



UNIDAD DE POSGRADOS
Maestría en Proyectos de Diseño

Tesis previa a la obtención del título de
MAGÍSTER EN PROYECTOS DE DISEÑO

**MODELO DE INCUBADORA UNIVERSITARIA DESTINADA A
PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO DE DISEÑO EN LA CIUDAD
DE CUENCA**

Autora:

Dis. Cristina Díaz Ayora

Tutora:

Arq. Dora Giordano

Cuenca, Julio del 2016

Agradecimientos

Deseo dejar constancia de mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me acompañaron en este proceso, a mis amigos, mi familia, Alicia, Mateo, por ser mi soporte y ejemplo de perseverancia.

Gracias de manera especial a mi Tutora, Arq. Dora Giordano, por toda la paciencia, dedicación y apoyo durante el desarrollo de este trabajo de investigación, quien con sus conocimientos y experiencia supo guiarme de la manera correcta.

Agradezco además a todos quienes conforman la Facultad de Diseño de la Universidad del Azuay, quienes de una u otra forma aportaron con esta tesis. A mis compañeros de profesión, quienes son el motivo de este trabajo, les reitero mi más sincero agradecimiento y estima.

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi madre y Mateo, por su constante apoyo y comprensión, todos los logros alcanzados se los debo a Uds., gracias por motivarme a seguir adelante en mi formación profesional y a luchar para conseguir un futuro mejor.

Cristina

RESUMEN

Este proyecto propone desarrollar la problemática abordada en un “Modelo de Incubadora”, como manera de propiciar emprendimientos de diseño con ventana en la Universidad del Azuay, en Cuenca – Ecuador.

Se plantea esta hipótesis para incentivar en nuestro medio, tal como en otros, la generación de emprendimientos, superando las limitadas expectativas de los diseñadores al graduarse, que se ven reducidas a empleos en el sistema productivo o, como alternativa, a ofrecer servicios profesionales.

La Incubadora, como vínculo con el sistema productivo, busca afianzar nexos y abrir posibilidades de viabilidad, desarrollo y seguimiento de proyectos; esto significa responder a los requerimientos de una sociedad en transformación y a la ponderación de procesos “continuos y permanentes” en la formación profesional del diseñador.

Palabras clave: *Emprendimiento, Proyectos de emprendimiento, Incubadora Universitaria, redes de cooperación.*

ABSTRACT

This project aims to develop the problem addressed in an "Incubator Model" as a way to encourage design enterprises, which will be promoted through *Universidad del Azuay* in Cuenca - Ecuador. This hypothesis is proposed to encourage in our area, as in others, the generation of entrepreneurships overcoming the designers' limited expectations, when they graduate and see that they are reduced to jobs in the production system or as an alternative, to offer their professional services. The incubator, as a link with the productive system, seeks to strengthen ties and open possibilities for the feasibility, development and monitoring of projects. This means to respond to the requirements of a changing society and to the weighting of "ongoing and long-lasting" processes in the designer vocational training.

Keywords: entrepreneurship, venture projects, university incubator, cooperation networks.

Dis. Cristina Díaz A.
AUTHOR

Arq. Dora Giordano
TUTOR



Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
CAPÍTULO I.....	7
1.1 FORMULACIÓN Y JUSTIFICACIÓN.....	7
CAPÍTULO II: ESTADO DE CONOCIMIENTO.....	14
2.1 ANÁLISIS DE MODELOS DE GESTIÓN DE INCUBADORAS PREVIAMENTE ESTABLECIDAS EN INSTITUCIONES Y HOMÓLOGOS LATINOAMERICANOS.....	14
2.1.1 INSTITUCIONES Y HOMÓLOGOS LATINOAMERICANOS QUE HAN ESTABLECIDO INCUBADORAS.	15
2.1.2 ANÁLISIS DE MODELOS DE INCUBADORAS DETECTADOS.....	18
2.1.3 VARIABLES, ACTORES Y SECTORES RELEVANTES EN LOS DIFERENTES MODELOS.	28
2.1.4 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE ACTORES Y SECTORES RELEVANTES DETECTADOS EN EL MEDIO LOCAL.....	33
2.1.5 CORRELACIÓN ACTORES Y SECTORES EN EL MEDIO LOCAL.	35
CAPÍTULO III: MARCO CONCEPTUAL.....	37
3.1 PERTINENCIA DEL MODELO DE INCUBADORA UNIVERSITARIA.....	37
CAPÍTULO IV: OBJETIVOS.....	41
4.1 DETECTAR LAS NECESIDADES PRESENTES EN EL SECTOR PRODUCTIVO DE INDUMENTARIA DEL MEDIO LOCAL.....	41
4.2 PLANTEAR LA SITUACIÓN LABORAL DE LOS DISEÑADORES CUENCANOS.....	48
4.3 PLANTEAR LA PROBLEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY EN LA RELACIÓN ACADEMIA-SISTEMA PRODUCTIVO.....	50
4.3.1 FODA UDA.....	53
4.3.2 ANÁLISIS FODA DEL SECTOR PRODUCTIVO DE INDUMENTARIA EN EL MEDIO LOCAL.....	57
CAPÍTULO V: HIPÓTESIS.....	62
5.1 PREGUNTA CIENTÍFICA.....	62
CAPÍTULO VI: FASES METODOLÓGICAS.....	65
6.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	65
6.2 SELECCIÓN DE ACTORES Y SECTORES.....	65
6.3 PROPUESTA DE LINEAMIENTOS PARA CARACTERIZAR LA INCUBADORA UDA.....	71
6.3.1 PROCESO DE SELECCIÓN DE PROYECTOS:.....	72
6.3.2 INDICADORES VALORATIVOS.....	74
6.3.3 POST-INCUBACIÓN:.....	79
6.4 DIFUSIÓN DE LA PROPUESTA.....	81
6.5 AJUSTES Y COMPLETAMIENTO.....	85
CAPÍTULO VII: PROYECCIONES.....	87
7.1 IMPACTO EN LA PROFESIÓN.....	87
7.2 RECOMENDACIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA: REFERENCIAL Y DE CONSULTA.....	92
WEBSITES.....	93

CAPÍTULO I

1.1 FORMULACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

La implementación de Incubadoras Empresariales nació en Silicon Valley, California, en la década de los cincuenta, el objetivo principal con el que fueron fundadas, era transmitir los conocimientos adquiridos en la formación universitaria hacia el sector empresarial y productivo, y a la creación de nuevas empresas, principalmente con base en el sector tecnológico.

El impacto alcanzado con la implementación de estas incubadoras, fue un éxito inmediato que se propagó por todo el país, por lo que el modelo planteado incentivó a la reproducción y adaptación de esta idea en otros países y para diferentes ámbitos y prácticas profesionales.

Sin embargo, la presencia de incubadoras empresariales en América Latina no fue evidenciada sino hasta los años noventa. En la actualidad son consideradas como una *palanca* para el desarrollo de las sociedades ya que han dado soporte a la creación y posicionamiento de emprendimientos en el mercado. Según datos estadísticos de la CEPAL (*Comisión Económica para América Latina y el Caribe*), en México el 85% de los pequeños y medianos

proyectos, han sido gestados con el apoyo de incubadoras y satisfactoriamente han logrado mantenerse en el mercado.

Como se menciona con anterioridad, el objetivo se basa principalmente en proponer un modelo de incubadora adecuado para el medio local, paralelamente, es importante que la Institución se proyecte a constituirse en una Universidad Emprendedora, como parte de su política institucional, mediante la implementación de centros de incubación, con el fin de afianzar y mantener los nexos entre la academia, los profesionales del diseño y el sector productivo.

Hablar de Universidad Emprendedora, hace referencia a todas las medidas y herramientas adoptadas por la academia, en pos del aprovechamiento, el correcto manejo y la transferencia de conocimiento, con miras a fortalecer la formación del profesional y el aporte a la comunidad, involucrándose e incursionando dinámicamente dentro del sector económico.

En efecto, la globalización ha dado paso a una marcada desigualdad entre las potencias capitalistas y aquellos que no poseen el financiamiento que los grandes tienen; por consiguiente, este estado de discordancia en el que nos

hemos desarrollado, ha desencadenado sucesos poco beneficiosos para los profesionales del diseño en el medio local.

De ahí que, la presencia de estas potencias capitalistas ha pasado a ser uno de los adversarios más fuertes para los emprendimientos locales, puesto que, las condiciones y las ventajas con las que cada uno de estos actores compete en el mercado, son innegablemente desproporcionadas. Así, un proyecto que emerge de un diseñador o asociación de diseñadores independientes, no contará con la misma tecnología, *know how*, o herramientas de mercadeo y difusión que poseen las grandes marcas y sectores de producción industrial que llevan años en el mercado.

Al mismo tiempo, se debe tener en consideración el mercado en el que se desarrollarán los emprendimientos, dado que, la aceptación por parte de los usuarios es de vital importancia para el éxito o declive de un proyecto, puesto que es para ellos, para quien se diseña y produce. En los últimos años, el diseño de autor ha ganado valor y aceptación en algunos mercados, pero sigue posicionándose dentro de las minorías en comparación con la producción industrial proveniente de países que llevan años establecidos en el mercado.

La idea de lo que implica una incubadora, es justamente impulsar la pequeña y mediana empresa que emerge en los ámbitos locales, es decir, que se busca una franja intermedia entre las grandes marcas de la globalización y la individualidad extrema de un diseñador profesional egresado de la Universidad. Así pues, la brecha que hay en el paso de la teoría a la práctica y de la práctica a la producción, determinará la pertinencia de los proyectos de emprendimiento que son gestados en la ciudad de Cuenca.

Cumplir con las expectativas de una sociedad “*sin morir en el intento*” no resulta ser una tarea fácil. Como profesionales del diseño, nos enfrentamos constantemente a desarrollar soluciones que satisfagan exigencias presentes dentro de las comunidades, instituciones políticas, y académicas.

Es así como mediante este proyecto se busca alcanzar lo que al respecto señala Galán una «*inserción en profundidad* » (Galán, 2011: 323). Es decir, que se pueda lograr el posicionamiento efectivo de la marca o proyecto en el mercado, y posteriormente, evidenciar cambios en las realidades de las sociedades latinoamericanas.

Tomando como punto de partida los resultados obtenidos en los estudios denominados *El campo del diseño textil y de modas en la ciudad de Cuenca*, (Díaz, Cristina, Ochoa, J. 2011) y por Alexandra Polo (2014) en *Seguimiento a graduados de la carrera de Diseño Textil y Moda de la Universidad del Azuay 2011, 2012 y 2013*, se evidenció principalmente en el primer estudio, que parte de los proyectos de emprendimiento propuestos para el área de diseño de indumentaria en el ámbito local no llegan a desarrollarse, esto debido principalmente a la falta de apoyo y conocimiento en cuanto a modelos de gestión de proyectos aptos para nuestro medio.

Parte de la misión de la incubadora, es buscar posicionar a la academia como una institución integradora con sus egresados y el medio productivo y de consumo, a través del manejo efectivo del diseño y la correcta gestión e intervención dentro de cada uno de los eslabones que conforman la cadena de valor; esto, con la ayuda de proyectos asociativos y la detección de nuevos mercados en los que pueda incursionar el diseño.

En este sentido, la propuesta del modelo de Incubadora Universitaria está pensada en pos del manejo objetivo del conocimiento adquirido durante la formación de pregrado, con el propósito de facilitar el planteamiento,

desarrollo y maduración de un proyecto, e impulsar los modos posibles de inserción en la industria de profesionales capaces de responder efectivamente a los requerimientos del entorno.

Se tiene conocimiento que tanto universidades latinoamericanas como europeas han implementado Incubadoras como un mecanismo que favorece al desarrollo del potencial emprendedor de sus estudiantes y aporta al crecimiento económico y social del entorno en el que ha sido aplicado. La propuesta de un modelo de Incubadora para la Universidad del Azuay estará enfocada a cumplir con algunos de los objetivos propuestos en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017, el cual busca fomentar las fuerzas de desarrollo y aprovechar el talento humano de los ecuatorianos, así como también, a satisfacer las necesidades presentes en nuestra sociedad y generar cambios en la matriz productiva del país.

