



**Universidad  
Israel**

## **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

### **ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

#### **MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL DISEÑO**

*Resolución:RPC-SO-21-No.449-2020*

#### **TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER**

<b>Título del trabajo:</b>
Modelo de gestión basado en los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el laboratorio de diseño -TEXLAB- de la Universidad del Azuay, Ecuador.
<b>Línea de Investigación:</b>
La gestión del diseño para la comunicación empresarial e institucional.
<b>Campo amplio de conocimiento:</b>
Artes y Humanidades
<b>Autor/a:</b>
María Isabel Pinos Espinoza
<b>Tutor/a:</b>
Andrea Salomé Morales Galárraga

**Quito – Ecuador**

**2022**

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Andrea Salomé Morales Galárraga con C.I: 1721065272 en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación titulado: **Modelo de gestión basado en los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el laboratorio de diseño -TEXLAB- de la Universidad del Azuay, Ecuador.**

Elaborado por: María Isabel Pinos Espinoza, C.I: 0916195852, estudiante de la **Maestría en Gestión del Diseño**, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., \_13 septiembre \_\_\_\_ de 2022



**Firma**

## DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, María Isabel Pinos Espinoza con C.I: 0916195852, autor/a del trabajo de titulación denominado: **Modelo de gestión basado en los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el laboratorio de diseño -TEXLAB- de la Universidad del Azuay, Ecuador.** Previo a la obtención del título de **Magíster en Gestión del Diseño.**

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 13 septiembre \_ de 2022

**Firma**

## Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	iii
Tabla de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vi
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Problema de investigación	2
Objetivo general	2
Objetivos específicos	3
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:	3
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	5
1.1. Contextualización General del Estado del Arte	5
1.1.1. Laboratorios de Moda: caso INEXMODA	5
1.1.2. Modelos de Gestión en las organizaciones	6
1.1.3. Innovación empresarial, responsabilidad social corporativa y la Industria de la Moda	6
1.1.4. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible	8
1.1.5. El Diseño de modas y los ODS	8
1.1.6. La industria 4.0 y su aplicabilidad en el Diseño de Modas	9
1.2. Proceso de investigación	11
1.2.1. Tipo de investigación	11
1.2.2. Población y muestra	11
1.2.3. Métodos, técnicas e instrumentos	12
1.3. Análisis de resultados	13
1.3.1. Diagnóstico Situacional de TEXLAB	13

1.3.2.	Encuestas a estudiantes y sector productivo	13
1.3.3.	Entrevistas semiestructuradas sobre modelos de gestión	15
CAPÍTULO II: PROPUESTA		18
2.1.	Fundamentos teóricos aplicados	18
2.2.	Modelo de Gestión	19
2.2.1.	Misión	19
2.2.2.	Visión	19
2.2.3.	Modelo de Gestión para TEXLAB	19
2.2.4.	Productos de diseño iniciales para TEXLAB	21
CONCLUSIONES		25
RECOMENDACIONES		26
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		27
ANEXOS		29
ANEXO 1		29
ANEXO 2		31
ANEXO 3		34

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Resumen de la información obtenida de los estudiantes</i>	13
Tabla 2 <i>Resumen de la información obtenida al sector productivo</i>	14
Tabla 3 <i>Resumen de la información obtenida sobre el modelo de gestión para TEXLAB</i>	16

## Índice de figuras

Figura 1 <i>TEXLAB en el tiempo</i>	2
Figura 2 <i>Beneficiarios del proyecto</i>	4
Figura 3 <i>Factores clave de éxito de INEXMODA</i>	5
Figura 4 <i>Modelo de Gestión 4.0</i>	10
Figura 5 <i>Muestra</i>	11
Figura 6 <i>Plan de investigación</i>	12
Figura 7 <i>Diagrama de Ishikawa</i>	13
Figura 8 <i>Aspectos a considerar en la propuesta de valor de TEXLAB</i>	15
Figura 9 <i>Modelo de gestión según profesionales</i>	17
Figura 10 <i>Flujograma de las áreas estratégicas de TEXLAB</i>	19
Figura 11 <i>Modelo de Gestión para TEXLAB</i>	20
Figura 12 <i>Características del logotipo corporativo</i>	21
Figura 13 <i>Producto promocional de TEXLAB</i>	22
Figura 14 <i>App de TEXLAB</i>	23
Figura 15 <i>Captura de pantalla de la animación</i>	24

## INFORMACIÓN GENERAL

### Contextualización del tema

La Universidad del Azuay es una institución privada localizada en Cuenca – Ecuador, actualmente con alrededor de 5000 estudiantes. Cuenta con siete facultades, entre éstas la Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte, primera en el país de esta índole, y la carrera de Diseño Textil e Indumentaria. Una de las políticas principales de la Universidad es trabajar alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con el propósito de construir un mundo más justo y sostenible (Universidad del Azuay, 2019); por esta razón, promueve que sus laboratorios, prácticas académicas y de investigación busquen alcanzar el cumplimiento de éstos.

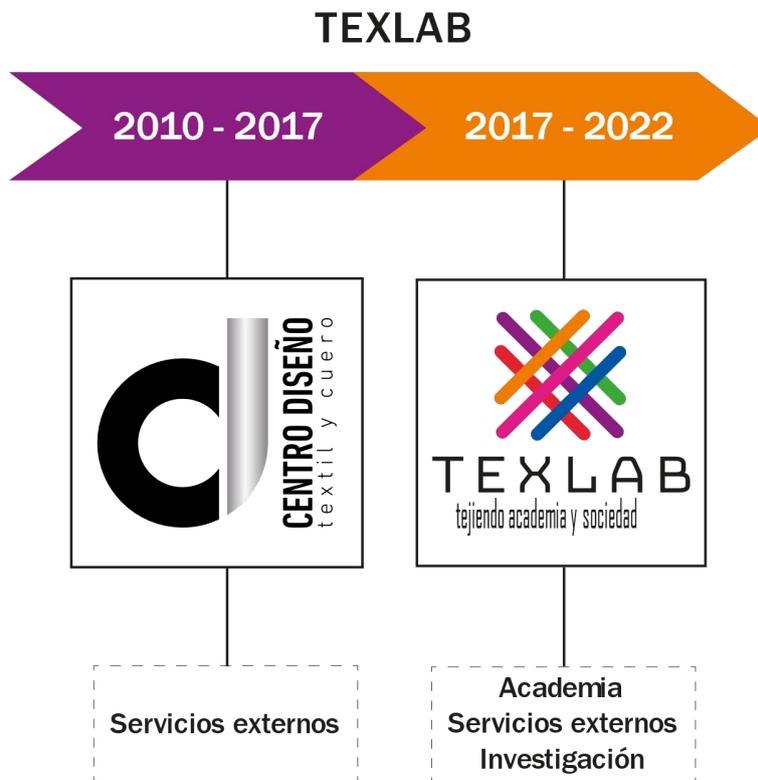
El Laboratorio académico y de investigación de la Escuela de Diseño Textil e Indumentaria con siglas *TEXLAB*, el cual a partir del presente párrafo en adelante será nombrado por sus siglas, nació en el 2010 como el Centro de Diseño, debido a la necesidad de las empresas confeccionistas y de cuero de la provincia del Azuay de tener un centro de servicios que oferte diseño de colecciones de ropa, calzado y marroquinería, patronaje y capacitación (País en vivo, 2022).

Desde el 2011 al 2017 funcionó con su propia personería jurídica prestando servicios a artesanos, emprendedores, diseñadores, PYMES de la región, además desarrolló algunos programas de capacitación con el objetivo de transmitir conocimientos, mejorar procesos de diseño y producción. En el 2017, el Centro de Diseño se transforma en *TEXLAB*, un laboratorio de la Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte de la Universidad del Azuay, es un espacio para el acompañamiento del aprendizaje de los estudiantes y para el desarrollo de investigación en el área de textiles, también continúa ofertando servicios externos como un apoyo al medio productivo.

