Diseño Estratégico para la Innovación
Centro de estudios disciplinarios
UNR Universidad Nacional de Rosario
Directora: Dra Mónica Pujol
Docentes: Mgter. D.I. Paulina Becerra, Mgter. D.G. Alejandra Vigna
Alumna: DG Gabriela Martini
abril, 2026

Trabajo Final Integrador

Título

Diseño de una Red Argentina de Futuros Situados: infraestructura estratégica para la articulación de saberes territoriales

Resumen

El campo del diseño de futuros y la prospectiva estratégica en América Latina, específicamente en Argentina, se encuentra actualmente atravesado por marcos institucionales y metodológicos provenientes del Norte Global, con escasa articulación de prácticas situadas emergentes de economías populares, saberes ancestrales, infraestructuras autogestionadas y experiencias comunitarias territoriales. Si bien estas prácticas operan como formas concretas de anticipación y sostenimiento frente a crisis estructurales, permanecen fragmentadas y carecen de una infraestructura relacional que las articule regionalmente.

El campo del diseño de futuros ha estado dominado históricamente por lo que la Dra. Mónica Pujol denomina la "Ola Tecnocrática" (1960-1980), donde el futuro es tratado como un problema técnico a resolver por expertos mediante predicciones controladas y cuantificación. La influencia institucional está dada por las Instituciones como la OCDE o el BID que aplican el *foresight* para financiar el desarrollo bajo parámetros de sostenibilidad globales, a menudo ignorando las particularidades territoriales. La influencia metodológica la vemos reflejada en los marcos como la Prospectiva Francesa (Godet, Mojica) o la Estratégica/Aplicada (Copenhagen Institute) que se enfocan en la competitividad organizacional y el pragmatismo de mercado. El diseño, como "hijo del modernismo", ha funcionado tradicionalmente como un acelerador de consumo y reproductor de imaginarios hegemónicos que fluyen desde el Centro (Norte Global) hacia la Periferia (Latinoamérica).

La escasa articulación de las prácticas populares se explica mediante el concepto de Régimen Escópico de Michel Foucault (1975). Este define las prácticas de ver y ser visto que determinan qué es "visible" (lo pragmático, lo ratificado por el mercado) y qué queda opacado por el poder. Se destaca que en América Latina, hasta el 70% de la economía es informal. (CEPAL (2022). *Panorama Social de América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas). Sin embargo, las propuestas de prospectiva estratégica suelen hacerse "sin datos sobre la economía informal", invisibilizándola y considerándola ajena al sistema. Saberes ancestrales (como las temporalidades no-lineales de la cosmogonía Malá), infraestructuras autogestionadas ("electricidad colgada") y saberes femeninos (redes de cuidado y comedores) son sistemáticamente omitidos de las redes formales de innovación.

Aunque fragmentadas, estas prácticas locales operan como formas de sostenimiento frente a crisis estructurales. Desde la perspectiva de Antonio Negri, estas vidas "monstruosas" (subjetividades excluidas de la norma biopolítica) resisten al biopoder creando formas poderosas de vida en común. Las prácticas comunitarias

representan un "futuro como supervivencia" y "memoria activa", operando bajo una lógica de reciprocidad que no cabe en la métrica de datos del Norte Global.
La justificación final reside en la brecha entre la existencia de estas prácticas y su capacidad de incidencia. Las prácticas anticipatorias territoriales existen, pero permanecen atomizadas y carecen de legitimación ante los marcos institucionales globales. Autores como Arturo Escobar proponen la creación de Pluriversos para permitir formas de ser mundo alternativas al "desarrollo único". El proyecto de la Red Argentina de Futuros Situados sostiene que la ausencia de este actor regional no se debe a una falta de prácticas, sino a la inexistencia de una infraestructura relacional estratégica que las articule, legitime y traduzca para que tengan capacidad de incidencia política y académica.
La persistencia de un modelo eurocéntrico que, a través de sus metodologías y regímenes de visibilidad, ha "robado" los futuros de las comunidades locales, relegando sus potentes prácticas de anticipación al ámbito de lo invisible o lo informal.

El presente trabajo propone el diseño estratégico de una Red Argentina de Futuros Situados como dispositivo de innovación socio-territorial. La red se concibe como una plataforma de articulación, legitimación y producción de conocimiento situada, con un enfoque político-territorial que reconoce la pluralidad de temporalidades, ontologías y prácticas anticipatorias existentes en la región.

La hipótesis que sustenta el proyecto es que el diseño de una infraestructura relacional específica puede transformar un conjunto disperso de prácticas invisibilizadas en un actor regional con capacidad de incidencia académica, cultural y política.

