



Cartelera ubicada en el comedor de la empresa, no está actualizada.

facebook
Buscar



Muro

-  Información
-  Actividad de tus amigos (1)
-  Fotos

Acerca de
 Corporación MachángaraSoft,
 Primer Parque Tecnológico y
 desarrollo de Softw...
[Ver más](#)

A
134
 personas les gusta esto

[Crear una página](#)
[Agregar a los favoritos de mi página](#)
[Suscríbete a través de RSS](#)
[Reportar página](#)
[Compartir](#)

MachángaraSoft

Negocio Local · Quito
Me gusta

Muro MachángaraSoft · Todos (Mejores Mensajes)

Compartir:  **Publicación**  **Foto**  **Video**

Escribe algo...

:háng

MachángaraSoft

Ideas innovadoras y tecnologicas por Radio La Luna, los viernes de 1230 a 1300 en 99.3FM...

Me gusta · Comentar · Compartir · 23 de octubre de 2009 a la(s) 18:44

 A David Betancourt, Ricardo Arguello y 2 personas más les gusta esto.

Escribe un comentario...

ACTIVIDAD RECIENTE

✎ MachángaraSoft ha editado su Teléfono, Sitio web e Información.

:háng

MachángaraSoft agregó 2 fotos nuevas al álbum Varios.




Me gusta · Comentar · Compartir · 17 de julio de 2009 a la(s) 18:40

:háng

MachángaraSoft

Vaya, gracias por sumarse a nuestro sitio web y grupo de Facebook, ya suman 37 miembros en apenas 4 horas...

Me gusta · Comentar · Compartir · 17 de julio de 2009 a la(s) 18:34

:háng

MachángaraSoft

Visiten nuestro blog: <http://www.machangarasoft.com/blog/>



MachángaraSoft

www.machangarasoft.com

MagmaSoft ha desarrollado una herramienta open source para dar seguimiento a los trámites y documentos de una organización, visiten nuestra presentación:

Me gusta · Comentar · Compartir · 17 de julio de 2009 a la(s) 14:58

:háng

MachángaraSoft

MachángaraSoft, creando, innovando, generando conocimiento para nuestro desarrollo.

Me gusta · Comentar · Compartir · 17 de julio de 2009 a la(s) 13:20

ACTIVIDAD RECIENTE

✎ MachángaraSoft ha editado su Teléfono, Lugar y Sitio web.

No hay más publicaciones que mostrar.

La cuenta de Facebook de MachángaraSoft fue creada en julio de 2009 y solo ha tenido la actividad que se muestra.

Home @ Connect # Discover Search

MachangaraSoft
@machangarasoft

Edit your profile

12 TWEETS

3 FOLLOWING

68 FOLLOWERS

Tweets

Following

Followers

Favorites

Lists

Similar to you

Henry Molina Java @henrymolina
Follow

nDeveloper @ndeveloper
Follow

AtikaSoft Java @atikasoft
Follow

twitter

© 2012 Twitter. About Help Terms Privacy Blog
Stats Apps Resources Jobs Advertisers
Businesses Media Developers

Tweets

MachangaraSoft @machangarasoft 19 Oct
MachángaraSoft y Conquito te facilitan entradas de campusero al #CPQUITO a \$15. Ingresar tu idea innovadora de negocio: empredecuador.ec/portal/index.p...

MachangaraSoft @machangarasoft 5 Oct
Participa en el Reto MachángaraSoft ¡Apoya a tu ciudad con tu CMS libre preferido y gana iPADs!: campus-labs.com/webapp/reto/ve...

MachangaraSoft @machangarasoft 5 Oct
MachángaraSoft, auspiciante del Campus Party Quito #cpquito ¡El evento más grande de tecnología por primera vez en Ecuador!

Ricardo Argüello @ricardobartolo 25 Jul
Empresarios y amantes del Software Libre: Nos vemos el viernes 5pm en la PUCE con Jon 'Maddog' Hall: bit.ly/qZSLia
Retweeted by MachangaraSoft

MachangaraSoft @machangarasoft 13 Sep 10
Felicitaciones @ndeveloper por los nuevos certificados SCJP!!

MachangaraSoft @machangarasoft 24 Aug 10
@ndeveloper en el directorio de AESOFT. Felicitaciones!!!

MachangaraSoft @machangarasoft 24 Aug 10
@magmasoft Alfresco Gold Partner!! felicitaciones!!

MachangaraSoft @machangarasoft 9 Dec 09
http://www.elpais.com/articulo/opinion/Progresistas/tecnologias/comunicacion/elpepiopi/20091130elpepiopi_4/Tes

MachangaraSoft @machangarasoft 4 Aug 09
Bienvenido nuestro nuevo Presidente de directorio!!! Alfredo Velásquez!!

MachangaraSoft @machangarasoft 4 Aug 09
Bienvenidos a nuestra nueva directora ejecutiva... Anita Chaparro!!

MachangaraSoft @machangarasoft 2 Aug 09
artículo interesante sobre nuestra organización hace algún tiempo ... <http://www.revistacapital.com.ec/?p=766>

MachangaraSoft @machangarasoft 16 Jul 09
Primer parque tecnológico de software de Quito
<http://www.machangarasoft.com>

La cuenta de Twitter de MachángaraSoft fue creada en julio de 2009 y solo ha tenido esta actividad.