Cómo se puede ver en la Figura 1, en los últimos 5 años la relación con la academia se ha fortalecido, transformándose en un espacio de aprendizaje e investigación. En cuanto a la prestación de servicios, *TEXLAB* ha trabajado principalmente en las áreas de diseño, patronaje y corte láser; sin embargo, los ingresos no permiten cubrir los gastos mínimos ni obtener sostenibilidad.

**Figura 1**

*TEXLAB en el tiempo*



Evolución en el tiempo de TEXLAB y sus actividades.

TEXLAB pese a funcionar durante muchos años no ha tenido un modelo de gestión que le permita posicionar en el mercado ni posesionar el diseño como una práctica profesional necesaria para el desarrollo del sector de confecciones textiles, es así que solo un 18% de diseñadores graduados de la carrera de Diseño Textiles y Moda se encuentra trabajando en alguna fábrica o taller de confección textil e indumentaria (Cordero, 2018, p.224).

### **Problema de investigación**

¿Cómo puede el modelo de gestión aportar a TEXLAB para alcanzar su sostenibilidad y promover el posicionamiento de la práctica del diseño en el sector de confecciones textiles local y regional?

### **Objetivo general**

Proponer un modelo de gestión basado en los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el laboratorio de diseño -TEXLAB- de la Universidad del Azuay, Ecuador.

### **Objetivos específicos**

a) Elaborar el estado del arte a través de los fundamentos teóricos sobre modelos de gestión, responsabilidad social, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) e industria 4.0.

b) Recopilar información de tipo exploratorio por medio de encuestas descriptivas y entrevistas semiestructuradas de informantes del medio académico y del sector productivo.

c) Analizar la información recopilada utilizando el diagrama Ishikawa y tablas de categorización.

d) Desarrollar una propuesta de modelo de gestión para el laboratorio de diseño – TEXLAB.

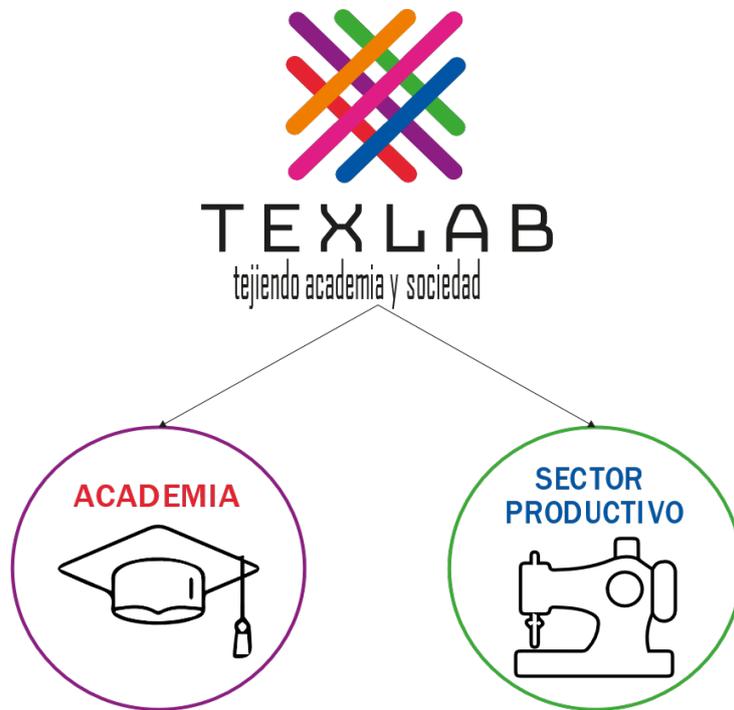
### **Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:**

De acuerdo a la Figura 2 existen dos grandes beneficiarios: estudiantes de la Universidad del Azuay y el sector productivo. Los alumnos y profesores de la Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte son los beneficiarios directos de este proyecto. Adicionalmente, Gestión Digital (2017) afirma que la industria textil y de confección es de gran importancia en la economía nacional, representa 5,9% del sector industrial y aporta cerca de un punto porcentual al PIB (0,8%). Con esta información se puede concluir que existe una gran oportunidad para que el modelo de gestión de TEXLAB vincule los servicios, la academia, la investigación con el mercado productivo para aportar al desarrollo del sector.

El SRI reporta que existen 911 microempresas registradas en el área de confecciones textiles en Cuenca y el Azuay, la Cámara de la Pequeña Industria del Azuay (CAPIA) cuenta con 35 miembros en esta área, existe además el grupo asociativo CONFECUENCA con 12 integrantes y la Federación de Artesanos del Azuay con 68 miembros (Cordero, 2018, p.292) quienes serán también beneficiarios de los servicios que oferte TEXLAB.

**Figura 2**

*Beneficiarios del proyecto*



La academia y el sector productivo son beneficiarios directos del proyecto

## CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

### I.1. Contextualización General del Estado del Arte

#### I.1.1. Laboratorios de Moda: caso INEXMODA

INEXMODA es una institución privada sin fines de lucro que tiene más de 30 años de experiencia y su objetivo principal es transformar y fortalecer la industria de la moda colombiana promoviendo su crecimiento y desarrollo (Inexmoda, 2018). Es un laboratorio de gran reconocimiento en Colombia y en el mundo que ha impulsado el desarrollo productivo y el Sistema Moda. Está formado por dos áreas: la de transformación estratégica enfocada en el desarrollo del capital humano y el Laboratorio de Moda que investiga constantemente sobre el consumo, consumidor y tendencias de moda globales.

De acuerdo al sitio web de Inexmoda (<https://www.inexmoda.org.co>), este laboratorio ofrece servicios como: asesorías, cursos de pregrado, capacitaciones, soluciones de productividad, espacio de diálogo para emprendedores y reportes de tendencias; además organiza ferias internacionales de productores de materia prima, empresas y diseñadores, siendo estos espacios de gran importancia a nivel mundial. En la Figura 3 podemos observar los elementos que han permitido a Inexmoda transformar el Sistema Moda en Latinoamérica y convertirse en un pilar fundamental para el sector productivo (figura 3).

**Figura 3**

*Factores clave de éxito de INEXMODA*



Nota: Adaptado de "Factores clave de éxito de INEXMODA" (p.2), Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2014, Intersección, 1 (2).

Los laboratorios de moda son agentes de cambio en la sociedad y el medio productivo, Inexmoda ha cambiado la realidad de la industria textil y la percepción de la moda en Colombia y Latinoamérica. Es además un referente de que la relación academia-sociedad-medio productivo puede impulsar el desarrollo. En el caso de nuestro país, es indispensable impulsar la industria textil y de confecciones, aportando soluciones que permitan promover el crecimiento del sector; un laboratorio textil o de moda puede generar un cambio significativo en la producción, los productos y servicios, así como también generar una cultura del diseño posesionando la disciplina en la sociedad.

### **I.1.2. Modelos de Gestión en las organizaciones**

Los modelos de gestión son herramientas que permiten alcanzar los objetivos de una organización por medio de la planificación, organización y dirección. Existen diferentes modelos que han ido cambiando y evolucionando en el tiempo de acuerdo a las necesidades y cambios de la sociedad. Por ejemplo, el modelo de Frederick Taylor a inicios del siglo XX establecía que para obtener mayor utilidad y beneficios se debían establecer *principios y normas* para promover la organización del trabajo y métodos de producción. Por otro lado, Henri Fayol plantea un nuevo enfoque administrativo en el cual la *planeación, organización, dirección y control* son estrategias usadas en los diferentes departamentos los cuales deben tener especialidades, responsabilidades y jerarquías (Álvarez, 2017).

En el modelo humanístico fundamentado en las teorías desarrolladas por Elton Mayo y colaboradores como Abraham Maslow, Douglas Mc Gregor y Follet, se introducen en las prácticas empresariales términos como *motivación, liderazgo, comunicación, organización informal y dinámica de grupo*. Por otro lado, Katz, Kahn, Lawrence, Mintzberg conciben a las organizaciones como organismos o sistemas sociales abiertos y creativos con capacidad de crecimiento y cambio que interactúan constantemente con su entorno (Álvarez, 2017).

