

Fecha de recepción: octubre 2022
Fecha de aprobación: noviembre 2022
Fecha publicación: diciembre 2022

Revisión Sistemática de Diseño Estratégico en los Sectores Productivos

Erika Rivera Gutiérrez ⁽¹⁾, Alejandro Higuera
Zimbrón ⁽²⁾ y Claudia Gabriela Vélez Chavarria ⁽³⁾

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.

Resumen: Este artículo tiene como propósito hacer una búsqueda del término de diseño estratégico sobre la connotación que se usa en los diferentes sectores productivos: industria, gobierno, sociedad y academia; con la finalidad de identificar una aproximación conceptual, analizar las características y considerar sus procesos desde cada una de las esferas. Para lograrlo, primero se establecieron los antecedentes y orígenes del término. Segundo, se hizo una revisión de literatura de los estudios recientes sobre el estado actual que guarda el término, apoyándose de diferentes bases de datos y repositorios digitales. Tercero, el estudio se planteó desde un enfoque cualitativo, basado en un método de revisión sistemática que se apoya del *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA)*. Cuarto, los resultados se muestran y se discuten a partir de un análisis de contenido. Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Palabras clave: Revisión sistemática - Diseño estratégico - Sectores productivos

[Resúmenes en castellano y en portugués en las páginas 39-40]

⁽¹⁾ **Erika Rivera Gutiérrez** es Doctora en Educación por la Nova Southeastern University en Estados Unidos de Norteamérica. Maestra en Administración de Empresas. Licenciada en Diseño Gráfico, por la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx). Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Perfil deseable PRODEP-SEP. Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEMéx. Embajadora del Diseño Latino en México. Integrante de la Asociación Latinoamericana de Carreras de Diseño Gráfico y Arte, Palermo, Argentina. Chair and Member de Nova Southeastern University. Experiencia docente 21 años en diversas IES, autor de diversos artículos arbitrados e indexados y capítulos de libros. Conferencista y ponente en Congresos Nacionales e Internacionales sobre Educación y Diseño.

⁽²⁾ **Alejandro Higuera Zimbrón** es Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I. Perfil deseable PRODEP-SEP. Autor de artículos científicos en materia de Desarrollo Sostenible, Diseño y Educación. Profesor Investigador en la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Autónoma del Estado de México. *Adjunct Faculty* Nova Southeastern University. Asesor Consejos Consultivos para el Desarrollo Sustentable (SEMARNAT). Asesor para la LV y LVI legislatura en el Estado de México. Analista Internacional Senado de la República en México. Doctor en Educación por la *Nova Southeastern University* (USA). Maestro en Ciencias en Manejo Sostenible de Recursos por la Universidad Técnica de Múnich en Alemania. Licenciado en Relaciones Internacionales por la Universidad de las Américas Puebla.

⁽³⁾ **Claudia Gabriela Vélez Chavarria**. Maestra en Docencia y Administración de la Educación Superior (Colegio de Estudios de Posgrado de la Ciudad de México, Especialización en Publicidad Creativa (UAEMex), Arquitecta (UAEMex). Profesora definitiva de Asignatura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEMex. Docente del Nivel Medio Superior. Experiencia Docente 20 años en la licenciatura en Arquitectura de la FAD UAEMex y en diversas instituciones privadas del Nivel Medio Superior y Superior. Asistente/Coordinadora Editorial de La Colmena, Revista Cultural de la Universidad Autónoma del Estado de México (1997-2000).

1. Introducción

El diseño estratégico (DE) es un concepto vigente con implicaciones teóricas, prácticas y científicas. Teóricamente es un motor disciplinario que funciona con la creatividad, innovación, reflexión y transformación. Dichos rasgos forman parte del pensamiento capaz de generar respuestas a retos que influyen en la propia ambición del ser humano por trascender. Desde una perspectiva práctica, el DE responde a necesidades basadas en el crecimiento de los problemas sociales del mundo, que dicho sea de paso cada vez son mayores a causa del aumento inminente de la población. En consecuencia, las implicaciones científicas son una manifestación natural que responde, o eso se pretende, a las problemáticas aún no resueltas, pero con un enfoque más riguroso y sobre todo científico.

Bajo ese contexto surge esta iniciativa de elaborar una *Revisión Sistemática de Diseño Estratégico en los Sectores Productivos*, para identificar y analizar evidencia científica en relación con definiciones del diseño estratégico desde la connotación que se utiliza en los sectores productivos denominados, industria, gobierno, sociedad y academia; con la finalidad de hacer una aproximación del término, analizar las características y considerar los procesos de operación en cada esfera productiva. Para lograr dicho propósito, esta revisión primero abordó un marco teórico referencial para enseguida establecer preguntas que respondan al estudio. Posteriormente, el diseño metodológico se sustentó en el uso del Método de Revisiones Sistemáticas Cochrane (Cochrane *Handbook for Systematic Reviews*) que permitió ubicar la información procedente de diferentes bases de datos, y de esa manera

presentar los Resultados de la Investigación que posibilite establecer el siguiente apartado de Discusión contrastando referentes *versus* resultados, y finalmente generar conclusiones y recomendaciones.

2. Marco referencial

2.1. Revisiones sistemáticas

Las revisiones sistemáticas de la literatura (RSL) es un proceso que permite identificar las *escencias* de la literatura de interés, especialmente estudios primarios, para la práctica. Ello se logra mediante una *búsqueda y extracción* de lo más relevante con base en parámetros ya determinados, evaluados y respetados por otros (Nerwell *et al.*, 2006). Esta aplicación estratégica científica está fundamentada por la metodología Cochrane.

La Colaboración Cochrane es la organización internacional que concentra las RSL. Es en la práctica una entidad sin fines de lucro creada en 1993 con el objetivo de aumentar la calidad de las decisiones de cuidados de la salud al *preparar, mantener y promover la accesibilidad de RSL sobre los efectos de las intervenciones en salud*. Su inspiración se debe a las ideas previas de Archie Cochrane, médico epidemiólogo escocés, quien sostuvo que uno de los más significativos avances en medicina sería la noción de que los servicios de atención de salud deben sustentarse en evidencias científicas más que en la impresión clínica, experiencia anecdótica, opinión de expertos o tradición (Urta *et al.*, 2010).

Es por lo anterior que el instrumento fundamental para realizar revisiones sistemáticas es el Manual de Cochrane. Dicho documento, en su antecedente, es líder en la realización de revisiones sistemáticas para la investigación en el cuidado de la salud. Posteriormente, se trabaja a partir de una organización internacional que integra centros de investigación y desarrollo, para revisar y analizar los ensayos clínicos aleatorios desde una perspectiva global. No obstante, durante la década de 1990, se establecieron enfoques incorporando datos cualitativos en las revisiones sistemáticas de la investigación que se convirtió en una herramienta importante en el cuidado de la salud, las ciencias sociales y la educación (Manual Cochrane, 2012, p. 581). Vale la pena aclarar que históricamente, si bien surge con la intención de utilizarse desde las ciencias de la salud, en la actualidad se aplica desde la perspectiva de otras disciplinas como las Ciencias Sociales, Humanidades, entre otras. Por lo anterior, Cochrane elabora informes dirigidos a los profesionales, para influir en la práctica profesional, estos análisis tienen una base cuantitativa y en algunos casos cualitativa como lo será en este caso.

