

Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III

Diseño estratégico y gestión organizacional

Proyecto de Investigación N°9.9

(Noveno proyecto de la Línea de Investigación 9: Dimensiones de las Disciplinas Proyectuales: Entramados conceptuales determinantes del Diseño)

Directores del Equipo de Investigación

Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón, Universidad Autónoma del Estado de México (México)

Daniela V. Di Bella, Universidad de Palermo (Argentina)

Instituto de Investigación en Diseño. Universidad de Palermo. Argentina (2025)

Resumen: El Proyecto de Investigación 9.9 presenta 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 Diseño Estratégico es una visión renovada del diseño que 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. 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 para impulsar la innovación y crear valor sostenible.

Palabras clave: Diseño – Diseño estratégico - Cadena de Valor - Innovación – Gestión Organizacional - Sostenibilidad

Acerca del Proyecto 9.9 Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional

El **Proyecto 9.9 Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional** reflexiona cómo el Diseño 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.

Se acordó entre la Universidad de Palermo y la Universidad Autónoma del Estado de México, México, avanzar en una investigación en la que participan académicos de ambas Instituciones, con la coordinación compartida de Daniela V. Di Bella (UP), Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón (UAEMex, México), con el fin de investigar el enfoque y transversalidad que asumen estos tres campos conceptuales -Estrategia, Innovación y Sostenibilidad- resulta ser un aspecto clave en la solución de los problemas de Diseño, según cuatro ejes conceptuales (a) Estrategias curriculares y educación, (b) Desafíos estratégicos y participativos, (c) Evaluación del diseño y (d) Diseño y globalidad.

Las reflexiones y los resultados obtenidos en el Proyecto 9.9 Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional son continuación de los Proyectos 9.8 Integración de la Agenda 2030 a Proyectos de Diseño; 9.7 Ambiente y Desarrollo sostenible: Relato de experiencias significativas II; 9.6 Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad II: Retos del Diseño estratégico: Educación, Salud y Medioambiente; 9.5 Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad; 9.4 La virtualización de los talleres proyectuales: aciertos, errores y aprendizajes; 9.3 Tradición e innovación: desafíos del cambio curricular; 9.2 Estrategias didácticas en escenarios de innovación tecnológica y 9.1 La dimensión ideológica de la enseñanza del diseño, en el marco de la misma Línea de Investigación dirigida por el Instituto de Investigación en Diseño de la Universidad de Palermo. Sus principales objetivos son:

- Indagar en la transversalidad del Diseño con la Estrategia-Innovación-Sostenibilidad -como oportunidad de investigación- frente a la complejidad e incertidumbre de los tiempos presentes en la solución de problemas de Diseño.
- Estudiar como el diseño estratégico puede ofrecer soluciones consistentes a través de la iteración de múltiples relaciones complejas, para acompañar y participar de los procesos de planificación del cambio cultural, aportando su experiencia, su liderazgo, su creatividad, su filosofía, en la generación de soluciones innovadoras y sostenibles en el tiempo.
- Analizar al Diseño como una plataforma conceptual y como disciplina, que puede detonar en una infraestructura consistente que permita anticipar, proponer e identificar oportunidades de intervención, aumentar las cualidades de innovación y competencia de los sectores productivos: industria, gobierno, sociedad y academia.

Dimensiones de las Disciplinas Projectuales: Entramados conceptuales determinantes del Diseño, dirigida por el Instituto de Investigación en Diseño, se desarrolla de manera ininterrumpida desde 2015 en la Facultad de Diseño y Comunicación (UP, Argentina). En 2022 dio por iniciada **su segunda etapa** amplificando el alcance y actualización de sus contenidos, impactando en su denominación y objetivos, posibilitando el ingreso y participación de nuevas instituciones que enriquecen y potencian las temáticas del campo donde actúa la Línea.