Palabras clave: #red #saberesterritoriales #latinoamerica #articulacionterritorial #practicasinvisibilizadas

0. ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN
1.1 Contexto del campo
1.2 Problema
1.3 Hipótesis
1.4 Objetivo general

2 MARCO CONCEPTUAL

3 ANÁLISIS DEL SISTEMA ACTUAL
3.1 Mapeo de actores
3.2 Brechas detectadas
3.3 Oportunidad estratégica: nueva tipología de futuros situados

4 PROPUESTA DE VALOR DE LA RED

5 DISEÑO DE LA RED
5.1 Principios fundantes
5.2 Arquitectura organizacional
5.3 Dispositivos de activación
5.4 Modelo de gobernanza
5.5 Modelo de sostenibilidad

6 ROADMAP DE IMPLEMENTACIÓN (12–18 meses)

7 IMPACTO ESPERADO

8 CONCLUSIONES

9 BIBLIOGRAFÍA

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Contexto del campo

El estudio de los futuros ha transitado, desde la década de 1960, por diversas "olas" epistemológicas. Si bien el campo nació bajo una Ola Tecnocrática de cuño positivista y centrada en expertos del Norte Global (como la prospectiva francesa y la planificación corporativa de Shell), ha evolucionado hacia una Ola Crítica y Decolonial. En este panorama actual, el futuro ya no se percibe como un problema técnico a resolver, sino como un campo político y epistémico en disputa.

A pesar de esta evolución, el diseño estratégico y la prospectiva en América Latina siguen mayoritariamente "atados" a metodologías importadas que operan como "enlatados". Estas herramientas suelen priorizar la competitividad organizacional y el pragmatismo empresarial del Centro Global, invisibilizando las prácticas situadas que emergen en nuestra región desde las economías populares y los saberes territoriales.

1.2 Problema

El problema central radica en la invisibilización epistemológica y la fragmentación de las capacidades anticipatorias en el Sur Global. El diseño, como "hijo del modernismo", ha funcionado históricamente como un reproductor de imaginarios hegemónicos donde el flujo de conocimiento siempre es del Centro a la Periferia.

Esta lógica genera un punto ciego crítico: se diseñan planes de desarrollo ignorando, por ejemplo, que hasta el 70% de la economía en la región es informal. Al no contar con una infraestructura relacional regional, estas experiencias comunitarias y saberes no-certificados permanecen opacados por un régimen escópico que solo valida lo pragmático y lo ratificado por el mercado global.

1.3 Hipótesis

La ausencia de una red argentina de diseño de futuros con anclaje territorial no responde a una falta de prácticas anticipatorias, sino a la inexistencia de una infraestructura estratégica que las legitime. Se sostiene que el diseño de una infraestructura relacional específica puede transformar este conjunto disperso de prácticas en un actor regional con capacidad de incidencia política y académica, permitiendo revertir las distribuciones globales de poder y visibilizar los "futuros robados" a nuestras comunidades.

1.4 Objetivo general

Diseñar estratégicamente una red argentina que articule prácticas situadas de diseño de futuros con un enfoque político-territorial, capaz de subvertir los imaginarios hegemónicos y promover la construcción de pluriversos.

2. MARCO CONCEPTUAL

La articulación de los marcos teóricos propuestos para la **Red de Futuros Situados** permite comprender cómo la propuesta busca resolver el problema de la invisibilización de saberes locales frente a la hegemonía de los modelos del Norte Global. A continuación, se detallan los autores y conceptos clave organizados por ejes temáticos vinculados a la introducción del proyecto.

1. Eje de Acción Política: El Diseño como Subversión

Este eje responde directamente a la necesidad de subvertir los imaginarios hegemónicos y las distribuciones globales de poder mencionadas en los objetivos de la red. Michel Foucault y el Régimen Escópico: Este autor permite analizar las prácticas de ver y ser visto que influyen en las relaciones de poder de una sociedad. Se vincula al problema al identificar cómo el diseño tradicional funciona bajo la lógica de "Visible -> Invisible", donde lo ratificado por el mercado es lo único que se ve. La solución propuesta es cuestionar quién ve y desde dónde se mira para desnaturalizar lo "naturalizado" y hacer emerger saberes opacados como las economías informales. Antonio Negri y la Política de la Monstruosidad: Negri propone la noción de monstruo biopolítico como un sujeto de resistencia frente al biopoder que solo administra la vida biológica. En el marco del proyecto, esto articula la solución al representar a las subjetividades locales que crean formas poderosas de vida en común, desbordando los criterios normativos impuestos por los marcos del Norte Global.

