

Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III

Diseño estratégico y Gestión Organizacional

Prólogo Cuaderno 260

Proyecto de Investigación –incubado durante el período 2024-2025–
entre la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Autónoma
del Estado de México (UAEM, México) y la Facultad de Diseño y
Comunicación de la Universidad de Palermo (UP, Argentina).

Daniela V. Di Bella(*)

Resumen: Este proyecto se centra en cómo el Diseño redefine y aborda las problemáticas en tanto identifica oportunidades de acción para arribar a soluciones consistentes, especialmente en estudio de casos –donde el diseño estratégico– se aplica para aumentar la capacidad de innovación y competencia en campos como la Educación, la Salud y el Medio Ambiente.

Su fundamento, al igual que en los proyectos anteriores, se sustenta en la afirmación en que el Diseño es una disciplina poderosa que puede detonar ideas para el andamiaje de proyectos que anticipen, propongan e identifiquen oportunidades de intervención, para aumentar las cualidades de innovación, competencias y solución de problemas entre los sectores productivos, como la industria, el gobierno, la sociedad y la academia. De ahí que, el enfoque y la transversalidad de la Estrategia, la Innovación y la Sostenibilidad, resultan ser aspectos claves para la gestión de cambio dentro de las organizaciones.

Siendo que la investigación en diseño se ha ido consolidando como una materia imprescindible en los proyectos de innovación, en esta oportunidad se presentan reflexiones, experiencias, proyectos, estudios de caso, entre otros, que analizan cómo el Diseño estratégico, proporciona la planificación, la dirección, y el enfoque para la gestión organizacional. Identifica la necesidad del cambio; analiza la situación actual de la organización e identifica las áreas que lo requieren; desarrolla el plan para la implementación; comunica, lidera, capacita y desarrolla los pasos que conducen al cambio; monitorea y evalúa el proceso, para finalmente consolidarlo y hacerlo parte de la cultura de la organización.

Palabras clave: Diseño estratégico - Competitividad - Transformación - Liderazgo - Gestión - Organizaciones - Innovación - Sostenibilidad - Casos de estudio

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 21-22]

La presente Edición (260) de la publicación Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación: “Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y Gestión Organizacional” dirigida por la Universidad Autónoma del Estado de México

(UAEM, México) y la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo (UP, Argentina), se inscribe en la Línea de Investigación (9) Dimensiones de las Disciplinas Projectuales: Entramados conceptuales determinantes de la enseñanza del Diseño, del Instituto de Investigación en Diseño de la Universidad de Palermo y contiene los resultados del Proyecto de Investigación 9.9.

⁽¹⁾ **Daniela V. Di Bella**, Nacida en Buenos Aires (Argentina), es Arquitecta (Universidad de Morón, Argentina) con una Especialización en Diseño Arquitectónico (misma casa de estudios), Magister en Gestión del Diseño (Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo, Argentina) y Candidata a Doctora (en Tesis) del PhD en Educación Superior, Facultad de Ciencias Sociales (Cátedra Unesco UP, Argentina). Investiga sobre prospectiva, futuro y teoría del Diseño y la Arquitectura, sus vínculos con la transición y la sostenibilidad. Se desempeña como Coordinadora de Proyectos Interinstitucionales: Incubadora de Proyectos de Investigación del Instituto de Investigación en Diseño, UP Argentina. Dirige desde 2014 la Línea de Investigación Diseño en Perspectiva: Escenarios del Diseño bajo el convenio académico entre la Universidad de Palermo (Argentina) y Carnegie Mellon University (EEUU). Es parte del Cuerpo Académico del Posgrado en Diseño, Profesora Titular de Diseño 4 de la Maestría en Gestión del Diseño (UP) vinculada al Programa Transition Design (TD) del PhD en TD y Transition Design Institute CMU (EEUU). Fue Directora del Departamento de Producción CPDyC y Co-Coordinadora del Departamento de Multimedia de la Universidad de Palermo. Profesora Titular en otras Universidades. Con experiencia de más de 30 años en gestión y producción editorial, gestión de contenidos, edición científico-técnica, diseño y dirección de arte, diseño fotográfico y arquitectura publicitaria, para empresas del ámbito corporativo y mercado editorial nacional y extranjero. Coordinadora editorial y académica de libros de investigación, arte y diseño, autora de numerosos artículos de investigación, par revisor de agencias y publicaciones nacionales e internacionales, creadora de productos editoriales y multimediales, curadora de muestras de arte y de diseño, jurado en eventos científicos y culturales.  ORCID ID 0000-0003-0923-8755.

La presente publicación es el resultado del Proyecto de Investigación colaborativo –incubado durante el período 2024-2025– surgido de los diálogos y trabajo conjunto mantenido con los Profesores **Erika Rivera Gutiérrez** y **Alejandro Higuera Zimbrón** del Cuerpo Académico Sostenibilidad y Desarrollo Estratégico del Diseño, del Centro de Investigación en Arquitectura y Diseño de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM, México), y **Daniela V. Di Bella** por la Incubadora de Proyectos de Investigación DC de la Universidad de Palermo (Argentina). El Proyecto se denomina “**Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y Gestión Organizacional**”, es continuidad de los proyectos **Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad II. Retos del Diseño estratégico: Educación, Salud**

y Medioambiente (Cuaderno 219) y **Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad I** (Cuaderno 176) ambos desarrollados entre la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM, México) y la Universidad de Palermo (Argentina) cuyos resultados de la investigación fueron presentados en el Coloquio virtual internacional de investigadores en Diseño 2024¹ y 2023² respectivamente (Rivera Gutiérrez, Higuera Zimbrón, Di Bella Coords: 2024 y 2023); y guarda relación con los proyectos **Integración de la Agenda 2030 a Proyectos de Diseño y Ambiente y Desarrollo sostenible: Relato de experiencias significativas** (ambos en Cuaderno 254), desarrollados con la Universidad Nacional Autónoma del Estado de México (UNAM, FES Aragón) y la Universidad de la Habana (ISDI-UH, Cuba) respectivamente.

El Proyecto “**Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y Gestión Organizacional**” (Cuaderno 260) se inscribe dentro de las actividades de investigación disciplinar y creación de conocimiento en el campo del Diseño, iniciadas por la Incubadora de Proyectos de Investigación del Instituto de Investigación en Diseño³. La Incubadora nace como parte de la generación de un estímulo e invitación a académicos y autores, a profesores y profesionales, en forma individual o en equipos, que están dando sus primeros pasos en este campo y están interesados en avanzar, consolidarse, proyectarse e integrarse al mundo formal y sistemático de la Investigación en Diseño. Surge como un espacio de generación, desarrollo y concreción de nuevos Proyectos de Investigación de carácter interinstitucional, de alcance nacional e internacional de la Universidad de Palermo. De este modo la Facultad de Diseño y Comunicación a través de su Incubadora ofrece generosamente su plataforma a quienes estén interesados en acercar sus ideas, iniciativas y propuestas para avanzar en la generación de nuevos Proyectos de Investigación –que impacten positivamente en el diseño como disciplina y profesión– e integrarse al Instituto de Investigación en Diseño⁴. A través de este Proyecto de Investigación y los muchos otros desarrollados por las 27 Líneas de Investigación que componen el Programa de Investigación en Diseño⁵ de la Facultad de Diseño y Comunicación, se articulan y complementan contenidos, objetivos e intenciones con los de la Maestría en Gestión del Diseño⁶, en relación con el desarrollo y apoyatura de aspectos metodológicos, conceptuales y teóricos para la gestión y planificación integral de proyectos, programas y soluciones en el campo del Diseño.

Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y Gestión Organizacional

En esta ocasión se da continuidad a las investigaciones y exploraciones iniciadas en los proyectos anteriores, contenidas en los Cuadernos 176 y 219, en el camino de indagaciones, enfoques y transversalidad de tres campos conceptuales del diseño estratégico: la Estrategia, la Innovación y la Sostenibilidad que resultan ser aspectos claves y en cruce, para la solución de distintos problemas, procesos, experimentaciones e innovaciones de Diseño. A lo largo del tiempo se han desarrollado distintos modelos de gestión de cambio organizacional, así también de manera más reciente se acude a distintas herramientas que

facilitan la empatía, la iteración, la creatividad, la ideación, la comunicación, el monitoreo, etc. vinculadas al pensamiento del Diseño:

El diseño estratégico es una visión renovada del diseño que lo saca de sus campos tradicionales de acción para aplicarlo a ámbitos que buscan responder a los problemas complejos del presente (Brown, 2008: 86).

De este modo el Diseño Estratégico se instala en la solución de distintas problemáticas propias de los actuales contextos de complejidad, y que requieren de gestión y cambio organizacional, entendiendo que desde su enfoque *se pueden descubrir oportunidades ocultas y abordar desafíos complejos de manera más efectiva* (Liedtka y Ogilvie, 2011: 12). Así la mentalidad del diseñador estratégico se orienta a replantear la manera en que se abordan los problemas, adoptando una perspectiva unificada e integral que le permite reconocer oportunidades de acción, detectando los puntos clave de mejora a través de la cadena de valor (Di Bella, 2024: 15; 2023: 14). Siendo que la investigación en diseño se ha ido consolidando como una materia imprescindible en los proyectos de innovación, aparece la figura del diseñador estratégico como

un puente entre la creatividad y la estrategia empresarial, facilitando la traducción de ideas innovadoras en soluciones prácticas y alineadas con los objetivos organizacionales (Calabretta *et al* 2016: 45); (...) para impulsar la innovación y crear valor sostenible (Brown, 2009: 35; Calabretta *et al* 2016: 22).

Operando en la gestión de tres niveles

el nivel estratégico, se trata de la definición de la dirección y la visión del diseño en la organización; en el nivel táctico, se enfoca en la gestión de procesos y proyectos de diseño; y en el nivel operativo, se centra en la gestión diaria de las actividades de diseño (Best 2006: 30).

Las problemáticas pueden ser la falta de transparencia en los procesos, la adaptación a las nuevas realidades tecnológicas, la competitividad y necesidad de desarrollo de habilidades y capacidades para enfrentar desafíos, la reducción de costos y la mejora de la eficiencia, las dificultades en los mecanismos de comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo, la flexibilidad de adaptación a entornos multiculturales como a los cambios de mercado y la industria, el desarrollo de productos y servicios, la gestión de la inclusión y la diversidad, la implementación de prácticas sostenibles, la mejora de la competitividad, entre otras.

En esta oportunidad se presentan reflexiones, experiencias, proyectos, estudios de caso, que analizan cómo el Diseño estratégico- proporciona la planificación, la dirección, y el enfoque para la gestión organizacional. Puede identificar la necesidad del cambio; analizar la situación de la organización e identificar las áreas que lo requieren; desarrollar el plan para la implementación; comunicar, liderar, capacitar y activar los pasos que conducen al cambio; monitorear y evaluar el proceso, para finalmente consolidarlo y hacerlo parte de la cultura de la organización.

El presente proyecto contiene los resultados de la investigación de 13 artículos, pertenecientes a 22 investigadores/as provenientes de Brasil, Bolivia, Colombia, España, México y Argentina. El Índice del volumen se organiza por origen institucional de la convocatoria. Los artículos de 1 a 7 son los resultados de la investigación convocados por los Profesores Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón (UAEM, México). Ellos son: (1) **Rol del diseñador en la gestión organizacional** de Alejandro Higuera Zimbrón, Erika Rivera Gutiérrez y Claudia Gabriela Vélez Chavarría; (2) **Diseño e implementación de la “Metodología Swift” para el desarrollo de unidades de aprendizaje en modalidades mixta y no escolarizada** de Rosario Lucero Cavazos Salazar; (3) **Estrategia institucional para la Internacionalización Universitaria: modelo de mediación tecnológica Inter-UV** de Rubén Edel-Navarro y Heidy Yelní Díaz-Oviedo; (4) **Signos identitarios como estrategia para un diseño cultural sostenible** de Edgar Valencia Contreras y Sandra Alicia Utrilla Cobos; (5) **Diseño de estrategias de marketing educativo para comunicar propuesta de valor. Caso de Estudio: Videogames Academy** de Marco Ricardo Sánchez Guadarrama; (6) **Estrategias de innovación, mejores prácticas y transformación para el liderazgo en la educación superior** de Georgina Argüello y (7) **Diseño de nuevos materiales con bajo impacto ambiental** de Arturo Santamaría Ortega y Sandra Alicia Utrilla Cobos; y representan a las siguientes instituciones académicas: Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM, México), Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON, México), Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL, México), Tecnológico de Monterrey (ITESM, México), Universidad Iberoamericana (UIA, México), Universidad Autónoma Metropolitana (UAM Azcapotzalco, México), Instituto de Estudios Universitarios de Puebla (México) y Nova Southeastern University (NSU Estados Unidos y Puerto Rico).

