

**Procesos de gestión del diseño en la empresa AutoMundial y la In-House académica
Fuente**

Luigui Amaury Pardo Burgos y Laura Valentina Suarez Pulido

Facultad de Diseño Gráfico, Universidad Santo Tomás

Colombia

Diseño Gráfico

Paulo Cesar Parra Beltrán

2022-1

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo en primer lugar a mis padres, los cuales me apoyaron a lo largo de mi carrera emocionalmente y económicamente, que gracias a ellos soy la persona que soy hoy en día.

A mis profesores, por su ardua enseñanza, por preocuparse por mi futuro y por el don de la paciencia que tuvieron conmigo en ocasiones, gracias a todos ellos por guiarme en el principio del camino de la vida.

Y finalmente a mi abuelita Aura María que me hubiera gustado que me viera graduarme, que en paz descanse.

Valentina Suarez

Dedico el presente trabajo a mis padres, los cuales siempre me apoyaron en mi carrera mediante enseñanza, y apoyo tanto emocional como de conocimiento, como a mi hermano, que siempre me ha ayudado a comprender, factores de las ciencias sociales ampliando mi visión de mundo.

A mis compañeros que me acompañaron y conviví durante la carrera, los cuales me ayudaron en la mejora, de mis habilidades sociales dentro de los grupos, a mis profesores que me enseñaron todo lo que se en el área de diseño, y me formaron, así mismo, al profesor Paulo Parra por volverme a dar la pasión por la animación, cuando sentía que fue una decepción y directamente me hizo recordar el por qué ingresé a la carrera de diseño gráfico.

Y a todo texto de ilustración que leí y usé durante mi estancia en la carrera, ya que cada vez que lo usaba, me relajaba y recordaba mi objetivo el por qué elegí este camino en mi adolescencia y el por qué aun lo sigo recorriendo.

Luigui Pardo

Agradecimientos

En agradecimiento a mis profesores y compañeros, que gracias a ellos la etapa de la vida llamada universidad fue más amena e interesante.

A mis amigos por las hermosas experiencias y recuerdos que iluminaran mi mente al recordarlos, por las traspasadas, lágrimas y risas.

Al profesor Paulo Parra y a la decana Sandra Ramírez por acompañarme en esta etapa de prácticas, gracias por comprenderme, por guiarme y enseñarme, por dejarme demostrar mis conocimientos y por permitirme ser parte de una reciente familia llamada In-House Fuente.

A todos que en parte apoyaron mi crecimiento como profesional y como persona.

Valentina Suarez

Agradezco a la compañía AutoMundial, por darme la oportunidad de realizar las pasantías en su empresa, y recibirme en el equipo de mercadeo, a mi jefe directo Juan Carlos Fajardo por guiarme y enseñarme en todo el proceso de las pasantías.

Al grupo de taekwondo de la universidad por aceptarme y entrenarme, sus enseñanzas y filosofía nunca se me olvidará, más los momentos vividos en las prácticas y los torneos que lastimosamente fueron interrumpidos en su momento por la pandemia.

Al profesor Jhon Umba por ser una grata bienvenida, a la facultad y sus clases de dibujo e historia del arte dándonos una perspectiva un poco más artística.

Y al profesor Julio Cesar que, aunque no pertenezca a la facultad, sus clases de filosofía y ética, más las charlas de mitología griega, que teníamos siempre fueron entretenidas y ayudaron, a comprender un poco más de la visión social que tiene la universidad, y las enseñanzas éticas que les da a sus estudiantes.

Luigui Pardo

Tabla de contenido

1.	Introducción	6
2.	Justificación	6
3.	Pregunta articuladora	7
4.	Objetivo general	7
4.1.	Objetivos específicos	7
5.	Tema de reflexión y discusiones académicas	8
5.1.	Gestión del diseño	8
5.1.1.	Gestión del diseño de AutoMundial	10
5.1.2.	Gestión del diseño en al In-House Fuente	13
5.2.	In-House	15
5.3.	Kanban	16
5.4.	Metodología	18
5.5.	Técnica de observación	19
5.6.	Matriz de análisis	20
5.7.	Método comparativo	20
5.8.	Análisis de resultados	21
6.	Discusión	24
6.1.	Aprendizajes	28
6.2.	Conclusión	28
7.	Bibliografía	29

Lista de tablas

Tabla 1. Fuente: Elaborado por Aida Manrique López, Gestión y Diseño: Convergencia disciplinar, (2016, p. 144-145).

Tabla 2. Matriz de análisis de problema basado en la experiencia del practicante Luigui Pardo.

Tabla 3. Matriz de análisis de problema basado en la experiencia de la practicante Valentina Suarez.

Tabla 4. Tabla comparativa de herramientas utilizadas en los procesos de gestión del diseño de In-House Fuente y AutoMundial

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama AutoMundial, creación Luigui Pardo

Figura 2. Organigrama In-House Fuente, creación Valentina Suarez

Figura 3. Orden de trabajo In-House Fuente

Figura 4. Gráfica de las reglas del Kanban, artículo Mejoramiento de procesos de manufactura utilizando Kanban (Martin Darío Arango Serna, 2015, p. 225)

Figura 5. Representación gráfica de la tabla de Kanban tomado de (Futurizable by SNGULAR, s.f.)

Figura 6. pieza gráfica, que exponga los errores encontrados en el análisis de la matriz.

Figura 7. Formato donde se ubican las tareas de cada miembro del área de mercadeo, con fechas de entrega, tomada de Software Planner de la empresa AutoMundial.

Figura 8. Manual de aplicación del método Kanban que explique las posibilidades del software de gestión como el Microsoft Planner.

1. Introducción

El actual trabajo tiene la finalidad de presentar el proceso de pasantía, de los estudiantes Luigui Pardo en la empresa AutoMundial y Valentina Suarez en la agencia In-House Fuente.

El objetivo del proyecto es realizar una revisión de los procesos de gestión del diseño de la empresa AutoMundial y tras su análisis, identificar y proponer oportunidades de mejora para la organización. Al mismo tiempo, se considera que ese proceso de revisión de AutoMundial, una empresa con muchos años en el mercado, puede aportar en la gestión del diseño de la agencia In-House Fuente, un proyecto académico-empresarial aún en crecimiento.

La metodología de este documento es de tipo cualitativa y en la que se aplicó la observación como estrategia para la recolección de información que, tras su análisis, permitió la identificación de fallas en algunos de los procesos de las dos empresas que traían como consecuencia principal, el retraso de las entregas. En el análisis, también se realizó un comparativo entre los procesos de gestión del diseño en las dos empresas, con lo que se logró identificar una necesidad en la gestión de las ordenes de trabajo en la In-House Fuente.