Las estrategias planteadas en el Programa del Gobierno 2013 - 2017 buscan un modelo de gestión del *“conocimiento común y abierto”*. «Este modelo de gestión incluye la generación de ideas creativas, su aprovechamiento, la potencial producción de nuevos bienes y servicios y la

distribución de sus beneficios» (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

Este pensamiento no es excluyente de otros vínculos con el sistema productivo, sino al contrario, busca afianzar nexos y abrir alternativas a los requerimientos actuales, generando nuevas salidas laborales mediante el correcto desarrollo de proyectos de emprendimiento.

CAPÍTULO II: Estado de conocimiento

2.1 ANÁLISIS DE MODELOS DE GESTIÓN DE INCUBADORAS PREVIAMENTE ESTABLECIDAS EN INSTITUCIONES Y HOMÓLOGOS LATINOAMERICANOS.

Este análisis se plantea como un estudio exploratorio que busca detectar y familiarizarse con todas las instancias y características presentes en una incubadora, de modo que se pueda detectar y extrapolar las de mayor importancia y poder determinar las bases sobre las que se fundamente esta propuesta.

Se podría afirmar que la implementación de incubadoras en regiones latinoamericanas es un campo nuevo por explorar, no sólo por tratarse de una nueva herramienta que se está adoptando en diferentes sectores, sino también, por las distintas realidades que se viven dentro de un mismo continente. Para esta investigación se tomó como caso de estudio incubadoras establecidas en Argentina (IncuBA), Chile (Incuba UC), Colombia (Creame).

Tomando en consideración las diferentes realidades que se viven en estos países latinoamericanos, las constantes y variables que se detecten en cada

una de estas incubadoras, deberán ser modificadas para adaptarse a la realidad local para la que están siendo estudiadas. En el caso puntual de nuestra ciudad la implementación de una incubadora universitaria podrá estar cimentada en los parámetros base que pueden ser extrapolados a un nuevo contexto, pero indudablemente estará condicionada por las realidades que vive el diseño textil y de moda en el medio y las políticas gubernamentales que apoyan proyectos de esta índole.

2.1.1 Instituciones y Homólogos Latinoamericanos que han establecido Incubadoras.

En el 2014 UBI Index, realizó una investigación a más de 300 incubadoras de instituciones académicas en 67 países, para identificar el ranking de las 25 mejores Incubadoras Universitarias del mundo, tomando en consideración parámetros de desempeño como: *“el valor que dichas instituciones aportan al ecosistema emprendedor, el valor a sus clientes (startups) y su programa de incubación”*

Entre las 25 mejores, se reconocieron a tres incubadoras universitarias provenientes de nuestra región, dos chilenas y una brasileña:

6°.Incuba UC de la Pontificia Universidad Católica de Santiago

9°.Instituto Genesis PUC-Rio de la Pontificia Universidad Católica de Río de Janeiro

23°.Chrysalis de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso 2014.

(UBI Index, 2014)

Es así que, en los últimos años se ha podido evidenciar el gran avance que constituyen tanto las incubadoras empresariales como universitarias para el desarrollo de proyectos de emprendimiento, que emergen en determinados ámbitos y contextos con la visión de constituirse como un instrumento que promueva la innovación, aproveche y potencialice el talento humano de cada uno de los implicados que conforman un proyecto, y así, catapultar emprendimientos acordes a las necesidades de un determinado medio con el objetivo de responder efectivamente, alcanzar aceptación y posicionamiento.

Por consiguiente, muchos de los resultados que se exponen en cuanto a los estudios realizados sobre la pertinencia e impacto que tiene una incubadora dentro de una determinada sociedad, muestran indicadores favorables para el desarrollo del sector económico, este hecho no es algo que beneficia de manera estática a un solo ámbito, sino que genera una secuencia de

factores favorables para varios sectores, esto, porque la cadena de valor que conforma un proyecto de diseño, está compuesta por numerosos eslabonamientos, dentro de los cuales intervienen actores que también se verán beneficiados gracias a la generación de nuevos empleos y por ende a mejorar su calidad de vida.

En el Ecuador, como parte de la iniciativa tomada por el sector privado, público y académico se creó la **Fundación Incubadora de Empresas de Innovación Competitividad y Valor**. Hasta el año 2005 en el país habían 4 incubadoras registradas, INCOVAL (Guayaquil), EMPRENDER (Quito), ADE (Loja), INNPULSAR (Cuenca). La entidad que congrega y regula las incubadoras de nuestra nación es la Red de Incubadoras del Ecuador, con sede en las oficinas de Emprender, en la ciudad de Quito. Se sabe que en algunas universidades existen Centros de Emprendimiento o Centros de Pre-Incubación que aportan y promueven la generación de proyectos de emprendimiento pero, que aún no llegan a consolidarse como Incubadoras.

2.1.2 Análisis de modelos de Incubadoras detectados.

❖ IncuBA – ARGENTINA

Nace de la siguiente interrogante planteada ¿Es posible que el Diseño sea un factor de modernización productiva y aporte al desarrollo económico en Argentina? ¿O simplemente será un producto de aquél?

IncuBA es un programa de incubación que se lleva a cabo en el Centro Metropolitano de Diseño (CMD), en la ciudad de Buenos Aires – Argentina, su objetivo principal es fomentar el emprendedorismo mediante la asistencia técnica y financiera, la incubación de proyectos y el seguimiento y asistencia posterior al proceso de incubación con el fin de mejorar la dinámica de los negocios en el medio local mediante un manejo objetivo del diseño, a través de la creación de productos diferenciados que destaquen y consigan posicionarse dentro de un mercado que se considera saturado.

Los procesos de incubación abarcan distintas esferas del diseño, ya sea en Moda (Indumentaria, marroquinería, calzado, accesorios, lencería, etc.), Diseño Industrial (Mobiliario, objetos, decoración, juguetes, etc.), Diseño

Gráfico (Branding, Packaging, Publicidad, etc.), Industrias Culturales/Creativas
(Producción editorial, audiovisual, radio, etc.)

Los campos de acción en los que **IncuBA** incurre son: Innovación en
Diseño, Diseño Estratégico, Gestión de Diseño y Desarrollo de Productos
Diferenciados.

Innovación en Diseño:

- Articulación entre la innovación tecnológica y la innovación cultural.
- Políticas basadas en la demanda más que en la oferta.
- Transferencia de *Know how*
- Creación y flujo de conocimiento

Diseño Estratégico:

- Relevamiento de la dotación de recursos (materias primas, tecnologías y recursos humanos) con proyecciones de largo plazo.
- Prospectivas de futuros escenarios de consumo internos y externos
- Proyección de sistemas de productos posibles dados de los ítems anteriores.

Gestión de Diseño:

- Integración institucional del sistema de innovación: sector público, sector privado y sector académico.
- Aprovechamiento eficiente de los recursos en las cadenas de valor.
- Políticas convergentes de corto, mediano y largo plazo.
- Liderazgo de la cultura del proyecto.

Desarrollo de Productos Diferenciados:

- Gestión de diseño en las cadenas de valor (integración vertical)
- Gestión de diseño en *Clusters* (integración horizontal)
- Gestión de diseño en las empresas
- Detección de nuevos mercados
- Identidad estratégica

Así pues, se puede evidenciar que esta incubadora cuenta con un sistema de incubación para emprendimientos basados en creatividad, innovación y diseño, con el fin de ser un pilar fundamental durante el proceso de maduración de un proyecto; su objetivo principal es impulsar y consolidar un emprendimiento, a su vez fortalecer las redes que se establecen entre

quienes están siendo incubados y los especialistas de las diferentes áreas involucradas.

Durante el proceso de incubación el programa dotará de un espacio físico por un período de 12 meses el cuál puede ser extendido, dependiendo del desempeño que se evidencie en los proyectos que están siendo incubados.

Como parte de la incubación, durante este proceso, los emprendedores recibirán tutorías a cargo de expertos en cada uno de los campos pertinentes, así como también capacitaciones de forma permanente. Como parte de esta formación integral los incubados podrán participar en diversas actividades que les permitirá potenciar sus oportunidades de crecimiento y posicionamiento en el medio además de generar vínculos y establecer redes de apoyo con talleres que podrán articularse a la cadena de producción.

Los candidatos a ser *incubados* podrán ser proyectos de emprendimiento que se encuentren en las siguientes etapas:

- Idea-Proyecto (Prototipo)
- Emprendimiento en marcha (antigüedad menor a 3 años)
- Plan de Negocio Sólido (que requiera un espacio físico de trabajo permanente)

❖ Incuba UC – Chile

Nacida en Chile hace casi una década, Incuba UC de la Pontificia Universidad Católica de Chile, se encuentra en la sexta posición mundial entre las 25 mejores incubadoras del mundo, este organismo se especializa en la incubación de empresas desde una etapa temprana, su aporte al ecosistema y el valor entre sus clientes la ha hecho acreedora de este posicionamiento en el ranking mundial, uno de sus aspectos más valorados es la capacidad de internacionalizar varios de sus proyectos esto gracias a las redes de apoyo tanto nacionales como internacionales y agregados institucionales con los que trabaja.

Incuba UC, dentro de su formación integral y asesoramiento a proyectos de innovación apoya proyectos de Investigación y Desarrollo (I+D), ayuda en el inicio de comercialización de bienes o servicios, aceleramiento de proyectos de emprendimiento, facilita el desarrollo de negocios en diferentes etapas de desarrollo, ayuda en la inserción en el mercado, brinda acceso a redes de contacto y subsidios públicos o privados.

Incuba cuenta además con especializaciones en determinados campos de acción como es Geek Camp, dedicado al área de Tecnologías de la

Información y Comunicaciones (TIC) y aplicaciones móviles, este programa se encarga de generar acercamientos y redes de apoyo de carácter internacional con el objetivo de catapultar proyectos y traspasar fronteras, de modo que esta aspiración no se visualice como algo lejano sino como un futuro plausible.

El proceso de incubación realizado por Incuba UC cuenta con asesoría y *mentoring* de proyectos, financiamiento, redes de apoyo (nexos internacionales), esta incubadora esta patrocinada por entidades que apoyan y patrocinan el proceso de incubación.

Durante el proceso de incubación y como parte de la formación integral, la asesoría legal es de gran importancia para los proyectos ya que dicta pautas valiosas en cuanto a financiamiento, estructura legal, patentes, entre otros.

❖ **CREAME – Colombia**

CREAME es una incubadora y aceleradora de empresas originaria de Colombia, creada en 1996 por instituciones de orden académico, gubernamental y empresarial, dedicada a la creación y fortalecimiento de

proyectos de innovación, su objetivo principal es maximizar el servicio empresarial a partir de las necesidades detectadas en el medio.

Como señala María Lilibiana Gallego Yepes, directora Nacional de CREAME Incubadora de Empresas, su accionar se sustenta en la idea de que el ecosistema es una red que involucra a todos los actores del desarrollo económico: Universidades, empresas, multinacionales, sector público, cajas de compensación y gremios.

CREAME está dividida en varias instancias que dependen del campo de acción, como por ejemplo: CREAME Creación y Fortalecimiento, CREAME Aceleración, CREAME Ambiental, CREAME Agronegocios, CREAME Responsabilidad Social y Empresarial, CREAME Fortalecimiento a Proveedores, CREAME Administración de Recursos, CREAME Transferencia de Conocimiento.

Para este trabajo de investigación tomaremos 3 casos de estudio de la red CREAME, que se consideran oportunos para la propuesta de modelo de incubadora universitaria:

CREAME Creación, es una red de CREAME en la que a través del acompañamiento y seguimiento de ideas innovadoras en áreas operativas, comerciales y financieras, éstas pasan del plano IDEA a ser una realidad, para la cual el mercado potencial está correctamente analizado con el fin de lograr mayor posibilidad de inserción y posicionamiento.