Gisbert y Bonfill (2004) exponen que las revisiones sistemáticas son investigaciones científicas que plantean una metodología clara para sintetizar los resultados de los estudios originales. Las características de las RSL son: a) análisis y síntesis de la información con enfoque práctico, b) basadas en la mejor evidencia científica, c) formulan preguntas definidas, y d) utilizan métodos sistemáticos, explícitos para identificar y seleccionar estudios, evaluar críticamente, extraer los datos de interés y analizarlos.

En palabras de Robleda (2019) una RSL puede integrar toda una serie de pruebas empíricas para alcanzar requisitos establecidos que responden a cuestionamientos de investigación. En la aplicación se requiere sistematizar la información, plantear métodos para exponer resultados y de esa manera llegar a conclusiones. La misma autora sostiene que las RSL utilizan métodos de observación, diagnóstico, pronóstico, o estudios cualitativos (Robleda, 2019). Desde esta óptica la RSL es un mecanismo viable y eficiente para dilucidar información pertinente sobre un fenómeno de interés.

Ahora bien una RSL permite reportar hallazgos expuestos por diferentes autores que son contrastados por otros. En las RSL no hay respuestas definitivas porque los ejercicios van modificándose con el transcurso del tiempo; sin embargo, es un punto de partida para iniciar la búsqueda de investigaciones que dan respuestas a cuestionamientos establecidos siempre apoyados de la sistematización de la información, metódica y procedimental. Incluso en la contrastación de resultados se pueden identificar datos precisos, sesgados o falsos como una consecuencia del tiempo en su aplicación y publicación.

En la actualidad con el acceso abierto a la información, existe tal cantidad de datos que puede ser muy compleja de manejar, en razón de la gran cantidad de volúmenes por disciplina. Es por ello que una alternativa para dicho manejo es el uso de la RSL, pues permite la ubicación, clasificación y manejo de la información de una manera ordenada y estructurada. Según Beltrán (2005) en un estudio de revisiones sistemáticas, existen dos tipos de revisiones una sistemática y otra no sistemática o narrativa. En su documento sostiene que el método tradicional ha sido el narrativo, pero con debilidades que no permiten mantener un criterio de rigurosidad en la obtención de los datos. Por eso la revisión sistemática debe seguir un método riguroso, crítico para lograr mayor precisión en las estimaciones de los datos que coadyuven a la toma de decisiones.

Por lo tanto, el estudio de revisiones sistemáticas debe comprender una serie de características que se destacan por su rigurosidad. Es decir, los estudios de RSL deben tener a) un enfoque a partir del planteamiento de una pregunta de investigación; b) una estrategia de búsqueda clarificando el fenómeno de estudio, c) considerar los criterios de selección estructurado, d) análisis de información rigurosa y crítica, y e) sintética con orientación cualitativa o cuantitativa (metanálisis) (Beltrán, 2005).

En todo caso, la RSL es una estrategia científica para la obtención de evidencias en estudios primarios que se ubican en unidades de información como repositorios o bibliotecas digitales, entre otros. Las cuales, por sus características, formulan cuestiones de interés mediante la búsqueda, recolección, selección, análisis, y comunicación de investigaciones básicas o aplicadas que posibiliten responder a dichos cuestionamientos.

2.2. Diseño estratégico

La evolución del diseño estratégico (DE) denota una gran presencia en el desarrollo de productos y servicios. En un principio en los años ochenta, se desarrolló desde una *perspectiva operativa* (individual). Enfocada a generar resultados de creación de nuevos productos para distribución en tiendas minoristas. Es decir, el modelo se centró en presentar un *propósito, acciones, negocios, productos y servicios*. Después en los noventa, a medida

en que el tema de la competitividad fue un nicho de producción, la *táctica* fue una guía para el éxito en los negocios, expresa mediante la tecnología y la innovación como manifestaciones de progreso. Posteriormente a nivel estratégico con una gran influencia de las escuelas de negocios de Harvard y Stanford en la inducción de las prácticas del *strategic design management*.

El diseño estratégico o gestión del diseño en palabras de Rubio *et al.* (2016), plantea formas dinámicas de observar al diseño, es decir, es una disciplina que genera soluciones a problemas de comunicación visual, utilitaria objetual o espacial mediante el desarrollo e innovación de proyectos (Rubio *et al.*, 2016). No obstante, dicho planteamiento, existen connotaciones particulares que deben definirse desde el diseño y la estrategia.

Los antecedentes del diseño se sitúan desde los orígenes de la humanidad a partir de la satisfacción de necesidades para la subsistencia en un medio ambiente. Ahora bien, sin entrar a detalle en una definición *epistemológica* del término, se comprende por lógica que así como ha evolucionado el universo, el mundo y la humanidad, también lo ha hecho el diseño sin lugar a dudas. Probablemente la idea central es que el todo *es diseño*.

De acuerdo con Holland y Lam (2014), en su libro *Managing Strategic Design*, arguyen que el diseño es un problema insuperable (*insurmountable problem*) pero para manejar dicho asunto se debe tratar de operar con ideas, y plantean una estrategia: primero revisar el significado del fenómeno, asociado con el diseño; y segundo tratar de refinar o inducir una nueva visión. Desde esa perspectiva que se plantea, basado en lo sustentado por los autores anteriores, se puede interpretar que el diseño muestra una dicotomía: es un problema y también es una solución. En una reflexión, es aquello que se asemeja a la mirada del diseñador. Usualmente el diseño plantea un proceso: una idea o fenómeno pensado en una *secuencia* con un fin determinado. Sistemáticamente, enmarca una serie de pasos (proceso) para lograr el desarrollo de un producto o servicio, regularmente denominados diseños. Por lo tanto, también el diseño es virtuoso, pues manifiesta un proceso y un resultado.