Un modelo de gestión debe pensarse como un mecanismo en constante evolución, que permita la planificación, organización, dirección y control de una organización, así como también debe fomentar el desarrollo humano y de la sociedad por medio de la motivación y el liderazgo; adicionalmente, este modelo debe permitir una constante transformación de la organización para que también pueda interactuar de manera positiva con su entorno.

### **I.1.3. Innovación empresarial, responsabilidad social corporativa y la Industria de la Moda**

De acuerdo a Martínez (2013) el Fórum del Modelo Europeo de la Innovación empresarial afirma que el modelo de innovación debe fundamentarse en una comprensión profunda del

producto o servicio que oferta la organización, conocimiento del mercado, estrategias comerciales y marketing, recursos humanos flexibles con capacitación constante que le posibilite enfrentar los permanentes cambios tecnológicos, estricto control de costos y análisis de datos, así como también enfocarse en los objetivos que apoyen el crecimiento y supervivencia de la empresa.

Por otro lado, como respuesta a los problemas globales que incluyen pobreza, desigualdad, cambio climático, contaminación entre otros, surge la *responsabilidad social corporativa* como modelo de gestión empresarial la cual propone que las organizaciones puedan ser competitivas y generar beneficios, al mismo tiempo que contribuyan al desarrollo sostenible, aportando para una mejor sociedad y disminuyendo el impacto ambiental. Adicionalmente, el objetivo de este modelo es garantizar un adecuado crecimiento económico que permita contribuir para mejorar la educación, conocimiento e innovación (Fernández García, 2018, p.17).

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC) adopta de manera voluntaria la equidad, la sostenibilidad medioambiental, justicia y responsabilidad como ejes de su visión estratégica; es así que la Unión Europea (2011, citado en Fernández García, 2018) define a la RSC como “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”.

Castro afirma que la Industria de la moda tiene un gran impacto en el medio ambiente y la sociedad como resultado de la *obsolescencia programada* por las empresas y la *obsolescencia percibida* generada por el consumidor (2019, p. 68), al momento se la identifica como la segunda más contaminante del planeta y la causante de grandes desigualdades sociales y explotación laboral. Grandes y pequeñas empresas han empezado a realizar cambios para reconfigurar sus modelos de negocios, adoptando principios de “*eco-innovación*” y *eco-diseño*” transformando al diseño y sus procesos productivos para generar productos de larga duración y contrarrestar la *obsolescencia programada* (Fernández García, 2018, p.73). Tendencias como la “*moda lenta*” o “*slow fashion*” fundamentada en un consumo responsable, el uso de materiales eco amigables y reciclados están transformando la industria de la moda hacia un modelo sostenible con mayor responsabilidad social y ambiental (Farras, 2018).

El modelo de gestión basado en la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa permite que una organización pueda aportar positivamente en la transformación económica, social y medio ambiental de una comunidad, garantizando además el bienestar para su propio entorno y el de otros. Adicionalmente, los diseñadores están conscientes del impacto que puede tener

el proceso de diseño y de los productos, transformándose en actores activos del cambio del entorno y la sociedad.

#### **I.1.4. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

Garantizar un desarrollo económico y social sostenible protegiendo el medio ambiente es la obligación de las organizaciones; para que esto sea realidad se necesitan objetivos basados en principios y valores que prioricen a las personas y al planeta. En este contexto surgen la Agenda 2030 y los *Objetivos de Desarrollo Sostenible*<sup>1</sup> o ODS que son un conjunto de 17 objetivos encaminados a resolver los problemas sociales, económicos y ambientales globales (Fernández García, 2018, p.83). Los ODS se han constituido en los objetivos del mundo; la sociedad civil, gobiernos, academia y empresa están entre los actores que se han unido para poder afrontar los retos que ellos representan.

Fernández García (2018) afirma que los ODS son importantes para las organizaciones del siglo XXI porque permiten desarrollar e implementar soluciones para afrontar los retos en materia de desarrollo sostenible en diferentes áreas “como la pobreza, la salud, la educación, el cambio climático y la degradación del medio ambiente por lo que pueden ayudar a conectar las estrategias de los negocios con las prioridades globales” (p.84).

El desarrollo sostenible implica responsabilidad social y conciencia de los problemas globales, cada día se suman más personas y organizaciones para trabajar por el cumplimiento de la Agenda 2030, es entonces indispensable considerar a los ODS en toda práctica académica, profesional, social y empresarial. En el caso de TEXLAB, laboratorio de diseño, que pretende transformarse en un referente nacional, los ODS deben incluirse como parte de su estrategia no solo para la práctica del diseño responsable al crear productos eficientes eco amigables y sostenibles, sino también para plantear soluciones que permitan mejorar el entorno. Adicionalmente, TEXLAB debe promover el conocimiento de los mismos en el entorno productivo.

#### **I.1.5. El Diseño de modas y los ODS**

Bello Knoll (2021, p.193) afirma que en el campo del diseño y las organizaciones creativas los ODS también están presentes con prácticas eco amigables con el uso de fibras biodegradables, campañas de diseñadores famosos para proteger diferentes partes del planeta que están en gran peligro, por ejemplo, Vivienne Westwood y su campaña para proteger el Ártico; además el

---

<sup>1</sup> Más información: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

diseño de modas está generando constantemente innovación en la producción de materias primas, por ejemplo, existen fibras de materiales como café, cocó o naranja y cueros vegetales elaborados con piña, corcho y pescado.

Se puede afirmar que la industria de la moda está preocupada por incluir a los ODS en su actuar siendo el *ODS 12 "Producción y consumo responsable"* el que se puede identificar claramente en muchas pasarelas y vitrinas del mundo.

Los habitantes del mundo son conscientes de los problemas medioambientales y sociales por lo que se encuentran en una búsqueda constante de acciones y organizaciones que contribuyan con soluciones y aporten para construir un mejor futuro. Los ODS y la responsabilidad social corporativa se han transformado en pilares fundamentales para el desarrollo de modelos de gestión para organizaciones preocupadas por los problemas globales e interesadas en garantizar un mejor futuro para las próximas generaciones.

#### **I.1.6. La industria 4.0 y su aplicabilidad en el Diseño de Modas**

La digitalización, conectividad, comercio electrónico y el constante avance tecnológico han producido la cuarta revolución industrial y la Industria 4.0 entendida como el uso de tecnología avanzada para el mejoramiento y eficiencia en la producción y operaciones de una organización. Basco et al. menciona que surgen nuevos retos y elementos estratégicos para considerar en las organizaciones: la globalización brinda nuevos riesgos y oportunidades, por ejemplo, las pequeñas y medianas empresas pueden usar el comercio electrónico y plataformas digitales para transformarse en micro-multinacionales; la inteligencia artificial y su gran capacidad de análisis algorítmico permite crear realidad virtual para predecir comportamientos, mejorar la productividad e impulsar un aprendizaje y autoaprendizaje de las organizaciones (2018, p.8).

El conocimiento y la tecnología utilizados en los procesos productivos junto con el *análisis big data*<sup>2</sup> en tiempo real, garantizan la eficiencia de toda la cadena de valor. La *conectividad 5G*<sup>3</sup>, plataformas colaborativas, esquemas de trabajo de consultoría y freelance, procesos aditivos de prototipado y la robotización del trabajo proporcionan a los procesos de diseño mayor asertividad y un manejo más eficiente de tiempo, materiales y procesos, permitiendo la constante innovación y enmarcarlos con la Agenda 2030 (Basco et al., 2018, p.9).

---

<sup>2</sup> Proceso de examinar grandes cantidades de datos en corto tiempo o tiempo real (Basco et al., 2018, p.11).

<sup>3</sup> La conectividad 5G permite mantener millones de dispositivos conectados y facilita el Internet de las cosas (Basco et al., 2018, p.13).