Los beneficiarios de este proceso de incubación deberán ser proyectos que cuenten con propuestas de innovación, valor agregado o potencial en el mercado, una vez iniciado el proceso de incubación se procede a realizar una validación comercial del producto o servicio con una baja inversión, detección de clientes potenciales e identificación de estrategias de comercialización y la articulación con redes de contactos para generar alianzas estratégicas o posibles inversiones en el proyecto.

CREAME Fortalecimiento, brinda acompañamiento en la partida y desarrollo de operaciones dentro de un proyecto, arranca con la detección de puntos estratégicos sobre los cuales se fundamentará toda la atención, el proceso de incubación viene dado con el acompañamiento por área, ya sea legal, corporativa, organizacional, operacional o de modelos de negocios, siempre

con un mismo fin, potenciar el mercado y el valor agregado de los productos que se ofertan.

CREAME Transferencia de Conocimientos, está enfocada en desarrollar diferentes métodos de trabajos tanto para profesionales como para entes territoriales que tengan relación con procesos de emprendimiento. Esta red cuenta con profesionales expertos en metodologías y procesos óptimos para la transferencia de conocimientos en distintas áreas.

Dichas metodologías abarcan todo el proceso que constituye un proyecto, por lo que permite el desarrollo de las capacidades y el talento humano, de modo que puedan ajustarse a las necesidades presentes en su entorno inmediato.

La operación de CREAME está basada en:

- Programas de formación en emprendimiento
- Desarrollo empresarial
- Modelos que buscan la incorporación de empresas en mercados internacionales, comerciales y financieros.

Si bien es cierto que para Latinoamérica esta herramienta es relativamente nueva los resultados alcanzados en varias incubadoras han sido bastante favorables, no solamente para quienes fueron beneficiados con el proceso de incubación, puesto que, a partir de este proceso se genera una cadena de beneficios para todos quienes se ven involucrados, ya que se desarrolla un intercambio de conocimientos muy valioso para cada una de las partes, así como también se ve un avance en el posicionamiento y la producción de objetos diferenciados, lo cual le otorga un puesto en el mercado a la producción local dentro de los mercados saturados de propuestas internacionales que ya conocemos.

Por otra parte, en Europa este fenómeno lleva más tiempo desarrollándose y ayudando a la maduración de proyectos a partir de estas nuevas consideraciones de valor, como señala Manuela Roth, diseñadora de Indumentaria de la Universidad de Buenos Aires, existen varias plataformas dedicadas al “crowdfunding” donde, a través de sus sistemas cooperativos de desarrollo y producción se constituyen como las nuevas variantes de mercado y ofertan productos elaborados a partir de los nuevos requerimientos establecidos.

Dichas plataformas se sustentan sobre estos requerimientos y promueven el desarrollo de proyectos de innovación basados en la sostenibilidad desarrollo en el tiempo, el comercio justo, la producción y generación de redes cooperativas de trabajo. No olvidemos que de la mano de estas nuevas herramientas también debe contemplarse la ética y la responsabilidad con el medio ambiente, es por esto que patrocinadores de varias incubadoras buscan en los proyectos postulantes una dualidad efectiva entre innovación y sostenibilidad.

2.1.3 Variables, actores y sectores relevantes en los diferentes modelos.

Como se mencionó anteriormente, dentro de los aspectos generales las incubadoras empresariales y universitarias, se enfocan en dar soporte y asesoría integral para cada una de las fases que constituyen un proyecto, el accionar de estas incubadoras está presente desde las etapas más tempranas, como es el *Mentoring y Asesoría*, herramienta que ha sido aplicada por la incubadora **Incuba UC**, de la Pontificia Universidad Católica de Santiago de Chile, durante la etapa de Pre-Incubación con el objetivo de brindar acompañamiento continuo durante la estructuración del Plan de Negocios. De igual forma, otra estrategia que genera beneficios es poner en

contacto a los nuevos emprendedores con aquellos que ya han sido incubados; esta transmisión de conocimientos busca generar nexos entre cada uno de los involucrados, de modo que ningún cabo quede suelto y de esta forma se pueda comunicar de manera asertiva los requerimientos que se van presentando en cada instancia y sean tomados en consideración al momento de plantear los objetivos de los emprendimientos.

De igual forma, una herramienta que se puede considerar fundamental para el desarrollo de los proyectos de emprendimiento es el *Financiamiento*, esta fase no trata solamente de inyectar capital a un proyecto, sino de generar las conexiones necesarias ya sea con empresas e instituciones públicas o privadas, que podrán brindar la ayuda económica necesaria mediante financiamientos o préstamos para el desarrollo del emprendimiento.

Así también, existen incubadoras que como parte de su aporte a los proyectos contribuyen con un espacio físico para su desarrollo, como es el caso de **INCUBA**, del CMD (Centro Metropolitano de Diseño, Buenos Aires – Argentina), quienes dotan de módulos a los proyectos en incubación, los cuales serán utilizados como espacios de trabajo o de producción de los mismos; paralelamente estos centros de incubación también se encargan de generar

vínculos con redes e instituciones propicias con el fin de potenciar el proyecto planteado, considerando este mismo caso de estudio, INCUBA ha establecido redes cooperativas con ciertos sectores de baja incursión laboral, como es el caso de artesanas costureras, patronistas y cortadores, quienes ofrecen sus servicios a aquellos proyectos que lo necesitan, de este modo las incubadoras van generando redes asociativas y nuevas plazas y oportunidades de trabajo.

Si bien es cierto que en primera instancia todos los proyectos de emprendimiento planteados, pueden acceder a las asesorías y beneficios que ofrecen las Incubadoras Universitarias, todos los proyectos deberán pasar por un filtro el cual evaluará, categorizará y seleccionara los emprendimientos a ser incubados.

Incubadoras Empresariales como Universitarias manejan diferentes políticas internas en cuanto a selección y asesoría de proyectos a incubar e incubados, pero todas siguiendo un mismo hilo conductor.

Un proceso de incubación dura aproximadamente de entre 9 meses a 1 año, y consta de tres instancias que se consideran de vital importancia para poder asegurar una correcta incubación y son:

Pre-Incubación, espacio de tiempo en el cual la Incubadora se encarga de brindar orientación al emprendedor para alcanzar un correcto desarrollo del proyecto propuesto. En esta etapa, se despega con una idea y en base a esta se definirá el modelo adecuado y la gestión que se le dará para emprender con el proyecto, los actores involucrados en esta fase serán los gestores del proyecto y un grupo interdisciplinario, con la ayuda de estos profesionales se tratará de cubrir todos los aspectos que se vayan presentando en cualquier ámbito, ya sean legales, financieros, mercadeo y difusión, entre otros. Una vez definido y aprobado se da paso a la segunda etapa.

Incubación, comprende el período de: *seguimiento, implantación, colocación, desarrollo y crecimiento de un proyecto*, una vez establecido, se procede a profundizar ciertos aspectos de vital importancia como son finanzas y capital con el que cuenta la nueva empresa, diseño, operaciones técnicas, materia prima, costos, publicidad, mercadeo, packaging, etc. En cuanto se dé solución a cada uno de los eslabonamientos de la cadena de valor, el proyecto estará listo para la siguiente fase.

El proceso de incubación presentará ciertas variaciones dependiendo del modelo con el que se maneje cada incubadora, como ya se dijo, existen

varios tipos de modelos de gestión que se aplica a los proyectos de emprendimiento, en el caso de empresas de incubación existen algunas modalidades como por ejemplo, hacer uso de las asesorías integrales y acceder a un cubículo (espacio físico) dentro de la incubadora a cambio de cubrir con un monto económico establecido por la empresa o ya sea de forma virtual restando el espacio físico, en el caso de no contar con la infraestructura.

En el caso de Incubadoras Universitarias, no existe un monto económico a ser pagado ya que el público para quien está pensado este tipo de incubadoras no posee un capital lo suficientemente alto como para arrancar con el proyecto y a la vez cubrir con un gasto adicional por espacio físico, lo cual generaría inestabilidad en el proyecto y representaría pérdida.

Post-Incubación, en esta etapa se podrán realizar ciertos cambios y mejoras con el fin de garantizar la inserción y posicionamiento de los proyectos de emprendimiento en el mercado. Es la fase en la que se da seguimiento a los proyectos incubados y se mantiene el nexo con las redes y actores que se vieron involucrados durante el proceso de incubación, con el objetivo de mantenerse asesorados e intercambiar experiencias.

Por consiguiente, se puede observar que, de los modelos de incubadoras analizados, gran parte de estos se caracteriza principalmente por dotar de un espacio físico para el desarrollo de los proyectos que acceden al proceso de incubación, los cuales una vez seleccionados, deben tener en consideración ciertos pactos previamente establecidos entre la incubadora y el postulante, como por ejemplo: vinculación con la sociedad, producción mensual, comercio justo y ético y en algunos casos que se realicen propuestas sustentables.

2.1.4 Análisis y descripción de actores y sectores relevantes detectados en el medio local.

Dentro del marco planteado en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017, el centro de acción será el individuo y su calidad de vida, en otras palabras, la propuesta se basa en aprovechar los recursos humanos de quienes conforman el entorno productivo de una sociedad y aumentar la capacidad productiva de cada sector, con el fin de aportar al desarrollo económico, y fortalecer los valores y la identidad de sus miembros mediante la participación activa y el apoyo de instituciones gubernamentales y privadas.

Por lo mismo, actualmente se han generado varios espacios de debate en los que se estudia la pertinencia sobre la relación que deberían tener las Instituciones académicas y sus egresados, no sólo con la finalidad de alcanzar la acreditación de calidad necesaria para las instituciones académicas, sino también, como una herramienta que aportará al desarrollo integral de la institución y del individuo para que obtenga una calidad de vida óptima.

Partiendo de estos debates se han desplegado posibles medidas a tomar, varias de estas propuestas se sustentan en leyes y artículos gubernamentales, como es el caso de los ideales buscados por CASE (*Council for Advancement and Support of Education*) y la Universidad Técnica Particular de Loja, quienes haciendo referencia al Art. 142 de la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador, donde se señala que debe existir un sistema de seguimiento a graduados, exponen la importancia que tiene para una Universidad la creación de espacios de correlación con sus egresados.

En este mismo sentido tomando en consideración el Art. 350 de la Constitución de la República del Ecuador que dice:

El Sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo (Constitución de la República del Ecuador, 2015).

Además, tomando en cuenta también los vacíos en cuanto a gestión de modelos de desarrollo para emprendimientos y las necesidades más comunes presentes entre los profesionales del diseño, se propone seguir con el modelo de vinculación academia-sociedad mediante la implementación de una Incubadora Universitaria para la ciudad de Cuenca.

2.1.5 Correlación actores y sectores en el medio local.

La Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación invitó a representantes de pre-incubadoras e incubadoras públicas y privadas a dialogar y establecer conjuntamente parámetros a los que debe apegarse una incubadora.

Sin embargo, no se puede negar que el proceso de incubación puede llegar a ser un proceso complejo, es por esto, que es de gran importancia contar con el apoyo de instituciones tanto públicas como privadas que aporten con conocimientos valideros y estructuras organizacionales para una correcta incubación. Para este efecto, en el Ecuador existen instituciones gubernamentales como el Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano, la SEMPLADES (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo), MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad), el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social con su plan de Economía Popular y Solidaria, el cual promulga la producción y comercialización de bienes y servicios, con el fin de generar ingresos, satisfacer las necesidades presentes y promover el comercio justo, ético y responsable; así como promover la autogestión y la prelación de los intereses colectivos sobre los individuales.

Por otra parte, las encargadas en la implementación de incubadoras de proyectos en el medio local, deberían ser las instituciones académicas, puesto que como parte de su accionar y planes de mejora académica, están prestos al cambio y adopción de nuevas herramientas institucionales.