Como aporte para la mejora de la gestión del diseño en las empresas de práctica se propone:

- Para AutoMundial pieza gráfica diseñada por el practicante Luigui Pardo, coautor de documento, para sensibilizar acerca de la información y otros aspectos a considerar para la solicitud de diseño de una pieza.
- Manual propuesto por la pasante Valentina Suarez, coautora del documento, que se espera ayude a formalizar y fortalecer la gestión del diseño en la In-House Fuente.

2. Justificación

La gestión del diseño, tiene que ver con los distintos ámbitos de la empresa:

(...) además de generar una identidad y participar en el desarrollo e innovación de sus productos, logísticas de almacenamiento transporte y embalaje, el diseño permite la comunicación dentro y fuera de una empresa e imprime atributos tangibles e intangibles que

identifican a un producto o servicio, lo cual permite al cliente diferenciarlo de la competencia (Rogel & González, 2021, p. 20)

Es decir, que requiere la articulación de muchos procesos, y por supuesto, de una evaluación constante, que permita a la organización identificar tempranamente las falencias, permitiéndoles intervenir, corregir errores e implementar estrategias para evitar pérdidas en la productividad que pueden afectar la misma competitividad de la empresa (De Pietro & Hamra, 2010).

De ahí la importancia de este estudio, pues se considera que el aprendizaje, la observación y la experiencia lograda por los pasantes durante el desarrollo de sus prácticas, puede ser una herramienta eficaz para identificar problemas y proponer soluciones que puedan ayudar en la mejora de los procesos de gestión de diseño al interior de las empresas, específicamente en las áreas o departamentos dónde desempeñaron sus funciones, además de aportarles significativamente en la construcción de su camino profesional.

3. Pregunta articuladora

A partir de lo anterior se propone:

¿De qué manera el estudio de los procesos de gestión del diseño de la empresa AutoMundial, pueden aportar oportunidades de mejora en la empresa y en los procesos de gestión del diseño de la agencia In-House Fuente?

4. Objetivo general

Realizar una revisión de los procesos de gestión del diseño de la empresa AutoMundial que puedan aportar oportunidades de mejora en la empresa y en los procesos de gestión del diseño de la agencia In-House Fuente.

4.1. Objetivos específicos

- Analizar falencias de la gestión del diseño de la compañía AutoMundial para proponer oportunidades de mejora.
- Analizar los procesos de gestión del diseño de la empresa AutoMundial que pueda aportar a la mejora de estos mismos procesos en la agencia In-House Fuente.

- Proponer un recurso desde el diseño gráfico que ayude a mejorar la gestión del diseño en las empresas AutoMundial e In-House Fuente.

5. Tema de reflexión y discusiones académicas

En esta sección se definirán tres términos pertinentes para el trabajo, ayudando a la comprensión del mismo. Por un lado, gestión del diseño como eje fundamental de este proyecto, el término In-House que hace parte de la denominación de una de las empresas de este proyecto y que se considera requiere desarrollo para su completa comprensión y, por el otro lado, Kanban, como la metodología de gestión del diseño que se quiere implementar.

5.1. Gestión del diseño

Este término, al ser parte importante de la estructura teórica del documento, necesita ser entendido plenamente. En la búsqueda de esa claridad en el concepto, se comparte un grupo de definiciones recopiladas por la autora Aida López, presentadas a continuación:

Autor	Definición
<i>Britain's Royal Society of Arts y Design Council</i> (1965, citado por Zurlo, 2003, p. 100 y Woodham, 2004)	Aquella actividad que, de manera coherente, abarca todas las actividades relativas a los proyectos de diseño que se desarrollan en el marco de una organización.
Farr (1965, p. 38)	Es una actividad profesional que comprende actuaciones dirigidas a posibilitar la comunicación entre diseñadores externos y las empresas.
Topalian (1980, citado por Ibañez, 2000, p. 324; Best, 2007, p. 12 y Lecuona, 2009, p. 36)	La gestión del diseño engloba la gestión de todos los aspectos relativos al diseño dentro de dos ámbitos diferentes: el corporativo y el de proyecto. El primero concierne a la alta dirección de la empresa, que debe formular políticas, tomar decisiones sobre los niveles de diseño a adoptar y organizar las actividades de diseño; y el segundo está referido a la dirección y control de los proyectos individuales de diseño.
Gorb (1990, citado por Best, 2007, p. 12 y Lecuona, 2009, p. 36)	El despliegue efectivo, por parte de los responsables de una línea de productos, de los recursos de diseño de los que dispone la empresa con el fin de cumplir los objetivos corporativos.

Cooper y Press (1995, citados por Best, 2007, p. 12)	La gestión del diseño contribuye a dar respuesta a las necesidades de las empresas y facilita el empleo efectivo del diseño.
Mozota (1998, citado por Best, 2007, p. 14)	La gestión del diseño presenta un doble objetivo: familiarizar a los directivos con el diseño y a los diseñadores con la dirección y desarrollar métodos para integrar el diseño en el entorno empresarial.
Montaña y Moll (2001, p. 33)	La gestión del diseño es la implantación del diseño como un programa formal de actividad dentro de la organización, comunicando la importancia de este en los objetivos corporativos a largo plazo y coordinando los recursos de diseño a todos los niveles de la actividad corporativa para alcanzar los objetivos organizacionales.
Hollins (2002, citado por Best, 2007, p. 12)	Consiste en organizar procesos para el desarrollo de nuevos productos y servicios.
Naranjo (2004, p. 25)	Herramienta competitiva centrada en el problema del producto que permite instalar los procesos de diseño en el interior de las organizaciones.
Leiro (2006, p. 18)	El conjunto de actividades de diagnóstico, coordinación, negociación y diseño que se llevan a cabo tanto en la actividad de la consultoría externa como en el ámbito de la empresa, interactuando con los sectores responsables de la producción, de la programación económica y financiera y de la comercialización, con el fin de hacer factible una participación activa del diseño en las decisiones del producto.
Kootstra (2009, p. 9)	La gestión del diseño se refiere a las actividades, métodos y habilidades que se requieren para gestionar y optimizar los procesos de diseño en las organizaciones.

Tabla 1. Fuente: Elaborado por Aida Manrique López, Gestión y Diseño: Convergencia disciplinar, (2016, p. 144 - 145).