En el campo de la moda, el uso de la tecnología ha permitido ampliar la oferta y la productividad, cambiar las formas tradicionales de consumo fundamentadas en cubrir las necesidades básicas de protección, abrigo y pertinencia social. Hölzel (2018) afirma que el mercado global alienta el uso constante de las tecnologías para agilizar procesos, acortar distancias y acelerar la comercialización y distribución de tal manera que las grandes marcas colocan sus productos en vitrinas en diferentes lugares del planeta en tiempo récord; además la moda y la tecnología permiten la disrupción y la innovación constante con el uso de los “wearables” o dispositivos inteligentes, por ejemplo.

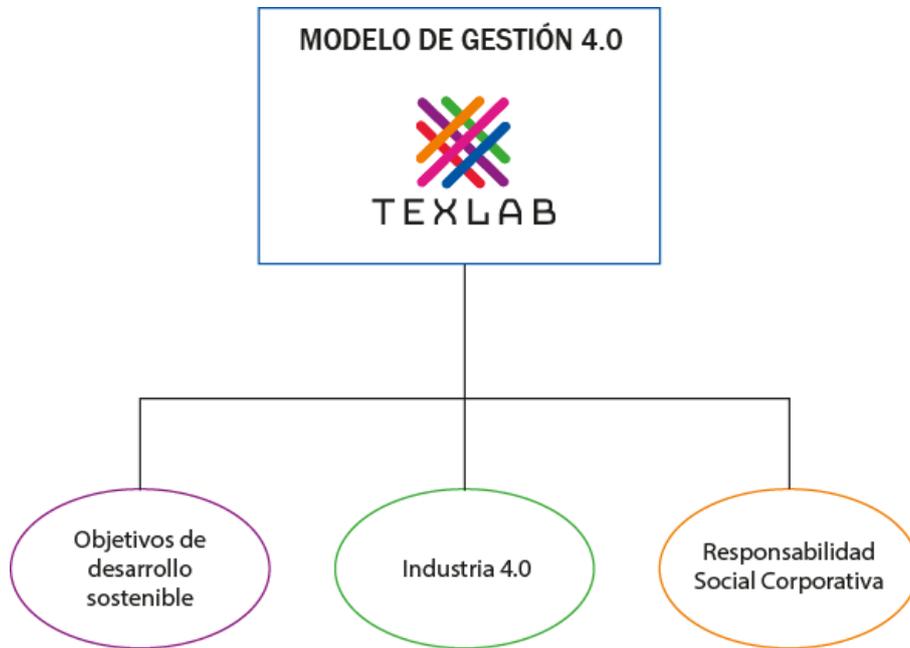
La industria 4.0 se encuentra en todos los sectores productivos y de la sociedad, impulsa a la constante innovación para generar nuevos productos y servicios que sean más eficientes y garanticen un bienestar para el ecosistema, la organización y la sociedad.

Finalmente, es importante definir un modelo de gestión 4.0 con responsabilidad social corporativa que pueda responder a los cambios globales constantes que tienen que enfrentar las organizaciones las cuáles deben dar respuestas a las necesidades de los consumidores en tiempo real, a la vez que se transforman en agentes de cambio en un mundo azotado por la contaminación, desigualdad, pobreza, etc. Las organizaciones y negocios tienen la responsabilidad de utilizar el constante avance de la tecnología y a la industria 4.0 para aportar en la solución de problemas y propiciar una sociedad más justa y un mejor planeta (Figura 4).

TEXLAB, como un laboratorio de moda alineado a los objetivos de desarrollo sostenible, involucrado con la academia, la sociedad y el medio productivo debe adoptar un modelo de gestión 4.0 para organizar y combinar sus recursos con el objetivo de generar un impacto positivo en su entorno.

**Figura 4**

*Modelo de Gestión 4.0*



Propuesta de Modelo de Gestión 4.0 para TEXLAB

## **I.2. Proceso de investigación**

El enfoque de investigación para este proyecto de titulación es cualitativo. Se usarán encuestas descriptivas y entrevistas semiestructuradas para recolectar información relevante de informantes clave, la cual permitirá establecer las políticas de TEXLAB basadas en las necesidades de los beneficiarios. La población para la recopilación de datos está formada por miembros de la academia -Universidad el Azuay- e informantes del sector productivo como: microempresas, artesanos y emprendedores. Las muestras se definirán por conveniencia.

### **I.2.1. Tipo de investigación**

La investigación será de tipo descriptiva, se recopilará información para definir el problema; y proyectual porque plantea soluciones basadas en el análisis de los datos primarios, los cuales permitirán desarrollar un modelo de gestión.

### **I.2.2. Población y muestra**

La población de este proyecto de investigación es el sector académico y el sector productivo de confecciones textiles (figura 5). Las muestras serán por conveniencia definidas por la facilidad

de acceso a los informantes y su disponibilidad, están formadas por los sectores académico y productivo:

Miembros de la comunidad de la Universidad del Azuay: 36 estudiantes de la carrera de Diseño textil e Indumentaria de tercer y quinto semestre, un profesor de la Facultad de Ciencias de la Administración y un profesor de la Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte.

Miembros del sector productivo: Pymes de confecciones textiles, emprendedores y artesanos.

**Figura 5**

*Muestra*



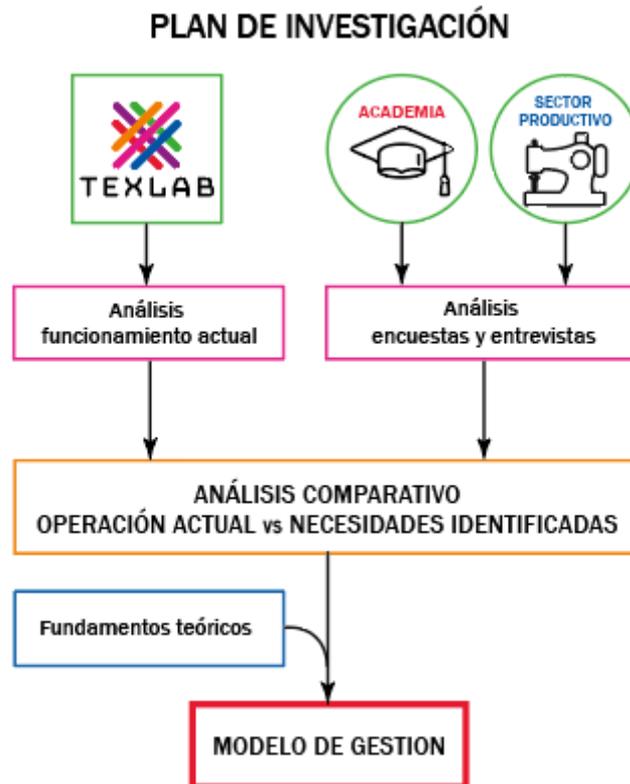
Muestreo por conveniencia de la academia y sector productivo

### **I.2.3. Métodos, técnicas e instrumentos**

El método es analítico-sintético; se realizará un diagnóstico situacional de TEXLAB y las necesidades de los grupos seleccionados en la muestra para poder proponer un modelo de gestión que dé respuesta a las necesidades identificadas, promueva el desarrollo del sector; y alinear su operación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible como política institucional de la Universidad del Azuay (Figura 6).

Figura 6

Plan de investigación



Flujograma del plan de investigación para definir un modelo de gestión

Encuestas con preguntas mixtas, además de entrevistas semi estructuradas se usarán en la investigación para la obtención de datos primarios. Ambos instrumentos permitirán obtener información cualitativa sobre necesidades del sector productivo y de los estudiantes, así como también sobre la relación academia-diseño-sociedad. Además, con las entrevistas se obtendrá información sobre modelos de gestión desde diferentes percepciones profesionales.