← → ↻ machangarasoft.blogspot.com

Informar sobre mal uso Siguiente blog»

MachángaraSoft

MIÉRCOLES 21 DE SEPTIEMBRE DE 2011

Misión de Open Virtualization Alliance (OVA)

Incrementar el conocimiento público sobre Kernel-based Virtual Machine (KVM)
 Fomentar la adopción de KVM como una alternativa de virtualización abierta a las soluciones propietarias.
 Acelerar la creación de un ecosistema de soluciones de terceros en torno a KVM.
 Fomentar la interoperabilidad, promover las mejores prácticas y poner dar a conocer casos de éxito de clientes.
 Los miembros principales de esta iniciativa son: HP, IBM, INTEL, RED HAT

Soporte Libre fue contactado e invitado a ser miembro de la alianza en función de su experiencia y actividad en el mundo del Software Libre a nivel regional.

publicadas por Machángarasoft @ 14:54 [0 comentarios](#)

Magmasoft es Training Partner de Alfresco

Alfresco training partners es un grupo certificado de empresas que han sido seleccionadas para dar capacitaciones de la herramienta con un alto nivel de calidad.
 Nuestra empresa es la primera en América Latina en pertenecer al grupo de Alfresco training partners, ya que cuenta con equipos modernos, laboratorios totalmente equipados, personal certificado y las versiones más recientes y estables de la herramienta.
 MagmaSoft está en constante investigación sobre nuevas tecnologías para la herramienta con el propósito de dar la mejor alternativa de solución según los requerimientos planteados por el cliente.
 MagmaSoft seguirá trabajando e innovando con modernas herramientas que permitan implementar soluciones profesionales capaces de satisfacer todas las exigencias de nuestros clientes con la eficacia, eficiencia y valores humanos que nos caracteriza.

publicadas por Machángarasoft @ 13:07 [0 comentarios](#)

Colaboradores

- [Wonderwoman2707](#)
- [Pablo](#)
- [Fabián](#)
- [Andres Salazar](#)
- [Ricardo](#)
- [nDeveloper](#)
- [Tatá](#)
- [Leslie](#)
- [Alfred](#)
- [Juancho](#)
- [Vinicio Llumiquinga](#)
- [Machángarasoft](#)
- [Hernando Lopez](#)
- [Henry molina](#)
- [rutatec](#)
- [Nicolás Flores P.](#)
- [Beto Salazar](#)

Empresas

- [Advance Consulting](#)
- [AtikaSoft](#)
- [Crifa](#)
- [Esoft](#)
- [MagmaSoft](#)
- [nDeveloper](#)
- [Sempértegui O. Abogados](#)
- [Soporte Libre](#)
- [Puntual](#)
- [Rutatec](#)

862 Visitors
 25 Aug 2010 - 18 Jan 2012



ClustrMaps® [Click to see](#)

Blog de la página web de MachángaraSoft, última publicación en septiembre de 2011 con cero comentarios.

Anexos Capítulo IV

Las encuestas se realizaron vía web, enviando al correo electrónico empresarial de cada colaborador el siguiente mensaje para que procedan a contestarlas.

Encuesta de Ambiente Organizacional

Estimad@s compañer@s,

A continuación se encuentra una encuesta de ambiente organizacional para ser respondida por los colaboradores de las empresas miembros del Parque.

La participación de esta encuesta es totalmente anónima. Los resultados serán procesados y analizados para obtener un panorama claro y representativo de las características del clima laboral de la Corporación MachángaraSoft.

Este es el vínculo para la encuesta:

`{/SurveyLink?d=Take theSurvey}`

Caso contrario copie y pegue el siguiente URL en su navegador de internet:

`{/SurveyURL}`

El vínculo está relacionado con esta encuesta y con su dirección de correo electrónico en forma exclusiva. No reenvíe este mensaje.

¡Gracias por su colaboración!

ENCUESTA DE AMBIENTE ORGANIZACIONAL



1. ¿Qué tan importante es su rol en la empresa a la que pertenece?

- Muy importante**
- Importante**
- Poco Importante**
- Nada Importante**

2. ¿Se siente identificado con la empresa a la que pertenece?

- Si**
- No**

3. ¿La empresa le brinda la capacitación necesaria para realizar su labor?

- Si**
- No**

4. ¿La empresa le provee los materiales que requiere para su trabajo?

- Si**
- No (sugiera qué se requiere a continuación)**

5. ¿Considera justa la remuneración que la empresa le ofrece?

- Si**
- No**

6. ¿Está de acuerdo con los beneficios que le ofrece la organización?

- Si**
- No**

7. ¿Está de acuerdo con las políticas y prácticas de la empresa?

- Si**
- No**

8. ¿La empresa me brinda opciones de ascenso?

- Si**
- No**

9. ¿Qué tan rutinarias son las tareas que realiza?

- Muy rutinarias**
- Un tanto rutinarias**
- Ligeramente rutinarias**
- Nada rutinarias**

10. ¿Qué tan justa es su carga de trabajo?

- Muy justa**
- Un tanto justa**
- Ligeramente justa**
- Nada justa**

11. ¿Con qué frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en su trabajo?

- Siempre
- Con mucha frecuencia
- Ocasionalmente
- Nunca

12. ¿Con qué frecuencia usted sugiere ideas para mejorar su trabajo?

- Siempre que se presenta la oportunidad
- Con mucha frecuencia
- Ocasionalmente
- Nunca

13. ¿Qué tan gustoso se siente con la relación laboral que mantiene con el gerente de la empresa?

- Muy a gusto**
- Un tanto a gusto**
- Ligeramente a gusto**
- Nada a gusto**

14. ¿Existe integración dentro de la empresa?

- Si**
- No**

15. ¿Qué hacen los encargados de la empresa para fomentar esta integración?

- Eventos Culturales**
- Festejos**
- Almuerzos**
- Nada**
- Otros (indique a continuación)**

16. ¿Se plantean objetivos de corto, mediano y largo plazo en la empresa?

- Si**
- No**
- Otra respuesta (explíquela a continuación)**

Le agradecemos el tiempo dedicado para completar esta encuesta.
Su respuesta ha sido registrada.

Encuesta de Identidad Corporativa y Clima Laboral:

El mensaje que les llegó en otro correo electrónico se presentó de la siguiente manera:

Estimad@s Compañer@s y Miembros del Directorio,

Les envío esta encuesta sobre Identidad Corporativa con el fin de realizar un análisis y obtener un panorama claro y representativo de la cultura corporativa de la Corporación MachángaraSoft.

La participación de esta encuesta es totalmente anónima.

Este es el vínculo para la encuesta:

`#{!://SurveyLink?d=Take the Survey}`

Caso contrario copie el siguiente URL en su navegador de internet:

`#{!://SurveyURL}`

El vínculo está relacionado con esta encuesta y con su dirección de correo electrónico en forma exclusiva. No reenvíe este mensaje.

¡Gracias por su colaboración!

ENCUESTA DE IDENTIDAD CORPORATIVA Y CLIMA LABORAL



1. ¿Conoce la Misión y Visión de MachángaraSoft?