A decir de ello, el diseño ya en la práctica requiere de la creatividad y la innovación, ambos elementos juegan un papel imponderable en el asunto del *management*. Pero, en el ejercicio organizacional hay una influencia determinante desde el denominado *marketing*, no solo en las esferas sociales *sino* de los negocios, no obstante, se afirma que el combustible para hacerlo funcionar o producir movimiento es la *estrategia*. Mintzberg (2020), en su libro *Strategy Safari*, considera que hay diversas definiciones. Estrategia es una táctica, es una maniobra específica para *burlar* a un oponente o competidor. En el ejercicio existen diversas interpretaciones del concepto en donde se ofrecen las denominadas 5P'S: plan, tácticas, modelos, posiciones y perspectivas (*plan, ploy, pattern, position and perspective*). Holland y Lam (2014), interpretan que la estrategia en términos de un proceso primero inicia con un *plan* que establece una ruta de acciones que indican *qué* hacer y *cómo* hacerlo. Segundo, la *táctica* es quizá invisible, una *artimaña* o *truco* en muchas ocasiones podría interpretarse como algo deshonesto, no obstante, la táctica es el eje que contribuye a lograr la ventaja sobre los competidores mediante ideas creativas en la búsqueda de nuevas oportunidades. Tercero, los *modelos* son procesos o métodos probados. Es decir, la forma en que se hacen las cosas. En el ejercicio práctico se reconoce que hay *cosas* que se desarrollan mejor en un lugar que en otros; hay *productos* que se hacen mejor en un lugar que en otros o hay *servicios* que se ofrecen en un lugar mejor que en otros. Eso que se hace *mejor* es la

esencia para el éxito. Cuarto, la *posición* se refiere al deber *ser*, a la meta o el objetivo de la estrategia. Quinto y último, la *perspectiva* es el panorama o la visión que se desea alcanzar (Holland & Lam, 2014).

En todo caso, para que el *diseño* sea *estratégico* debe estructurar procesos con resultados útiles, eficientes y eficaces. Ello, independientemente de las causas de los sectores a los que se refiera: industria, gobierno, sociedad y academia. Es un hecho que la suma del constructo *diseño estratégico* resulta un reto desde diversas perspectivas. Pero antes de continuar con en el análisis es imprescindible conocer otras ópticas del concepto.

Papanek (1971), planteaba desde hace varias décadas el asunto de vincular el *diseño* con la *estrategia* para resolver fenómenos sociales, medioambientales y económicos. En su esencia se identifica que existen desde hace muchas décadas desafíos que han sido resueltos, otros no, y es el DE la herramienta adecuada y vigente para enfrentar las adversidades. Para Busayawan (2017), concibe que la *estrategia en el diseño* es un valor agregado. Desde esta óptica, se puede interpretar que el *diseño* más *estrategia*, genera una versatilidad utilitaria que se convierte en un mecanismo de operatividad para los diferentes sectores productivos y sociales. Es una solución en el mundo.

Haciendo una revisión general por diferentes fuentes como el *Design Council* en *United Kingdom* (UK), *Design Management Institute* (DMI), el *Royal College of Art and Business School of Imperial College London*, el *Institute of Design at Stanford University*, *Business Design Studio at Rotman School of Management*, y las diferentes escuelas de Diseño, en donde se afirma que el *diseño estratégico* es una herramienta que es ampliamente reconocida como detonante de innovación y desarrollo que se apoya de las diferentes disciplinas para la consecución de proyectos que convergen con la materia (Busayawan, 2017).

El diseño estratégico se complementa con el *design thinking* (DT), especialmente para todos aquellos que no son de formación diseñadores. El DT requiere del uso completo del cerebro, la reflexión, concentración, estimulación, entre otras. Todo forma parte de la generación de ideas para visualizar el futuro. Se dice que los futuristas usan al DT para generar una visión, hechos y su análisis, además de poseer la habilidad para seleccionar, evaluar señales críticas del futuro. El DT es un catalizador simbiótico para la incorporación de otras disciplinas en la evolución del diseño estratégico.

Por lo tanto, en esta *era* el Diseño Estratégico y el Pensamiento del Diseño son ejes que contribuyen para diferentes dimensiones, económica, ecológica y social. Ambos, articulados para generar progreso y desarrollo nacionales. Está probado que el potencial de dichas estrategias permite una conectividad global. Desde los orígenes del libre comercio o globalización, el DE marca consonantes graduales con efectos potenciales, por ejemplo: surge desde niveles *operacionales* (planeación, diseño y calidad); evoluciona a niveles *tácticos* (estratégico, desarrolla productos, y plantea procesos, es comunicativo, crea manufactura, detona investigación, es semántico y centrado en el usuario), actualmente es *estratégico* (innovación, *branding*, modelo de negocios, experiencias, social, sostenible y consultoría) (Holland & Lam, 2014).

3. Preguntas de investigación

Lo anterior ha permitido constatar la vigencia del término y la aplicabilidad. Por lo tanto, el DE genera varias inquietudes que en el futuro pueden aportar a la investigación y desarrollo. Se acepta que el DE ha permeado en diferentes sectores productivos, no obstante, es en términos prácticos, importante identificar conceptos, rasgos o características, procesos del Diseño Estratégico para diversas dimensiones o desde los sectores productivos. De manera concreta surgen las siguientes preguntas que ayudan a orientar este estudio de revisión sistemática sobre el DE.

1. Cómo definen al DE los sectores productivos (Industria, Academia, Gobierno y Sociedad).
2. Qué caracteriza al DE, en cada uno de los sectores productivos (Industria, Academia, Gobierno y Sociedad).
3. Cuáles son los procesos que se siguen del DE, para cada uno de los sectores productivos (Industria, Academia, Gobierno y Sociedad) al diseño estratégico.

4. Diseño metodológico

En este apartado se realiza una descripción de la metodología que se utilizó para definir el alcance de la información que se encontró, su análisis, y determinar su utilidad; a partir de los elementos necesarios para realizar una RS. En ese sentido, el procedimiento permite la obtención de las respuestas a las preguntas de investigación planteadas. Por consiguiente, este estudio planteó la identificación y el análisis de estudios sobre el concepto de diseño estratégico con respecto a la connotación que se emplea en los diferentes sectores productivos: industria, gobierno, sociedad y academia.

La RS enfoque metodológico, con base en el Manual Cochrane (2011) posibilita encontrar información reciente con relación en criterios establecidos. El diseño del estudio correspondió a un análisis de estudios sobre una misma temática, con respecto a los lineamientos que establece el *Manual Cochrane de Revisiones Sistemáticas de Intervenciones* (2011) por el Centro Cochrane Iberoamericano. En el que se establecen las siguientes etapas:

- a) Definición del tema estudiado mediante la definición clara de preguntas, estableciendo criterios de inclusión;
- b) Búsqueda de estudios, posibles fuentes de información;
- c) Selección de estudios y recolección;
- d) Evaluación de riesgo de sesgo y calidad de información;
- e) Análisis de datos recolectados;
- f) Presentación de resultados; y
- g) Interpretación de resultados.

Este esquema de diseño se consideró para encontrar las fuentes de la *necesidad*. Con base en lo anterior, se realizó una identificación y análisis que reflejara un escenario. Lo más cercano a la realidad en la que se presentó el fenómeno en estudio. Eso permitió establecer un grado de validez y confiabilidad en las investigaciones consultadas.

En consecuencia, *primero* se identificó el tema o tópico de la investigación bajo la metodología de revisión sistemática. *Segundo*, en la segunda y *tercera fase* se realizó la búsqueda selectiva de información requerida. *Cuarta fase*, se establecieron los criterios descritos más adelante. En la *fase cinco* se llevó a cabo un análisis de datos, mediante expertos (filtro). Las *fases sexta y séptima*, se desarrollaron después de la búsqueda de referencias, investigaciones, disertaciones, artículos u otros estudios específicos.