2. Eje Epistémico: La Construcción de Pluriversos

Este eje aborda el problema de la fragmentación de las capacidades anticipatorias y la imposición de un "desarrollo único". Arturo Escobar y los Pluriversos: Escobar rechaza la idea de un desarrollo único globalizado y promueve la noción de un mundo donde quepan muchos mundos. Esto sustenta la solución de validar temporalidades no-lineales (donde el pasado es visible y el futuro invisible) y agencias no-humanas en el diseño de escenarios situados en América Latina. Mónica Pujol y el Diseño Estratégico Situado: Pujol propone una apropiación argentina y latinoamericana del diseño estratégico (originalmente centrado en la competitividad de mercado como el modelo italiano) para dotarlo de un alcance civilizatorio. Esta es una respuesta directa al problema de las metodologías importadas que operan como "enlatados".

3. Eje Ontológico y de Realización: Conceptualización de Futuros

Este eje se vincula con la hipótesis de que la falta de una infraestructura estratégica impide que las prácticas locales se legitimen y se realicen. Tony Fry y el Defuturing: Fry plantea que para realizar un futuro primero es necesario conceptualizarlo; por lo tanto, al no construir imaginarios de determinadas posibilidades, estamos destruyendo esas opciones (defuturing). Esto justifica la solución de la red: restituir la capacidad de conceptualizar para que las comunidades puedan realizar sus propios futuros en lugar de ser víctimas de "futuros robados".

4. Eje Capacitador: Democratización de la Imaginación

Este eje atiende al objetivo de crear una infraestructura relacional que democratice la conciencia anticipatoria en el territorio. Riel Miller (UNESCO) y la Alfabetización en Futuros (Futures Literacy): Se retoma no solo como una técnica, sino como una capacidad cognitiva. La solución radica en usar el futuro como un recurso para el presente, ampliando el imaginario de las comunidades para que dejen de ser sujetos pasivos de las predicciones de expertos y se conviertan en agentes de su propio diseño.

3. ANÁLISIS DEL SISTEMA ACTUAL

3.1 Mapeo de actores

En un principio se propone ejemplificar algunas de las prácticas existentes que ya contienen lógica de futuros situados aunque no se nombren de esta manera, en Argentina. Se propone el siguiente orden:

1. El caso concreto en Argentina
2. Qué tipo de "diseño de futuros" está operando en cada caso
3. Qué los hace invisibles para las redes institucionales

Cartoneros y cooperativas de reciclado urbano

Ejemplo: "Redes vinculadas al Movimiento de Trabajadores Excluidos"

(MTE https://mteargentina.org.ar/)

El MTE parte de una idea central: hay millones de personas que quedaron fuera del trabajo formal (cartoneros, vendedores ambulantes, cooperativistas, trabajadores informales, etc.). En lugar de pensarlos como "desocupados", los define como trabajadores de la economía popular que ya trabajan, pero sin derechos. La propuesta concreta no es asistencial, sino organizativa: creación de cooperativas y unidades productivas, organización por ramas de actividad (cartoneros, textil, construcción, rural, etc.), desarrollo de redes comunitarias (comedores, espacios sociocomunitarios, salud, formación). La idea es transformar trabajos precarios en trabajo organizado y con identidad colectiva. El objetivo de MTE es: lograr reconocimiento del trabajo informal como trabajo legítimo, reconocer los derechos laborales (ingresos, seguridad social, condiciones dignas) y tener una representación sindical. Por eso impulsa y forma parte de la Unión de Trabajadores de la Economía Popular (UTEP), un intento de crear un "sindicato de la economía popular". El horizonte no es solo laboral, sino estructural: busca el acceso a tierra y propone una reforma agraria, en relación al techo propone una urbanización de barrios populares y en relación al trabajo, busca un desarrollo de la economía popular. Es una agenda de transformación social, no solo de contención. Se define como: una organización de base (territorial), un movimiento social (no sólo sindical) y un actor político (incide en políticas públicas).

Es una organización colectiva, con infraestructura logística, clasificación, comercialización. Construyen circuitos económicos paralelos. Generan ingresos, identidad laboral y redes sociales. La investigación "El trabajo no es basura" muestra cómo los cartoneros desarrollan formas de organización política y social propias dentro de la economía popular (Sedici)

¿Qué futuro diseñan?

Proponen una ciudad basada en reciclaje e inclusión. Generan economía circular desde abajo. Es trabajo sin empleo formal.