- Si (indique de qué se tratan a continuación)
- No

2. ¿Conoce a qué se dedican el resto de empresas de MachángaraSoft?

- Si
- No
- Algunas

3. ¿Sabe cuántas empresas son parte de MachángaraSoft actualmente?

- Si (indique el número de empresas a continuación)
- No

4. ¿Cree que la cultura de la empresa a la que pertenece es acorde a la de MachángaraSoft?

- Si
- No

5. ¿Se siente identificado con MachángaraSoft?

- Si
- No

6. ¿Conoce a los colaboradores de las demás empresas de MachángaraSoft?

- Si
- No

7. ¿Considera importante la integración con el resto de empresas de MachángaraSoft?

- Si
- No

8. Prefiere actividades de integración:

- De su empresa (individuales)
- De MachángaraSoft (todas las empresas)

9. ¿MachángaraSoft se preocupa por la higiene de su lugar de trabajo?

- Si
- No (indique por qué a continuación)

10. ¿MachángaraSoft se preocupa por la seguridad en su lugar de trabajo?

- Si
- No (indique por qué a continuación)

Le agradecemos el tiempo dedicado para completar esta encuesta.
Su respuesta ha sido registrada.

Anexos Capítulo V

- Artes de tácticas y acciones que se proponen en el Plan de Comunicación:



Logotipos que se utilizarán como señalética para identificar la ubicación de cada empresa miembro del Parque.



Logotipo que representará la Responsabilidad Social de la Corporación MachángaraSoft.

 MachángaraSoft

te invita al evento

Nuestra Cultura MachángaraSoft

lugar: Academia MachángaraSoft
fecha: martes 14 de agosto de 2012
hora: 19h00

Modelo de invitación a la charla de Cultura Corporativa de MachángaraSoft.



Modelo de invitación al festejo de cumpleaños de los colaboradores.



Modelo de invitación al "Team Building" anual.



Modelo de invitación al Campeonato de Juegos de Video.

Anteproyecto

Propuesto por:		Carrera:	
Cinthya Cárdenas Sevilla		Comunicación Corporativa	
Número de Matrícula: 108638	Semestre que Cursa: Octavo Semestre		
Profesor Guía de Metodología: Msc. Patricia Hidalgo	Fecha: 14 de julio de 2011		
Profesor Guía Contenido:	Coordinador de la Carrera de Comunicación: Msc. Jaime Valarezo		

1.- TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Diagnóstico de la cultura corporativa de "Corporación MachángaraSoft", ubicada en la ciudad de Quito, y propuesta de un plan interno de comunicación corporativa, orientado a definir la cultura corporativa de la empresa, y mejorar el clima laboral.

2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

La Corporación MachángaraSoft, el Parque Tecnológico de Software de Quito, fue constituida en el 2005 como una organización privada sin fines de lucro, basada en el concepto de crear un espacio de convivencia para que empresas enfocadas a las TIC's. obtengan beneficios de esta alianza estratégica: comerciales, económicos, intelectuales, asociativos, etc.

Actualmente MachángaraSoft cuenta con 11 empresas miembros de la corporación que suman 70 colaboradores; gracias al desarrollo de la industria del software en el Ecuador éstas tienen un constante crecimiento.

Pese a que se comparte un mismo espacio físico los integrantes del directorio han detectado que entre los colaboradores de las empresas miembros del Parque no se conocen, por lo que se requiere desarrollar estrategias de comunicación interna que permitan vincular al talento humano de las empresas del Parque Tecnológico para poder crear una única y fuerte cultura corporativa de tal manera que actúen como una sola empresa con un fin común y que además, contribuya a incrementar trabajos en conjunto.

Según el Institut Catalá de la Mediterránea "el espacio o territorio requiere una comprensión dinámica, de acuerdo con una identificación cultural que determina el comportamiento de las empresas y sus relaciones" (Institut Catalá de la Mediterránea, 1999: 220) por lo tanto es necesario que las organizaciones miembros de MachángaraSoft manejen una interacción constante de manera que permita mantener una red de confianza y comunicación para ofrecer servicios integrales gracias al complemento de las distintas especialidades que cada empresa maneja.

Frente a este modelo de organización y al estar prestos a la recepción de nuevos emprendimientos y empresas como parte del Parque es necesario realizar un plan de comunicación que apunte a definir una cultura corporativa a la que las subculturas de cada empresa se identifiquen y se acoplen para generar sentido de pertenencia al Parque y mejorar el clima laboral.

Datos obtenidos por la Asociación Ecuatoriana de Software AESOFT muestran que una de las principales barreras de la industria del software es la falta de entrenamiento técnico del talento humano, sin embargo la ciudad de ubicación de MachángaraSoft cuenta con una ventaja para desarrollar este campo del conocimiento pues el 83.6% del total de los trabajadores fijos especializados en

software pertenecen a la ciudad de Quito. (Estudio de la Industria del Software en Ecuador, 2006)

Por esto, la empresa busca atraer al talento humano de alto nivel y obviamente mantener al talento humano con el que cuenta actualmente ofreciéndole un buen ambiente de trabajo que vaya más allá de ofrecerle las herramientas de trabajo necesarias para que desarrollen los sistemas requeridos, sino haciéndoles partícipes de la filosofía de la corporación y decisiones que les afectan y permitiéndoles relacionarse con las nuevas herramientas comunicacionales que brinda su área, la tecnología.

3.- ÁRBOL DE PROBLEMAS

E
F
E
C
T
O
S

P
R
O
B
L
E
M
A

C
A
U
S
A
S

5.-Desintegración que afecta al clima laboral.

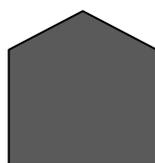
6.-No están identificados con la organización.

3.- Desinformación y desinterés de los colaboradores por la empresa.

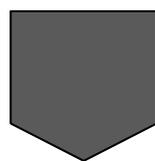
4.-Pocas empresas en el Parque y rotación de emprendimientos.

1.-No se generan contactos en red para promover al Parque.

2.- No hay una estandarización de procesos que garanticen calidad y



PROBLEMA:
La cultura corporativa actual no genera sentido de pertenencia de los colaboradores como parte del Parque Tecnológico de Software MachángaraSoft debido a que cada empresa tiene una subcultura y se maneja independientemente.*.



1.-Desconocimiento de los servicios que brindan el resto de empresas.

2.-Cada empresa se maneja bajo sus propias políticas.

3.- Falta de una política de comunicación y canales para difundir temas de interés común.

4.-Falta de guía a los nuevos emprendimientos.

5.-No se conocen entre colaboradores de las distintas empresas.

6.-Desconocimiento de la filosofía corporativa.

4.- OBJETIVO GENERAL

Establecer estrategias de comunicación para definir la cultura corporativa del personal que trabaja en MachángaraSoft de manera que genere sentido de pertenencia y mejore el clima laboral del Parque Tecnológico de Software.

5.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la situación inicial de la Corporación MachángaraSoft para obtener una base teórica aplicable a la propuesta de titulación.
2. Identificar los tipos de comunicación interna que existen en los Parques Tecnológicos adaptables al modelo de la Corporación MachángaraSoft.
3. Conceptualizar estrategias de comunicación que se puedan adaptar al público interno de la Corporación MachángaraSoft.
4. Analizar la situación actual de la Corporación MachángaraSoft frente a las estrategias comunicacionales y a los requerimientos de los Parques Tecnológicos de Software.
5. Plantear una propuesta de estrategias de comunicación aplicables al público interno de MachángaraSoft para incrementar el sentido de pertenencia, definir la cultura corporativa y mejorar el clima laboral.

6.- ÁRBOL DE OBJETIVOS

R
E
S
U
L
T
A
D
O
S

5.-Integración entre empresas miembros del parque y mejor clima laboral.

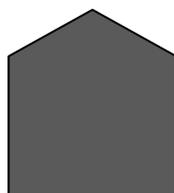
6.-Sentido de pertenencia por la identificación con la filosofía del Parque.

3.- Interés de los colaboradores por la empresa y evasión a los rumores.

4.-Mayor número de empresas y menor rotación de emprendimientos.

1.-Generación de contactos en red que genere negocios en conjunto.

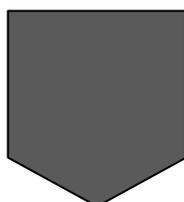
2.- Mayores garantías del trabajo de empresas miembros del Parque.



OBJETIVO GENERAL:

Generar sentido de pertenencia y mejorar el clima laboral de MachángaraSoft a través de la identificación de su cultura.

O
·
G
R
A
L



1.-Dar a conocer los servicios que ofrecen las empresas del Parque.

4.-Establecer políticas conjuntamente con los colaboradores y líderes de las empresas.

2.-Establecer políticas de comunicación y canales para difundir temas de interés común.

5.-Dar inducción de la filosofía corporativa a los colaboradores.

3.-Realizar actividades de integración del público interno.

O
·
E
S
P.

7.- ASPECTOS METODOLÓGICOS

Variables:

1. MachángaraSoft
2. Clima Laboral – Sentido de Pertenencia
3. Plan Estratégico de Comunicación

Para la recolección de datos se utilizarán las siguientes técnicas de investigación:

- Observación: Se realizará observación de campo puesto que se analizará el lugar implicado en la investigación para poder determinar la comunicación que manejan las empresas del Parque Tecnológico MachángaraSoft.
- Diálogo: Se aplicarán encuestas a los colaboradores para obtener datos reales de su opinión a través de cuestionarios. Además se efectuarán entrevistas a los altos mandos de la organización con el fin de determinar su posición frente al tema de investigación.
- Documentación: Se realizará la indagación documental en libros sobre Parques Tecnológicos y Comunicación Corporativa que constituyen las fuentes primarias y en revistas e internet que forman parte de las fuentes secundarias de investigación.

Además, dominará el "Modelo de 2 Etapas" que permite aplicar tanto el método cualitativo como el cuantitativo, que se lo realizará a través de los siguientes instrumentos: entrevista al Director Ejecutivo de MachángaraSoft y encuestas a los colaboradores de la organización, respectivamente.

Se efectuará un estudio exploratorio dentro de la Corporación MachángaraSoft, para que una vez que se sitúe la realidad de la organización se pueda realizar un análisis descriptivo, en donde podamos relacionar las variables y así poder proponer el plan de comunicación.

8.- ESTIMACIÓN DE PARÁMETROS:

La población de investigación es el público interno de la Corporación MachángaraSoft. Actualmente son 70 colaboradores, de los cuales el 20% son mujeres y el 80% hombres, la mayoría profesionales en ingeniería en sistemas con estudios de tercero y cuarto nivel en edades comprendidas entre 24 a 40 años. La investigación involucrará a todo el personal por lo tanto será una unidad de análisis.

Ubicación:



Fuente: <http://maps.google.es/maps/ms?ie=UTF8&oe=UTF8&msa=0&msid=105969728625248291455.00046b8f6e11fd36c8dfc>

9.- TEMARIO INICIAL

Capítulo 1: *MachángaraSoft, un nuevo modelo de organización en Ecuador*

1.8 El Parque Tecnológico de Software de Quito "MachángaraSoft"

1.1.1 Historia y filosofía de MachángaraSoft

1.1.2 Estructura del modelo de organización de MachángaraSoft

1.1.3 Los miembros activos de la Corporación MachángaraSoft

1.1.4 Herramientas comunicacionales en MachángaraSoft

Capítulo 2: *El clima laboral, un asunto de la Comunicación Corporativa*

2.1 Identidad y Cultura Corporativa

2.1.1 Componentes de la identidad corporativa

2.1.2 Cultura y Subcultura corporativa

2.1.3 Auditoría de cultura corporativa

2.2 Comunicación Corporativa Interna

2.2.1 Tipos de comunicación interna

- Comunicación Ascendente
- Comunicación Descendente
- Comunicación Horizontal

2.2.2 Estrategias de comunicación interna

- Herramientas y canales de comunicación interna

2.2.3 Tecnologías de la Información y Comunicación "TIC's" en la comunicación interna

- Web 2.0

2.2.4 Plan de Comunicación Corporativa Interna

- Puntos clave para elaborar un plan de comunicación interna

2.3 Clima Laboral

2.3.1 Componentes del clima laboral

2.3.2 Diagnóstico de clima laboral de una organización

Capítulo 3 *Los Parques Tecnológicos, organizaciones del siglo XXI*

3.1 Los Parques Tecnológicos en el mundo

3.1.1 Antecedentes

3.1.2 Modelos de Parques Tecnológicos

3.1.3 Cultura Corporativa de los Parques Tecnológicos a nivel mundial.

3.2 Los Parques Tecnológicos en Latinoamérica

3.2.1 Antecedentes

3.2.2 Modelos de Parques Tecnológicos de Latinoamérica

3.2.3 Cultura Corporativa de los Parques Tecnológicos de Latinoamérica

3.2.4 La Comunicación Interna en los Parques Tecnológicos de Latinoamérica.

3.3 La industria del Software en Ecuador

3.3.1 Modelo de organizaciones del sector

Capítulo 4: *Descubriendo cómo está la Cultura Corporativa y el Clima Laboral de MachángaraSoft*

Capítulo 5: *A mejorar la comunicación interna en MachángaraSoft*

10.- MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

La **Corporación MachángaraSoft** fue constituida en el 2005 como una organización privada sin fines de lucro, para conglomerar empresas especializadas en distintas áreas del software que compartan un mismo espacio físico, gastos administrativos y sobre todo su filosofía corporativa.

Su modelo está recogido en un libro que fue impreso para ofrecer una guía práctica de una nueva forma de organización con su referente (MachángaraSoft, 2011, p. 23).

El propósito de la empresa es "ser un agente de cambio de la cultura de la sociedad ecuatoriana mediante un modelo de organización del siglo XXI...", es el legado que quieren dejar al ser el primer parque tecnológico de software del país, actualmente con 11 pequeñas empresas bajo su nombre:

1. Ashkadata
2. Consorcio IT Training
3. Crifa
4. Digital Stones
5. IBS – Innovative Business Solutions
6. MagmaSoft
7. Management Process
8. NDeveloper
9. Netsose
10. Rutatec
11. Soporte Libre

Estas empresas se ven beneficiadas por la alianza estratégica que constituye una ventaja al ofrecer servicios integrales, optimizar recursos, tener capacidades técnicas para trabajar en equipo en proyectos conjuntos y obtener referencias mutuas.

La Corporación está organizada en red, nadie es dueño del Parque, por lo tanto las decisiones se toman en consenso por los miembros del directorio. Sin embargo cada empresa se maneja independientemente y tiene una cabeza que por lo general es el representante legal de la organización.

A diferencia de las organizaciones estructuradas como sistemas simples que buscan predecir el comportamiento se basa en un modelo caótico que según Dee Hook (1999, p. 44) constituye a las organizaciones del futuro como comunidades con un propósito común capaz de adaptarse entre el orden y el caos para auto-organizarse.

Este modelo llamado también *teoría de la complejidad* por autores como Battram, A. (2001, pp.19-35) trabaja con sistemas de red, sin dejar de lado el liderazgo ya que es el facilitador de la creatividad y mejora gracias a la participación y el involucramiento de los colaboradores.

La Corporación está siempre presta a recibir a empresas como parte del Parque siempre y cuando no sean una competencia directa para alguno de los miembros activos.

Pero así como tiene sus puertas abiertas hacia nuevos emprendimientos, las tiene abiertas cuando alguna empresa decide irse, es allí donde nace la figura de "amigos del parque" que permite mantener negocios con estas empresas externas o referirlas si no hay una empresa miembro que pueda suplir la necesidad y se tiene conocimiento de la calidad de sus servicios.

La ubicación del espacio físico es otra variable importante en su modelo de organización pues no hay paredes ni puertas que separen a una empresa de la otra, es una verdadera comunidad.

Como medios de comunicación la organización cuenta con una cartelera que es actualizada mensualmente, correos electrónicos de la empresa a la que pertenece, reuniones de directorio que se realizan cada 15 días y reuniones

directas de los colaboradores con las jefaturas de las empresas o líderes de los proyectos.

Dentro de sus políticas está no tener tantas reglas de manera que cada persona se auto-regule obviamente con base a la filosofía de la empresa por lo que cuentan con herramientas a su disposición como el internet sin restricciones y juegos en línea.

La percepción de todos los elementos de la organización ya sea por medio de palabras, símbolos o comportamientos constituyen la **identidad de una organización**, definida como la personalidad de la empresa por Diez, S. (2005, p.109), estas señales deben ser coherentes de manera que generen una imagen en los públicos internos y externos.

Joan Costa en su libro El DirCom hoy (2009, pp. 125-131) clasifica a la identidad en:

- Identidad cultural: Se define conceptualmente en términos de Misión, Visión y Valores.
- Identidad verbal: Signos identificativos: nombres y marcas.
- Identidad visual: Logotipos, símbolos y colores distintivos.
- Identidad objetual: Personalidad corporativa reflejada en los productos y objetos de la empresa.
- Identidad ambiental: Lugar de identidad que incluye la arquitectura corporativa organización de puntos de atención, exhibición, etc.
- Identidad comunicacional: Integración de todos los componentes de la identidad en función de los fines, objetivos y estrategias de la empresa para expresar un estilo y generar valor.

Los valores compartidos que se generen a partir de la identidad traducida en comportamientos forman la **cultura corporativa**, "la realidad creada y vivida por un determinado grupo humano y en cuyas objetivaciones se nos muestra su visión de mundo, su pensar, su sentir y sus modos de obrar" dicen Sanz, M.A. y González M.A. (2005 p. 20).

Cada organización tiene rasgos predominantes, para definir la cultura Thévenet, M. (1992, p.51) sugiere una **auditoría** a través de dos fases: identificar los símbolos que determinan las huellas culturales para luego despejar de esos símbolos los grandes rasgos culturales.

Para poder generar una coherencia entre la identidad y cultura corporativa es necesaria la **comunicación interna**, Piñuel, J.L. (2002, p. 95) la organiza en tres tipos de relaciones: profesionales, de convivencia, y de identidad y cultura.

Las relaciones profesionales se refieren a la actividad de la empresa y los roles que debe cumplir cada individuo para obtener el producto o servicio que se ofrece.

La relación de convivencia es la comunicación informal de la organización que muestra la adaptación al entorno en que se desenvuelven.

Por último, las relaciones de identidad y cultura son los hábitos que se manifiestan a causa de las percepciones de los individuos que dan lugar al sentido de pertenencia de los colaboradores.

Según García, H. (2000, p.7) la comunicación interna actúa frente a las conductas de las redes de actividad y las redes de comunicación, es decir las interacciones entre las tareas y los procesos característicos del sistema formal, y las relaciones humanas que son comunicaciones informales frecuentemente cargadas de afectividad y sorpresa.

Entre las herramientas útiles para una empresa que maneja comunicación en red (refiriéndose a comunicación bidireccional entre las empresas del Parque Tecnológico) destacan los medios electrónicos que son propicios para distribuir mensajes en toda dirección.

Las ventajas son evidentes, se transfieren mensajes en tiempo real, son interactivos, se controla quién es el destinatario por lo tanto la información

puede ser confidencial, ahorra el consumo de papel y permite relacionarse con personas a las que no se tiene cercanía física.

Al estar en la era de la comunicación, el consumo de bienes materiales y de servicios es superado por la comunicación, debido a que la comunicación es estrategia y el papel principal de las **estrategias comunicacionales** es adecuar las políticas del sector a las particularidades de un sistema complejo en relación con su entorno económico, político, social y cultural (Sanchís, J. 2004, pp. 17-24).

La globalización de la comunicación permite diversificar posibilidades para proyectarse individual y colectivamente. Las **TIC's** aportan a la "Sociedad de Conocimiento" como una herramienta estratégica a favor de los objetivos de la organización (Ideaspropias Editorial S.L., 2005, p. 8).

Odriozola, J. nos dice que la **Web 2.0** (segunda generación de internet) es uno de los medios de gestión que permite interactuar con comunidades de interés de una empresa, uno de los lugares de internet más utilizados actualmente son las redes sociales que les permite a las personas compartir información personal y profesional a terceras personas (2008, pp. 16-67).

Mayfield, R. (2006) plantea 5 acciones para que la adopción del software social sea útil: identificar usuarios claves de los grupos, conocerlos, evangelizarlos, convertirlos en formadores y apoyar sus iniciativas.

Todos los medios de información e interrelación son importantes puesto que la falta de comunicación repercute en el clima laboral que descrito por Pulgar, L. (1999, p. 58) son las actitudes y conductas de los individuos integrados y considerados en una organización. Los 6 componentes del **clima laboral** para este autor son:

- Componentes Individuales: Motivación, actitudes, percepciones, valores, aprendizaje y personalidad.

- Componentes Intergrupales e Intragrupales: Grupos de formación e información, normas grupales, conexión, roles y estatus.
- Componentes Jerárquicos: Esfuerzos, estilo de dirección, poder organizativo, nivel de influencia.
- Componentes Organizativos: Estructura, organización, puesto.
- Componentes Funcionales: Remuneración, comunicación, evaluación de rendimiento, selección y formación.
- Componentes de la Tarea: Cantidad, calidad y diversidad.

En cambio, para mejorar el clima laboral a través de la comunicación Westphalen, M. y Piñuel, J. (1993), consideran útil: La identidad (confianza y motivación), promover el conocimiento de la organización, impedir el bloqueo entre áreas (en este caso entre empresas), informar logros y temas de interés, posibilitar la expresión de todos y alentarla.

Blanco, A.(2008, pp. 19-20-29) nos dice que el **diagnóstico del clima laboral** dentro de una organización se realiza a través de estudios cualitativos y cuantitativos a los implicados directos, es decir a los colaboradores de la organización, sea a una muestra significativa si es una organización grande o a la totalidad si es una empresa pequeña. Las preguntas que deben atender son:

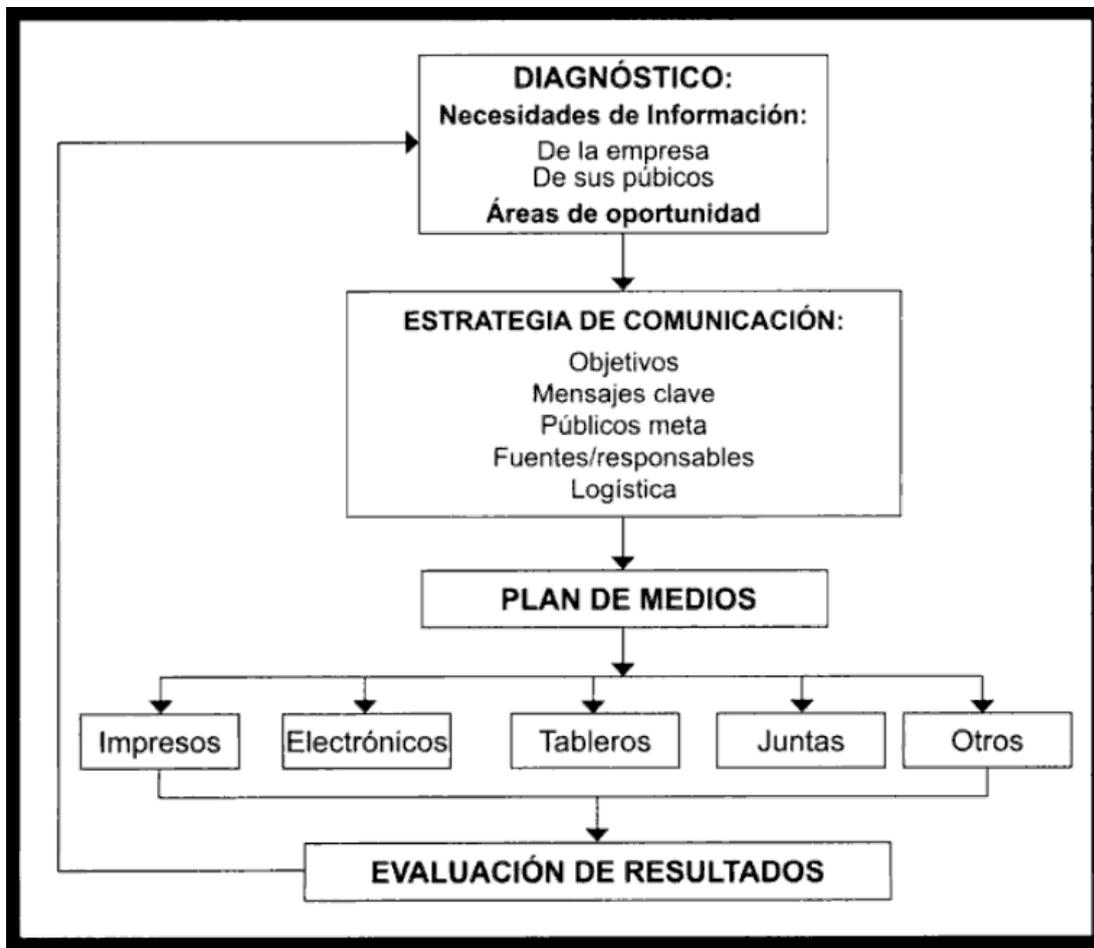
Asuntos de la empresa: Historia, filosofía, ubicación, responsabilidad social, organigrama, etc.

Características del puesto de trabajo: Roles, espacio físico, higiene, seguridad, etc.

Condición del individuo como trabajador: Salario, capacitación continua, vacaciones, permisos, etc.

En el caso de MachángaraSoft al ser un Parque Tecnológico el estudio será de unidad de análisis por la accesibilidad que se tiene a los colaboradores y más aun por la disponibilidad de ingenieros que provean de soporte para realizar las encuestas a través de un sistema de software.

Horacio Andrade propone el siguiente modelo para la realización de **planes de comunicación interna** (2005, p. 47):



Una vez realizado el diagnóstico el plan de comunicación Ongallo, C. (2007, pp. 212 -213) se basa en los siguientes puntos clave para un plan interno:

- Política clara de comunicación: Acordada por los directivos pero considerando la ideología de los colaboradores.
- Identificar a los interlocutores: En todos los niveles: altos y medios cargos y colaboradores.
- Estrategia de Comunicación: Que abarque a todos los públicos.
- Coherencia entre lo que se dice y se hace: De esta manera se gana credibilidad e identificación de los colaboradores a la organización.

- Responsabilidad de informar a los colaboradores: Los colaboradores prefieren que sean los altos mandos.
- Atención a los métodos y sistemas de comunicación: Deben ser temas relevantes comunicados de manera clara.
- Canales de comunicación: Hay distintos medios pero se debe poner énfasis en la comunicación "cara a cara".

Los Parques Tecnológicos son "clusters" agrupaciones de empresas dedicadas a una rama del conocimiento. Son creados especialmente para solucionar problemas de la ciencia y tecnología por los recursos con los que cuentan a su disposición.

La **Asociación Internacional de Parques Tecnológicos IASP** revela que el éxito de los mismos se basa en las siguientes características fundamentales:

- Calidad de entorno e imagen.
- Centros de investigación avanzada.
- Infraestructura y servicios.
- Proximidad y relación con Universidades.
- Buenas comunicaciones.
- Selectividad de las empresas.
- Cultura industrial del entorno.

La Corporación MachángaraSoft es el primer Parque Tecnológico del Ecuador que plasma la concepción de generar un espacio que concentre empresas de un sector, entre ellos el software, que permitan cubrir las demandas del mercado y realizar investigación aplicada como lo plantea González. (2006, p. 138).

Los Parques Tecnológicos ofrecen a su localidad desarrollo económico social y cultural a través de la innovación tecnológica complementaria, el Institut Catalá de la Mediterránea (1999, p. 233) los diferencia de los Parques Científicos porque las relaciones con universidades no son indispensables.

Sin embargo MachángaraSoft mantiene alianzas con instituciones de educación superior con los que participa en proyectos de capacitación,

especialización, e incluso dirección a los estudiantes para detectar sus inclinaciones en las áreas del software y asesoría para aterrizar aquellas ideas innovadoras que fomentan el emprendimiento.

Basándose en los estudios de la **APTE Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España** (2008) los primeros Parques tuvieron lugar en la segunda mitad del siglo XX por el desarrollo que tuvieron las tecnologías de información. El paradigma de los Parques es el Silicon Valley de California.

El éxito de proyectos como éste hizo que trascienda a lugares como España, en donde existe una gran inversión pública y privada y se combina I+D (Investigación y Desarrollo) y Empresa.

Dentro de los Parques Tecnológicos españoles se encuentran:

La Red de **Parques Científicos y Tecnológicos de Cataluña** que integra agrupaciones de investigación universitaria, centros tecnológicos, incubadoras de empresas, grandes empresas con sus centros de I+D asociados, empresas focalizadas en la innovación y nuevas empresas basadas en el conocimiento.

Dispone de infraestructuras físicas y tecnológicas, de servicios especializados en nuevas estructuras y nuevos sistemas de gestión para responder a los retos globales de la economía del conocimiento. Su fórmula de trabajo en red apoya el futuro científico, tecnológico, económico y social de Cataluña. Los objetivos de la asociación son los siguientes:

- Colaborar con la potenciación y difusión de los Parques Científicos y Tecnológicos a la renovación y diversificación de la actividad productiva, al progreso tecnológico y al desarrollo económico y social de la ciudad.
- Actuar coordinadamente como una estructura de intermediación del Sistema Ciencia-Tecnología-Empresa.
- Colaborar en el desarrollo de los planes de investigación e innovación que se promuevan en Cataluña.

- Actuar como motor en el proceso de transferencia y difusión del conocimiento y la tecnología.

La red de **Castilla y León** es una red fuertemente conectada, tanto en las estrategias como en la gestión, una única empresa gestiona los parques creados por la comunidad autónoma.

El caso **Andalucía** también es diferente. La red se puede considerar débil y fuertemente conectada, los miembros se constituyen alrededor de una asociación sin ánimo de lucro que financia íntegramente el gobierno autonómico y a través de ella realiza muchas de sus políticas.

Todo ello, configura el Parque Tecnológico de Andalucía como un espacio científico, cultural y recreativo, que produce sinergia y facilita la "fertilización cruzada" entre los distintos agentes de innovación.