4.1. Protocolo de la investigación

La intención de establecer un protocolo para este estudio permitió optimizar la búsqueda de investigaciones, estudios, artículos y todo tipo de material documental con la finalidad de identificar, seleccionar, analizar y sintetizar los hallazgos de los estudios más relevantes y vinculados con las preguntas planteadas (Moher *et al.*, 2009). Asimismo, para este estudio se realizaron búsquedas de estudios primarios referentes al *diseño estratégico* sobre la connotación que se usa en los diferentes sectores productivos: industria, gobierno, sociedad y academia. Con base en lo anterior, las variables del estudio se enfocaron en: *diseño estratégico y sectores productivos*. Con la finalidad de identificar una aproximación conceptual, analizar las características y considerar sus procesos desde cada uno de los ámbitos. El estudio consideró: estudios seleccionados con rigurosidad en su proceso de selección, aplicación de criterios de inclusión y exclusión, estudios centrados en la evidencia científica, extracción de datos pertinente, así como la obtención de respuestas satisfactorias al planteamiento del estudio acorde a la metodología de revisión sistemática (Manual Cochrane, 2011; Nooan, 2010) utilizado en este protocolo, que posibilitó una búsqueda específica de estudios relevantes e información existente.

4.2. Proceso de búsqueda

Es importante destacar que para realizar la búsqueda de información fue fundamental llevar a cabo un proceso de planificación, estructuración y preparación. Por tanto, se aplicó la guía *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: PRISMA* (Moher *et al.*, 2009). Mediante esta guía se definieron los criterios para describir la metodología empleada, además de servir para conducir todo el proceso de la revisión sistemática.

Fuentes de información

A partir de los conceptos *diseño estratégico, sectores productivos, industria, gobierno, sociedad y academia* se determinó la búsqueda respectiva; sirviendo también de base para establecer en los ejes de datos utilizadas los criterios de elegibilidad (descritos más adelante) hasta que se encontraron los datos que cumplían con los criterios definidos.

Bases de datos

Se consultaron tanto investigaciones internacionales como nacionales. Denominadas bibliotecas digitales y repositorios institucionales en revistas indexadas y arbitradas, así como publicaciones de los últimos diez años, como *Proquest, Eric, Ebsco, Redalyc, Latin-dex, Scielo, Web of Science, Dialnet, Google Académico, Ecorfan*, entre otras, tanto versiones en español como en inglés.

Selección de los estudios

En relación con el Manual Cochrane del Centro Cochrane Iberoamericano (2011) para revisiones sistemáticas de intervenciones, la selección de los estudios es fundamental para responder a las preguntas de investigación. *Primero*, se realizó una revisión preliminar tomando en cuenta título, resumen, así como referencias; posteriormente se consideraron también los criterios de inclusión y exclusión. *Segundo*, se determinó si los documentos contaban con ser artículos de investigación y que fueran referentes al término de *diseño estratégico* sobre la connotación aplicada en los sectores productivos: industria, gobierno, sociedad y academia. Lo anterior se realizó tomando como base aquellos documentos que se vinculaban a los ejes de la investigación.

4.3. Criterios de elegibilidad

El procedimiento para la búsqueda de los estudios fue a) si se habían realizado investigaciones o estudios con anterioridad referentes al fenómeno, b) el propósito de obtener la mayor cantidad de fuentes confiables. De tal manera, que se realizaran los análisis respectivos, en consecuencia estar en posibilidad de identificar y definir los criterios para incluir o excluir los artículos correspondientes.

De acuerdo a lo que plantean Saini y Sclosky (2008), en la selección de fuentes primarias, además de considerar los criterios de inclusión y exclusión, es importante tomar en cuenta los siguientes criterios de elegibilidad para toda RS:

1. *Documentos a evaluarse*: Estudios primarios que se desarrollaron durante el período 2012 al 2022.
2. *Variables*: Incluir como mínimo una de las dos variables definidas para este estudio.
3. *Estudios*: Tema *Diseño Estratégico* definición, uso y aplicación en los diferentes sectores productivos: industria, gobierno, sociedad y academia; además escritos en idiomas español o inglés.
4. *Búsqueda*: Bases de datos, repositorios institucionales, libros, tesis, revistas enfocadas en diseño, administración y educación.
5. *Tipos de documentos*: Preferentemente artículos indexados y arbitrados publicados.
6. *Criterios*: Aplicación de criterios de inclusión y exclusión.

4.4. Criterios de inclusión y exclusión

De acuerdo al Manual Cochrane de Revisiones Sistemáticas de Intervenciones (CCI, 2011), así como Saini y Schlonsky (2008) destacan la importancia de definir criterios de inclusión y exclusión en una revisión sistemática, previamente a la selección de las fuentes primarias de información. En donde, los criterios de *inclusión* determinarían cuáles documentos serán parte del estudio y los de *exclusión* permitirían eliminar con antelación los que cumplen con los criterios.

Criterios de inclusión

Son los estudios que se encontraron tomando en cuenta los criterios de búsqueda. Aquellos que se vinculan o relacionan con las interrogantes planteadas, particularmente lo referente al *diseño estratégico* y su connotación con los sectores productivos (industria, gobierno, sociedad y academia). En consecuencia, se contemplaron los documentos publicados durante el período 2012 al 2022.

Criterios de exclusión

Para estos criterios no se consideraron documentos que presentaron algún tipo de sesgo, así como aquellos publicados en idiomas diferentes al español e inglés. Además, se excluyeron estudios muy largos o amplios con relación al fenómeno en estudio, no era posible obtener conclusiones concretas centradas en la temática.

4.5. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron fueron diseñados por los autores, con base en el modelo definido en el *Manual Cochrane de Revisiones Sistemáticas de Intervenciones* (2011): Ficha de contenido resumen (FCR); Matriz de verificación para valoración y selección de fuentes (MVVSF); Matriz para organización y clasificación de información (MOCI); y Lista de cotejo para expertos de filtro (LCEF).

Ficha de contenido resumen (FCR)

En esta ficha (FCR) se registraron las investigaciones consultadas como fuentes primarias, se elaboró un resumen a partir de su contenido. La FCR tuvo el propósito de guardar información consultada y analizada en su conjunto. En ésta se integró también el título de la investigación, autor(es), fecha de publicación, base de datos, palabras claves, tipo de publicación, así como un apartado de comentarios (personal y/o expertos de filtro).

Matriz de verificación para valoración y selección de fuentes (MVVSF)

A partir de esta matriz (MVVSF) se aplicaron los criterios de inclusión y exclusión definidos previamente. De manera que se valoraron y seleccionaron las investigaciones primarias considerando tanto su contenido como la aportación que le daban al estudio. En consecuencia, permitieron una medición de calidad en las investigaciones, así como con las variables.