Las definiciones propuestas relacionan distintos conceptos que pueden ayudar a una comprensión más amplia de gestión del diseño, entre estos se destacan: coherencia y articulación del trabajo, referido a ese dialogo entre los distintos agentes internos y externos de la empresa que cumplen un rol en la gestión del diseño y que necesitan articularse para lograr efectividad en los procesos. Familiaridad con los procesos de diseño por parte de las directivas de las empresas o corporaciones, esto permite que la toma de decisiones se haga en

forma ágil, evitando lentos procesos de cambio que van en disminución de la competitividad de la organización. Comunicación efectiva, para que los proyectos tengan los insumos necesarios para ser llevados a cabo, sin vacíos en la información, que provocan retrasos y frustración en el personal, al tener que repetir un proceso muchas veces debido a los faltantes o a interpretaciones erróneas debido a la falta de claridad en la información.

A partir de la tabla, la autora propone la siguiente definición:

(...) herramienta dedicada a vincular de manera permanente y efectiva el diseño en la empresa, está directamente relacionada con el lugar en el que se desarrollan los proyectos de diseño en las organizaciones, con la identificación de las áreas funcionales necesarias para resolver los principales problemas de gestión, desde el diseño y con las herramientas que requieren los directivos en formación, para utilizar los procesos de diseño con eficacia. (López, 2016, p. 145)

Desde lo anterior, se propone la gestión del diseño, como una herramienta que enlaza todos los procesos que se dan en el área donde se realizan los productos de diseño en las empresas. Esto abarca la gestión de la información, relacionada con la comunicación interna y externa. Requiere una comprensión general de la actividad en diseño por parte de la administración y más específica de los jefes de área, permitiendo una mejor organización de las tareas, conocimiento sobre el estado de las entregas y la evaluación de los procesos para su optimización. Esto redundará necesariamente, en la mejora de la capacidad productiva y competitiva de la empresa.

Ya habiendo desarrollado el concepto eje, a continuación, se describirán los procesos de práctica llevados a cabo por los estudiantes, en las empresas donde realizaron las pasantías.

5.1.1. Gestión del diseño de AutoMundial

AutoMundial es una empresa automotriz enfocada en el servicio de reencauche de llantas y fue: “(...) fundada en el año en 1916 la cual fue uno de los primeros importadores de los vehículos Ford en Colombia” (AutoMundial, s.f.). Cuentan con sedes en Bogotá D.C, Neiva, Galapa, Duitama, Cali, Santander, Ibagué y Ecuador Quito. la cabeza de la empresa es la familia Puerto, dueños y fundadores de corporación, seguidos de los líderes, como Jose Migeul Carreira gerente general y Dora Rodriguez Pulido sub gerente, terminando con los jefes de área como Javier Forero líder de mercadeo.



Figura 1. Organigrama AutoMundial, creación Luigui Pardo

Al tener más de cien años de funcionamiento, ha llevado a la empresa a tener diferentes procesos de cambio para lograr que la corporación se adapte al tiempo y los nuevos contextos. Por ejemplo, la creación del área de mercadeo, se llevó a cabo al surgir la necesidad de intervenir la identidad visual de la empresa, pues no existía una gráfica corporativa inicial.

La comunicación entre las distintas áreas se da en reuniones periódicas de los líderes de áreas o de las personas participantes en los proyectos y a través del correo corporativo. En estas reuniones se discuten aspectos generales de la empresa y aspectos particulares como eventos especiales, se definen las áreas involucradas y presupuesto, se crean orientaciones generales para tener en cuenta por cada departamento, que luego internamente revisarán y crearán nuevas tareas para llevar a cabo como equipo aportando desde su especificidad al evento o proyecto en desarrollo.

El pasante Luigi Amaury realiza sus pasantías entre el 10 de febrero del año 2022 hasta el 10 de agosto del mismo año. El practicante ingresó a esta área de mercadeo como aprendiz de marketing y su función principal es la de diseñar las piezas impresas para eventos o promociones como pendones, afiches, folletos y carteles.

Para la gestión de las tareas o encargos de diseño en el área de mercadeo se usa software de Microsoft Office, Planner principalmente y para el diseño en si, Adobe Creative Suite.

Para comprender el proceso para el desarrollo de las piezas, a continuación, se hará una descripción del cada paso a paso:

Solicitud de piezas: Cuando un área o Centro De Servicio solicita la creación de una pieza gráfica, esto se hace por medio de un correo electrónico con especificaciones tales como: tipo de pieza, tamaño de pieza, público al que va dirigido y dónde será ubicado. Sin embargo, hay casos de solicitudes que no llegan por correo, si no que llegan a voz del solicitante del área de mercadeo, donde el solicitante habla de la pieza con alguien del equipo.

Microsoft Planner: El siguiente paso es organizar los tiempos de entrega y la prioridad de la pieza en la herramienta software Planner. Este instrumento digital se usa para crear tareas para cada integrante del equipo; en ella se especifica la fecha de entrega y la importancia de la pieza. Esto es vital, porque por medio del correo les recordará a los integrantes del equipo las fechas de entrega y los retrasos.

Diseñar la pieza: Se inicia con la creación de la pieza de acuerdo con las indicaciones dadas en la solicitud y cumpliendo con la identidad gráfica de la empresa. Debe ser entregada en la fecha correspondiente.

Revisión de la pieza: Se manda a revisión al jefe directo del diseñador comprobando si se cumple con las indicaciones y la identidad gráfica de la empresa. En el proceso se identifican y corrigen errores de estilo que pudo cometer el diseñador.

Aprobación: Se envía la pieza al solicitante para que la apruebe. Asimismo, ofrece sus propias recomendaciones si algo le parece incorrecto en la pieza enviada.

Cotización: Si la pieza es aprobada, se realiza una búsqueda de proveedores para cotizar su impresión. La cotización debe ser mandada tanto al jefe directo como al solicitante para aprobar la impresión.

Impresión: Se mandan las piezas al proveedor aprobado para la impresión y organizar el tiempo de entrega. Así, en el día que se reciben las piezas se hace una prueba de calidad para evitar errores de imprenta.

Tras la revisión de los procesos de práctica llevado a cabo en la empresa AutoMundial se hablará a continuación del proyecto In-House Fuente cubriendo los mismos aspectos.