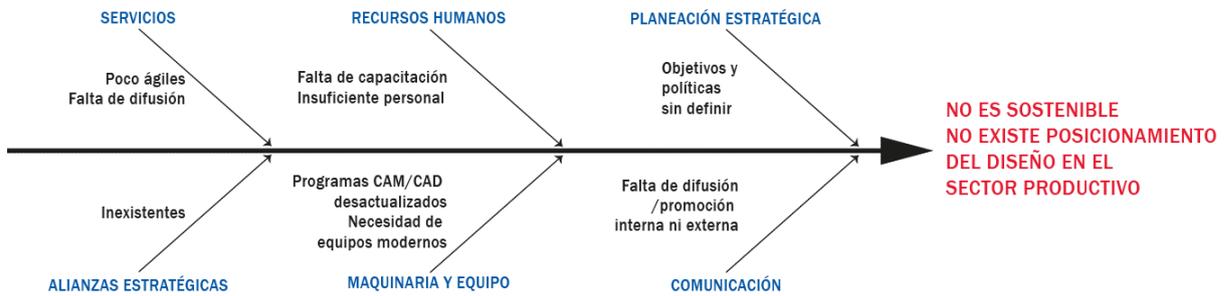
### I.3. Análisis de resultados

#### I.3.1. Diagnóstico Situacional de TEXLAB

La Figura 7 presenta los resultados de la entrevista semiestructurada realizada a la diseñadora de TEXLAB para determinar la situación actual del laboratorio.

**Figura 7**

*Diagrama de Ishikawa*



Problemas actuales encontrados en TEXLAB por medio de una entrevista semiestructurada.

**I.3.2. Encuestas a estudiantes y sector productivo**

Se realizaron encuestas con preguntas mixtas a 36 estudiantes de la Carrera de Diseño Textil e Indumentaria de la Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte de la Universidad del Azuay (Anexo 1). La Tabla 1 muestra el resumen de la información obtenida.

**Tabla 1**

*Resumen de la información obtenida de los estudiantes*

ÁREA	SUBÁREA	OBSERVACIONES
Infraestructura	Maquinaria	Equipo para sublimado
	Software	Patronaje Prototipado
Comunicación	Externa	WhatsApp Correo electrónico
	Difusión/Promoción	Redes Sociales Web Corporativa
Academia	Uso de infraestructura	Acceso y uso de maquinaria y equipo
	Asesoramiento	Desarrollo de proyectos académicos
	Talleres y cursos	Prácticas preprofesionales Pasantías
Servicios	Patronaje	
	Diseño	

	Fichas de diseño/técnicas	
	Cursos de actualización	
	Informes de moda	

En el sector productivo, se recolectó información de 10 actores que incluyen Pymes del sector textil, emprendedores y artesanos (Anexo 2). El resumen de los resultados (Tabla 2) se presenta a continuación:

**Tabla 2**

*Resumen de la información obtenida al sector productivo*

ÁREA	SUBÁREA	OBSERVACIONES
Diseño		Todos reconocen la importancia y valor agregado del diseño. Sin embargo, la mayoría no tienen un diseñador de planta.
Comunicación	Externa	WhatsApp Reuniones presenciales Correo electrónico
	Difusión/Promoción	Correo electrónico Redes Sociales WhatsApp
Servicios	Cursos de actualización	
	Diseño	
	Patronaje	
	Desarrollo de prototipos	
	Informes de moda e investigación	

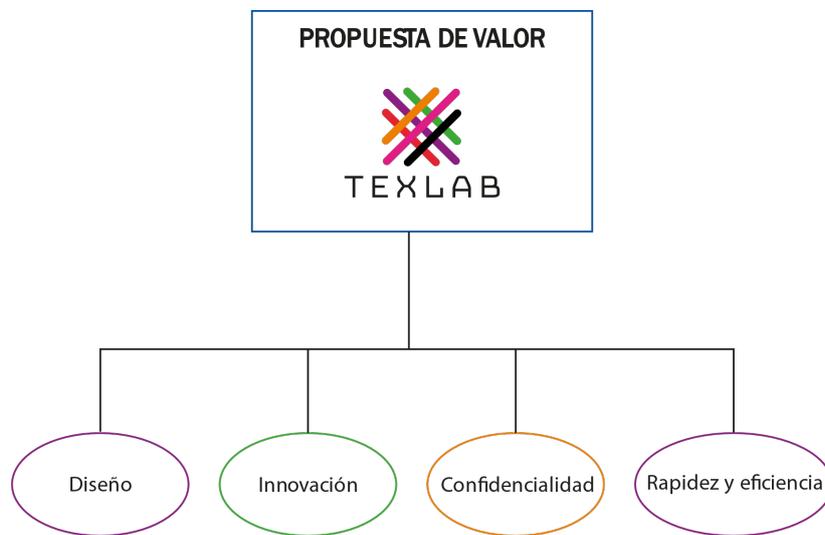
Al analizar la información de las Tablas 1 y 2 se puede concluir que ambos grupos coinciden en sus necesidades de servicios y sus preferencias de comunicación. Otra pregunta que se

incluyó en las encuestas fue sobre el conocimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en ambos casos la mayoría desconoce sobre estos. En el caso de los estudiantes, aquellos que conocen sobre los ODS mencionan que son importantes para diferenciar a una empresa, para innovar y cuidar del medioambiente y la sociedad.

La Figura 8 presenta los aspectos importantes para definir la propuesta de valor de TEXLAB, información obtenida también en las encuestas.

**Figura 8**

*Aspectos a considerar en la propuesta de valor de TEXLAB*



Información sobre valores deseados por el sector productivo

### **I.3.3. Entrevistas semiestructuradas sobre modelos de gestión**

Se realizaron dos entrevistas semiestructuradas a dos profesores con experiencia en el área de gestión vinculados a la Universidad del Azuay; una de ellas de Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte y la otra de la Facultad de Ciencias de la Administración. El objetivo fue recolectar información y recomendaciones que aporten en establecer el modelo de gestión para TEXLAB. La Tabla 3 resume las ideas y recomendaciones principales.

**Tabla 3**

*Resumen de la información obtenida sobre el modelo de gestión para TEXLAB*

--

TEMA	DESDE EL DISEÑO	DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Objetivos	Generar investigación/conocimiento	Lograr la sostenibilidad al tener claro ingresos y egresos y aliados estratégicos. Realizar investigación.
	Posesionar la disciplina en el sector productivo y contexto	Vinculación permanente con el sector productivo
Características	Ajustado al contexto/realidad	Conocer lo que el mercado necesita
Recomendaciones	Generar espacios de exploración, creatividad e innovación	Hacer análisis estratégicos situacionales constantemente
Personal	Capacitaciones constantes a los diseñadores	Personal especializado en las diferentes áreas: gestión, investigación de mercado, diseño, etc.
Servicios	Diseño es una forma de generar ventaja competitiva. Generar vinculación con la sociedad.	Cursos de capacitación y alianzas estratégicas
ODS	Corresponsabilidad de un futuro sostenible con líneas de investigación alineadas a los ODS	Proyectos de vinculación social

La Figura 9 muestra las conclusiones sobre la información analizada en la Tabla 3. Se observan tres componentes estratégicos principales: investigación, diseño y Responsabilidad Social Corporativa.

**Figura 9**

*Modelo de gestión según profesionales*



Componentes estratégicos del modelo de gestión de TEXLAB

## CAPÍTULO II: PROPUESTA

### II.1. Fundamentos teóricos aplicados

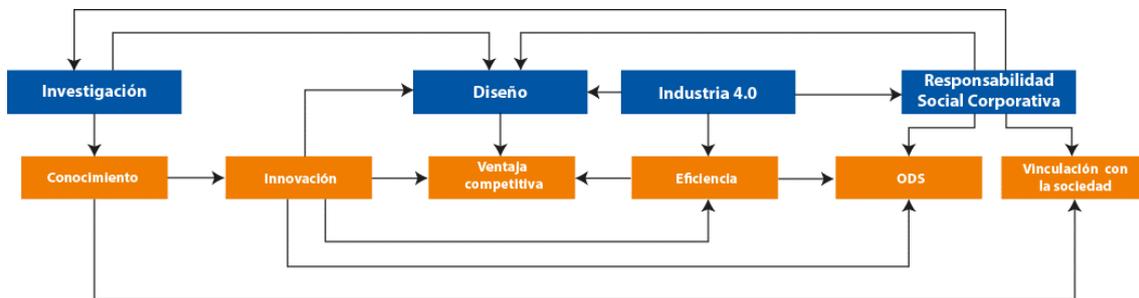
Los resultados del análisis de la situación actual y la información de los informantes claves de TEXLAB establecen la necesidad de un modelo de gestión 4.0. Este modelo es un mecanismo en constante evolución y autoanálisis el cual permite no solo la planificación, organización, dirección y control de la organización, sino que también brinda flexibilidad y agilidad para impulsar el desarrollo social y empresarial por medio de la investigación e innovación. La Responsabilidad Social Corporativa es también un eje importante debido a que permitirá alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible y mantener una vinculación constante con la sociedad.