Matriz para organización y clasificación de información (MOCI)

En esta matriz (MOCI) se incorporó la información básica de cada estudio. Por un lado, título de la investigación, autor(es), fecha de publicación, tipo de publicación, base de datos y palabras claves, enfoque de la investigación, metodología, resultados obtenidos, conclusiones, aportaciones. Por otro lado, los criterios que se integraron: vigencia (no mayor a 10 años de haberse publicado); confiabilidad (verificación de información en base de datos reconocidas); fuente de información (solamente fuentes primarias); alcance del estudio (nivel de especialidad) de la fuente primaria.

Lista de cotejo para expertos de filtro (LCEF)

Este instrumento tiene la particularidad de que se diseñó bajo la estructura de una lista de verificación, en donde la información que se presentó fue valorada, organizada y evaluada por expertos de filtro (seleccionados previamente), determinando si aporta o no a la investigación, dando respuesta a las preguntas planteadas. Algunos de los *items* que se consideraron: título de la investigación, autor(es), fecha de publicación, base de datos, palabras claves, tipo de publicación, además de un apartado de comentarios (expertos de filtro).

4.6. Procedimiento

Para desarrollar este estudio se siguieron una serie de fases, a partir de lo que establece una revisión sistemática (Rousseau *et al.*, 2008). *Primero*, partiendo del propósito y de las preguntas de la investigación, se identificó el material relevante para el estudio, y así se seleccionó el número suficiente de fuentes confiables, que permitieran darle la validez y confiabilidad que debe tener una revisión sistemática. *Segundo*, para realizar la revisión sistemática se consideró el procedimiento que establece el *Manual Cochrane de Revisiones Sistemáticas de Intervenciones* (CCI, 2011). Particularmente contempló tres fases: 1) localizar, 2) seleccionar, y 3) evaluar los estudios seleccionados, así como el proceso de extracción y aplicación de datos (fuentes primarias, bases de datos y repositorios institucionales). *Tercero*, se realizó la selección final de los estudios, a partir de criterios de *inclusión y exclusión* para la selección inicial. El análisis de estas fuentes debía dar respuesta a las preguntas de la investigación y si se presentaba o no el riesgo del sesgo. *Cuarto*, se determinaron los artículos finales para: a) extraer la información o datos específicos, b) realizar los análisis y síntesis respectivos, y c) interpretar los resultados.

4.7. Participantes

Por la naturaleza de este estudio, en esta revisión sistemática no se incluyen seres humanos, en consecuencia no existe vínculo directo con los diseñadores. Por lo anterior, y conforme los criterios de una revisión sistemática, la muestra se integró con los 28 estudios finales seleccionados.

4.8. Evaluación de la validez y calidad de los estudios seleccionados

Petticrew y Roberts (2006), plantean que todo estudio debe tener validez interna que otorgue credibilidad. Eso proporciona la seguridad a los instrumentos que se aplicaron. A la vez, esta validez interna se acompaña de la validez externa, en donde los resultados obtenidos pueden socializarse y ser transferibles a otros contextos. Por consiguiente, como parte del aseguramiento de la validez y de la confiabilidad se identificaron aquellos que mostraron rigidez en sus procesos metodológicos.

4.9. Riesgo de sesgo

Para este estudio se llevó a cabo una revisión de documentos. Fue necesario delimitar la búsqueda de fuentes acorde a los criterios establecidos, limitando el número de documentos seleccionados. Por consiguiente, se generó la posibilidad de un riesgo de sesgo; sin embargo, en la selección de fuentes primarias finales se hizo énfasis en que ciertos criterios del estudio debían estar presentes y de esta manera no afectar su validez.

5. Delimitaciones

Creswell (2013) plantea que las delimitaciones en una RS reducen el alcance de una investigación, lo que ha sido evidente en este estudio, considerando tanto el tiempo como la búsqueda de fuentes primarias significativas que cumplieran con los criterios de inclusión y exclusión. Sin embargo, lo anterior no afectó para el desarrollo del estudio.

6. Resultados

El propósito del estudio se enfocó en el *diseño estratégico*, respecto a la connotación que se utiliza en los sectores productivos: industria, gobierno, sociedad y academia; para estar en posibilidad de identificar una aproximación conceptual, analizar las características y considerar sus procesos desde cada ámbito. Por tanto, a continuación se expone la forma en la que se realizó la selección de los trabajos de investigación que dieran cumplimiento a los criterios de elegibilidad, y se fueron excluyendo aquellos que no cumplieron en las etapas respectivas. En consecuencia, se realizó la revisión sistemática. También se muestra la manera en la que se llevó a cabo la búsqueda y selección de las investigaciones, sus características, resultados individuales, además de una síntesis de resultados. En suma, se realizó una correlación entre las preguntas de investigación y los resultados del estudio.

6.1. Búsqueda y recuperación de los estudios

Sobre la base del protocolo que establece el método de revisión sistemática, se realizó la búsqueda de información rigurosa, a partir de las palabras claves del estudio (diseño estratégico, sectores productivos, industria, gobierno, sociedad y academia) en diversas bases de datos de prestigio, acorde a lo que se establecía en las reglas de selección del *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* PRISMA 2009 Diagrama de Flujo (Ver Anexo 1); se identificaron 210 estudios mediante el instrumento Ficha de Contenido Resumen (Ver Anexo 2); mediante el instrumento Listas de Verificación para Valorar y Seleccionar Fuentes (Ver Anexo 3) en donde se aplicaron criterios de valoración, se excluyeron 150 artículos por no cumplir con los criterios definidos para este estudio, solamente quedaron 60 artículos que siguiendo el protocolo de RS, se les aplicó el instrumento Matriz para la Valoración y Selección de Fuentes Primarias (Ver Anexo 4), en donde una vez filtrada la información, se eliminaron 20 artículos, quedando un total de 40; posteriormente fueron analizados y revisados en textos en extenso por expertos de filtro. Después, mediante el instrumento Lista de Cotejo para Evaluación de los Expertos de Filtro Individual (Ver Anexo 5), así como el contraste que se realizó de los artículos con las preguntas de la investigación con la finalidad de definir la aportación de cada artículo para dar respuesta de éstas, se realizó otro filtro, en donde se excluyeron 12 documentos. Por tanto, al final 28 estudios fueron los que cumplieron con la rigurosidad de los criterios que establece el método de RS.

6.2. Características de los estudios

Derivado de la relevancia que ha adquirido el DE en la actualidad se planteó la necesidad de desarrollar una *Revisión Sistemática de Diseño Estratégico en los Sectores Productivos, con el propósito de* para recolectar y analizar evidencias científicas con respecto a las concepciones del *diseño estratégico* desde el significado que se le da en la aplicación dentro de los sectores productivos, industria, gobierno, sociedad y academia; en consecuencia estar en posibilidad de hacer una aproximación del término, analizar las características y considerar los procesos en cada ámbito productivo. Por lo anterior, se vio la pertinencia de aplicar el método de revisión sistemática en este estudio.