5.1.2. Gestión del diseño en al In-House Fuente

La In-House Fuente es un proyecto académico-empresarial reciente, con apenas siete meses de actividad, fue propuesto inicialmente desde la facultad de Diseño Gráfico, pero posteriormente fue adoptado por la División de Ciencias Sociales a la que pertenece la facultad. La división hace parte de universidad Santo Tomás “Primer Claustro Universitario de Colombia, (...) fundada por la Orden de Predicadores (O. P.) el 13 de junio de 1580.” (Tomás, s.f.). El proyecto In-House Fuente busca satisfacer una necesidad interna en la división, referente al diseño de piezas gráficas para eventos o proyectos académicos, por lo menos inicialmente; con el crecimiento la oferta de servicios se ampliará a agentes externos a la división, es decir, otras facultades e incluso clientes por fuera de la universidad, y se incluirá producción en fotografía, diseño de campañas, audiovisuales, desarrollo de proyectos web multimedia y asesorías de emprendimiento, entre otros. El proyecto lo integran administrativos, docentes y alumnos de la misma institución universitaria, esta información se ampliará a continuación.

Dentro de la In-House, se encuentra como cabeza principal el decano de la división Fray Rodrigo Gutiérrez y de ahí parte a la decana de la facultad de Diseño Gráfico Sandra Ramírez y como líder oficial el profesor Paulo Parra. El equipo de trabajo está conformado por: la profesora Jeice Hernández, el profesor Juan Serna, el profesor David Díaz y como practicantes las estudiantes Angélica Murcia y Valentina Suarez Co autora de este documento, esta última es parte del área de diseño.



Figura 2. Organigrama In-House Fuente, creación Valentina Suarez

La practicante, al ser parte del área de diseño, es consiente del modelo de gestión del diseño de la In-House, el cual está dividido en 3 etapas:

Solicitud de trabajo: Definida como la realización de un formulario por parte del cliente que indica todos los factores del producto a diseñar, tales como: la información que contendrá, los canales por donde se transmitirá dicho producto dando el formato donde se trabajará, archivos multimedia necesarios para la creación de la pieza. Asimismo, cubre aspectos como: especificar el objetivo de la pieza (informar, invitar, convencer, orientar) e informar la fecha límite en la cual se solicita.



Figura 3. Orden de trabajo In-House Fuente

Ya creada la orden de trabajo se comienza a plantear la pieza de acuerdo a la información brindada por el cliente y, por consecuencia, su creación.

Realización de la pieza: En este proceso se buscarán referentes, ideas, dependiendo de la dificultad de la pieza se harán bocetos o se empieza digitalmente, ya realizada la pieza se pasa al proceso de entrega.

Revisión y entrega: En este último proceso se manda un correo al director de línea gráfica, Paulo Parra, este rectifica que no haya errores ortográficos y de diagramación, también da retroalimentaciones de la misma o pide cambios dese el caso que se requiera. ya aprobada mediante un correo y con los cambios correspondientes, se hace la entrega directa al cliente por correo, es necesario resaltar que por parte del cliente también puede haber cambios en la pieza final.

5.2. In-House

La In-House es un concepto que se explicará de manera de contexto, ya que, es necesario para entender el tipo de empresa en la que la estudiante Valentina Suarez hace sus prácticas, “(...) en la actualidad las empresas se han arriesgado a conformar su propia agencia denominada agencia In House” (Juan Guerrero, 2015, p. 15), es un modelo de negocio que recurre al talento humano propio, para generar una solución a una necesidad interna de una institución, además de generar una experiencia laboral a sus practicantes.

En otra definición más acotada al contexto universitario

(...) se trata de una empresa o para este caso, una institución universitaria, que crea una oficina con talento humano propio (administrativos, docentes o alumnos), que satisface una necesidad interna específica de servicios, en contraposición a contratar una empresa externa, aprovechando la capacidad del talento humano *In-House*. (In-House Fuente, 2021)

Como se indica en el párrafo extraído, una In-House universitaria está necesariamente relacionada con lo académico, lo que implica que su hacer no tiene un fin eminentemente de lucro, sino también, tiene un sentido formativo. No solo en la oferta de cursos o seminarios, sino en el empleo de estudiantes para que realicen sus prácticas profesionales, construyendo experiencia valiosa para el futuro.

5.3. Kanban

Como herramienta de gestión del diseño se propone metodología Kanban que ayudará a mejorar los procesos de gestión del diseño, ya que, según Laura Lendínez, Máster en Ingeniería de Organización y Logística: “Esta metodología busca conseguir un proceso productivo, organizado y eficiente” (2019, p. 32).

Para complementar, es un sistema que señala a través de la disposición ordenada de tarjetas, papeles o correos que dan control a la producción. Fuera de esto, propone una distribución de trabajos y una revisión del flujo de las tareas, en una especie de cronograma común. Es importante aclarar que, para el correcto uso de la metodología, exista una responsabilidad compartida donde cada integrante comprenda su función. Los trabajos no planeados dentro del Kanban, se deben implementar, respetando las fechas planteadas de los proyectos anteriores, evitando la sobreproducción, y la acumulación de trabajo.

En el artículo *Mejoramiento de procesos de manufactura utilizando Kanban* de Arango Serna, Campuzano Zapata y Zapata Cortes, se muestran y explican los principios del Kanban, estos son:

- Calidad: las tareas que se deben hacer con el tiempo necesario, ya que se gasta más tiempo en hacer algo rápido y luego tener que arreglar los errores que no se notaron.
- Minimización: No poner el tiempo en otras tareas secundarias o innecesarias
- Mejora continua: mejorar continuamente los desarrollos de las tareas, según los objetivos a lograr.
- Flexibilidad: Según los pendientes se deciden las tareas a ejecutar. Los trabajos nuevos se pueden priorizar según las necesidades puntuales.
- Construcción: Mantenimiento de una relación con proveedores o administrador de tareas. (Martín Darío Arango Serna, 2015, p. 224)



Figura 4. Gráfica de las reglas del Kanban, artículo Mejoramiento de procesos de manufactura utilizando Kanban (Martin Darío Arango Serna, 2015, p. 225)

Como se observa en la ilustración, el Kanban quiere evitar cargas de trabajo innecesarias y repetir procesos, optimizando la producción a una demanda específica sin excedentes que aumenten los costos.