Los artículos de 8 a 13 son los resultados de la investigación convocados por la Profesora Daniela V. Di Bella de la Incubadora de Proyectos de Investigación en Diseño de la Universidad de Palermo (UP, Argentina). Ellos son: (8) **El uso del diseño en los procesos de enseñanza-aprendizaje y el valor de la cultura local: una propuesta metodológica** de Clara Santana Lins Cerqueira y Rita Aparecida da Conceição Ribeiro; (9) **Reflexión en torno al proyecto: “Gaia-Sikui: Educación en Cambio Climático para universidades en Colombia desde un enfoque integral de Lúdica, Sostenibilidad y Enseñanza en Valores”** de María Alejandra Herrera Palacio; (10) **Muestra aplicada para explicar el pensamiento de diseño arquitectónico como proceso** de Marcela Casso Arias; (11) **Talleres sobre juegos y juguetes para mejorar la vida de los hijos de los presos** de Ana Cristina Santos Parreiras, Rita de Castro Engler y Greice Rejane Moraes Vaz; (12) **El hormiguero: conectando el diseño estratégico y el diseño sistémico en la construcción de una metodología de negocio sostenible** de Ira Nasser Rosa Oliveira y Jeferson Pereira de Almeida; y (13) **De la teoría a la praxis: de los diseños futuros al diseño estratégico. Estudios de Caso para los procesos transformación** de Francisco Javier Serón Torrecilla; y representan a las siguientes instituciones académicas: Universidad Estadual de Minas Gerais (UEMG, Brasil), Universidade Federal de Minas Gerais (Brasil), Universidade de Itaúna (Brasil), Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro (Brasil), Universidade Federal do Amazonas (Brasil), Pontificia Universidad Javeriana (Colombia), Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca (Bolivia), Universidad de Granada (España), Universidad Interna-

cional de La Rioja (UNIR, España), Universidad de Zaragoza (España), Universidad de Palermo (Argentina) y Universidad de Buenos Aires (Argentina).

Los artículos pueden organizarse de acuerdo a cuatro apartados conceptuales que emergen de los enfoques abordados, y se expresan de manera comentada a continuación:

- (a) Diseño y Gestión Organizacional
- (b) Implementación de estrategias, metodologías y modelos
- (c) Activación de prácticas sostenibles
- (d) Exploración del Diseño como proceso estratégico

Bajo el apartado (a) **Diseño y Gestión Organizacional**, se nuclean los siguientes artículos de investigación: (1) **Rol del Diseñador en la Gestión Organizacional** de *Alejandro Higuera Zimbrón, Erika Rivera Gutiérrez y Claudia Gabriela Vélez Chavarría*, quienes exploran cómo la figura del diseñador puede actuar desde la gestión de diseño estratégico en la materialización de dos ejes indispensables de las organizaciones como el liderazgo y la tecnología en su impacto sobre la competitividad y la transformación; (2) **Estrategias de innovación, mejores prácticas y transformación para el liderazgo en la educación superior** de *Georgina Argüello*, quien presenta un estudio cuantitativo no experimental que examinó las percepciones de los asesores académicos sobre las mejores prácticas de retención de estudiantes no tradicionales de posgrado en programas en línea en una universidad privada sin fines de lucro en los Estados Unidos, cuyos hallazgos tienen implicaciones significativas sobre el desarrollo de programas de capacitación para asesores y la formulación de políticas institucionales destinadas a mejorar los servicios de apoyo.