¿Por qué es invisible?

Se lo clasifica como "informalidad". No entra en innovación tecnológica. No produce papers ni métricas tradicionales.

Agroecología comunitaria en territorios vulnerables

Ejemplo: "La Vivera Orgánica" (Barrio Rodrigo Bueno)

https://turismo.buenosaires.gob.ar/es/otros-establecimientos/la-vivera-org%C3%A1nica#:~:text=Por%20eso%20se%20llama%20%E2%80%9CVivera,de%20las%20mujeres%20del%20barrio.

La Vivera Orgánica es un proyecto productivo, comunitario y autogestivo llevado adelante por un grupo de mujeres del barrio Rodrigo Bueno (muchas de ellas migrantes con saberes agrícolas previos). Nació alrededor de 2017–2019 como una huerta comunitaria y luego se consolidó como vivero y cooperativa agroecológica. Hoy es un espacio de producción de alimentos y plantas, un emprendimiento económico y un lugar de formación y

comunidad. Realizan producción agroecológica: cultivan hortalizas, aromáticas y alimentos orgánicos, producen plantas nativas (clave para biodiversidad urbana) y arman kits (huerta, polinizadores, mariposas, etc.). Comercializan sus productos vendiendo a vecinos y empresas (ej. hoteles, corporaciones), generando ingresos para sostener el proyecto. No es sólo una huerta, es economía popular organizada. Todo bajo una lógica 100% orgánica y local. Además funciona como "transferencia de saberes" ya que dan servicios y formación armando huertas y jardines, manteniendo espacios verdes y brindando talleres de capacitación de forma abierta. Es un espacio comunitario que trabaja de forma colectiva entre las vecinas del barrio. Es decir que es un proyecto autogestivo y cooperativo, una organización colectiva con autonomía. Además recuperan saberes ancestrales ya que muchas mujeres vienen de contextos rurales y reintroducen prácticas tradicionales de cultivo, conectando cultura con producción. Tienen apoyo institucional pero no dependencia total. Es un modelo híbrido ya que tienen acompañamiento del Estado y de una ONG "Un Árbol para mi vereda". Eso les da un impulso inicial externo pero luego tienen sostenibilidad interna. La producción está adaptada al territorio ya que cultivan en suelo urbano. Por todo esto funcionan con una lógica de triple impacto (social: trabajo e inclusión, ambiental: producción orgánica y flora nativa, económico: generan ingresos). La "Vivera Orgánica" es un dispositivo híbrido que articula: política pública, economía popular, ecología y cultura. Funciona como infraestructura socia, productiva y simbólica (reconstruye identidad y autoestima barrial). No es solo un vivero: es un modelo de agroecología urbana comunitaria que transforma la vulnerabilidad en capacidad productiva, ambiental y social.

¿Qué futuro diseñan?

Proponen soberanía alimentaria urbana, ecología situada y economía de proximidad.

¿Por qué es invisible?

No es "innovación agrícola tecnológica". No escala bajo lógica de mercado. Se percibe como asistencia social.

Movimiento Campesino de Santiago del Estero

Ejemplo: MOCASE (https://www.mocase.org.ar/)

Es una organización nacida en 1990 que agrupa a miles de familias campesinas e indígenas del norte argentino, especialmente en Santiago del Estero. Surge como respuesta a desalojos, concentración de tierras y avance del agronegocio (soja, desmontes). Defienden el territorio, luchan contra desalojos de comunidades rurales, organizan resistencia colectiva (legal, política y territorial) y recuperan tierras y sostienen la posesión ancestral. El eje central de la organización es "la tierra como base de vida". Proponen un modelo productivo distinto al agronegocio: producen alimentos de forma diversificada (no monocultivo), crían animales, hacen miel, quesos, textiles, etc. y promueven la producción para consumo local. También proponen educación ligada al territorio: crearon escuelas campesinas y tecnicaturas en agroecología con formación política, técnica y comunitaria. La comunidad es la unidad política: funcionan con lógica asamblearia y horizontal, decisiones colectivas por consenso, redes entre comunidades. Utilizan radios comunitarias, generan encuentros campesinos, de esta manera revalorizan las identidades indígenas y rurales. El MOCASE entiende el territorio como un espacio de vida, cultura y comunidad. No solo como tierra productiva. Por eso: defienden la posesión histórica, viven en el territorio y lo cuidan a largo plazo. La Sostenibilidad para MOCASE es permanencia, más comunidad , más cuidado. No son extractivistas ya que conviven con el ecosistema. Plantean una reforma agraria, con soberanía alimentaria y un control comunitario de la tierra. Para ellos, autonomía significa: decidir qué producir, cómo producir, para quién producir, sin depender de las empresas, los mercados globales y los paquetes tecnológicos. A diferencia del agronegocio para MOCASE la unidad no es la empresa, sino la comunidad.