CAPÍTULO III: Marco conceptual

3.1 Pertinencia del Modelo de Incubadora Universitaria

Tomás Maldonado en su obra *El diseño industrial reconsiderado*, plantea que:

Proyectar la forma significa coordinar, integrar y articular todos aquellos factores que de una manera u otra participan del proceso constitutivo de la forma del producto. Y con ello se alude precisamente tanto a los factores relativos al uso, fruición y consumo individual o social del producto (factores funcionales, simbólicos o culturales), como a los que se refieren a su producción (factores técnico-económicos, técnico-constructivos, técnico-sistemáticos, técnico-productivos y técnico-distributivos) (Maldonado, 1993: 12)

Es decir, que cada uno de los factores enunciados por Maldonado dan cuenta de que la unión entre ellos forma un tejido productivo, el cual varía dependiendo de la sociedad en la que se desarrollen y deben ser correctamente atendidos y gestionados, si se desea lograr la “*inserción profunda*” de los diseñadores en el medio local.

Es pertinente a este trabajo el planteo de vínculos y conexiones, sin quedarnos en desarrollos conclusos, en el proceso (formación académica-desarrollo profesional). Los vínculos y *estados intermedios* aparecen como característica del pensamiento relacional. También las conexiones con el exterior atienden al mismo concepto, entendiendo esto como red global de lo diverso.

Esta propuesta se apoya en la interpretación de Prigogine, sobre la segunda ley de la Termodinámica, en la que se afirma que, de no establecerse vínculos con el exterior, los recursos internos con los que se cuenta pueden llegar a agotarse. Tomando como referencia estas palabras se podría afirmar, que es de vital importancia para cada uno de los actores mantener nexos estables y en constante contacto y renovación, de modo que se pueda tener conocimiento de las realidades que se vive en cada uno de las esferas involucradas en este proceso, y poder actuar sobre ellas.

Es por ello, que la implementación de una incubadora en la Universidad del Azuay para proyectos de emprendimiento en el área de Diseño Textil y de Moda, se concibe como una oportunidad que favorecerá a varios actores y sectores detectados, los beneficiados no serán simplemente quienes sean

incubados, sino todas las personas e instituciones presentes en cada una de las instancias.

El objetivo de este planteamiento se prevé como una propuesta cíclica, lo que se quiere decir con esto, es que no se trata de seguir un proceso con principio y fin: incubar emprendimientos, dictar pautas, asesorías, realizar un breve seguimiento y dar por terminada la relación, sino de generar redes en las que se estrechen vínculos perennes tanto con la sociedad y profesionales, como con instituciones académicas y gubernamentales. De modo que se generen relaciones proactivas, las cuales permitan tener conocimiento a tiempo real de los cambios o requerimientos que van emergiendo en cada una de estas instancias y de esta manera poder planificar y actuar con base en estos conocimientos.

Dicha vinculación busca que la propuesta responda a un carácter de aprendizaje y sea dinámica con el entorno, el intercambio de conocimientos entre cada actor involucrado, es una actividad que no puede concluir ya que se encuentra modificándose frecuentemente, por lo que es muy importante resaltar que la red que se conforme, no debe buscar finiquitar los procesos de incubación, sino al contrario, actualizarse mediante la constante

comunicación, de modo que se pueda asegurar el crecimiento y posicionamiento de los emprendimientos, a través del correcto manejo e intercambio de saberes.

Entonces, actuar en base a los requerimientos que emerjan en cada una de las esferas aseguraría proyectos que respondan efectivamente a las necesidades expuestas en el medio local, tanto del sector productivo como de los usuarios que al saberse escuchados y atendidos se familiarizarán con los productos y aportarán al éxito de los emprendimientos.

Capítulo IV: Objetivos

4.1 Detectar las necesidades presentes en el sector productivo de indumentaria del medio local.

Se debe resaltar que existen estudios de pregrado previos a esta propuesta en los cuales se analizó la situación de los profesionales de la carrera de Diseño Textil y de Moda en la ciudad de Cuenca, con el fin de recopilar datos útiles para el mejoramiento de la carrera basándose en experiencias reales de profesionales del diseño.

Esta propuesta de modelo de incubadora se apoya en los resultados obtenidos en estos estudios, donde varios de los indicadores analizados, evidenciaron que algunas de las prácticas llevadas a cabo dentro de la formación académica no respondían de manera efectiva a las necesidades presentes en el medio, por lo que los proyectos de emprendimiento gestados y propuestos no alcanzaban a desarrollarse satisfactoriamente.

Factores como el escaso conocimiento en cuanto a modelos de gestión de proyectos acordes al medio, la falta de apoyo tanto de instituciones públicas y privadas y los vacíos cognitivos en algunas cátedras de la formación

profesional, se constituyeron como factores que determinaron de cierta forma el éxito o fracaso de los proyectos propuestos.

Si bien es cierto que en el presente varias situaciones del panorama que se vivía en el pasado han cambiado, y en el transcurso de los últimos años el seguimiento a graduados ha tomado relevancia ya que se ha convertido en un factor clave para la acreditación de la carrera. A criterio personal se considera que todavía existe una brecha entre la academia y el desarrollo profesional.

Evidencia de esto, es la falta de cooperación en las diferentes actividades que se han realizado como parte del proceso de seguimiento a graduados, durante el desarrollo del estudio *El campo del Diseño Textil y de Moda en la ciudad de Cuenca*, se convocó a un grupo de estudiantes de diferentes promociones (solo se contó con la asistencia de una persona), de igual manera, durante el seguimiento realizado por la Junta Académica de la Escuela de Diseño Textil y Moda, se citó a graduados de diferentes promociones de los cuales asistieron solamente tres de doce convocados, a un conversatorio denominado: *Los graduados opinan, perfiles académicos-necesidades y oportunidades del contexto*, con el fin de analizar la inserción

laboral, las fortalezas y debilidades del perfil profesional y de egreso, así como las experiencias, percepciones y sugerencias que al respecto de la profesión tienen los graduados.

Los objetivos específicos del encuentro fueron:

- Analizar el perfil profesional en relación a las oportunidades del contexto.
- Analizar el perfil de egreso en relación a las demandas laborales.
- Conocer situaciones y tipos de empleabilidad.
- Conocer las potencialidades y debilidades del perfil desde la visión del graduado. (Universidad del Azuay, 2015)

A pesar de no contar con un número de asistentes representativo, como resultado de este acercamiento, se pudo recabar datos útiles para quienes conforman la Escuela de Diseño Textil y Moda de la Universidad del Azuay, entre los cuales se mencionó la importancia que tienen los nuevos enfoques y proyecciones profesionales en relación a potenciar la capacidad de generar vínculos que deriven en trabajos multi y transdisciplinarios.

Situaciones como las descritas anteriormente dan evidencia del inexistente sentido de pertenencia o nexo que vincule a los profesionales a la institución. Se ha podido observar que la mayoría de profesionales del diseño se han desarrollado de manera aislada a la universidad, esto debido a que una vez culminada la formación profesional los nexos con la institución académica se dan por terminados, se cumple un “*proyecto finito*”, que forma parte de un pensamiento sistematizado.

De prevalecer este pensamiento y actitud, la situación actual y futura no diferirá en nada representativo en comparación a lo que ya se conoce, por lo que no se podrá vislumbrar un avance significativo para la profesión de Diseño Textil y Moda en el medio local.

La actualidad demanda profesionales capacitados en todo cuanto implica la sociedad de hoy en día, trabajar de manera aislada supone no estar en contacto con lo que suscita en el medio, lo cual prevé cierto riesgo para quién o quienes llevan a cabo un proyecto de emprendimiento sin tomar en consideración las diferentes esferas que en determinadas instancias convergen con su proyecto.

A la par de estos sucesos, se materializa el escaso conocimiento por parte de los diseñadores, en cuanto a la realidad laboral que se vive en nuestro país, basta con hacer referencia a los resultados evidenciados durante las pasantías realizadas en diferentes empresas relacionadas con la producción de indumentaria, para detectar el desconocimiento y los vacíos presentes en ciertas áreas consideradas de carácter fundamental para el desarrollo de un proyecto.

Datos recopilados en estudios de seguimiento a graduados de las promociones que van desde el 2008 hasta el 2013, señalan que si bien el nivel de expresión gráfica y creativa de los estudiantes de la carrera de Diseño Textil y de Moda es muy bueno puesto que denotan potencial que debe ser aprovechado, no llegan a complementarse de manera adecuada con sus conocimientos en patronaje y confección de prendas, por lo que no siempre todas estas ideas pueden ser concretadas. Así, varios comentarios de empresarios que recibieron pasantes coincidían en que el papel lo aguanta todo, pero que al momento de resolver cómo materializar la idea propuesta, se generaron ciertas barreras operacionales que limitaban el campo de acción.

Por lo que, todos los debates y antecedentes que giran en torno a la calidad de la educación que se imparte dentro de las instituciones académicas del país, han llevado a la generación de diversos organismos reguladores, los cuales se encargan de evidenciar, determinar y proyectar mejoras en la calidad de la educación, de modo que se pueda garantizar a futuro la inserción en el medio local de profesionales capacitados para cubrir con las necesidades presentes.

Tomando como pilar estos antecedentes, emergen diversos organismos y proyectos forjados con el fin de dar un giro al modelo sistematizado con el que se ha venido trabajando y desplegar oportunidades más dinámicas que permitan generar redes de cooperación en la que todos se vean beneficiados, ya sea mediante la generación de nuevas plazas de trabajo o con la recopilación de datos y saberes que a futuro serán útiles para el mejoramiento de una persona o entidad.

Dentro los organismos gubernamentales encontramos a la CONEA (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación) que apoyan este pensamiento, y han desarrollado documentos técnicos, tal como el que fue aprobado en sesión de consejo del 2003, denominado: “La Calidad en la Universidad

Ecuatoriana. Principios, Características y Estándares de Calidad”, en el que se enuncia la relevancia que tiene para el crecimiento tanto profesional, social como académico, el apoyo que se dé a los proyectos de emprendimiento.

Se requieren propuestas innovadoras, flexibles, dinámicas para la formación profesional y postprofesional en correspondencia con las demandas del desarrollo nacional, que permitan vincular de manera efectiva la docencia, investigación e interacción social; articular coherentemente los niveles de formación (básica, profesional, postprofesional); integrar la formación científico-técnica y la formación humanística, propiciando el cultivo de valores éticos como la honestidad, responsabilidad, equidad y solidaridad, tan necesarios en este momento en nuestra sociedad.

Para ello es necesario fundamentar las currículas con la investigación de las necesidades del desarrollo social y de las prácticas profesionales; diseñar y planificar el proceso formativo, orientándolo al logro de aprendizajes más significativos que superen la retención de información y las actitudes individualistas, conformistas, con el apoyo de una instrumentación didáctica de enfoque crítico, de manera que los estudios tengan reconocimiento en el ámbito nacional e internacional.(...)

La búsqueda y acceso a la calidad en educación superior no es un proyecto finito, es más bien un camino que la comunidad de un centro de educación superior debe transitar empeñando todos los esfuerzos posibles. Implica trabajar cada vez mejor, perfeccionando cada proceso, cada actividad, cultivando la cultura de hacer bien las cosas. La calidad es un compromiso y una responsabilidad de todos.

La calidad en educación superior involucra capacidad concreta para incidir en los cambios que requiere la sociedad para hacerla más próspera, justa, equitativa y solidaria. Implica también la posibilidad de intervenir en el mejoramiento de las condiciones de vida de los ecuatorianos. (CONEA, 2003)

Esta atención en torno a las propuestas que emergen, debe ser trabajada desde tres aristas, consideradas de gran importancia para el éxito de un emprendimiento: **la sociedad, la academia** y **el sector productivo**, ninguno de estos puede suprimir al otro puesto que cada uno se encuentra

condicionado por el anterior. Para la academia por ejemplo, es de vital importancia conocer las necesidades y requerimientos tanto de la sociedad como del sector productivo.

Por lo tanto, un diseñador de indumentaria no puede ejercer su carrera como un ente aislado sin mirar, analizar, entender y proyectar en base a los que sucede a su alrededor, ya que es justamente para este entorno y mercado para el que propone sus proyectos. En base a las consideraciones anteriores diremos entonces, que cada uno de estos actores es de gran importancia ya que supedita el éxito del otro, tanto en conocimientos, como en acciones, por lo que se genera una relación tripartita que no se recomienda trabajar de manera desarticulada.