Bajo el apartado (b) **Implementación de estrategias, metodologías y modelos** se nuclean los siguientes artículos de investigación: (3) **Diseño e implementación de la “Metodología Swift” para el desarrollo de unidades de aprendizaje en modalidades mixta y no escolarizada** de *Rosario Lucero Cavazos Salazar*, quien expone la creación e implementación de la «*Metodología Swift*», basada en los enfoques de *Scrum* y *Design Thinking*, para el diseño y rediseño de unidades de aprendizaje en modalidades mixta y no escolarizada, en la Dirección de Educación Digital (DED) de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL, México); (4) **Estrategia institucional para la Internacionalización Universitaria: modelo de mediación tecnológica Inter-UV** de *Rubén Edel-Navarro y Heidy Yelní Díaz-Oviedo*, quienes presentan la aplicación de una estrategia institucional de internacionalización de la Universidad Veracruzana (UV) de México, sustentada en la mediación tecnológica, a través del modelo InterUV de enfoque inclusivo, flexible y eficiente, alineado con las demandas de un mundo interconectado y digitalizado; (5) **Diseño de estrategias de marketing educativo para comunicar propuesta de valor. Caso de Estudio: Videogames Academy** de *Marco Ricardo Sánchez Guadarrama*, quien propone la aplicación de estrategias de marketing educativo para comunicar la propuesta de valor de *Videogames Academy* una plataforma educativa *online* mexicana enfocada en la creación de videojuegos, que permite mejorar la captación y retención de alumnos; (6) **El uso del diseño en los procesos de enseñanza-aprendizaje y el valor de la cultura local: una propuesta metodológica** de *Clara Santana Lins Cerqueira y Rita Aparecida da Conceição Ribeiro*, quienes reflejan la importancia de la diversidad humana y cultural, y cómo el Diseño puede ser

una herramienta de conciencia crítica para la enseñanza de la valoración de las tradiciones territoriales y las diferencias culturales, y actuar como facilitador de la enseñanza-aprendizaje y alumno-docente; (7) **Reflexión en torno al proyecto: “Gaia-Sikui: Educación en Cambio Climático para universidades en Colombia desde un enfoque integral de Lúdica, Sostenibilidad y Enseñanza en Valores”** de *María Alejandra Herrera Palacio*, quien presenta su proyecto Gaia-Sikui desarrollado en el marco de la *Certificación Docente en Innovación Social para el Desarrollo Sostenible*, impulsada por la UNESCO y *Learning by Helping*, destinado a capacitar a docentes de América Latina -especialmente de instituciones colombianas- sobre los efectos del cambio climático para que, junto a sus estudiantes, puedan crear proyectos que generen un impacto social y ambiental positivo, integrando la sostenibilidad en las aulas; (8) **Talleres sobre juegos y juguetes para mejorar la vida de los hijos de los presos** de *Ana Cristina Santos Parreiras, Rita de Castro Engler y Greice Rejane Moraes Vaz*, quienes presentan la implementación de un diseño para la innovación social de investigación-acción de carácter cuantitativo y cualitativo, que involucra a un grupo de internos del sistema penitenciario de la Asociación para la Protección y Asistencia a los Reclusos-APAC de Itaúna-MG (Brasil) y sus hijos, que permite el desarrollo de inclusión, resiliencia y mejora de la autoestima de estos niños a través de talleres de juegos, juguetes y actividades para los internos y sus hijos; (9) **El hormiguero: conectando el diseño estratégico y el diseño sistémico en la construcción de una metodología de negocio sostenible** de *Ira Nasser Rosa Oliveira y Jeferson Pereira de Almeida*, quienes exploran las potencialidades de la aplicación y entrelazamiento de las dos metodologías que incorporan aspectos y enfoques específicos del campo del Diseño, como la viabilidad económica y la sostenibilidad del modelo de negocio, sus impactos sociales y ambientales, el enfoque en el usuario, sus aspectos productivos, geográficos, materiales, inmateriales y simbólicos de un determinado contexto.