Tipo de estudio. Las investigaciones que se analizaron con el método de RS fueron de naturaleza descriptiva, experimental, así como no experimental. Se resalta en la *Tabla 1*, que en su mayoría los estudios fueron de tipo descriptivo con 18 investigaciones (64%), 22% experimental y 4 (14%) no experimental.

Tabla 1*Tipos de estudios*

Estudio	<i>f</i>	%
Descriptivo	18	64
Experimental	6	22
No Experimental	4	14
Total	28	100

Nota. Elaboración propia.

Metodología. Con base en los estudios validados para la aplicación de la RS, se enfocaron en metodologías principalmente cualitativas, después cuantitativas o mixtas. En donde la metodología cualitativa fue la más utilizada por el total de los 28 estudios, correspondiente al 100%.

Instrumentos. Respecto a los estudios validados, la información se recolectó mediante la aplicación en su mayoría de cuestionarios (18) alcanzando un 64% del total de los instrumentos (Ver Tabla 2):

Tabla 2*Tipos de instrumentos utilizados en los estudios validados*

Instrumentos	<i>f</i>	%
Cuestionarios	18	64
Análisis de contenido	6	22
Estudios de Casos	4	14
Total	28	100

Nota. Elaboración propia.

Muestra. Los resultados obtenidos para llevar a cabo la revisión sistemática pertenecen al análisis de 28 artículos que se validaron mediante los expertos de filtro, que al mismo tiempo se encuentran alineados a las preguntas de investigación. Éstos son el resultado

de los 210 estudios que se localizaron en diversas bases de datos especializadas, así como repositorios institucionales. Cabe mencionar que los 28 artículos se publicaron a partir del 2010 y se encuentran vinculados con el objeto de estudio de la investigación.

6.3. Resultados individuales de los estudios

A partir del propósito y las preguntas que guiaron la investigación, en la *Tabla 3* se muestra el resumen de los 28 estudios finales seleccionados para la RS, en donde, la primera columna presenta el sector productivo; la segunda, el número de estudios que abordaron el DE; mientras que en la tercera se visualizan aquellos que aplicaron planeación estratégica.

Tabla 3

Resultados de estudios con base en el sector productivo

Sectores Productivos	DE	PE
Gobierno	3	2
Industria	7	1
Sociedad	6	1
Academia	4	3
Total	20	8

Nota. Elaboración propia.

En síntesis, los resultados de la RS confirman la aplicación del *diseño estratégico* en los diferentes sectores productivos: industria, gobierno, sociedad y academia; en donde en algunos casos se define el concepto y se caracteriza. Sin embargo, no se presentan procesos de DE desde cada una de las esferas; haciendo evidente la necesidad de visibilizarlo en el campo del diseño. Empero, también se detectó que en algunos estudios, aun cuando se planteaba el uso del *diseño estratégico*, en realidad se están refiriendo a la aplicación de la planeación estratégica y todo lo que ello implica.

6.4. Resultados relacionados con las preguntas de investigación

Este estudio se desarrolló mediante el método de RS para hacer una búsqueda del término de *diseño estratégico* sobre la connotación que se utiliza en los diferentes sectores productivos (industria, gobierno, sociedad y academia); por tanto estar en posibilidad de definir una aproximación conceptual del DE, analizar sus características y considerar sus proce-

sos. En ese sentido, se presentan los resultados a partir de las tres interrogantes planteadas en orden secuencial.

Primera pregunta de investigación. *¿Cómo definen al DE los sectores productivos (industria, gobierno, sociedad y academia)?*

Con base en los 28 estudios finales que derivaron de la RS, los hallazgos mostraron que dependiendo del sector (industria, gobierno, sociedad y academia) es la manera en que se concibe al DE, en donde no siempre el concepto que se aplica refiere al *diseño estratégico*, sino a la planeación estratégica (PE). Los estudios hacen evidente que la concepción del DE en algunos sectores no es clara.

Primero, en gobierno, DE se concibe como, la aplicación de metodologías que establecen una relación directa con los usuarios, una redefinición de planteamientos con base en investigaciones con rigor científico, creativas, así como una intervención a profundidad del investigador; en donde se promueven soluciones eficientes, justas, incluyentes y sostenibles a problemáticas sociales. De tal manera, que el DE se caracteriza por el desarrollo creativo de estructuras con participación permanente de usuarios. En consecuencia, se generan soluciones sostenibles y justas para las demandas del sector y por ende de la sociedad; se enfatiza que todo se centra en el usuario, en donde se busca que los productos se adapten a las necesidades de éstos.

Segundo, en la industria, el DE lo refieren al desarrollo e implementación de estrategias de diseño, mediante una planificación integral centrada en la empresa u organización mediante la innovación de productos tangibles e intangibles. Por un lado, centrados en alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. Por otro lado, en dar respuesta a problemas económicos, ambientales y sociales, mediante la aplicación de métodos y herramientas de diseño, siempre centrado en la experiencia de usuario, generando valor económico justo, socialmente responsable y sostenible.

Tercero, sociedad, a partir de los estudios seleccionados, los autores coinciden en que el DE se centra en dar respuesta a problemas a partir de productos o servicios que están en posibilidad de mejorar las condiciones sociales y culturales del ser humano, considerando su contexto. Asimismo se destaca la necesidad del uso de estrategias enfocadas en el usuario, desarrollando propuestas para productos tangibles o intangibles mediante un proceso de diseño definido acorde a las necesidades del o los usuario(s).

Cuarto, academia, para esta esfera, las investigaciones coinciden en que el DE funge como una herramienta de competitividad para las instituciones educativas; para desarrollar estrategias y soluciones integrales. En consecuencia, plantear estrategias y soluciones de valor a corto, mediano y largo plazo.

Segunda pregunta de investigación. *¿Qué caracteriza al DE, en cada uno de los sectores productivos (industria, gobierno, sociedad y academia)?*

Los hallazgos hacen evidente que no importando el sector productivo, el DE se caracteriza por el desarrollo de productos tangibles e intangibles centrados en el usuario.

Tercera pregunta de investigación. *¿Cuáles son los procesos que se siguen del DE, para cada uno de los sectores productivos (industria, gobierno, sociedad y academia) al diseño estratégico?*

A partir de los estudios, se confirma la existencia de un vacío de conocimiento cuando se habla de un proceso específico para desarrollar o implementar el DE. Por un lado, 25% de los estudios toman como base metodologías de diseño centradas en el usuario. Por otro lado, el 75% de los estudios no tiene un proceso definido; empero, aplican o integran la planeación estratégica al proceso de diseño, apropiándose del proceso de PE y de sus componentes; no importando la esfera o sector productivo (industria, gobierno, sociedad y academia) en el que se centre la necesidad de los usuarios.