En el Kanban se utiliza, en un tablero o impreso en el que disponen tres casillas con el flujo de tareas, aunque hoy en día son varias las versiones digitales de este sistema, como el software Microsoft Planner. En este tipo de herramientas, se inscriben las tareas a realizar con sus prioridades por medio de notas que se van añadiendo según el momento del trabajo: las por hacer, las que están en proceso y las que ya se realizaron, como se puede apreciar en la siguiente imagen:

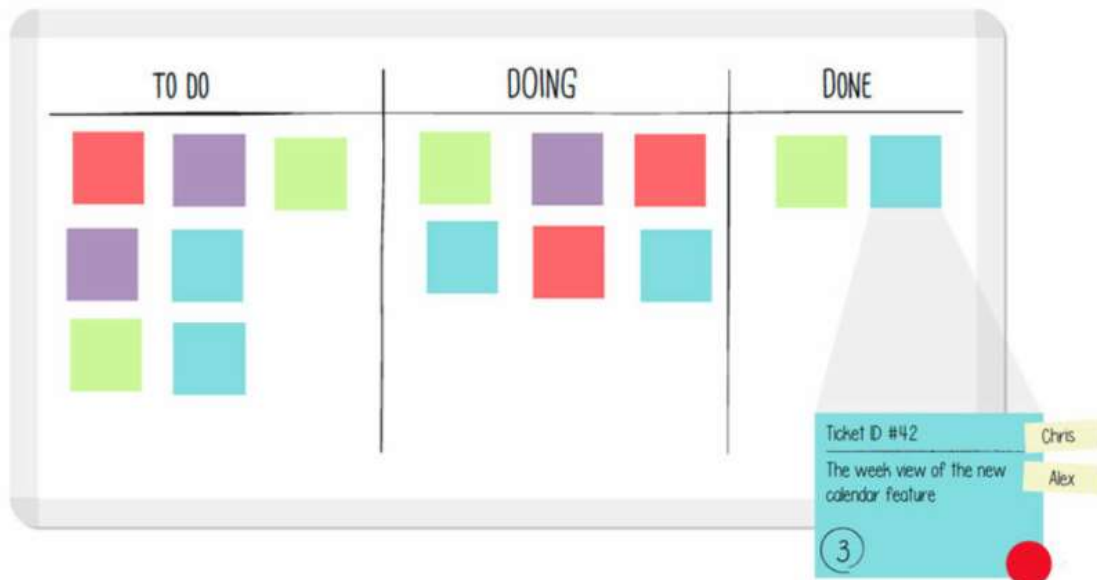


Figura 5. Representación gráfica de la tabla de Kanban tomado de (Futurizable by SNGULAR, s.f.)

Las formas visuales que detallan las tareas, pueden variar dependiendo de las necesidades de la empresa y el tipo de software; estas pueden convertirse en tablas, correos o gráficas, lo importante es que el equipo tenga claridad sobre sus tareas y su estado de completitud, cumpliendo con los objetivos del departamento o área, y por supuesto, de la empresa.

5.4. Metodología

El enfoque de esta investigación es cualitativa, para Lecompet, Profesora de Educación y Sociología: “(...) la investigación cualitativa se entiende como una categoría de diseño investigativo, que obtiene descripciones, a través, de observaciones que adoptan en forma de entrevistas, grabaciones, notas y registros escritos de todo tipo” (2015, p. 3), la investigación cualitativa, centra su atención en datos no numéricos, a partir de técnicas como la observación de donde se extrae información para el análisis de situaciones o problemas presentes en los contextos sociales.

Es importante aclarar que, para que el lector tenga un buen entendimiento de las realidades de las empresas se da un contexto desde la mirada de los practicantes. Para Argilaga la metodología cualitativa es “(...) una estrategia de investigación fundamentada en una depurada y rigurosa descripción contextual del evento, conducta o situación que garantice la máxima objetividad en la captación de la realidad” (Argilaga, 1986, p. 24), es

decir, esta investigación es fundamentada según los contextos, estos escritos de manera rigurosa y detallada para dar una vista de la realidad que los autores quieren dar a conocer.

El enfoque cualitativo facilita la investigación y el entendimiento de los procesos cercanos al sujeto, que, para el caso de este proyecto, es la experiencia recabada por los pasantes durante sus prácticas. Esta experiencia, se centró en la observación de los procesos de gestión del diseño en sus respectivas áreas de desempeño, entendiendo los procesos y las prácticas implementadas en sus respectivas empresas y que, al ser analizadas, pueden evidenciar oportunidades de mejora, no con una intención simplemente crítica, sino con la intención de aportar en beneficio de las empresas que han abierto sus puertas a los estudiantes de la USTA.

5.5. Técnica de observación

Ya definido el tipo de investigación del documento, se debe definir, qué es la observación dentro de los parámetros cualitativos, que, para la profesora María Fabbri, es: “Un procedimiento de recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades.” (2020, p. 2), es decir, el investigador recoge la información en el mismo escenario dónde se desarrolla la situación social que estudia.

Existen dos técnicas principales de observación las cuales son observación científica y observación no científica:

“la científica es observar un objetivo claro y definido: el observador sabe que es lo que desea ver y para que quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar la observación. La no científica es observar sin intención, sin objetivo definido y, por tanto, sin preparación previa.” (Sanjuan, 2010, p. 6)

Se puede concluir, que los estudiantes utilizan la visión científica del análisis cualitativo, ya que tienen un objeto claro y definido que para el caso de este proyecto son los procesos de gestión del diseño en las empresas donde realizaron sus pasantías.

La autora propone que la observación está dividida en varios momentos que se entrelazan como la observación evaluativa: “En esta perspectiva nos situamos en la dinámica siguiente: se observa para evaluar, se evalúa para decidir y se decide para actuar.” (Fabbri,

2020, p. 7), en otras palabras, se identifican las situaciones, desde estas se deciden formas de actuación y, por último, se actúa. Los practicantes usaron la observación evaluativa en los procesos de gestión del diseño de cada empresa, y los evaluaron y compraron, en las matrices de análisis.

5.6. Matriz de análisis

Este instrumento será usado para la organización y el análisis de los datos obtenidos por la observación en AutoMundial, está definida según Barrera como:

(...) Instrumentos diseñados para extraer información, por lo regular no tan evidente, ya sea de un documento o de una situación real. La matriz de análisis proporciona criterios para reagrupar los indicios de un evento en nuevas sinergias que permiten descubrir en ese evento aspectos inexplorados. (Barrera, 2000, p. 459)

Otra definición puede ser:

“La matriz de análisis es una forma de organizar los datos de manera que sea visible su estructura y es de suma importancia porque es la manera ordenar y estructurar la realidad con la teoría para hacerla inteligible” (Lauphan, 2006, p. 1)

En otras palabras, la matriz de análisis es una herramienta en la que se organizan los datos, en este caso los obtenidos de la observación, para buscar relaciones, encuentros o desencuentros que permitan entender la situación problema desde todos los ángulos.

5.7. Método comparativo

El método comparativo es uno de los métodos más usados en las ciencias sociales, principalmente en análisis políticos, según el autor Gómez Díaz “el método comparativo es el comprender lo desconocido a partir de lo conocido, y crear la posibilidad de explicarla y comprenderla para crear la posibilidad de explicarla e interpretarla” (León, 2014). Con esta definición podemos concluir que la principal función del método comparativo es poner en paralelo algo ya establecido o conocido con algo que el investigador no comprenda. Esto, con el fin de encontrar puntos en común o diferencias que podrá interpretar. Una de las herramientas de este método es el cuadro comparativo, según la red de cooperación universitaria Universia: “Un cuadro comparativo es un instrumento de estudio basado en el aprendizaje visual, que ordena y compara información sobre de alguna materia” (universia,

2020). En este caso la materia a tratar es sobre gestión del diseño en las empresas AutoMundial y la In-House Fuente.

5.8. Análisis de resultados

Esta etapa se puede definir según Andrés Pizarro de la siguiente manera “Toda investigación supone inicialmente una reducción del conjunto de los datos en tanto que se selecciona un objeto de estudio (...) y se determinan los temas relevantes” (2000, p. 42) según la cita anterior, podemos entender que en esta sección se recopilará la información de las empresas en cuanto a la gestión del diseño y esta será analizada y acotada.

En primer lugar, la empresa AutoMundial ha logrado dividir sus funciones por áreas, como por ejemplo el de mercadeo, este tiene procesos de gestión del diseño formalizados, pero esto no evita que surjan problemas en los procesos de diseño actuales.

Entre los problemas de gestión del diseño identificados tras la observación que realizó el pasante Luigui Pardo, coautor de este documento, se encuentran:

Tabla 2. Matriz de análisis de problema basado en la experiencia del practicante Luigui Pardo.

Técnica Observación AutoMundial	
Problemática	¿Cómo afecta?
Falta de información o Información que es obligatoria por ley en piezas de seguridad.	Se crean piezas innecesarias, con la información incorrecta o incompleta, creando un retraso en la entrega de los trabajos.
Solicitudes de piezas gráficas, no por medio de correo, sino, mediante voz a Voz.	Afecta directamente a la información, que le llega al diseñador, dado que, esta no es obtenida por medios formales, como el correo electrónico, haciendo, que tenga que interpretar la información faltante, siendo la más común durante los procesos.
No realimentación pertinente y oportuna de las piezas entregadas por el diseñador.	Las revisiones de las piezas no son claras con los comentarios de su ajuste, no se entiende el objetivo de la pieza o se hacen cambios sobre la marcha, lo que lleva a la creación de piezas innecesarias, que fueron aprobadas por el jefe directo, pero no por el solicitante inicial, lo que

	lleva a retrasos en el tiempo de entrega de la pieza final.
Contradicciones entre los líderes del área a la hora de dar comentarios sobre la pieza.	Esto provoca que las correcciones dadas por los distintos jefes en las piezas de algunos programas que ofrece AutoMundial a sus clientes se contradigan entre sí, generando retrasos e incluso que la pieza no se pueda finalizar

Como podemos apreciar en la matriz de análisis de AutoMundial una de las falencias que más afecta el proceso de gestión del diseño, es la comunicación: entre las áreas, solicitantes, jefes y encargados de diseño. Tras la revisión de estas situaciones se considera, la problemática puede darse a raíz de que, en ocasiones, no se aplica el formato para proyectos entrantes prefiriendo por urgencia o inmediatez, solicitar las piezas directamente al diseñador por voz. Esta situación se ha observado y aunque a veces es circunstancial debido, por ejemplo, a eventos de último minuto, se considera, que su solución depende que los integrantes de la organización sean conscientes de aplicar los formatos juiciosamente.

Por otro lado, la In-House Fuente, al ser una empresa joven, tiene varios procesos de gestión del diseño que aún no están formalizados, por lo que requieren una revisión y ajuste constante. Los problemas de gestión del diseño percibidos desde la observación empírica que realizó la pasante Valentina Suarez, coautora de este documento, son:

Tabla 3. Matriz de análisis de problema basado en la experiencia de la practicante Valentina Suarez.

Técnica Observación In-House fuente	
Problemática	¿Cómo afecta?
Falta de información o información parcial.	No permite la realización de la pieza a tiempo, se presenta incompleta, y retrasa el trabajo en otros proyectos.
Revisiones no constantes del solicitante.	Por las características de la empresa una misma pieza puede tener varios solicitantes y cada uno puede aportar una revisión, lo que puede llevar mucho tiempo, o lleva a cambios en piezas ya aprobadas lo que en ocasiones puede provocar retraso en la entrega.

Falta de organización en el proceso de gestión del diseño.	Al no haber un método formal para priorizar y organizar las solicitudes de trabajo, se encuentran problemas como: Sobre carga de trabajo Desorganización de horarios Entrega tardía de las piezas Faltas de priorización de las solicitudes
--	---

Como se puede apreciar en la matriz de análisis de la In-House se presenta una falta de organización en los procesos, ya sea desde la solicitud de la información con datos faltantes o incompleta, o en los tiempos en los que se debería de hacer la revisión de las piezas para su óptima entrega, sin embargo, el tema más importante a tratar es la de los procesos de gestión del diseño, ya que esta afecta directamente en la calidad de trabajo del diseñador.

A continuación, se presenta una tabla comparativa de los procesos de gestión del diseño en las dos empresas para contrastar sus procesos, y encontrar vacíos que puedan ayudar a mejorar su gestión del diseño:

Tabla 4. Tabla comparativa de herramientas utilizadas en los procesos de gestión del diseño de la In-House Fuente y AutoMundial

AutoMundial	Proceso	In House académica: Fuente
Correo electrónico, voz a voz	Formato para proyectos entrantes	Formato Google Forms: Orden de trabajo
Reuniones de tráfico, uso software Planner	Proyectos entrantes, en proceso, terminados	Reuniones de tráfico
Correo, Teams, WhatsApp	Herramientas de comunicación interna	Correo, Google Meet, Hangouts, WhatsApp
One Drive, herramienta	Repositorio y trabajo colaborativo	Drive
Software Planner: asigna tareas, gestión de tareas, estado de la tarea	Asignación de tareas	No se tiene formalizado

Como podemos observar en la tabla comparativa de herramientas utilizadas en los procesos de gestión del diseño de la In-House Fuente y AutoMundial, hay una principal diferencia en el proceso de asignación de tareas, ya que, mientras AutoMundial cuenta con una herramienta software que sistematiza este proceso, la In-House no cuenta con ningún medio formal de gestión de tareas, haciendo que sea un punto que es necesario intervenir para mejorar la capacidad de gestión de la empresa. Encontrando ya un punto de diferencia y las falencias de cada empresa, se puede hacer un análisis para una posible mejora en sus procesos de gestión del diseño.