4.2 Plantear la situación laboral de los diseñadores cuencanos.

Si bien los datos obtenidos en estos seguimientos a graduados son de gran ayuda para esta propuesta, también es muy necesario conocer la información recopilada por la Universidad del Azuay en pos de su mejora académica, es de carácter imprescindible para la institución recabar datos

que sirvan de indicadores para justificar la formación profesional en esta carrera.

La escuela de Diseño Textil y de Moda de la Universidad del Azuay como parte de su labor, realiza el seguimiento a graduados con el fin de evidenciar la realidad que viven los nuevos profesionales al introducirse en el contexto local y comenzar a ejercer la profesión. Entre los datos obtenidos en estos seguimientos, podemos encontrar factores de gran relevancia como el número de profesionales que se encuentran ejerciendo su carrera, así como también cuántos de ellos poseen un negocio propio y cuántos trabajan para una empresa.

A continuación se hará un breve repaso sobre los datos más relevantes expuestos en el **INFORME DE SEGUIMIENTO A GRADUADOS DE LA CARRERA DE DISEÑO TEXTIL Y MODA 2015**, para el cuál el tamaño de la muestra trabajada fue de 109 profesionales del diseño, de los cuales se determinó que :

En cuanto a la Información Laboral

¿Cuándo empezó a trabajar?: Los resultados de la encuesta indican que un porcentaje más alto de egresados empezaron a laborar después de graduarse un 57,8%, antes de graduarse un 31,19%, hasta la fecha no trabaja 11,01%.

¿Cuánto tiempo le tomó después de graduado incorporarse a la actividad laboral?: las respuestas fueron 1-6 meses un 50,79%, 1-12 meses un 23,81%, más de 12 meses un 25,4%.

¿Ha conseguido algún empleo a través de la Universidad del Azuay?: Siendo el porcentaje más alto que no consiguieron empleo a través de la Universidad, No 88,99%, Si 11,01%. Esto nos indica que podríamos emprender acciones para mejorar esta situación.

¿Está Usted trabajando actualmente?: Las respuestas fueron si un 69,72%, No un 30,28%.

¿Cómo se clasifica la entidad donde trabaja? Emprendimiento o libre ejercicio 32,89%, comunitaria 0%, privada 55,26%, pública 3,95%, otros 7,89%. Estos resultados nos demuestran que los egresados emprenden con sus propios negocios.

Estos indicadores dan evidencia de que, gran parte de las plazas de trabajo generadas para los diseñadores, responden a un ejercicio profesional de carácter libre o de emprendimiento, lo cual respalda la factibilidad de implementar una incubadora en la Universidad del Azuay, puesto que se constituiría como una plataforma proactiva en pos del aprovechamiento productivo del potencial profesional de los diseñadores.

4.3 Plantear la problemática de la Universidad del Azuay en la relación Academia-Sistema productivo.

Frente a un panorama que se interesa por potenciar el aprovechamiento del talento humano, la posición de la academia ante estos requerimientos, a direccionado su interés a reestructurar el plan de estudios de la carrera con

el objetivo de mantenerse actualizado en cuanto a las necesidades que se van presentando con el paso de los años y responder de manera efectiva a las mismas, como se menciona en el documento técnico elaborado por la CONEA, se debe entender por calidad las cualidades de una institución académica pues reflejan el modo de ser y actuar de la institución, en otras palabras, cada una de las partes que conforman un todo son de suma importancia y no deben ser desatendidas puesto que, de la suma de todos estos, emergerán los nuevos profesionales de nuestro entorno.

El mejoramiento en la calidad académica de los centros de formación del país es una realidad insoslayable no solo por cuestiones políticas y económicas si no por el compromiso social que tienen estos centros con la comunidad, en respuesta a esto la Universidad del Azuay como parte de su misión institucional ha determinado que :

La institución, a través del desempeño profesional y del compromiso ético de sus graduados contribuye al desarrollo social, económico y cultural de su entorno. Con este fin busca fortalecer las relaciones con sus graduados mediante una comunicación ágil y oportuna que permita:

1. Promover la formación de la Asociación de Graduados de la UDA.

2. Integrar a nuestros graduados al cogobierno universitario y a los comités consultivos de graduados
3. Lograr una evaluación permanente del desempeño profesional de nuestros graduados, a fin de retroalimentar los procesos de mejoramiento académico.
4. Determinar la pertinencia de nuestra oferta académica mediante la relación entre la formación que las carreras y programas ofrecen, el perfil de los egresados y las necesidades del entorno.
5. Llevar adelante un seguimiento continuo de la ubicación laboral de nuestros profesionales.
6. Apoyar su inclusión laboral a través de la Bolsa de Empleo.
7. Identificar programas que les permitan recurrir a la academia nuevamente para actualizar sus conocimientos. (Universidad del Azuay, 2015)

Todo esto con la finalidad de poder dar una respuesta efectiva y cubrir con las necesidades presentes. Entre todos los actores es muy importante hacer un análisis FODA tanto de la Universidad como de la carrera y así poder detectar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas determinadas por factores internos y externos y poder trabajar sobre ellos en pro de mejoras para la profesión a corto y largo plazo.

4.3.1 FODA UDA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Reconocimiento a nivel nacional ❖ Seguimiento a graduados ❖ Integración de graduados ❖ Apertura a adoptar herramientas que promuevan el emprendimiento y desarrollo tecnológico ❖ Constante actualización de conocimientos ❖ Vinculación con la sociedad 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta de nexos estables con los graduados ❖ Falta de redes cooperativas ❖ Recursos financieros limitados ❖ Falta de vinculación ❖ Espacio físico restringido
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mercado en constante crecimiento ❖ Demanda de profesionales capacitados en todas las áreas ❖ Integración con el ámbito productivo ❖ Políticas Gubernamentales de apoyo ❖ Necesidades de desarrollo local 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sobrepoblación de profesionales ❖ Empresas establecidas con capacidad para competir ❖ Inestabilidad económica

4.3.1.1 MEFE

- ❖ **Variables de Clasificación:**
 - Una amenaza importante (1)
 - Una amenaza menor (2)
 - Una oportunidad menor (3)
 - Una oportunidad importante (4)

Análisis de Evaluación de Factor Externo

FACTOR EXTERNO	VARIABLE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
Mercado en constante crecimiento	OPORTUNIDAD	0.10	3	0.30
Demanda de profesionales capacitados	OPORTUNIDAD	0.10	3	0.30
Integración con el ámbito productivo	OPORTUNIDAD	0.10	4	0.40
Políticas Gubernamentales de apoyo	OPORTUNIDAD	0.20	4	0.80
Necesidades de desarrollo local	OPORTUNIDAD	0.10	3	0.30
Sobrepoblación de profesionales	AMENAZA	0.20	1	0.20
Empresas establecidas con capacidad para competir	AMENAZA	0.05	2	0.10
Inestabilidad económica	AMENAZA	0.15	2	0.30
<u>TOTAL</u>		1.0		2.70

Ambiente externo:

Como se puede observar, el ambiente externo en el que se desarrolla la Universidad del Azuay, indica que está apenas por encima del promedio en cuanto a un atractivo general, al ser indicadores de carácter externo la Universidad no tiene el control total de los mismos, no obstante, considerando que es una institución comprometida al desarrollo de

profesionales, la academia podrá direccionar sus acciones a mejoras que disminuyan y enfrenten estas amenazas, apoyándose en las oportunidades que ofrece el medio.

4.3.1.2 MEFI

❖ Variables de Clasificación:

Una debilidad importante (1)

Una debilidad menor (2)

Una fortaleza menor (3)

Una fortaleza importante (4)

Análisis de Evaluación de Factor Interno

FACTOR INTERNO	VARIABLE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
Reconocimiento a nivel nacional	FORTALEZA	0.05	3	0.15
Seguimiento a graduados	FORTALEZA	0.15	4	0.60
Integración de graduados	FORTALEZA	0.15	4	0.60
Apertura a adoptar herramientas que promuevan el emprendimiento y desarrollo tecnológico	FORTALEZA	0.10	4	0.40
Constante actualización de conocimientos	FORTALEZA	0.05	3	0.15
Vinculación con la sociedad	FORTALEZA	0.05	4	0.20

Falta de nexos estables con los graduados	DEBILIDAD	0.10	2	0.20
Recursos financieros limitados	DEBILIDAD	0.15	1	0.15
Falta de vinculación	DEBILIDAD	0.05	1	0.05
Espacio físico restringido	DEBILIDAD	0.05	2	0.10
Falta de redes cooperativas	DEBILIDAD	0.10	2	0.20
TOTAL		1.0		2.80

Ambiente Interno

Al tener una relación directa con la Universidad, los datos aquí reflejados elevan un panorama más manejable y factible para la institución, el accionar la de academia se direcciona a trabajar en sus debilidades y potenciar sus fortalezas mediante la implementación de herramientas que promuevan y fortalezcan sus aspectos positivos; este análisis da cuenta de que la Universidad es poseedora de una fuerte posición interna, lo cual favorece la adopción de nuevas herramientas institucionales generadoras de cambios.

4.3.2 Análisis FODA del sector productivo de indumentaria en el medio local

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">❖ Buena formación académica❖ Conscientes de lo que representa el diseño en el medio local y su importancia❖ Abiertos al cambio❖ Diseños creativos❖ Calidad final del producto❖ Proyectos Innovadores	<ul style="list-style-type: none">❖ Desconocimiento de las exigencias de la industria❖ Desconocimiento de modelos de gestión de proyectos❖ Falta de recursos financieros❖ Falta de experiencia❖ Competencia fuerte con artesanas costureras
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">❖ Aceptación del mercado❖ Demanda de propuestas innovadoras❖ Mercado en crecimiento❖ Demanda de diseñadores calificados❖ Políticas de apoyo❖ Posibilidad de expansión❖ Plazas de trabajo no incursionadas	<ul style="list-style-type: none">❖ Falta de mano obra calificada❖ Ingreso al mercado de productos importados❖ Sobrepoblación profesional❖ Empresas establecidas con clientes fijos❖ Materia prima costosa❖ Maquinaria costosa❖ Arriendos costosos

4.3.2.1 MEFE

❖ **Variables de Clasificación:**

Una amenaza importante (1)

Una amenaza menor (2)

Una oportunidad menor (3)

Una oportunidad importante (4)

Análisis de Evaluación de Factor Externo

FACTOR EXTERNO	VARIABLE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
Aceptación del mercado	OPORTUNIDAD	0.05	4	0.20
Demanda de propuestas innovadoras	OPORTUNIDAD	0.10	4	0.40
Mercado en crecimiento	OPORTUNIDAD	0.05	4	0.20
Demanda de diseñadores calificados	OPORTUNIDAD	0.10	4	0.40
Políticas de apoyo	OPORTUNIDAD	0.10	4	0.40
Posibilidad de expansión	OPORTUNIDAD	0.05	3	0.15
Plazas de trabajo no incursionadas	OPORTUNIDAD	0.10	4	0.40
Falta de mano obra calificada	AMENAZA	0.05	1	0.05
Ingreso al mercado de productos importados	AMENAZA	0.025	2	0.05
Sobrepoblación profesional	AMENAZA	0.10	1	0.10
Empresas establecidas con clientes fijos	AMENAZA	0.05	2	0.10

Poca variedad de materia prima	AMENAZA	0.025	2	0.05
Materia prima costosa	AMENAZA	0.05	1	0.05
Maquinaria costosa	AMENAZA	0.05	1	0.05
Arriendos costosos	AMENAZA	0.10	1	0.10
TOTAL		1.0		2.70

Ambiente externo:

Según los datos obtenidos en el análisis del ambiente externo en el que se desarrolla el diseñador de indumentaria en el medio local, indica que éste se ubica apenas por encima del promedio, en cuanto a un atractivo general, se puede observar que las amenazas al momento son más, en relación a las oportunidades, como se menciona anteriormente, al ser indicadores de carácter externo, no se puede tener control de los mismos, pero para contrarrestar este panorama se debe tomar en consideración las oportunidades detectadas y el peso y posibilidades que suponen para el futuro de la carrera en el medio local.