7. Discusión

En este apartado se discutirán aspectos teóricos como prácticos. Es decir, el contraste entre aquello que plantean los autores *versus* los resultados obtenidos. Se debe reconocer que actualmente el *diseño estratégico* es una herramienta de desarrollo. Las aplicaciones en los diferentes contextos: industria, gobierno sociedad y academia, lo demuestran. Ahora bien, vale la pena recordar que este estudio tuvo como propósito hacer una búsqueda del tema *diseño estratégico* sobre la connotación que se usa en los diferentes sectores productivos, que permitiera identificar una aproximación conceptual, analizar las características y considerar sus procesos desde cada uno de estos ámbitos. Los resultados se obtuvieron a partir del método de revisión sistemática. En ese sentido, la discusión parte de las preguntas de investigación:

7.1. Pregunta de investigación 1

La respuesta que se obtuvo sobre la pregunta de cómo definen al DE los sectores productivos (industria, academia, gobierno y sociedad) fue que existen coincidencias en algunos de los estudios analizados en relación con las definiciones de DE. Los hallazgos identifican definiciones bien sustentadas en los sectores *industria y sociedad*, según plantean Rubio *et al.* (2016), Holland y Lam (2014) y Busayawan (2017). El común denominador, en la identificación de una aproximación conceptual, es que el DE es una estructura con procesos que generan resultados para la generación de productos que satisfagan las condiciones socioculturales, económicas y ambientales del ser humano. No obstante, hay otros estudios, según los resultados, que se centran en que la definición del DE es igual a la de una planeación estratégica. Especialmente aquellos estudios con orientación *gubernamental y académica*. Ambos sectores perciben que el DE es un plan que requiere de plantear un diagnóstico, visión, misión y objetivos con acciones. Este resultado tiene diversas implicaciones teóricas, prácticas y de investigación. En la primera, se identifica que no se concibe la definición del término, más bien se confunde. En la segunda, se sostiene que la finalidad es más importante que los medios. Y la tercera, que la investigación carece de rigurosidad científica.

7.2. Pregunta de investigación 2

La cuestión tuvo que ver con qué caracteriza al DE, en cada uno de los sectores productivos (industria, academia, gobierno y sociedad). Los hallazgos muestran, como ya se planteó en la respuesta 1, dos posiciones. *Una posición* en el sector *industria y sociedad* centrada, en su definición y en su estructura. Ambos sectores siguen un método de *diseño estratégico* para enfrentar adversidades y establecer sus proyectos. Dicha caracterización está relacionada con la investigación, sentido, idea, generación de prototipos, implementación y evaluación de resultados. En cada una de las etapas se plantean algunas herramientas para alcanzar el éxito. En la investigación, se requiere de mapeo, exploración, impactos, y modelos. El sentido, personas, mapeos de afinidades, y análisis DAFOS-FODAS. La idea, lluvia de ideas, creatividad, matrices, estudios holísticos y *engagement*. El prototipo, *tests*, exámenes, investigación y desarrollo, y proyecciones, entre otros. Y la implementación y evaluación se construye con la interacción de las evaluaciones, los modelos de negocios, y el análisis de los impactos. La *segunda posición*, el del sector *gubernamental y académico*, orientado al uso de la planeación estratégica. La planeación estratégica es un proceso administrativo, como ya se dijo, plantea estrategias para desarrollar un proyecto, el plan, patrón, la posición, perspectiva y la táctica.

Ahora bien, en este caso los resultados muestran que en la mayoría de estos sectores se proyecta un plan que surge con un *diagnóstico*, *se plantea la misión, visión, objetivos, estrategias, metas y el plan de acción*. Ante ese hallazgo, los autores de este estudio consideran que el dato resulta *caótico*. Increíble que se confunda al *Diseño Estratégico* con la *Planeación Estratégica*, como se muestra ambas esencias son diferentes. Las características en cada uno difieren en su definición y procedimientos, además los resultados que se persiguen probablemente sean otros, o no resulten en la expectativa planteada. Por lo tanto, este estudio muestra que la RLC que existe no es suficiente para caracterizar al *Diseño Estratégico* desde el sector gobierno y la academia. Es probable que se requieran más estudios con la pertenencia adecuada para obtener datos y tomar mejores decisiones.

7.3. Pregunta de investigación 3

Se requiere comprender cuáles son los procesos que se siguen del DE, para cada uno de los sectores productivos (industria, academia, gobierno y sociedad). Si bien, Holland y Lam (2014) sostienen que el DE parte de un proceso, mediante una serie de pasos para lograr el desarrollo de un producto o servicio, tangible o intangible. Los hallazgos de la RS hicieron evidente la falta de aplicación de estos procesos de diseño en el desarrollo de los productos o servicios. Por un lado, en el sector *industrial y social*, se aprecia que se sigue un *proceso de diseño estratégico*. Definido y estructurado, basado en los ejes conceptuales del método, sus instrumentos y procesos, además de las herramientas de análisis. Por lo tanto, existe evidencia de que el *proceso de diseño estratégico*, en ambos casos, permite aquella *innovación o el desarrollo* al que se aspira.

Los datos muestran que los proyectos que se realizaron fueron de alguna manera ejecutados con respecto a la idealización o prototipo planteado. Por otro lado, en el *sector gubernamental y académico* se percibe una confusión en el proceso de diseño estratégico. Como ya se ha probado el proceso que se sigue no es el de diseño sino el de la planeación. Que, en estricto sentido, no se trata de *satanizar* a la planeación estratégica, sino todo lo contrario, la intención de estos autores es que no se están utilizando los métodos de manera adecuada y por lo tanto los resultados quizá no se logren debido a que el proceso no es el adecuado. En los estudios revisados, se destaca al menos que se siguió un proceso alineado a la planeación estratégica, no obstante, en el título de los estudios se identificaba la variable diseño estratégico. Pero, al revisar el contenido del estudio se identificó que no había nada relativo a esa variable y más bien si a la variable planeación estratégica.

Conclusiones

En suma, este estudio se centró en hacer una búsqueda del tema *diseño estratégico* sobre la connotación que se usa en los diferentes sectores productivos, que permitiera identificar una aproximación conceptual, analizar las características y considerar sus procesos desde cada uno de estos ámbitos. Littell *et al.* (2008) enfatizan en que la revisión sistemática es un proceso sistemáticamente organizado que posibilita el desarrollo de nuevas percepciones con relación en las evidencias existentes sobre un problema determinado, siendo exhaustivo. En este caso, las conclusiones se pueden centrar en los tres objetivos que se enmarcaron, primero en la identificación de la aproximación conceptual, segundo analizar las características y tercero considerar los procesos, todo relacionado con el *diseño estratégico*. En relación con la aproximación conceptual se concluye que el término de DE encuentra vigencia en los estudios relacionados con la *industria y la sociedad*. No así en los estudios de *gobierno y académicos*. En estos últimos resulta vergonzante que las instituciones académicas, cunas del conocimiento, sus administraciones no puedan definir y utilizar los conceptos de manera adecuada. Sobre el análisis de las características del DE, se puede decir que en marco teórico conceptual para los sectores *industria y sociedad* son utilizados de manera versátil y adecuadamente. Ahora bien, las evidencias muestran que las características del DE son claramente definidas y descritas por lo que se identifica que hay un conocimiento acertado sobre el uso de esta metodología en esos sectores. En tanto, los procesos de DE se ha hecho énfasis en que hay una confusión entre el proceso de diseño estratégico y la planeación estratégica. Si bien en cada ámbito se denota un uso adecuado, existen vacíos en su aplicación para el eje *gobierno y la académica*.