A partir del Ciclo 2023, la Línea N°9 se denomina **Dimensiones de las Disciplinas Projectuales: Entramados conceptuales determinantes del Diseño**, reemplazando su denominación anterior Enseñar Disciplinas Projectuales: Entramados conceptuales determinantes de la enseñanza del Diseño. Incluye hasta el momento siete proyectos finalizados: **9.1** La dimensión ideológica de la enseñanza del diseño y **9.2** Estrategias didácticas en escenarios de innovación tecnológica, coordinados por Cecilia Mazzeo (UP, Argentina); **9.3** Tradición e Innovación, Desafíos del Cambio Curricular: Debates, actores, contenidos y estrategias y **9.4** La virtualización de los talleres projectuales: aciertos, errores y aprendizajes coordinados por Cecilia Mazzeo (UP, Argentina) y Guillermo Sánchez Borrero (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador); **9.5** Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad, **9.6** Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad II: Retos del Diseño estratégico: Educación, Salud y Medioambiente y **9.9** Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional, los tres coordinados por Daniela V. Di Bella (UP), Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón (UAEMex, México); **9.7** Ambiente y Desarrollo sostenible: Relato de experiencias significativas II, coordinado por Daniela V. Di Bella (UP, Argentina) y Orestes Castro Pimienta (Instituto Superior de Diseño, Universidad de La Habana, Cuba) y **9.8** Integración de la Agenda 2030 a Proyectos de Diseño, coordinado por Daniela V. Di Bella (UP, Argentina) y Patricia Díaz Pérez (UNAM FES Aragón, México).

La Línea N°9 en su **primera etapa** estuvo dirigida por Cecilia Mazzeo. Surgió del primer proyecto de investigación La dimensión ideológica de la enseñanza del diseño, y del interés suscitado en su presentación en el marco del VI Congreso Latinoamericano de Diseño (2016) y luego condensado en los Escritos en la Facultad N°122, (Octubre 2016, Año XII, Pp.12).

Resultados del Proyecto 9.9 Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional

a) Publicaciones

Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional

Cuaderno del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación N°260 (2025) Coordinación Daniela V. Di Bella (UP, Argentina), Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón (UAEMex, México). Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Buenos Aires, Argentina. ISSN Impresión: 1668-0227. ISSN Online: 1853-3523. DOI: <https://doi.org/10.18682/cdc.vi260>. Esta edición de Cuadernos documenta y comunica los resultados alcanzados en el proyecto 9.9 Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional, y a continuación se detallan los autores y artículos contenidos en ella:

- **Daniela V. Di Bella** (2025) Presentación Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional (Cuaderno 260) (Pp. 13 a 22)
- **Alejandro Higuera Zimbrón, Erika Rivera Gutiérrez y Claudia Gabriela Vélez Chavarria** (2025) Rol del diseñador en la gestión organizacional (Pp. 23 a 40)
- **Rosario Lucero Cavazos Salazar** (2025) Diseño e implementación de la “Metodología Swift” para el desarrollo de unidades de aprendizaje en modalidades mixtas y no escolarizada (Pp. 41 a 61)
- **Rubén Edel-Navarro y Heidy Yelní Díaz-Oviedo** (2025) Estrategia institucional para la internacionalización universitaria: modelo de mediación tecnológica Inter-UV (Pp. 63 a 75)
- **Edgar Valencia Contreras y Sandra Alicia Utrilla Cobos** (2025) Signos identitarios como estrategia para un diseño cultural sostenible (Pp. 77 a 94)
- **Marco Ricardo Sánchez Guadarrama** (2025) Diseño de estrategias de marketing educativo para comunicar propuesta de valor. Caso de estudio: Academia de Videojuegos (Pp. 95 a 114)
- **Georgina Argüello** (2025) Estrategias de innovación, mejores prácticas y transformación para el liderazgo en la educación superior (Pp. 115 a 140)
- **Arturo Santamaría Ortega y Sandra Alicia Utrilla Cobos** (2025) Diseño de nuevos materiales con bajo impacto ambiental (Pp. 141 a 157)
- **Clara Santana Lins Cerqueira y Rita Aparecida da Conceição Ribeiro** (2025) El uso del diseño en los procesos de enseñanza-aprendizaje y el valor de la cultura local: una propuesta metodológica (Pp. 159 a 183)
- **María Alejandra Herrera Palacio** (2025) Reflexión en torno al proyecto: “Gaia-Sikui: Educación en cambio climático para universidades en Colombia desde un enfoque integral” (Pp. 185 a 206)
- **Marcela Casso Arias** (2025) Muestra aplicada para explicar el pensamiento de diseño arquitectónico como proceso (Pp. 207 a 222)

- **Ana Cristina Santos Parreiras, Rita de Castro Engler y Greice Rejane Moraes Vaz** (2025) Oficinas de jogos, brinquedos e brincadeiras lúdicas para melhoria das vidas dos filhos dos apenados (Pp. 223 a 237)
- **Ira Nasser Rosa Oliveira y Jeferson Pereira de Almeida** (2025) El hormiguero: conectando el diseño estratégico y el diseño sistémico en la construcción de una metodología de negocio sostenible (Pp. 239 a 254)
- **Francisco Javier Serón Torrecilla** (2025) De la teoría a la praxis: de los diseños futuros al diseño estratégico. Estudios de caso para los procesos de transformación (Pp. 255 a 271)