6. Discusión

Al analizar las falencias de la empresa AutoMundial se hallaron dificultades de comunicación debido al no uso del formato para proyectos entrantes, se observó que las solicitudes de voz, son poco efectivas porque pueden causar sobre interpretaciones o vacíos en la información y que al no formalizarse las solicitudes puede llevar a que las ordenes de las distintas áreas de la empresa se contradigan, todo lo anterior llevando a retrasos en las entregas o a que el diseñador envíe piezas que no funcionan o requieren rediseño constante.

Una vez analizados los procesos de la misma empresa y sus falencias, se propone una pieza gráfica que ayude en la solución de los problemas analizados. Esta recomendación sirve como una herramienta de visibilización y guía en el proceso de gestión del diseño, tanto para los diseñadores, como los solicitantes.

Figura 6. pieza gráfica, que exponga los errores encontrados en el análisis de la matriz.



Por otra parte, en la In-House Fuente se encontró en la matriz similares problemas de comunicación que en AutoMundial, además a la luz del comparativo, se encontró la necesidad de implementar un sistema de asignación y gestión de tareas, que evite un vacío en los procesos de gestión del diseño. Sobre todo, en la organización de las solicitudes, que en el momento no tienen un orden específico para su ejecución, estado, priorización y tiempo de entrega.

Para las problemáticas, se considera que la aplicación de alguna herramienta de gestión digital tipo Planner, puede ayudar tanto en lo comunicativo como en la gestión de tareas, pues estos softwares dan información en tiempo real sobre estado de los proyectos, permiten añadir notas o recordatorios a los usuarios, por ejemplo, acerca de los faltantes de información, por lo que se considera que su aplicación puede ayudar a resolver problemáticas tanto de comunicación como de gestión de tareas.

Se encontró que software como el Planner, permiten la adopción del método Kanban, proponiendo la responsabilidad compartida en la gestión del diseño, por parte de la empresa y sus equipos de trabajo, además de hacer visible para el equipo y los solicitantes aspectos como la priorización de entregas para cada área y el establecimiento de los tiempos de las tareas nuevas o no previstas en la planeación.

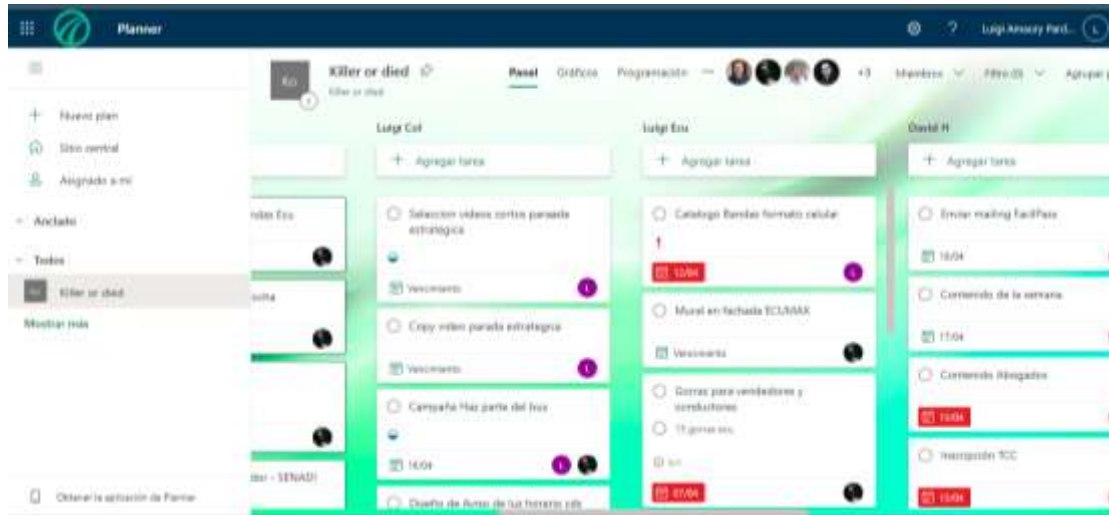


Figura 7. Formato donde se ubican las tareas de cada miembro del área de mercadeo, con fechas de entrega, tomada de Software Planner de la empresa AutoMundial.

Ya después de haber analizado lo anterior, se propone un manual de aplicación del método Kanban que explique las posibilidades del software de gestión como el Microsoft Planner, respondiendo preguntas como ¿Por qué es importante para la In-House Fuente? ¿Qué es? ¿Qué resuelve? Etc...

Figura 8. Manual de aplicación del método Kanban que explique las posibilidades del software de gestión como el Microsoft Planner.

Mejoras de los procesos de gestión del diseño de la In-House Fuente

La gestión de tareas

Propuesta por la practicante Laura Valentina Suarez Pulido

Método Kanban

¿Qué es?

Es un sistema que señala a través de la disposición ordenada de tarjetas, papeles o correos, que dan control a la producción, que propone una distribución de trabajos, más una revisión del flujo de las tareas, en una especie de cronograma que todos puedan ver.

¿Por qué es importante para la In-House Fuente?

La agencia Fuente es un proyecto en estado de creación y formalización, y sus procesos no están completamente establecidos, uno de estos es la asignación de tareas. Se encontró la necesidad de implementar un sistema de asignación y gestión de tareas, que evite un vacío en los procesos de gestión del diseño, sobre todo en la organización de las solicitudes, que en el momento no tienen un orden específico para su ejecución, estado, prioridad y tiempo de entrega.

¿Qué solución se propone?

Se encontró que el **software Planner** permite la apropiación del método Kanban, proponiendo la responsabilidad compartida en la gestión del diseño, desde la asignación de tareas, la priorización de entregas para cada área y el establecimiento de los tiempos de las tareas nuevas o no previstas en la planeación.

Software Microsoft Planner

¿Qué es?

Es una aplicación que permite administrar planes de trabajo, mediante tableros Kanban.