Bajo el apartado (c) Activación de prácticas sostenibles se nuclean los siguientes artículos de investigación: (10) **Diseño de nuevos materiales con bajo impacto ambiental** de *Arturo Santamaría Ortega y Sandra Alicia Utrilla Cobos* quienes analizan la tierra como material basto y amplio en el planteo de un prototipo de desarrollo de nuevos materiales de bajo impacto ambiental; y (11) **Signos identitarios como estrategia para un diseño cultural sostenible** de *Edgar Valencia Contreras y Sandra Alicia Utrilla Cobos*, quienes desde el compromiso del Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología, presentan un estudio de la sostenibilidad de la cultura e identidad, a través de los signos identitarios y sus significaciones, en tanto la apropiación social de El Oro de Hidalgo en el Estado de México. Bajo el apartado (d) **Exploración del Diseño como proceso estratégico** se nuclean los siguientes artículos de investigación: (12) **Muestra aplicada para explicar el pensamiento de diseño arquitectónico como proceso** de *Marcela Casso Arias* quien explora el pensamiento de diseño como metodología de diseño arquitectónico en el abordaje de problemas complejos y desarrolla soluciones innovadoras; y (13) **De la teoría a la praxis: de los diseños futuros al diseño estratégico. Estudios de Caso para los procesos transformación** de *Francisco Javier Serón Torrecilla*, quien confronta la reflexión, el análisis y el estudio de casos desde una perspectiva formativa cuya investigación preliminar hace confluir el Diseño estratégico con enfoques complementarios de Diseños futuros.

Para finalizar quiero agradecer muy especialmente a los Profesores Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón y al equipo de profesionales, académicos e investigadores del Cuerpo Académico Sostenibilidad y Desarrollo Estratégico del Diseño, Facultad de Arquitectura y Diseño, Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM, México) y de las distintas Universidades convocadas que han participado con sus investigaciones en el presente Proyecto de Investigación.

Notas

1. Comisión 41: Dimensiones de las Disciplinas Proyectuales, Presentación de los resultados de la investigación del proyecto Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad II: Retos del Diseño estratégico: Educación, Salud y Medioambiente (Cuaderno 219) en el Coloquio Virtual Internacional de investigación en Diseño 2024, Universidad de Palermo. (Disponible en el sitio de Conferencias DC: <https://youtu.be/9-aH9Uu0Lrs>).
2. Comisión 16: Diseño-Estrategia, Innovación y Sostenibilidad I, Coloquio de Investigación en Diseño, Presentación de los resultados de la investigación del proyecto Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad I (Cuaderno 176) en el Coloquio Virtual Internacional de investigación en Diseño 2023, Universidad de Palermo. (Disponible en el sitio de Conferencias DC).
3. Incubadora de Proyectos de Investigación del Instituto e Investigación en Diseño de la Universidad de Palermo (Disponible en: https://www.palermo.edu/dyc/instituto_investigacion/incubadora.html)
4. Instituto de Investigación en Diseño (Disponible en: https://www.palermo.edu/dyc/instituto_investigacion/)
5. 27 Líneas de Investigación que componen el Programa de Investigación en Diseño (Disponible en: https://www.palermo.edu/dyc/investigacion_desarrollo_diseno_latino).
6. Maestría en Gestión del Diseño (Disponible en: https://www.palermo.edu/dyc/maestria_diseno).

Referencias bibliográficas

- Best, K. (2006). Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation. AVA Publishing.
- Brown, T. (2009). Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society. Harper Business.
- Brown, T. (2008). Design Thinking. Harvard Business Review, 86(6), 84-92.
- Calabretta G, Gemser G y Karpen I. (2016). Strategic Design: Eight Essential Practices Every Strategic Designer Must Master. BIS Publishers.
- Di Bella, D. V. (2024) Prólogo del Proyecto Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad II: Retos del Diseño estratégico: Educación, Salud y Medioambiente. En: Cuaderno