• **Actas de Diseño N°52** (2025) Semana Internacional de Diseño en Palermo 2025. Comunicaciones Académicas. Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo. Buenos Aires, Argentina. ISSN Impresión 1850-2032. ISSN Online: 2591-3735. En esta publicación se documentan las ponencias de la Comisión Integración de la Agenda 2030, coordinada por Daniela V. Di Bella, Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón, correspondientes a la presentación del Cuaderno 260 durante el X Coloquio Internacional de Investigadores en Diseño.

b) Congresos / Coloquios / Plenarios

Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional

X Coloquio Internacional de Investigadores en Diseño. XX Semana Internacional del Diseño en Palermo, Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina, del 24 de julio al 1 de agosto de 2025.

En la comisión Dimensiones de las Disciplinas Proyectuales de la X Edición del Coloquio, los autores presentaron personalmente las reflexiones y conclusiones del proyecto 9.7 Ambiente y Desarrollo sostenible: Relato de experiencias significativas II. A continuación se detallan los autores y sus ponencias:

- **Daniela V. Di Bella.** Diseño estratégico y gestión organizacional
- **Alejandro Higuera Zimbrón, Erika Rivera Gutiérrez y Claudia Gabriela Vélez Charvarría.** Rol del diseñador en la gestión organizacional
- **Rosario Lucero Cavazos Salazar.** Diseño e implementación de la “Metodología Swift” para el desarrollo de unidades de aprendizaje en modalidades mixtas y no escolarizadas
- **Rubén Edel-Navarro y Heidy Yelní Díaz-Oviedo.** Estrategia institucional para la internacionalización universitaria: modelo de mediación tecnológica Inter-UV
- **Edgar Valencia Contreras y Sandra Alicia Utrilla Cobos.** Signos identitarios como estrategia para un diseño cultural sostenible
- **Marco Ricardo Sánchez Guadarrama.** Diseño de estrategias de marketing educativo para comunicar propuesta de valor. Caso de estudio: Academia de Videojuegos
- **Georgina Argüello.** Estrategias de innovación, mejores prácticas y transformación para el liderazgo en la educación superior

- **Arturo Santamaría Ortega y Sandra Alicia Utrilla Cobos.** Diseño de nuevos materiales con bajo impacto ambiental
- **Clara Santana Lins Cerqueira y Rita Aparecida da Conceição Ribeiro.** El uso del diseño en los procesos de enseñanza-aprendizaje y el valor de la cultura local: una propuesta metodológica
- **María Alejandra Herrera Palacio.** Reflexión en torno al proyecto: “Gaia-Sikui: Educación en cambio climático para universidades en Colombia desde un enfoque integral”
- **Marcela Casso Arias.** Muestra aplicada para explicar el pensamiento de diseño arquitectónico como processo
- **Ana Cristina Santos Parreiras, Rita de Castro Engler y Greice Rejane Moraes Vaz.** Oficinas de jogos, brinquedos e brincadeiras lúdicas para melhoria das vidas dos filhos dos apenados
- **Ira Nasser Rosa Oliveira y Jeferson Pereira de Almeida.** El hormiguero: conectando el diseño estratégico y el diseño sistémico en la construcción de una metodología de negocio sostenible
- **Francisco Javier Serón Torrecilla.** De la teoría a la praxis: de los diseños futuros al diseño estratégico. Estudios de caso para los procesos de transformación

c) Formación de Posgrado e Impacto curricular

La Directora **Daniela V. Di Bella** es Docente de Posgrado (Maestría en Gestión del Diseño) de la Universidad de Palermo y al igual que **Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón** (Universidad Autónoma del Estado de México, México), en sus instituciones respectivas, incorporan los contenidos de su investigación a sus asignaturas en posgrado.

d) Evaluación Externa

El Proyecto 9.9 Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III. Diseño estratégico y gestión organizacional, realizado entre la Universidad de Palermo (Argentina) y la Universidad Autónoma del Estado de México (México), cuyos resultados fueron publicados en la edición N°260 de Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación (ver detalle en punto a. de este artículo), fue evaluado exitosamente por la Evaluadora **Mariela Marchisio**, miembro internacional del Equipo Externo de Evaluación del Instituto de Investigación en Diseño de la Universidad de Palermo, durante el año 2025.

El Dictamen completo de esta evaluación fue publicado en Metodología y Dinámica de la Evaluación Externa, Edición 291 de Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación.