

**Diseño: Estrategia,
Innovación y Sostenibilidad IV**
**Diseño estratégico y ecosistemas
educativos**
Prólogo Cuaderno 297
Daniela V. Di Bella ⁽¹⁾

Resumen: El presente trabajo de investigación *Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad IV: Diseño estratégico y ecosistemas educativos* (Cuaderno 297) es continuidad de los Proyectos Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III: Diseño estratégico y Gestión Organizacional (Cuaderno 260), 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) desarrollados entre la Universidad Autónoma del Estado de México (México) y la Universidad de Palermo (Argentina).

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. Desde la Academia el diseño estratégico aplicado a la educación se configura como un marco de acción que permite articular los procesos pedagógicos con las dinámicas de innovación tecnológica, orientando la gestión de ecosistemas educativos flexibles, colaborativos y sostenibles.

Palabras clave: Diseño estratégico - Educación - Tecnología educativa - Gestión - Indicadores - Innovación

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 19-20]

La presente Edición (297) de la publicación Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación: “Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad IV: Diseño estratégico y ecosistemas educativos” desarrollado entre la Universidad Autónoma del Estado de México (México) y el Instituto de Investigación en Diseño de la Universidad de Palermo (Argentina), se inscribe en la Línea de Investigación (9) Dimensiones de las Disciplinas Projectuales: Entramados conceptuales determinantes del Diseño y contiene los resultados del Proyecto de Investigación 9.11

⁽¹⁾ **Daniela V. Di Bella**, es Arquitecta, con una Especialización en Diseño Arquitectónico (Universidad de Morón, Argentina), Magíster 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, transición y sostenibilidad. Se desempeña como Coordinadora de Proyectos Interinstitucionales: Incubadora de Proyectos de Investigación, 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). Profesora Titular de Diseño 4 de la Maestría en Gestión del Diseño (UP) vinculada al Programa Transition Design (CMU). Es Colaboradora asociada del Transition Design Institute (CMU, EEUU). Parte del Cuerpo Académico del Posgrado en Diseño. Fue Directora del Departamento de Producción CPDyC (2006-2019) y Co-Coordinadora del Departamento de Multimedia, ambos en la Universidad de Palermo. Profesora Titular en otras Universidades. Cuenta 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, 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 diseño, jurado en eventos científicos y culturales.  ORCID ID 0000-0003-0923-8755.

La presente publicación es el resultado del Proyecto de Investigación colaborativo, surgido de los diálogos y trabajo conjunto 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 el Instituto de Investigación en Diseño de la Universidad de Palermo (Argentina).

El Proyecto se denomina ***Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad IV: Diseño estratégico y ecosistemas educativos*** (Cuaderno 297), y es continuidad de los Proyectos Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III: Diseño estratégico y Gestión Organizacional (Cuaderno 260), 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) desarrollados entre la Universidad Autónoma del Estado de México (México) y la Universidad de Palermo (Argentina), cuyos resultados de la investigación fueron presentados en el Coloquio virtual internacional de investigadores en Diseño 2025, 2024 y 2023 respectivamente.

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 Diseño de la Facultad de Diseño y Comunicación, se articulan y complementan contenidos, objetivos e intenciones con los de la Maestría en Gestión del Diseño, 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 Diseño¹.

Diseño estratégico y ecosistemas educativos

En esta ocasión se da continuidad a las investigaciones y exploraciones iniciadas en los proyectos anteriores, contenidas en los Cuadernos 260, 176 y 219 (Rivera Gutiérrez, Higuera Zimbrón, Di Bella Coords: 2025, 2024 y 2023), en el camino de la 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.

El diseño estratégico emerge como una evolución del pensamiento del diseño que amplía su campo de acción hacia la gestión del cambio en contextos complejos, incorporando herramientas orientadas a la empatía, la iteración, la creatividad, la comunicación y el monitoreo de procesos (Brown, 2008: 86). Desde esta perspectiva, el Diseño Estratégico se consolida como un enfoque clave para la comprensión y transformación de los ecosistemas educativos, entendidos como entramados dinámicos de actores, prácticas, saberes, tecnologías y estructuras organizacionales.

Desde la Academia el diseño estratégico aplicado a la educación se configura como un marco de acción que permite articular los procesos pedagógicos con las dinámicas de innovación tecnológica, orientando la gestión de ecosistemas educativos flexibles, colaborativos y sostenibles. En este sentido, la integración de la tecnología educativa no se reduce a la incorporación instrumental de plataformas o dispositivos, sino que implica pensar de manera sistémica la organización, las prácticas y las interacciones entre actores —docentes, estudiantes, instituciones, comunidades— bajo una visión de largo plazo. Estos ecosistemas, entendidos como redes interdependientes, requieren un abordaje estratégico capaz de gestionar la complejidad, detectar oportunidades y anticipar escenarios, promoviendo experiencias de aprendizaje significativas y alineadas con los desafíos contemporáneos de la sociedad del conocimiento.

Al operar sobre problemáticas complejas, el Diseño Estratégico permite identificar oportunidades latentes y abordar los desafíos propios de las instituciones educativas contemporáneas mediante una mirada integral, favoreciendo procesos de gestión y cambio organizacional. La mentalidad del diseñador estratégico se orienta así a replantear los modos tradicionales de intervención educativa, detectando puntos críticos de mejora a lo largo de la cadena de valor educativa —desde el diseño curricular hasta la experiencia de aprendizaje— y articulando coherentemente los distintos niveles del sistema (Liedtka y Ogilvie, 2011: 12; Di Bella, 2025, 2024 y 2023).

En este marco, la investigación en diseño adquiere un rol central en los procesos de innovación educativa, posicionando al diseñador estratégico como un articulador entre la creatividad pedagógica y la estrategia institucional, capaz de traducir ideas en soluciones operativas alineadas con los objetivos organizacionales y la creación de valor (Brown, 2009: 35; Calabretta *et al.*, 2016: 22; 2016: 45; Best, 2006: 30).

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, sobre Diseño estratégico aplicado a la educación y ecosistemas educativos digitales, en relación con los enfoques, metodologías y herramientas que orientan la integración de tecnologías en instituciones y programas académicos y/o la implementación de plataformas, entornos de aprendizaje híbrido, sistemas de gestión y su impacto en los procesos formativos; Innovación pedagógica y tecnológica; Gestión y liderazgo académico en tanto indicadores de calidad, eficiencia y accesibilidad en la adopción de tecnologías educativas; Evaluación de impactos y buenas prácticas verificables en experiencias locales, regionales o internacionales que evidencien resultados significativos; Futuro de la tecnología educativa y prospectivas en torno a la educación mediada por tecnología, integración de programas de gobierno, ONGs y empresas, formación continua, simuladores, laboratorios, hubs tecnológicos, incubadora de proyectos, comunidades de investigación online, entre otros

El presente proyecto contiene los resultados de la investigación de 16 artículos, pertenecientes a 31 investigadores/as provenientes de Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Uruguay y Argentina. El Índice del volumen se organiza por origen institucional de la convocatoria. Los artículos de 1 a 6 son los resultados de la investigación convocados por los Profesores Erika Rivera Gutiérrez y Alejandro Higuera Zimbrón (UAEM, México). Ellos son: (1) **Competencias de IA para Diseñadores** de Erika Rivera Gutiérrez, Alejandro Higuera Zimbrón y Claudia Gabriela Vélez Chavarria; (2) **Diseño Estratégico en la planificación del aprendizaje experiencial a través del Design Thinking** de Margaret R. Díaz Muñoz; (3) **Laboratorios virtuales inmersivos como impulsores del aprendizaje práctico y significativo en Educación Superior** de Rosario Lucero Cavazos Salazar y Mónica Acosta Montes de Oca; (4) **Transformación curricular en la Educación Superior: Estrategias para la integración de tecnologías emergentes** de Glenda L. Rivera-Borrero; (5) **El profesorado ante el rediseño de la enseñanza de la investigación: de las doxas a la innovación didáctica** de Rubén Edel-Navarro y Genaro Aguirre-Aguilar; (6) **Ecosistemas educativos en tensión: Análisis FODA y gestión estratégica de la matrícula en escuelas católicas de Puerto Rico** de Raúl R. Nieves Rivera, Georgina Argüello y Francisco Vital. Los artículos de 7 a 16 son los resultados de la investigación convocados por la Profesora Daniela V. Di Bella por la Universidad de Palermo (Argentina). Ellos son: (7) **El papel de la Inteligencia Artificial (IA) en el marketing y la publicidad desde la perspectiva del diseño gráfico** de Claudia Natalia Moncayo Guijarro y Verónica Maribel Ochoa Calderón; (8) **Espacios educativos para alumnos de educación superior como fortalecimiento de su competencia “aprender a aprender” en los procesos de enseñanza-aprendizaje** de Delia Angélica Tirado Lozada y Dario Javier Robayo Jácome; (9) **Diseño para el Bienestar: un enfoque basado en talleres para la educación no formal y el Trastorno del Espectro**

Autista de Rita Aparecida C. Ribeiro y Michelle de Alvarenga Pinto Cotrim; (10) Evaluación auténtica en la educación del diseño en la era de la inteligencia artificial generativa: desafíos y estrategias en la enseñanza universitaria de Diego Miranda; (11) Método Proyectual en Escuela de Diseño Universidad de La Serena, Chile. Experiencias de taller en el desarrollo de proyectos de diseño desde 1995 a 2025 de Eugenia Alvarez Saavedra, Ricardo Baeza Correa, Pamela Cartes Araya y Luis Piña Lobos; (12) Un enfoque cognitivista en torno al conocimiento de los sujetos involucrados en la disciplina de diseño. Reflexiones de una conciencia diseñística de Iván Medina Gutiérrez; (13) Lapbook como recurso evaluativo en el curso de diseño de muebles de Lara Rubia Silva Teles, Camila Andrade Santos y Tayce Maria Saenz Artioli Costa; (14) El Diseño de la Experiencia como puente entre la educación, la ciencia y la sociedad: el caso del Museu da Vida Fiocruz de Joana Martins Contino y Mirella De Menezes Migliari; (15) La educación intercultural bilingüe en el Ecuador y la co-creación de recursos de enseñanza aprendizaje para ecosistemas educativos interculturales: Una experiencia en acción con la comunidad amazónica Ai' Cofán, y (16) Descripción de los recursos lúdicos co-creados para el Ecosistema Educativo Intercultural de la comunidad Cofán Dureno, Ecuador. Anexo de la publicación: La educación intercultural bilingüe en el Ecuador y la co-creación de recursos de enseñanza aprendizaje para ecosistemas educativos interculturales: Una experiencia en acción con la comunidad amazónica Ai' Cofán, ambos de Paola Banderas Quirola, Karina Delgado Valdivieso, María Fernanda Porras Serrano y Tamara Cristina Espinosa.

Los trabajos siguen una organización en 4 ejes temáticos

a.- Tecnologías emergentes, Inteligencia Artificial y transformación educativa, con foco en la Inteligencia artificial, y la aplicación de nuevas tecnologías en la enseñanza, el aprendizaje, la evaluación y las prácticas profesionales. Articula la alfabetización en IA, la reconfiguración curricular, los entornos inmersivos y los desafíos evaluativos, abordando la tecnología no solo como herramienta sino como agente de transformación pedagógica y de conocimiento (Arts 1, 3 y 7).

b.- Diseño, pedagogía y metodologías de enseñanza-aprendizaje, se basa en enfoques didácticos, metodologías proyectuales, aprendizaje experiencial y estrategias de evaluación en la educación. Reúne reflexiones y experiencias que colocan al diseño como práctica pedagógica, explorando talleres, evaluación, metodología proyectual y dispositivos didácticos (Arts. 2, 5, 10, 11, 12 y 13).

c.- Ecosistemas educativos y gestión institucional, relacionado con el análisis de instituciones educativas, gestión estratégica y rediseño organizacional. Aborda la educación como ecosistema considerando dimensiones organizacionales, espaciales, estratégicas y de política educativa, en contextos de cambio (Arts. 4, 6, 8).

d.- Diseño social y educación, indaga en prácticas de diseño orientadas al bienestar, la inclusión y la interculturalidad. Concentra enfoques participativos y sociales, donde el diseño opera como articulador cultural, herramienta de inclusión y dispositivo de bienestar (Arts. 9, 14, 15 y 16).

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 junto a los equipos por Universidad de Palermo y quién escribe en el presente Proyecto de Investigación.

Notas

1. Instituto de Investigación en Diseño (Disponible en: https://www.palermo.edu/dyc/instituto_investigacion/) / 27 Líneas de Investigación que componen el Programa de Investigación en Diseño (Disponible en: https://www.palermo.edu/dyc/investigacion_desarrollo_diseño_latino/) / Maestría en Gestión del Diseño (Disponible en: <https://www.palermo.edu/dyc/maestriadiseño/>) / Coloquio Virtual Internacional de investigación en Diseño, Universidad de Palermo. (Disponible en el sitio de Conferencias DC: <https://www.youtube.com/@ConferenciasDC/playlists>).

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. (2025) Prólogo del Proyecto Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III: Diseño estratégico y Gestión Organizacional. En: Cuaderno del Centro de estudios en diseño y comunicación N°260. 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.vi260.12258>).
- 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. (2025) *Diseño: Estrategia, Innovación y Sostenibilidad III: Diseño estratégico y Gestión Organizacional*. En: Cuaderno del Centro de estudios en diseño y comunicación N°260. Buenos Aires: Instituto de Investigación en Diseño, Universidad de Palermo (DOI: <https://doi.org/10.18682/cdc.vi260>).
- 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 research work, *Design: Strategy, Innovation, and Sustainability IV: Strategic Design and Educational Ecosystems* (Cuaderno 297), is a continuation of the projects *Design: Strategy, Innovation, and Sustainability III: Strategic Design and Organizational Management* (Cuaderno 260), *Design: Strategy, Innovation, and Sustainability II: Challenges of Strategic Design: Education, Health, and Environment* (Cuaderno 219), and *Design: Strategy, Innovation, and Sustainability I* (Cuaderno 176), developed jointly by the Autonomous University of the State of Mexico (Mexico) and the University of Palermo (Argentina). Its theoretical foundation, as in previous projects, is based on the assertion that design is a powerful discipline capable of triggering ideas for the scaffolding of projects that anticipate, propose, and identify opportunities for intervention, aimed at enhancing innovation capabilities, competencies, and problem-solving across productive sectors such as industry, government, society, and academia. From an academic perspective, strategic design applied to education is configured as a framework for action that enables the articulation of pedagogical processes with the dynamics of technological innovation, guiding the management of flexible, collaborative, and sustainable educational ecosystems.

Keywords: Strategic Design - Education - Educational Technology - Management - Indicators - Innovation

Resumo: O presente trabalho de pesquisa, *Design: Estratégia, Inovação e Sustentabilidade IV: Design estratégico e ecossistemas educacionais* (Cuaderno 297), dá continuidade aos projetos *Design: Estratégia, Inovação e Sustentabilidade III: Design estratégico e Gestão*

Organizacional (Cuaderno 260), *Design: Estrategia, Inovação e Sustentabilidade II: Desafios do Design estratégico: Educação, Saúde e Meio Ambiente* (Cuaderno 219) e *Design: Estrategia, Inovação e Sustentabilidade I* (Cuaderno 176), desenvolvidos em colaboração entre a Universidade Autónoma do Estado do México (México) e a Universidade de Palermo (Argentina).

Seu fundamento, assim como nos projetos anteriores, baseia-se na afirmação de que o design é uma disciplina poderosa, capaz de impulsionar ideias para o desenvolvimento de projetos que antecipem, proponham e identifiquem oportunidades de intervenção, com o objetivo de ampliar as capacidades de inovação, as competências e a resolução de problemas nos setores produtivos, como a indústria, o governo, a sociedade e a academia. No âmbito acadêmico, o design estratégico aplicado à educação configura-se como um marco de ação que permite articular os processos pedagógicos com as dinâmicas da inovação tecnológica, orientando a gestão de ecossistemas educacionais flexíveis, colaborativos e sustentáveis.

Palavras-chave: Design estratégico - Educação - Tecnologia educacional - Gestão - Indicadores - Inovação