Limitaciones del estudio

Creswell (2013) señala que las limitaciones en un estudio de revisión sistemática se visualizan en las posibles debilidades que el investigador identifique, además de relacionarse

con posibles deficiencias en la medición de las variables, número limitado de estudios, tamaño de las muestras, recolección de datos o bien, los análisis de éstos. En este estudio, el trabajo de búsqueda y de selección requeridos en la revisión sistemática fueron inherentes a la presencia de limitaciones o desviaciones de diversa índole que pudieron tener origen en los procedimientos empleados para la selección, análisis o síntesis de toda la información obtenida. Esto también se extendió a los contenidos de las fuentes de información consultadas. Otra limitante que se presentó en metodologías (RS) como la utilizada en este estudio, fue la influencia del criterio individual o pensamiento de los autores seleccionados, lo cual pudo afectar la capacidad para generalizar alguna parte de la información obtenida.

Recomendaciones

Se recomienda que en lo sucesivo se generen más estudios referentes a enmarcar las diferencias conceptuales entre un *diseño estratégico* y un *plan estratégico*, para cada uno de los sectores gobierno, academia, sociedad e industria.

Referencias bibliográficas

- Beltrán, O. A. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista colombiana de gastroenterología*, 20(1), 60-69. <https://www.redalyc.org/pdf/3377/337729264009.pdf>
- Centro Cochrane Iberoamericano, traductores. Manual Cochrane de Revisiones Sistemáticas de Intervenciones, versión 5.1.0 [actualizada en marzo de 2011] [Internet]. Barcelona: Centro Cochrane Iberoamericano; 2012. http://es.cochrane.org/sites/es.cochrane.org/files/uploads/Manual_Cochrane_510_reduit.pdf
- Centro Cochrane Iberoamericano (CCI), traductores. Manual Cochrane de Revisiones Sistemáticas de Intervenciones, versión 5.1.0 [actualizada en marzo de 2011] [Internet]. Barcelona: Centro Cochrane Iberoamericano; 2012. <http://www.cochrane.es/?q=es/node/269>.
- Gisbert, J., & Bonfill, X. (2004). ¿Cómo realizar, evaluar y utilizar revisiones sistemáticas y metaanálisis? *GastroenterolHepato*; 27(3):129-49. <http://www.elsevier.es/en/node/2030405>
- Holland, R., & Lam, B. (2014). *Managing strategic design*. Bloomsbury Publishing.
- Littell, J. H., Corcoran, J., & Pillai, V. (2008). *Systematic reviews and meta-analysis*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Mintzberg, H., & Laasch, O. (2020). Mintzberg on (ir) responsible management. In *Research Handbook of Responsible Management* (pp. 73-83). Edward Elgar Publishing.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. (2009). The PRISMA Group (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement [El Grupo PRISMA (2009). Artículos de traspaso preferidos para las revisiones sistemáticas y meta-análisis: La declaración PRISMA]. <http://www.prisma-statement.org/usage.htm>

- Newell R, Burnard P. (2006) *Vital Notes for Nurses: Research for evidence-based practice*. New Jersey: Wiley Blackwell.
- Noonan, E. (2010). Systematic reviews: An introduction [Revisión sistemática: Una introducción]. Recuperado de http://www.campbellcollaboration.org/artman2/uploads/1/1-Oslo_SR_100608_v1.pdf
- Papanek, V. (1971). *Design for the Real World: Human Ecology and Social Change*. New York: Pantheon Books, 394 p.
- Papanek, V (2019). *Design for the real world*. USA: Thames and Hudson Ltd.
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). How to appraise the studies. En M. Petticrew & H. Roberts (Eds.), *Systematic Reviews in the social sciences: A practical guide* (pp. 125-163). Malden, MA: Blackwell.
- Robleda, G. (2019). Cómo analizar y escribir los resultados de una revisión sistemática. *Enfermería Intensiva*, 30(4), 192-195. Doi. https://www.researchgate.net/profile/Gemma-Robleda-2/publication/336455586_Como_analizar_y_escribir_los_resultados_de_una_revisión_sistemática/links/5e072d9192851c83649fe163/Como-analizar-y-escribir-los-resultados-de-una-revisión-sistemática.pdf
- Rubio, T. M. A., Higuera, Z. A., Victoria, U. R., Rivera, G. E., Utrilla, C. S.A., & Santamaría, O. A. (2016). *Diseño estratégico sostenible. Fundamentos teóricos y aplicaciones éticas para el comercio justo y las comunidades autopoieticas*. Toluca, Estado de México: UAEMéx.
- Saini, M., & Shlonsky, A. (2008). Developing a protocol for systematic synthesis within C2 reviews: Expanding the evidence for decisions in education, social welfare and 163 criminal justice. http://www.campbellcollaboration.org/artman2/uploads/1/Methods_Saini.pdf
- Urra, M. E., Barría, P. (2010). La revisión sistemática y su relación con la práctica basada en la evidencia en salud. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*. jul ago 2010. Universidad Austral Chile. DOI. http://www.scielo.br/pdf/rlae/v18n4/es_23.pdf

Abstract: The purpose of this article is to search for the term strategic design on the connotation used in the different productive sectors: industry, government, society and academia; in order to identify a conceptual approach, analyse the characteristics and consider its processes from each of the spheres. To achieve this, first, the background and origins of the term were established. Second, a literature review of recent studies on the current state of the term was carried out, relying on different databases and digital repositories. Third, the study was approached from a qualitative perspective, based on a systematic review method using the Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). Fourth, the results are shown and discussed on the basis of a content analysis. Finally, the conclusions and recommendations of the study are presented.

Keywords: Systematic review - Strategic design - Productive sectors - Systematic design - Sectors

Resumo: O objectivo deste artigo é procurar o termo design estratégico sobre a conotação utilizada nos diferentes sectores produtivos: indústria, governo, sociedade e academia; a fim de identificar uma abordagem conceptual, analisar as características e considerar os seus processos de cada uma das esferas. Para o conseguir, primeiro, foram estabelecidos os antecedentes e as origens do termo. Em segundo lugar, foi realizada uma revisão bibliográfica de estudos recentes sobre o estado actual do termo, apoiando-se em diferentes bases de dados e repositórios digitais. Em terceiro lugar, o estudo foi abordado de uma perspectiva qualitativa, com base num método de revisão sistemática utilizando os Itens Preferidos para Revisões Sistemáticas e Meta-Análises (PRISMA). Em quarto lugar, os resultados são mostrados e discutidos com base numa análise de conteúdo. Finalmente, são apresentadas as conclusões e recomendações do estudo.

Palavras chave: Revisão sistemática - Concepção estratégica - Sectores produtivos