En **Valencia** la nueva red de parques científicos puede ser similar al caso andaluz. Es promovida por el gobierno regional y están por ver qué políticas desarrolla. Madrid también crea una red similar a la de Valencia.

Los objetivos principales del Parque Tecnológico de Valencia son:

- Potenciar la diversificación industrial de la Comunidad Valenciana.
- Fomentar la incorporación de nuevas tecnologías.
- Apoyar las iniciativas de I+D.

En América Latina se encuentra el denominado "Parque más grande de Latinoamérica", ParqueSoft, que tiene más de 300 empresas en Colombia.

Para realizar su misión y cumplir sus objetivos estratégicos ha construido para su desarrollo un modelo de soporte estratégico-operativo, que mantiene en constante evolución.

Dicho modelo trabaja alrededor de cinco "macro-objetivos focales" que son acompañados de un macro-objetivo de responsabilidad social.

A continuación se presentan los 6 macro-objetivos del modelo de soporte estratégico y operativo de ParqueSoft:

1. Infraestructura y soporte para la Innovación, productividad y competitividad

2. La Mejor Gente para la Industria
3. Productos Innovadores, Confiables y Competitivos para el mercado
4. Fortaleza Financiera
5. Desarrollo de Negocios
6. Responsabilidad Social

Dentro del primer factor que considera ParqueSoft está la implementación de sus procesos comunicativos, para que en todos haya elementos comunes que ayuden a generar identidad.

Esta estrategia crea los canales de comunicación internos y se encarga de las relaciones de contenido entre el ecosistema ParqueSoft y su entorno social. Están implementando el sistema de gestión comunicacional que tiene siguientes componentes: News Letter, Intranet, El HomePage, La WAN, Revista Institucional, Emisora y un Canal de Web TV.

MachángaraSoft se basó en este modelo pero se diferencia debido a que los emprendimientos que ingresen al Parque no tienen límite de tiempo para pertenecer al mismo. Diferenciándose también de las empresas incubadoras, organismo que tiene por objetivo alentar asesorar y colaborar a los potenciales emprendedores hasta que logren la idea de empresa que tienen según manifiesta Basurto, A. (2005, p. 602).

Por otro lado, se asemeja a este modelo porque la estructura y crecimiento de ParqueSoft se basa en una comunidad auto-organizada de emprendedores.

Todos estos ejemplos son grandes referentes de la generación de nuevas oportunidades para diseñar sistemas de innovación diversos, muestran el papel que los parques han de jugar en el futuro como nodos de sistemas en red que ayuden a transformar el sistema de innovación.

12. BIBLIOGRAFÍA DEL ANTEPROYECTO

- Andrade, Horacio. (2005). *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*. España, Netbiblo.
- APTE Asociación de Parque Científicos y Tecnológicos de España. (2008). *Historia*. Recuperado el 12 de julio de 2011, de <http://www.apte.org/es/historia.cfm>
- Basurto, Aníbal (Ed.). (2005). *Sistema Empresa Inteligente*. México.
- Battram, Arthur. (2001). *Navegar por la complejidad*. Barcelona, Ediciones GranicaS.A.
- Blanco, Antonio. (2008). *Aprender a Motivar*. Editorial Paidós.
- Bonilla, Carlos. (1994). *La comunicación función básica de las relaciones públicas*. México, Editorial Trillas.
- Red de Parques Tecnológicos de Cataluña. La Xpcat. Recuperado el 12 de julio de 2011, de <http://www.xpcat.net/xpcat.php?idm=2&pagina=1&subpagina=1>
- Corporación MachángaraSoft (Ed.). (2011). *El Modelo del Parque Tecnológico de Software MachángaraSoft*. Quito.
- Costa, Joan. (2005) *Los 6 Vectores de la Imagen Institucional*. Barcelona, Costa Punto Com Editor.
- Costa, Joan. (2009). *El DirCom hoy*. Barcelona, Costa Punto Com Editor.
- Dee, Hook. (1999). *El nacimiento de la era Caórdica*. Barcelona, Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Diez, Sara. (2005). *Técnicas de Comunicación*. España, Ideaspropias Editorial S.L.
- Fumero, Antonio; Roca, Genis; Saez, Fernando. (2007). *WEB 2.0*. España.
- García Jesús. (2000). *Comunicación Interna*. España, Ediciones Díaz de Santos.
- IASP Asociación Internacional de Parques Tecnológicos. Acerca de Parques Tecnológicos y Científicos. Recuperado el 12 de julio de 2011 a las 17h08. <http://www.iasp.ws/publico/index.jsp?enl=2>
- Institut Catalá de la Mediterránea. (1999). *El espacio mediterráneo latino: cultura, empresa, paisaje, población y cooperación*. Barcelona, Icaria Editorial.

- Ideaspropias (Ed.). (2005). *Las TIC's en la gestión de Recursos Humanos*. España.
- Mayfiel, Ross, (2006, marzo 7). *Adopción Estratégica del Software Social en una empresa*. Recuperado el 12 de julio de 2011, de <http://www.socialtext.com/blog/2006/03/070/>
- OECD. (2002). *Aprendiendo a Innovar*. España. Carlos Román del Rio.
- Ongallo, Carlos. (2007). *Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Librería-Editorial Dykinson.
- ParqueSoft (2009). *Modelo de Emprendimiento*. Recuperado el 12 de julio de 2011, de <http://www.parquesoft.org/modelo/modelo-de-emprendimiento.html>
- Parque Tecnológico de Valencia. *Parque Tecnológico*. España. Recuperado el 12 de julio de 2011 de <http://www.ptvalencia.es/index.php?mapa=parqueDescripcion&accion=ejecutar>
- Piñuel, José. (2002). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. España, Editorial Síntesis.
- Pulgar, Luis. (2006). *Comunicación de empresas en tiempos turbulentos*. ESIC Editorial, 1999. Universidad de Sevilla. *Innovación, redes y territorio en Andalucía*. España, Edición Ilustrada.
- Sanchís, José. (2004). *Comunicar con Éxito*. Gestión 2000.
- Schein, Edgar. (1982). *Psicología de la Organización*, Prentice Hall.
- Westphalen, M.H.; Piñuel, José. (1993). *La dirección de comunicación*, Madrid, Ediciones del Prado.