4.3.2.2 MEFI

❖ **Variables de Clasificación:**

Una debilidad importante (1)

Una debilidad menor (2)

Una fortaleza menor (3)

Una fortaleza importante (4)

Análisis de Evaluación de Factor Interno

FACTOR INTERNO	VARIABLE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
Buena formación académica	FORTALEZA	0.05	4	0.20
Conscientes de lo que representa el diseño en el medio local y su importancia	FORTALEZA	0.10	4	0.40
Abiertos al cambio	FORTALEZA	0.10	4	0.40
Propuestas creativas	FORTALEZA	0.10	4	0.40
Calidad final del producto	FORTALEZA	0.05	3	0.15
Proyectos de emprendimiento Innovadores	FORTALEZA	0.15	4	0.60
Desconocimiento de las exigencias de la industria	DEBILIDAD	0.10	1	0.10
Desconocimiento de modelos de gestión de proyectos	DEBILIDAD	0.10	1	0.10
Falta de recursos financieros	DEBILIDAD	0.10	1	0.10

Falta de experiencia	DEBILIDAD	0.10	2	0.20
Competencia fuerte con artesanas costureras	DEBILIDAD	0.05	2	0.10
TOTAL		1.0		2.75

Ambiente Interno

Como su nombre lo expresa al ser indicadores de carácter interno, los datos que se reflejan en este cuadro representan aquellos factores que forman parte del accionar del diseñador y sobre los cuales, se puede trabajar directamente, con el objetivo de alcanzar mejoras significativas en el desarrollo profesional del diseñador y por ende su posicionamiento en el mercado, se debe destacar que el profesional del diseño es poseedor de una fuerte posición interna, lo cual favorece la adopción y familiarización de nuevas herramientas que ayuden a catapultar sus propuestas y promuevan las propuestas de emprendimiento en el medio.

Capítulo V: HIPÓTESIS

5.1 Pregunta científica

¿Cuáles son las probables características del modelo de incubadora a desarrollar, que podrían anticipar una superación de los conflictos que afronta el diseñador en el medio local actualmente?

Se presume que, proponer un ecosistema emprendedor y de innovación generaría procesos de participación colectiva que, sin lugar a dudas, desplegarían oportunidades favorables para el medio en el que serán desarrollados, se presume además que, de llevar a cabo la implementación de la Incubadora en la Universidad del Azuay, la realidad profesional de varios diseñadores locales cuyos proyectos de emprendimiento se encuentran en una etapa que no ha dejado de ser una idea, cambiaría considerablemente.

Lo que se lograría con esta implementación es desplegar un potencial profesional que no cubre totalmente la carrera. Se trata de implementar un ámbito interdisciplinario, donde se puedan precisar las cuestiones relativas al medio local y global de nuestro tiempo; esclarecer los problemas que el

diseñador debe afrontar y los problemas no catalogados como demanda convencional. Se debería estudiar, particularmente la viabilidad y sustentabilidad de los proyectos. También se incluye la revisión del pensum y la actualización de la problemática del Diseño en la cultura.

La dinámica con la que se han venido manejando los emprendimientos en la actualidad se modificaría favorablemente, puesto que las falencias y vacíos que solían presenciarse durante el paso de la formación académica a la concreción de proyectos, lograrían ser solucionados gracias a la asesoría y seguimiento integral por parte de un grupo interdisciplinario.

Cabe recalcar, que se debe tener cuidado en no generar proyecciones inalcanzables, puesto que el programa de incubación perdería credibilidad en el caso de no poder cumplir con todo lo planteado, la intención se centra en utilizar objetivamente todos los recursos que se tienen a la mano y considerar también, aquellos propósitos que requieren de asociaciones estratégicas para poder ser alcanzados.

Todos los proyectos que fueren incubados pasarían a formar parte de una base de datos del centro de incubación de modo que se pueda tener

conocimiento y categorizar los emprendimientos mediante ciertas constantes y variantes presentes en cada uno de ellos, así como también, para mantener contacto con los incubados y evidenciar el alcance e impacto que ha tenido el proceso de incubación, arrojando datos útiles que aporten con información sobre la problemática profesional en el medio.

Capítulo VI: Fases Metodológicas

6.1 Objetivos de la Investigación

Los objetivos a alcanzar buscan:

- Detectar e identificar los factores que influenciaron en el éxito o fracaso de los proyectos de emprendimiento gestados en el ámbito local. Las variables sociales, económicas y cognitivas que incidieron en el desarrollo de los emprendimientos
- Investigar sobre estrategias para fortalecer e impulsar proyectos.
- Impulsar la participación de los egresados del diseño en la gestación de emprendimientos (individuales y colectivos)

6.2 Selección de actores y sectores

El modelo planteado se estructura en el marco de los lineamientos y estudios realizados por diferentes personas o entidades tanto gubernamentales como privadas que velan por un futuro en el que las necesidades de cada uno de los implicados sean consideradas y atendidas, es así entonces, que la Incubadora se proyecta en un ámbito “intermedio” de modo que actúe sobre la brecha existente y cubra esos “vacíos” que se presentan entre la formación académica y la salida al ejercicio profesional.

Por lo que, se propone el modelo de gestión contemplando las necesidades presentes en el entorno de desarrollo profesional, principalmente las de los egresados, la incubadora no pretende ser una continuación de la formación académica sino un centro de formación continua que sirva de plataforma para catapultar proyectos de diseño en el ámbito local.

Consideramos pertinente hacer un breve repaso del Plan de Estudios actual de la carrera de Diseño Textil y de Moda, con el objetivo de identificar ciertas áreas con las cuales se podrían generar redes de cooperación.

- PLAN DE ESTUDIOS (TEX Pensum 101), Establecido por la Junta Académica de la Facultad el 16 de junio de 2010.

NIVEL 1	NIVEL 2
Diseño 1 Textiles	Técnicas Textiles Básicas
Expresión Gráfica Textiles	Dibujo de Patrones
Representación Gráfica Textiles	Técnicas de Modelado de Textiles
Morfología Textiles	Antropología Cultural
Matemáticas	Dibujo de Figurín 1
Computación 1 Textiles	Computación 2 Textiles
	Diseño 2 Textiles
NIVEL 3	NIVEL 4
Patronaje 1	Patronaje 2
Dibujo de Figurín 2	Ergonomía Textiles
Computación 3 Textiles	Diseño 4 Textiles
Tecnología y Producción 1 Textiles	Computación 4 Textiles
Diseño 3 Textiles	Historia de los Textiles y Moda 1
Fotografía Audio y Video	Tecnología y Producción 2 Textiles

NIVEL 5	NIVEL 6
Diseño 5 Textiles	Problemática Profesional
Computación 5 Textiles	Problemática del Conocimiento 2
Problemática del Conocimiento 1	Patronaje 4
Tecnología y Producción 3 Textiles	Gestión 2
Patronaje 3	Tecnología y Producción 4 Textiles
Gestión 1	Diseño 6 Textiles
Historia de los Textiles y Moda 2	
NIVEL 7	NIVEL 8
Diseño del Proyecto de Graduación Textiles	Diseño y Contexto 2
Tecnología y Producción 5	Estética 1
Gestión 3 Textiles	Gestión 4 Textiles
Diseño y Contexto 1	Tecnología y Producción 6
Diseño 7 Textiles	Taller de Graduación
Problemática de la Identidad	

Como se puede observar las celdas resaltadas, son las posibles áreas de acción detectadas, se considera que las asignaturas de Tecnología y Producción, Gestión, Problemática Profesional y Diseño y Contexto, son candidatos potenciales para generar espacios propicios que promuevan la vinculación entre la academia, los profesionales y el sector productivo, esta alianza se considera plausible debido a la naturaleza de las cátedras, puesto que en ellas prima entender y dar solución a las necesidades y requerimientos de nuestra sociedad.

Tomando en consideración estas observaciones creemos pertinente que dentro del proceso de incubación, tanto estudiantes de la carrera como

profesionales en proceso de incubación e incubados, puedan vincularse de manera activa, con el propósito de compartir experiencias y promover el espíritu emprendedor, ya sea como pasante de alguno de los proyectos de incubación, como ponente y vocero en el caso de haber sido incubado, o desarrollando investigaciones conjuntas para mejora académica, entre otros. Esta propuesta se apoya en el perfil profesional del graduado de la carrera de Diseño Textil y Moda donde se indica que:

Perfil profesional

El Diseñador de Textiles y Moda de la Universidad del Azuay:

- Trabaja de manera individual o como parte de un equipo multidisciplinario en la planificación, ejecución y gestión de proyectos de indumentaria, textiles y accesorios dirigidos a públicos diversos.
- Desarrolla e innova productos y colecciones de textiles, indumentaria y accesorios competitivos que puedan ser producidos y comercializados en el medio.
- Asesora, consulta y lleva a cabo curaduría de colecciones de textiles y moda.
- Trabaja en ilustración, imagen, consumo y estilismo de moda en empresas e individuos.
- Trabaja en la investigación de productos, procesos, tendencias, mercado en moda y textiles.

Campo ocupacional

- Estudios de diseño de indumentaria y textiles.
- Talleres e industrias textiles y confeccionistas
- En el campo del espectáculo.
- En la docencia

- **En el comercio (Universidad del Azuay, 2010)**

La descripción del perfil profesional y ocupacional del diseñador empata con la propuesta de vinculación expuesta anteriormente y lo establece como algo posible de llevar a cabo mediante la implementación de vínculos asociativos y de cooperación, ya sea durante su formación académica o en el ejercicio profesional.

Generar redes de cooperación no es una situación que implica simplemente a uno o dos actores, dentro de la cadena de producción de indumentaria y textiles, existen varios implicados con quienes se podrían generar redes de colaboración con el fin de ofertar en el mercado productos diferenciados e innovadores, propiciar un ecosistema emprendedor e integrador garantiza beneficios, y no solamente económicos, del intercambio de saberes devienen grandes resultados.

En este mismo sentido cabe resaltar que en los últimos años las reformas educativas por las que ha atravesado el país ha llevado a la generación de entidades encargadas de regular y promover un mejor nivel académico, entre ellas podemos mencionar a: SENESCYT, CEAACES, CEES, CONEA,

quienes velan por mejorar los estándares educativos y las cualidades idóneas en las instituciones académicas. Como parte de la responsabilidad de nuestras universidades podemos encontrar diferentes aspectos muy importantes que justifican la generación de incubadoras de empresas como lo es: mantener los nexos con sus graduados e integrarlos a las actividades de la comunidad académica, generar acercamiento con la colectividad y promover proyectos de emprendimiento e investigación, para lo cual se destinan fondos económicos con el fin de incentivar y apoyar este tipo de actividades. En el país existen entidades gubernamentales como lo es el MIES que apoyan la generación de MIPYMES, así como también programas de Economía Social y Solidaria como los del Ministerio Coordinador de Desarrollo Social que apoyan proyectos de emprendimiento gestados en el ámbito local donde promueven una relación dinámica y equilibrada entre la sociedad, el estado y el mercado. Todas estas oportunidades han sido direccionadas con el objetivo de generar cambios en la matriz productiva del estado. En el 2015 la sede en Ecuador de Citi Bank, lanzó el concurso denominado “Citi microemprendedor del año”, con el propósito de promover la creatividad e innovación en la creación de juguetes, proyectos como éste nacen de la necesidad de motivar el potencial emprendedor de nuestros ciudadanos y mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos.