- del Centro de estudios en diseño y comunicación N°219. Coordinadores: Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón (UAEM, México) y Daniela V. Di Bella (UP, Argentina). Buenos Aires: Instituto de Investigación en Diseño, Universidad de Palermo. (DOI: <https://doi.org/10.18682/cdc.vi219.11125>).
- Di Bella, D. V. (2023) Prólogo del Proyecto Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad I. En: Cuaderno del Centro de estudios en diseño y comunicación N°176. Coordinadores: Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón (UAEM, México) y Daniela V. Di Bella (UP, Argentina). Buenos Aires: Instituto de Investigación en Diseño, Universidad de Palermo. (DOI <https://doi.org/10.18682/cdc.vi176.8608>).
- Liedtka J, Ogilvie T. (2011). Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers. Columbia University Press.
- Rivera Gutiérrez, Higuera Zimbrón, Di Bella Coords. (2024) Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad II: Retos del Diseño estratégico: Educación, Salud y Medioambiente. En: Cuaderno del Centro de estudios en diseño y comunicación N°219. Buenos Aires: Instituto de Investigación en Diseño, Universidad de Palermo (DOI: <https://doi.org/10.18682/cdc.vi219>).
- Rivera Gutiérrez, Higuera Zimbrón, Di Bella Coords. (2023) Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad I. En: Cuaderno del Centro de estudios en diseño y comunicación N°176. Buenos Aires: Instituto de Investigación en Diseño, Universidad de Palermo (DOI: <https://doi.org/10.18682/cdc.vi176>).

Abstract: This project focuses on how Design redefines and addresses issues as it identifies opportunities for action to arrive at consistent solutions, especially in case studies - where strategic design is applied to increase the capacity for innovation and competence in fields such as Education, Health and the Environment.

Its rationale, as in previous projects, is based on the assertion that Design is a powerful discipline that can detonate ideas for scaffolding projects that anticipate, propose and identify opportunities for intervention, to increase the qualities of innovation, competence and problem solving among productive sectors, such as industry, government, society and academia. Hence, the focus and transversality of Strategy, Innovation and Sustainability are key aspects for the management of change within organisations.

As design research has been consolidated as an essential subject in innovation projects, this opportunity presents reflections, experiences, projects, case studies, among others, that analyse how strategic design provides the planning, direction, and focus for organisational management. It identifies the need for change; analyses the current situation of the organisation and identifies the areas that require it; develops the plan for implementation; communicates, leads, trains and develops the steps that lead to change; monitors and evaluates the process, to finally consolidate it and make it part of the culture of the organisation.

Keywords: Strategic design - Competitiveness - Transformation - Leadership - Management - Organisations - Innovation - Sustainability - Case studies

Resumo: Este projeto se concentra em como o Design redefine e aborda questões à medida que identifica oportunidades de ação para chegar a soluções consistentes, especialmente em estudos de caso - onde o design estratégico é aplicado para aumentar a capacidade de inovação e competência em campos como Educação, Saúde e Meio Ambiente.

Sua lógica, como nos projetos anteriores, baseia-se na afirmação de que o Design é uma disciplina poderosa que pode detonar ideias para projetos de andaimes que antecipam, propõem e identificam oportunidades de intervenção, para aumentar as qualidades de inovação, competência e solução de problemas entre setores produtivos, como indústria, governo, sociedade e academia. Assim, o foco e a transversalidade da Estratégia, da Inovação e da Sustentabilidade são aspectos fundamentais para a gestão da mudança nas organizações.

Como a pesquisa em design se consolidou como uma disciplina essencial em projetos de inovação, esta oportunidade apresenta reflexões, experiências, projetos, estudos de caso, entre outros, que analisam como o design estratégico fornece o planejamento, a direção e o foco para a gestão organizacional. Ele identifica a necessidade de mudança; analisa a situação atual da organização e identifica as áreas que a requerem; desenvolve o plano de implementação; comunica, lidera, treina e desenvolve as etapas que levam à mudança; monitora e avalia o processo, para finalmente consolidá-lo e torná-lo parte da cultura da organização.

Palavras-chave: Design estratégico - Competitividade - Transformação - Liderança - Gestão - Organizações - Inovação - Sustentabilidade - Estudos de caso