El diseño se concibe como un factor que puede otorgar ventaja competitiva en un mercado que ha pasado de ser local a global. Desafortunadamente, la situación actual del sector de confecciones textiles muestra la falta de diseño en sus procesos y del posicionamiento de la disciplina en la sociedad. Por esta razón es imprescindible que el Diseño se alimente constantemente de la investigación y la Industria 4.0 para generar productos y procesos eficientes e innovadores que presenten valor agregado capaces de competir en el mercado del Siglo XXI. Además, la Responsabilidad Social Corporativa debe ser considerada dentro del diseño como un factor de cambio social y medio ambiental.

El modelo de gestión de TEXLAB debe orientarse a desarrollar cuatro áreas estratégicas: investigación, diseño, industria 4.0 y Responsabilidad Social Corporativa (RSC). La Figura 10 muestra el flujograma de las áreas estratégicas; los objetivos y políticas organizacionales deben promover el desarrollo de éstas, además ellas generan la propuesta de valor.

**Figura 10**

*Flujograma de las áreas estratégicas de TEXLAB*



Áreas estratégicas y elementos clave propuestos para TEXLAB

## II.2. Modelo de Gestión

Al entender la importancia de las áreas estratégicas para el laboratorio de moda TEXLAB es posible establecer la misión y visión que guiarán su modelo de gestión.

### II.2.1. Misión

Posicionar la disciplina del diseño textil y moda para generar ventaja competitiva en las actividades productivas del sector de confecciones textiles de la provincia y el país. Generar innovación por medio de procesos de investigación y uso de la tecnología respetando la sociedad y el medio ambiente, así como también promover el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la práctica profesional del diseño y en el sector productivo.

### II.2.2. Visión

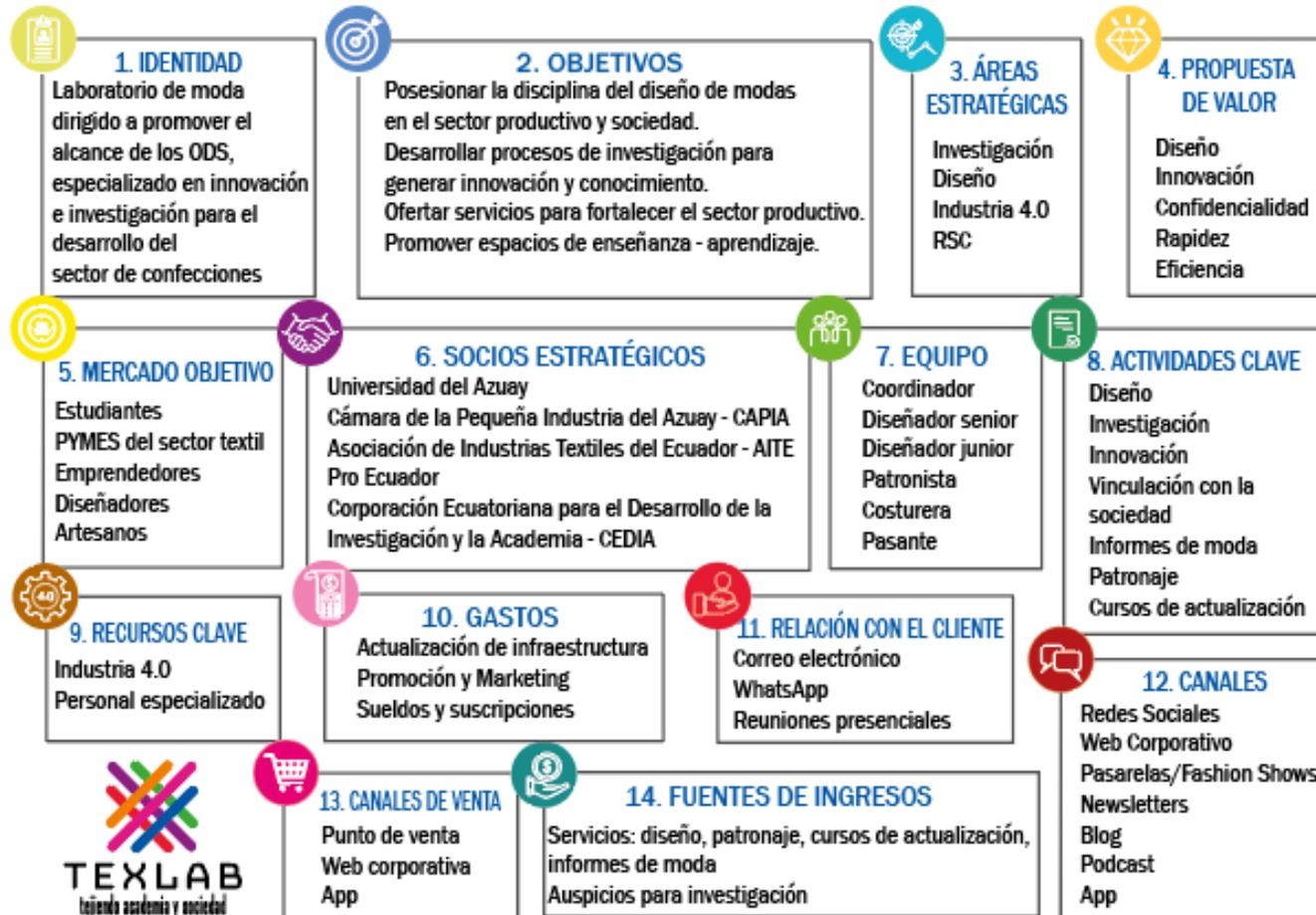
Ser el laboratorio de moda de mayor reconocimiento a nivel nacional mediante la innovación, investigación, vinculación con la sociedad y la oferta de servicios especializados que apoyen el desarrollo productivo del sector.

### II.2.3. Modelo de Gestión para TEXLAB

La Figura 11 presenta el modelo de gestión para TEXLAB, desarrollado en 14 módulos, el cual se basa en los fundamentos teóricos del estado del arte y el análisis de la información primaria. Se presenta en una combinación de *Canvas* y *Lean*, que son herramientas muy utilizadas para exponer modelos de las organizaciones.

Figura 11

Modelo de Gestión para TEXLAB



Lienzo que presenta el modelo de gestión de TEXLAB fundamentado en el estado del arte y el análisis de los datos primarios

#### **II.2.4. Productos de diseño iniciales para TEXLAB**

Una parte esencial del modelo de gestión es la relación con el cliente y los canales, ya que éstos permiten generar conocimiento y posicionamiento de la marca, así como también la fidelización de clientes.

Se han desarrollado algunos productos de diseño enfocados a la comunicación y difusión de la marca.

##### **II.2.4.1. Manual de imagen corporativa**

El Anexo 3 presenta el manual básico de imagen corporativa de la marca. La Figura 12 presenta la segunda página del manual y la Figura 13 un producto promocional.