6.3 Propuesta de lineamientos para caracterizar la Incubadora UDA

Luego de haber recopilado y sintetizado datos útiles para este documento, y sustentándonos en los diversos estudios y documentos donde se señala lo necesaria que es la vinculación tripartita (Academia–Profesionales–Sector Productivo), podemos dar paso al esbozo del modelo de gestión para caracterizar la incubadora, esta propuesta, se centra en determinar los lineamientos y las características necesarias para una incubadora con ventana en la Universidad del Azuay, misma que tendría como nombre *incubaUDA*, la misión de este centro apunta a:

- ❖ Fomentar y consolidar emprendimientos en el área de diseño, a través de asesoramiento integral (ejecución e implementación) a proyectos que se encuentren en diferentes etapas de desarrollo.
- ❖ Detectar emprendimientos con potencial que puedan alcanzar un nivel superior.
- ❖ Fomentar redes de cooperación y desarrollo de la pequeña industria de modo que se genere empleo en diferentes ámbitos. (individual y empresarial)

- ❖ Interpretar y mejorar los requerimientos del sector productivo y de consumo.
- ❖ Afianzar los nexos entre la academia y los graduados. (a corto y largo plazo)

Para poder ser parte del proceso de incubación quién o quienes lideren un proyecto de emprendimiento en el área de diseño, deberán tener precisiones sobre ese emprendimiento, para contar con indicadores convenientes para el proceso de selección.

6.3.1 PROCESO DE SELECCIÓN DE PROYECTOS:

6.3.1.1 CONVOCATORIA A EMPRENDEDORES

Convocatoria abierta, de carácter anual, con un período de duración de 1 mes. Durante la convocatoria se hará un llamado a profesionales o estudiantes de último año de la carrera de Diseño Textil y de Moda de la Universidad del Azuay, que se encuentren trabajando en proyectos de emprendimiento en diferentes etapas: Idea-Proyecto, Emprendimiento en desarrollo.

6.3.1.2 DIFUSIÓN DEL PROCESO DE INCUBACIÓN

Publicación de material informativo en redes sociales, carteles informativos, medios de comunicación local (radio, prensa), bolsa de trabajo UDA, correos electrónicos (base de datos UDA).

6.3.1.3 FORMA DE INCLUSIÓN EN LA INCUBADORA

Los aspirantes a participar en el proceso de incubación deberán presentar un archivo indicando los siguientes datos:

- Nombre de la Idea o Proyecto
- Número de Integrantes
- CV de el o los integrantes
- Representante
- Correo electrónico de contacto
- Campo de acción (Indumentaria, accesorios, textiles, lencería, etc.)
- Mercado Meta
- Tipo de Producto que oferta
- Breve descripción del Producto

- Aporte de Valor: (Necesidades satisfechas, Problemática resuelta, Beneficios que devengan a partir de la concreción de este proyecto)
- Estimación alcance del Proyecto (local, nacional, internacional)
- Canales de difusión y distribución del producto
- Estimación de la Inversión
- Modelo de Gestión o Idea a desarrollar del Proyecto
- Fortalezas del Individuo o Grupo aspirante
- Debilidades del Individuo o Grupo aspirante

6.3.2 INDICADORES VALORATIVOS

Las propuestas presentadas deberán cumplir como mínimo con uno de estos indicadores:

- Nivel de innovación de la propuesta (Productos Diferenciados)
- Vinculación con la sociedad
- Interacción con diferentes áreas de conocimiento
- Propuestas Sostenibles
- Responden a la demanda del mercado

- o Proyectos de Investigación en el campo de acción propuesto

Dependiendo del grado de avance en el que se encuentren el proyecto y el plan de negocio establecido, se podrá determinar si los postulantes ingresan a la fase de Pre-Incubación o Incubación. En el supuesto caso de que el plan de negocio no esté definido lo suficientemente claro, los aspirantes entrarán automáticamente a la etapa de Pre-incubación, misma que tendrá una duración de 6 meses, en esta fase, tendrán acceso a asesorías y mentoring que ayudarán a direccionar el proyecto y elaborar un plan de negocios conciso, tomando en consideración los indicadores valorativos, así como también las necesidades presentes en el entorno, para posteriormente poder participar para el proceso de incubación de proyectos.

Para arrancar con el programa de incubación se deberá firmar un acuerdo indicando los compromisos y responsabilidades de cada una de las partes, se fijará un cronograma de actividades que estará sustentado en el plan de negocios propuesto por cada proyecto, se determinará un mínimo de tutorías a las que deberá asistir y un estimado de flujo de producción, así como también se hará un acuerdo sobre la confidencialidad y el uso de ciertos

datos que sean útiles y de los cuales puedan emerger estudios de investigación o planes de mejoras académicas.

Los proyectos de emprendimiento que se encuentren en condiciones de ser incubados, podrán gozar de los siguientes beneficios:

6.3.2.1 DOTACIÓN DE ESPACIO FÍSICO

Considerando que uno de los mayores inconvenientes con el que se tiene que lidiar a la hora de emprender con un negocio es la manera de financiar un proyecto y tomando en cuenta que uno de los rubros más altos con los que se debe cubrir es el de espacio físico para desarrollo y ejecución del mismo, se considera de gran importancia y ayuda para el crecimiento de un emprendimiento dotar de un espacio físico a los proyectos en proceso de incubación.

El incubando accederá a un espacio físico durante un plazo de 12 meses, mismo que podrá ser extendido por un tiempo determinado, luego de haber evidenciado el desarrollo y desempeño del proyecto o dependiendo de la complejidad de desarrollo del mismo. Los resultados esperados durante

estos 12 meses es la constitución estable de los emprendimientos para una correcta inserción y posicionamiento en el mercado local.

6.3.2.2 FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN:

Durante el proceso de incubación los emprendedores recibirán tutorías y acompañamiento continuo, donde especialistas en diferentes áreas de interés, capacitarán a los incubandos para profundizar temáticas como: Problemática del entorno, Mercado Meta, Estrategias de Marketing, Contabilidad, Costos, Procesos de Producción, Tecnología, Sostenibilidad, Comercio Justo, Packaging, Difusión y Comercialización del Producto, entre otros.

Con el fin de direccionar el proyecto y formar competencia, para la ejecución y presentación de prototipos a posibles entidades de financiamiento, para lo cual, paralelamente a las tutorías se irán generando vinculaciones y acuerdos comerciales con entidades públicas y privadas que puedan dotar de estímulos o créditos en pro del desarrollo del diseño local.

6.3.2.3 BÚSQUEDA DE FINANCIAMIENTO.

Como parte del proceso de incubación, es muy importante para el éxito de los proyectos generar alianzas con personas o entidades externas que puedan ayudar con créditos o financiamiento económico para el desarrollo de los emprendimientos. IncubaUDA no otorga capital de financiamiento a proyectos de manera directa, pero como aporte durante el proceso de incubación se encarga de capacitar a sus incubandos con las herramientas necesarias y mentoring en la elaboración de planes de trabajo bien estructurados, de modo que puedan aplicar a mercados financieros.

6.3.2.4 NETWORKING:

Durante la incubación, uno de los puntos críticos, es la generación y desarrollo de redes de trabajo, esto ayudará a incrementar las oportunidades de negocio para los emprendimientos, a través de la construcción de relaciones con personas o entidades afines al campo de acción de cada proyecto, con el objetivo de generar negocios a corto y largo plazo, todo esto mediante la oferta de un plan de negocios bien planteado que genere beneficios para cada uno de los implicados.

Una de las problemáticas presentes en la producción local de indumentaria es el costo que puede llegar a tener la mano de obra, mismo que se verá reflejado en el precio de venta al público del producto, por lo que se cree provechoso que, además de potenciar el networking con empresas que puedan inyectar capital, también se generen redes de cooperación con artesanos y asociaciones de productores (sastres, costureras, patronistas, talleres de confección y demás) con el propósito de favorecer el crecimiento personal y social y generar plazas de trabajo.

La generación de vínculos estables podría garantizar el éxito de un proyecto y su futuro posicionamiento en el mercado, por lo que también es de suma importancia que dentro de esta etapa, los proyectos de emprendimiento generen acercamiento con el mercado local, mediante vínculos comerciales e institucionales que fortalezcan el desarrollo de los emprendimientos incubados.

6.3.3 POST-INCUBACIÓN:

Como se menciona anteriormente el proceso de incubación responde a un carácter dinámico, por lo que dar por terminada la relación con los

proyectos incubados contradice los planteamientos constitutivos del programa, el éxito del proyecto de incubación se mide en el impacto que devenga del proceso.

El proceso de Post-Incubación inicia una vez la nueva empresa se considera estable, sus productos han sido introducidos satisfactoriamente en el mercado y cuenta con una cartera de clientes y proveedores a quienes responde eficientemente y dentro de los plazos establecidos. Esta fase consiste principalmente en no perder el contacto con los incubados ya que estos constituyen una fuente de experiencias y vivencias clave para poder continuar con los procesos de incubación, por lo que es muy importante realizar visitas y seguimiento que den cuenta de cómo ha ido la introducción y posicionamiento de la nueva marca en el mercado local.

Cabe mencionar que como parte del compromiso pactado, los incubandos e incubados deberán estar abiertos a compartir sus experiencias durante y después del proceso de incubación, con el fin de motivar y potenciar el desarrollo de proyectos de emprendimiento dentro de la comunidad profesional de diseñadores, así como también a vincularse con la academia mediante la integración con estudiantes de la carrera como parte de una

aproximación hacia el ejercicio de la práctica profesional o desarrollo de investigaciones que generen aportes al diseño.

6.4 Difusión de la Propuesta

Como parte de este estudio es necesario recabar la opinión de los implicados en esta propuesta, durante los conversatorios y entrevistas realizadas a los actores involucrados se pudo evidenciar poca apertura por parte de las empresas que conforman el sector productivo pues, al querer comunicarnos con los representantes legales de algunas de las fábricas contactadas se pudo evidenciar la falta de interés y colaboración por parte de los mismos, en uno de los casos se supo manifestar que la empresa en cuestión, prefiere trabajar con un diseñador pero que por diferentes motivos se tuvo que prescindir de sus servicios y en la actualidad son los mismos propietarios quienes hacen las labores de un diseñador o en su defecto, compran piezas de temporada en el exterior mismas que son reproducidas y comercializadas en el medio local, sin la necesidad de tener que cubrir con el rubro extra que representaría la contratación de un diseñador.

En el caso específico de los graduados de la carrera de Diseño Textil y Moda de la Universidad del Azuay, se manifestó que se tiene un grado considerable de conocimiento en cuanto a la labor que ejercen las incubadoras de empresas, consideran una oportunidad favorable para los proyectos de emprendimiento que se gestan en el ámbito local y sobre todo lo ven como una oportunidad favorable para quienes egresan de la carrera, manifiestan que hubiese sido de gran ayuda para ellos cuando pasaron de la formación académica a la práctica profesional, ya que al momento de ejercer su profesión, atravesaron diferentes vicisitudes que suponían una barrera, mismas que para algunos ya fueron solucionadas y el paso de los años ha ido posicionándolos en este campo profesional, pero que para otros supuso un problema difícil de solventar por lo que dieron por terminado su proyecto y se encuentran trabajando para empresas que incurren en el campo de la indumentaria, así como otros que se desempeñan en actividades que no están relacionadas con su profesión.

De igual forma, las opiniones vertidas por parte de los estudiantes de último año egresados de la carrera, dan cuenta de que existe poco conocimiento en cuanto al accionar de los centros de incubación, no obstante, señalan que la implementación de una Incubadora con ventana en la Universidad del

Azuay sería muy favorable para los proyectos de emprendimiento que se gesten en el ámbito local, así mismo, expresan que es de vital importancia para el correcto desarrollo de la carrera mantener los nexos con sus graduados puesto que estos constituyen un contacto permanente con la realidad laboral que viven los profesionales del diseño en nuestro medio, otro aspecto positivo de la implementación de la Incubadora son las posibles redes que se podrían conformar, mismas que devendrían en plazas de trabajo para estos profesionales y demás involucrados, entre los aspectos favorables enunciados señalan también que a partir de esta implementación la academia puede fortalecer líneas investigativas relacionadas con emprendimientos; señalan también, que consideran pertinente sumar otro tipo de asesorías al proceso de incubación, tales como Estrategias de Marketing, Asesorías Legales y Financieras, Manejo del Mercado, Contacto con Proveedores, Selección de Maquinaria, Difusión y Comercialización del Producto, capacitaciones en Patronaje, especializado en diferentes áreas dependiendo de los campos de acción en los que están direccionados los proyectos de emprendimiento.