¿Qué hace?

Facilita asignar de manera organizada diferentes actividades que se tendrán que realizar para cumplir con un plan, la fecha de entrega, así como el o los responsables de llevarlo a cabo.

¿Qué resuelve?

Organiza el trabajo en equipo con una administración de tareas intuitiva, de colaboración y visual.

¿Cuanto vale?

Microsoft ofrece tres planes para empresas.

☐ Fundamental incluido

☒ La licencia

	COP \$24.300 por usuario al mes (Incluye licencia de acceso a Internet) Microsoft 365 Empresa Básica	COP \$50.800 por usuario al mes (Incluye licencia de acceso a Internet) Microsoft 365 Empresa Estándar	COP \$89.100 por usuario al mes (Incluye licencia de acceso a Internet) Microsoft 365 Empresa Premium
Versiones web y celulares de las aplicaciones de Office	●	●	●
Correo y calendario	○	○	●
Almacenamiento y uso compartido de archivos	●	●	●
Trabajo en equipo y comunicación	○	●	●
Seguridad y cumplimiento	○	○	●
Soporte técnico e implementación	●	●	●
Instrumentos para diseñar, crear y administrar la empresa	●	●	●
Versiones de escritorio de aplicaciones de Office para equipos PC y Mac		●	●
Seguridad avanzada			●
Administración de dispositivos			●

6.1. Aprendizajes

Por parte del estudiante Luigui Pardo, que realizó sus pasantías en la empresa Automotriz AutoMundial, en el área de mercadeo con el cargo de aprendiz de marketing, aprendió el proceso de creación de distintas piezas en un entorno laboral real, así mismo, amplió su conocimiento acerca de producción en medios análogos como la imprenta, desde la creación, negociación con proveedor, revisión del armado y calidad.

Otro aprendizaje que obtuvo el estudiante fue, la importancia del contexto al cual va dirigida la pieza, ya que, durante sus pasantías, tuvo que diseñar propuestas para las distintas sucursales de la empresa como la de Ecuador, Quito, teniendo que aprender cómo comunicarse cuando los nombres de objetos son diferentes, cuando las culturas son distintas, comprendiendo la importancia de estudiar el contexto del público objetivo para proponer un diseño pertinente y efectivo.

Por parte de la pasante Valentina Suarez practicante de la In-House Fuente, aprendió el proceso que se lleva a cabo en una empresa al momento de hacer una pieza gráfica, ya que no es solamente diseñar, también se encuentra un proceso de investigación, donde se debe entender la intención comunicativa de la pieza, leer adecuadamente la necesidad del solicitante, para proponer un diseño funcional y estético, además de encontrar el método más pertinente y rápido para solucionar la problemática de comunicación. También se aprendió la importancia de la realimentación positiva, por parte de los jefes o solicitantes, como retribución moral para el practicante, pues ayuda a mejorar la confianza en su desempeño y crea un ambiente óptimo para el equipo, y el desarrollo del futuro diseñador.

6.2. Conclusión

Tras el estudio de los procesos de gestión del diseño de la empresa AutoMundial, se reconoció principalmente una deficiencia en la comunicación, relacionada a la información necesaria para el diseño de las piezas, cuando no se cumple con la orden del diseño. Se propone una pieza informativa que se cree, puede ayudar a resaltar la problemática y a que los encargados ejecuten estrategias de mejora en este aspecto. De la misma manera, se considera que la In-House Fuente puede mejorar sus procesos de comunicación y gestión de tareas mediante la implementación de un software con base a la metodología Kanban, pues se considera que este tipo de herramientas puede ayudar al aportar información del estado de los

proyectos, la organización y asignación de tareas, una característica que puede fortalecer los procesos de gestión del diseño de la In-House Fuente, sobre todo cuando la cantidad de trabajo y de personal se incrementa con el tiempo.

7. Bibliografía

- Ampudia, M. (2015). Design Thinking, herramienta estratégica en todo proceso de innovación. *ProActivo*.
- Argilaga, T. A. (1986). *LA INVESTIGACION CUALITATIVA*. Educar.
- AutoMundial. (s.f.). *AutoMundial nosotros*. Obtenido de <https://www.automundial.co/nosotros/>
- Avellaneda, F. H. (9 de 4 de 2019). *El papel de la gestión del diseño en los procesos de producción gráfica impresa*. Obtenido de <https://teinco.edu.co/el-papel-de-la-gestion-del-diseno-en-los-procesos-de-produccion-grafica-impresa/>
- Barrera, J. H. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Fundación Sypal.
- Bermejo, M. (2011). *El Kanban*. España: UOC.
- Fabbri, M. S. (2020). Las técnicas de investigación: la observación. Rosario.
- Futurizable by SNGULAR. (s.f.). *Futurizable by SNGULAR*. Obtenido de <https://futurizable.com/metodologias-innovacion/>
- In-House Fuente. (2021). Modelo de business plan, In House Facultad de División . Bogotá, Colombia.
- Juan Guerrero, F. A. (2015). *Agencia de publicidad In House: oportunidad de crecimiento para la Facultad de Comunicación de la Unipanamericana*. Bogota: Fundación Universitaria Panamericana. Obtenido de <https://repositoriocrai.ucompensar.edu.co/handle/compensar/2786>
- Lauphan. (2006). El dato científico y la matriz de datos. Argentina .
- LeCompte, M. D. (2015). Un matrimonio conveniente: diseño de investigación cualitativa y estándares para la evaluación de programas. *Relieve*, 13.

Lendínez, L. C. (2019). KANBAN. METODOLOGÍA PARA AUMENTAR LA. *3c Tecnología*, 30-41.

León, G. D. (2014). *Método comparativo*. México : Universidad autónoma de nuevo león.

López, A. M. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Gestión y diseño*, 30.

Martin Darío Arango Serna, L. F. (2015). Mejoramiento de procesos de manufactura utilizando Kanban. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 223-234.

Pizarro, J. d. (2000). El análisis de estudios cualitativo. *Atención Primaria.*, 42.

Sanjuan, L. D. (2010). *La observación* .

Tomás, U. S. (s.f.). *Universidad Santo Tomás historia*. Obtenido de <https://www.ustadistancia.edu.co/index.php/nuestra-institucion/historia>

universia. (14 de 12 de 2020). *universia*. Obtenido de <https://www.universia.net/co/actualidad/orientacion-academica/como-elaborar-un-cuadro-comparativo-conoce-los-distintos-tipos-aqui.html>