Figura 12

Características del identificador corporativo

**LOGOTIPO CORPORATIVO:**  
Está formado por un isotipo y logotipo.



### COLORES CORPORATIVOS

	C55 M100 Y0 K0	R8C G1D B82	HTML #8C1D82
	C5 M95 Y0 K0	R0F G1D B84	HTML #DF1D84
	C0 M60 Y100 K0	REF G7D B00	HTML #EF7D00
	C0 M0 Y0 K100	R1D G1D B1B	HTML #1D1D1B
	C100 M65 Y0 K0	R00 G56 B44	HTML #0056A4
	C0 M95 Y80 K100	RES G23 B30	HTML #E52330
	C75 M0 Y100 K0	R3A GAA B35	HTML #3AAA35

Extracto del manual corporativo mostrando la cromática y características del logotipo.

**Figura 13**

*Producto promocional de TEXLAB*



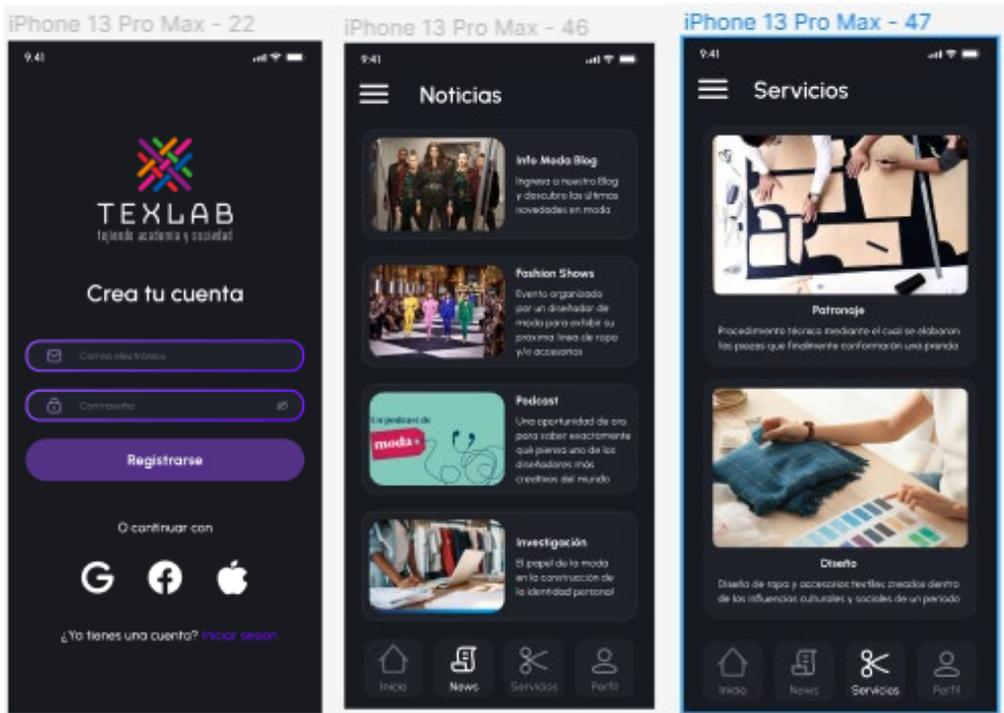
Montaje de imagotipo en una taza.

### II.2.4.2. App para celular

En colaboración con el Dis. Adrián Niveló se realizó el diseño de una App para TEXTLAB, el objetivo de la aplicación es mantener comunicación con clientes, promocionar los servicios, difundir los proyectos de investigación y noticias relevantes del mundo de la moda.

Figura 14

App de TEXTLAB



Montajes de App de TEXTLAB

### II.2.4.3. Animación

Con el objetivo de promocionar los servicios de TEXLAB en redes sociales se realizó una animación.

**Figura 15**

*Captura de pantalla de la animación*



Segundo 0:00:17 de la animación para promocionar los servicios de TEXLAB.

## CONCLUSIONES

El modelo de gestión que se plantea para TEXTLAB es viable debido a que surge desde el diagnóstico situacional que mostró las necesidades y requerimientos para fortalecer y mejorar el laboratorio. Se ajusta al contexto y necesidades tanto académicas como productivas ya que se usó la información primaria de informantes claves pertenecientes a los sectores antes mencionados. Este modelo puede considerarse como un referente para organizaciones con características similares a las de TEXTLAB.

Los fundamentos teóricos analizados en el estado del arte permitieron establecer la importancia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la industria 4.0 y la Responsabilidad Social Corporativa como áreas estratégicas para el modelo de gestión. Estas tres áreas, junto con el diseño y la investigación, son los pilares del manejo organizacional moderno, responsable y eficiente.

La propuesta fue desarrollada tomando en cuenta las necesidades actuales y futuras identificadas por informantes clave del sector académico y productivo. Esta propuesta de modelo constituye el primer paso para transformar a TEXTLAB en un laboratorio de moda que pueda convertirse en un referente nacional y aportar al desarrollo del sector productivo.

## RECOMENDACIONES

Existen muchos modelos de gestión. Es importante desarrollar uno que se ajuste al contexto y necesidades de la organización. Estos modelos deben ser flexibles y evaluados constantemente debido a que las necesidades y requerimientos podrían evolucionar con el tiempo.

Es imprescindible validar el modelo de gestión de esta propuesta con objetivos verificables y la revisión de expertos en el área.

Se recomienda levantar más datos primarios del sector productivo y educativo para conocer a mayor profundidad sus necesidades; además la evaluación de estos sectores debe ser constante.

TEXLAB es un laboratorio de moda sin fines de lucro, sin embargo, es muy importante realizar un análisis financiero que permita determinar el punto de equilibrio y plantear estrategias para su sostenibilidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, F. (2017). *Modelos de gestión*. Fundación Universitaria del Área Andina. [https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1394/Modelos de Gestión.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1394/Modelos%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Basco, A. I., Beliz, G., Coatz, D., & Garnero, P. (2018). *Industria 4.0: Fabricando el futuro*. Banco Interamericano de Desarrollo <https://doi.org/10.18235/0001229>
- Bello Knoll, S. I. (2021). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el diseño. *Cuadernos Del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, 189-196 <https://doi.org/10.18682/cdc.vi128.4864>
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2014). *Factores clave de éxito de INEXMODA. Intersección, 1(2), 1-10*
- Castro, J. (2019). *La Industria Textil y de la Moda, Responsabilidad Social y la Agenda 2030*. Cuaderno 100. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. 67-85
- Cordero Cobos, B. (2019) *Plan estratégico para la vinculación de la Carrera de Diseño de Modas de la Universidad del Azuay con la industria confeccionista de la ciudad de Cuenca* [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato] <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/29184>
- Farrás, L. (16 de septiembre de 2018). *La industria de la moda empieza a cambiar sus patrones*. La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/natural/tu-huella/20180916/451785815200/industria-moda-contaminacion-marcas.html>
- Fernández García, R. (2018). *La responsabilidad social corporativa como modelo de gestión empresarial* (1st ed.). Las Rozas (Madrid), Wolters Kluwer España. <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/107179>
- Gestión Digital (2017). *El sector textil, un puntal de la industria que busca levantarse*. Recuperado el 15 de julio de 2022 <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/el-sector-textil-un-puntal-de-la-industria-que-busca-levantarse>
- Hölzel, G. (2020). *El Sistema Complejo Moda*. [Archivo PDF]. [file:///C:/Users/maris/Downloads/EL SISTEMA COMPLEJO MODA.pdf](file:///C:/Users/maris/Downloads/EL%20SISTEMA%20COMPLEJO%20MODA.pdf)
- Inexmoda (2018). *Un 2018 para abrir los ojos*. [https://inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2017/12/Paper\\_Abre-los-ojos.pdf](https://inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2017/12/Paper_Abre-los-ojos.pdf)
- Inexmoda (s.f.). *Inexmoda: conoce, conecta y transforma*. Recuperado el 10 de agosto de 2022

<https://www.inexmoda.org.co>

La Vanguardia. (s.f.). La industria de la moda empieza a cambiar sus patrones.  
<https://www.lavanguardia.com/natural/tu-huella/20180916/451785815200/industria-moda-contaminacion-marcas.html>

Martínez, A. (2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial, *Innovación*, Enero – Marzo 2013, 42–46  
[https://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128](https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128)