Por su parte la academia considera que la implementación de una Incubadora en la Universidad del Azuay constituye un beneficio favorable

para los proyectos de emprendimiento puesto que existen muchos proyectos prometedores que se han quedado en la fase de propuesta y su ejecución se queda en *stand by*, con relación a la importancia de mantener los nexos entre la universidad y los graduados se considera un factor importante, por sentido de responsabilidad puesto que la Institución tiene el deber de realizar un seguimiento a sus graduados, ya que estos dan pautas para cambiar o confirmar objetivos de aprendizaje de la carrera y paralelamente el perfil de egreso de los profesionales de la carrera, se indica también que es necesario complementar la formación durante el proceso de incubación con temas de interés, tanto saberes ancestrales en textiles artesanales como pensar en elementos de indumentaria distintivos que puedan propiciar el interés desde otros lugares.

Se manifiesta también que, fomentar los proyectos de emprendimiento en el ámbito local, supondría una mejora en el desarrollo económico y profesional en el medio ya que contamos con recursos como las artesanías que dentro de proyectos bien canalizados devendrían en un aporte efectivo para el medio. En cuanto a la interrogante de si se considera una oportunidad viable la implementación de una incubadora en la Universidad, se supo manifestar que se está totalmente de acuerdo, sobre todo con proyectos

multidisciplinarios que involucren carreras de toda la Institución Académica.

En contraste se manifestó que los factores económicos constituirían un impedimento para llevarse a cabo la implementación de la Incubadora en la Universidad.

Si se considera que, a través de los procesos de incubación, podrían devenir investigaciones que aporten a mejorar la formación académica de esta profesión, se manifiesta su importancia. De hecho, estos proyectos deberían ser planteados desde la política de investigación declaradas por la Facultad.

6.5 Ajustes y Completamiento

En base a las opiniones tomadas de todos los involucrados se considera pertinente realizar socializaciones y charlas informativas sobre la labor de las incubadoras de empresas, esta familiarización con los actores supondría de gran ayuda para la aceptación de los proyectos de incubación e incentivaría a los profesionales del diseño a buscar ayuda y asesoramiento con sus ideas o proyectos, con el fin de llevarlos a cabo y emprender con su práctica profesional.

Paralelamente es necesario formar vínculos con centros de incubación empresarial e incubadoras universitarias previamente establecidas, con el fin de contar con asesoramiento y conocer sobre: Procesos de Incubación estandarizados, Sistemas de Monitoreo y Evaluación, Integración de Informática y Servicios Electrónicos, Capacitación del personal que estará a cargo de los procesos de Pre-Incubación e Incubación, Integración a Redes Internacionales de Incubadoras, Charlas Informativas y Experiencias de proyectos que fueron incubados.

Capítulo VII: Proyecciones

7.1 Impacto en la profesión

Recordando un poco lo mencionado anteriormente se dice que un ente que se desarrolla aislado, en un punto determinado de su vida puede llegar a agotar todos sus recursos y extinguirse, igual pasa con la formación académica, los profesionales y la industria; la calidad de la formación profesional impartida por las instituciones ecuatorianas no depende solamente de contar con un grupo selecto de docentes capacitados, sino de que todas las partes que conforman la comunidad académica direccionen su accionar hacia prácticas que respondan a las necesidades que constantemente emergen. Este mismo pensamiento aplica tanto para los profesionales como para la industria, bajo ningún motivo se considera una solución objetiva desarrollarse sin tener en consideración el contexto en el que estamos, puesto que es este contexto, con el que nos desenvolveremos como profesionales y con el que trabajaremos, es primordial para un correcto desarrollo profesional y buen resultado final, mantener nexos estables con todos los involucrados presentes en los diferentes eslabonamientos de la cadena de producción.

El mercado actual y el futuro demandan innovación (con sentido para el contexto) y soluciones rápidas a necesidades cada vez más efímeras, en un entorno como el nuestro, en el que el diseño apenas está situándose y tomando reconocimiento, es necesario pensar aportes para el posicionamiento de la profesión en el medio, no podemos seguir permitiendo que los emprendimientos mueran en el intento de subsistir, todo el potencial y talento de los diseñadores locales debe ser aprovechado. Si el modelo con el que se desarrollaban no funcionó es necesario buscar una nueva dirección y emprender el camino al cambio.

En contraste, aún muchos consideran que los profesionales del diseño nos desarrollamos a la sombra de las grandes marcas, en este sentido Cristina Maag, escritora del blog Front Row, señala en una de sus publicaciones denominada “La triste realidad de la moda en Ecuador”, el «desfase de las realidades entre creadores y consumidores» (Maag, 2014), y respalda esta afirmación con datos un tanto alarmantes para la profesión, se puede observar entonces, que el 95% de los encuestados, adquieren sus prendas de uso cotidiano en el exterior o localmente pero en tiendas de marcas internacionales, 95% conoce máximo a dos diseñadores ecuatorianos, 90% de las personas encuestadas consideran que los diseños nacionales

no son accesibles, el 93% cree que no hay variedad entre los diseños propuestos y el 75% expresan que la calidad del talento de los diseñadores es baja, es evidente que el diseño en el Ecuador aún no se ha constituido fuertemente, necesita de plataformas que lo ayuden a despegar y constituirse como una herramienta de cambio, que genere impacto en la realidad social y económica del país.

Como señala Manuela Roth, ya mencionada, los nuevos modos de mercado deben concretarse, el potencial evidentemente existe, pero no puede mantenerse estancado desarrollándose con los arcaicos modelos sistematizados con los que lo ha hecho a lo largo de estos años, « se van desdibujando los límites» (Trabajo de graduación de Sociología del Diseño- Roth, 2015). El lujo ahora se ve en el trabajo de un artesano o lo hecho a mano, las temporadas no definen tendencias, el derecho a copia está permitido, promover emprendimientos sustentables, innovadores, integradores y dinámicos dan una respuesta efectiva a la problemática actual.

Mientras tanto, en el campo de la Investigación, entre las posibles líneas que convergen con este proyecto, consideramos importante para el futuro del diseño de indumentaria y textiles en el medio local: caracterizar los tipos de

emprendimiento que se dan en la ciudad, y realizar un mapeo de los mismos, proponer políticas y leyes que amparen a los emprendedores y generen los espacios propicios para el desarrollo de estos pero, sobre todo, constituir a las Universidades en Instituciones emprendedoras, dinámicas y colaboradoras con proyectos que favorezcan a mejorar la economía y la calidad de vida de un entorno.

7.2 Recomendaciones

Las recomendaciones expuestas a continuación no pretenden concluir este estudio, al contrario, es una invitación a expandir las líneas de investigación en torno a la carrera de Diseño Textil y Moda de la Universidad del Azuay y las medidas de ayuda y mejora que se pueden tomar a su favor, habiendo evidenciado y formado parte de esta carrera es innegable el talento y capacidad creativa, existente entre los profesionales de nuestro medio; lamentablemente la necesidad de trabajo y subsistencia han llevado a los profesionales a tomar caminos que no se relacionan con su práctica profesional, o en su defecto, a tener que comercializar productos que aseguren su venta y estadía en el mercado; como se manifiesta anteriormente, los conceptos de “mercado” se están re-significando en el campo social y productivo, en otras palabras, se encuentran tomando otro

rumbo, los límites establecidos están perdiendo peso, lo cual sugiere que podemos constituirnos como agentes de cambio, pero, para poder materializar estas ideas, es necesario contar con entes previamente establecidos y de peso en la sociedad, que puedan constituirse como plataformas de desarrollo y difusión y que impulsen estos emprendimientos, fomentando la innovación, sostenibilidad y redes asociativas, lo cual supone mejoras en la calidad de vida de las personas que conforman un colectivo.

Es por eso que en base a estos criterios, hemos considerado pertinente señalar las siguientes recomendaciones:

- ❖ Desarrollar y fortalecer el vínculo Academia-Profesionales-Sector Productivo.
- ❖ Fomentar el carácter emprendedor de los estudiantes desde la formación universitaria.
- ❖ Participar activamente en Proyectos de emprendimiento que se vinculen con otros ámbitos profesionales.
- ❖ Desarrollar redes asociativas que promuevan la generación de empleos.

Bibliografía: referencial y de consulta.

Canale, Juan G. et al. (2009). "Vivir con un emprendimiento". Facultad de Bellas Artes-Universidad de la Plata. La Plata-Argentina.

Chicas, Caridad et al. (2008). "Diseño de un modelo para la gestión administrativa de la Alcaldía Municipal de Cojutepeque" (Doctoral dissertation, Universidad Francisco Gavidia).

De Pablo Valenciano, J., & Uribe Toril, J. (2009). "Emprendimiento de la economía social y desarrollo local: la promoción de incubadoras de empresas de economía social en Andalucía". CIRIEC-España (Revista de economía pública, social y cooperativa, 64, 5-33.)

Díaz, C y J. Ochoa. (2011). "El diseño Textil y de Modas en la ciudad de Cuenca". Tesis de grado: Universidad del Azuay, Cuenca-Ecuador.

Galán, M. B. (2011). Diseño, proyecto y desarrollo. Buenos Aires, Argentina: WOLKOWICZ Editores.

Glez, Nora et al. (2010). "Incubación de negocios apoyo para las pequeñas y medianas empresas en México. Departamento de Contaduría y Finanzas. México.

Gutiérrez Pulido, H. (1997). Calidad total y productividad. Editorial Mc Graw Hill, México, DF.

Joly, V. P. Sociedad, diseño y campo cultural: El caso de la formación y profesionalización del campo de Diseño de indumentaria en la UBA.

Leiro, R. J. (2006). Diseño: estrategia y gestión. Ediciones Infinito.

- Maldonado, Tomás et al. (1977). El diseño industrial reconsiderado: definición, historia, bibliografía.
- Polo, A. (2014). "Seguimiento a graduados de la Carrera de Diseño Textil y Moda de la Universidad del Azuay 2011, 2012, 2013", Universidad del Azuay, Cuenca-Ecuador. Tesis de grado.
- Romero, A., Giménez, M., & Senar, P. (2006). Diálogos latinoamericanos en diseño y comunidad. In II Jornadas de Investigación en Disciplinas Artísticas y Projectuales (La Plata, 2006).
- Sagol, L. (2006). Interfaz bioética. México: Fontamara.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017. (C. N. Planificación, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: UMA Creativa.
- Versino, M. (2000). Las incubadoras universitarias de empresas en la Argentina: Reflexiones a partir de algunas experiencias recientes. *Redes*,7(15), 151-181.

WEBSITES

- CONEA, (2010), Superior, L.O. Art. 93 Funciones del CONEA. Recuperado de <http://acreditacomercio.jimdo.com/acredita%C3%B3/conea>
- CONEA, (2010), Superior, L.O. Art. 93 Funciones del CONEA. Ecuador, Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, recuperado de http://www.educacionsuperior.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/Extracto_informe_CONEA.pdf
- Organismo de Acreditación Ecuatoriano. (s.f.). Organismo de Acreditación Ecuatoriano. Recuperado de <http://www.acreditacion.gob.ec>

Universidad del Azuay. (27 de abril de 2010). www.uazuay.edu.ec. Recuperado de http://www.uazuay.edu.ec/servicios/facultades/pensum_sis_nnuevo.php?id_PcFOTF%3C;%3CEFA?A

Front Row Ec. (2014). La triste realidad de la moda en Ecuador. Recuperado de <http://www.frontrowec.com/5/post/2014/03/la-triste-realidad-de-la-moda-en-ecuador.html>

Rede de Incubadoras do Rio Grande do Sul, <http://www.incubadoras.com.br/>,
Último acceso en 9 de junio de 200