País en vivo (2022). En Cuenca promueven formación técnica de microempresarios textiles.  
<https://paisenvivo.com/en-cuenca-promueven-formacin-tecnica-de-microempresarios-textiles/>

Universidad del Azuay (2019). *Una Universidad Sostenible*. <https://sustainable.uazuay.edu.ec/>

## ANEXOS

### ANEXO 1

# Encuesta a Estudiantes

El presente cuestionario pretende establecer las percepciones de los estudiantes sobre el funcionamiento de TEXTLAB, sus instalaciones y el aporte que puede dar en la vida académica y profesional. Agradecemos que nos ayuden contestando a la brevedad posible.

 mpinos@uazuay.edu.ec (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)



\*Obligatorio

1. Qué tipo de maquinaria, equipo o software cree que se debe implementar en TEXTLAB? \*

Equipo/maquinaria para sublimado

Equipo/maquinaria para tejido de punto

Equipo/maquinaria para serigrafía

Software para patronaje

Software para prototipado

Otro: \_\_\_\_\_

2. Cómo puede apoyar Textlab en su formación académica \*

Relación con el medio productivo

Prácticas pre profesionales y pasantías

Acceso a equipo, maquinaria y software para confecciones y moda

Acceso a reportes de moda

Asesoramiento en el desarrollo de proyectos académicos

Otro: \_\_\_\_\_

3.Cuál es el medio más conveniente para comunicarse con TexLab: \*

Correo electrónico

Llamadas telefónicas

Whatsapp

Otro: \_\_\_\_\_

4. Qué medios de comunicación debería usar TexLab para promocionarse dentro \*  
y fuera de la Universidad

- Redes sociales
- Web corporativa
- Spots publicitarios en radio
- Medios impresos: periódicos
- Otro: \_\_\_\_\_

5. En su práctica profesional que servicios requeriría de un laboratorio de moda: \*

- informes de moda
- patronaje
- prototipado
- maquinaria
- cursos o talleres de actualización de conocimientos
- desarrollo de fichas de diseño o técnicas
- Otro: \_\_\_\_\_

6. Conoce qué son los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) \*

- SI
- NO

7. Describa la importancia de los ODS en la actividad profesional de un diseñador de modas.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

## ANEXO 2

# Empresas

Reciba un cordial saludo de la Universidad del Azuay. El presente formulario pretende recolectar información que permita establecer los parámetros de funcionamiento de un laboratorio de moda. GRACIAS POR SUS RESPUESTAS

 mpinos@uazuay.edu.ec (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)



\*Obligatorio

1. Puede describir la importancia del diseño para su negocio. \*

Tu respuesta

2. Su empresa, taller o emprendimiento cuenta con un diseñador o departamento \* de diseño.

- Si
- No

3. Porqué consideraría contratar los servicios de un laboratorio de moda. \*

- Generar productos con valor agregado
- No puedo contratar un diseñador de planta
- El diseño es importante para mi negocio
- Reportes de moda e información del mercado son importantes para mi negocio
- Otra...

4. Qué tipo de servicios buscaría en un laboratorio de moda (organización dedicada al estudio, producción de moda y procesos productivos).

\*

- Diseño
- Patronaje: desarrollo de patrones, escales e impresiones en plotter
- Reporte de tendencias
- Cursos de actualización
- Desarrollo de prototipos
- Investigación
- Otra...

5. Qué podría garantizar la calidad en los servicios de un laboratorio de moda? \*

- Innovación
- Confidencialidad
- Garantía de calidad
- Rapidez y eficiencia
- Precios
- Otra...

6. Cual sería la forma de comunicación más adecuada entre su negocio y el laboratorio de moda.

\*

- Whatsapp
- Llamadas telefónicas
- Correo electrónico
- Reuniones presenciales
- Otra...

7. Cuál cree que es el medio más apropiado para conocer sobre los servicios e información del laboratorio de moda. \*

Redes sociales

Correo electrónico

Web

Mensaje de whatsapp

Llamada telefónica

Otro: \_\_\_\_\_

---

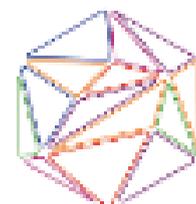
8. Conoce si su negocio está alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. \*

Si

No

## SIMBOLOGÍA BÁSICA:

Texlab tiene un logotipo y colores corporativos que están alineados tipológicamente al de la Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte de la Universidad del Azuay.



## LOGOTIPO CORPORATIVO:

Es un imagotipo formado por un símbolo (isotipo) y texto.

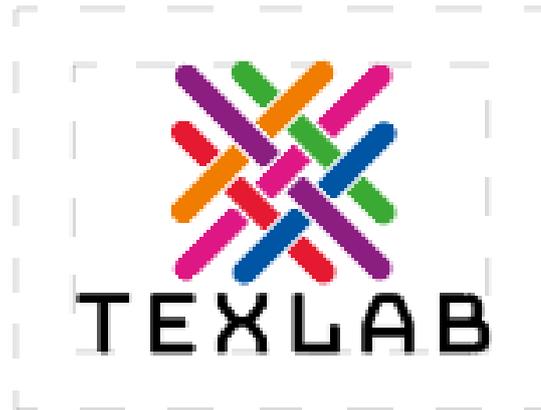


## COLORES CORPORATIVOS

	C55	M100	Y0	K0
	C5	M95	Y0	K0
	C0	M60	Y100	K0
	C0	M0	Y0	K100
	C100	M65	Y0	K0
	C0	M95	Y80	K100
	C75	M0	Y100	K0

## AREA DE SEGURIDAD Y REDUCTIBILIDAD:

La distancia mínima del logotipo con cualquier otro elemento corresponde al alto de la palabraa texlab.



Tamaño mínimo del  
logotipo: 1.5 cm de ancho



Tamaño mínimo del  
símbolo: 0.75cm de ancho



## TIPOGRAFÍA CORPORATIVA:

Agency FB Regular

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

123456789

Agency FB Bold

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

123456789z

## NORMAS PARA EL BUEN USO DE LA MARCA:

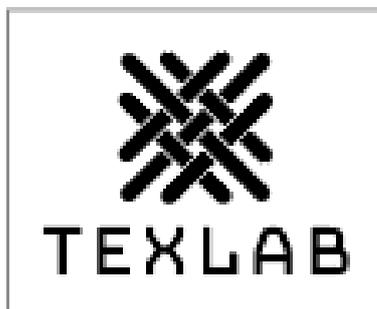
Siempre tratar de usar la marca en su versión original. Si no es posible se usará la versión en blanco y negro.

### VERSIONES CORRECTAS

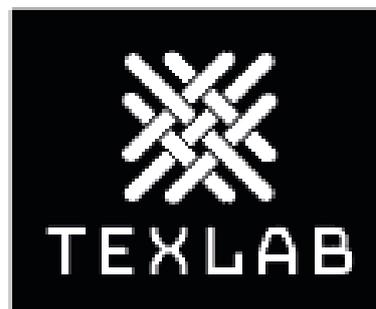
Versión Principal



Versión Negro



Versión Blanco  
y Negro



Versión Blanco  
y Negro (negativo)



Versión con eslogan



Versión sin texto

## APLICACIONES CORRECTAS



Fondo de color corporativo oscuro

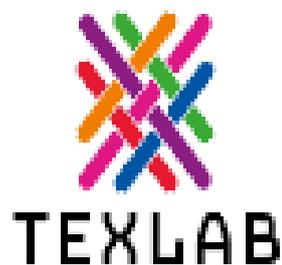


Fondo de color corporativo claro

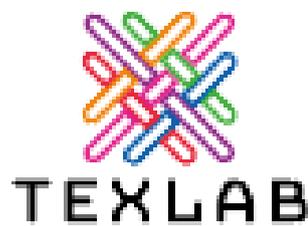
## APLICACIONES INCORRECTAS



Aplicaciones incorrectas de color



Deformación



Virtualidad



Tipografía incorrecta

## APLICACIONES DE MARCA:

### TARJETAS DE PRESENTACIÓN