¿Qué futuro diseñan?

Territorialidad campesina sostenible. Producción no extractiva. Autonomía frente al agronegocio.

¿Por qué es invisible?

Choca con modelo agroexportador dominante. Es leído como conflicto, no como innovación.

Cooperativismo urbano y vivienda autogestionada

Ejemplo histórico: El Hogar Obrero (https://eho.coop/)

Ejemplo de construcción de viviendas, crédito, consumo con una lógica colectiva a gran escala (Wikipedia). Hoy en día esto reaparece en cooperativas de vivienda y mutuales.

Ejemplo en Argentina hoy: Akamasoa Argentina (https://akamasoaargentina.org/que-hacemos/)

Akamasoa es un modelo de ciudad construida desde la cooperación, donde la vivienda deja de ser mercancía y se convierte en el soporte de una comunidad organizada y autosuficiente. En Akamasoa: las casas no se compran en el mercado, no hay lógica inmobiliaria, no hay especulación. La vivienda: no es mercancía, es un derecho vinculado al trabajo y la comunidad. Esto rompe completamente con la lógica de renta, la lógica de inversión inmobiliaria y la acumulación por propiedad. Akamasoa funciona como una ciudad cooperativa de facto ya que tiene construcción colectiva, trabajo comunitario y organización interna. La ciudad no la hace el Estado ni el mercado, la hace la comunidad. La Cooperación aparece como método de producción, forma de vida y sistema de organización. Akamasoa es un caso muy claro de “producción social del hábitat” (es decir, la gente produce su propio entorno urbano): construyen sus casas, construyen su infraestructura, construyen su comunidad. Esto genera: apropiación, identidad, sostenibilidad social. El gesto más radical del proyecto Akamasao es que transforma un basural en una ciudad. Esto implica resignificar el territorio, reconstruir subjetividad y generar ciudadanía. Akamasoa puede leerse como una “infraestructura de dignidad” donde se integran vivienda, trabajo, educación y comunidad, como un modelo de ciudad no especulativa donde el valor no es el suelo, el valor es la vida comunitaria.

¿Qué futuro diseñan?

Ciudad basada en la cooperación. Acceso a vivienda fuera del mercado especulativo.

¿Por qué es invisible?

No encaja en el modelo inmobiliario financiero. Se percibe como “alternativo” o pasado.

Asambleas socioambientales

Ejemplo: Asamblea No a la Mina (https://noalamina.org/)

La Asamblea No a la Mina es un movimiento socioambiental surgido en 2002 en Esquel (Chubut), organizado por vecinos autoconvocados para rechazar proyectos de megaminería (especialmente con uso de sustancias tóxicas como el cianuro). Se caracteriza por tener una organización horizontal, la participación ciudadana directa y un fuerte anclaje territorial. Con el tiempo, se expandió a otras provincias y se articuló con redes como la Unión de Asambleas Ciudadanas. ¿Qué hacen? Rechazan la minería a gran escala por sus impactos: la contaminación del agua, la destrucción ambiental, y la afectación de economías locales. No hacen solo “ambientalismo”, sino que promueven la defensa del modo de vida. También investigan y difunden impactos de proyectos extractivos, generando conocimiento desde la comunidad y rompiendo la dependencia del saber técnico empresarial. Promueven la movilización social. Un ejemplo clave de esto fue el plebiscito en Esquel (2003), donde más del 80% votó contra la minería. La protesta se convierte en decisión colectiva. Impulsan ordenanzas, leyes y consultas populares. Exigen “licencia social” antes de cualquier proyecto. También conectan múltiples asambleas en todo el país construyendo una red territorial de resistencia. La Asamblea cuestiona la idea de desarrollo basada en extracción intensiva de recursos, exportación de materias primas y ganancias concentradas. Lo que denuncian como: “saqueo de bienes comunes”, dependencia económica y destrucción ambiental. Plantean que el desarrollo extractivo es sinónimo de crecimiento económico con daño social y ecológico. En cambio proponen otro modelo basado en economías locales, actividades sustentables, cuidado del agua y el territorio. Plantean que el territorio no es recurso, es condición de vida. Especialmente el agua, la tierra y los ecosistemas se plantean como bienes colectivos, no apropiables por empresas. Esto redefine la

economía de privada a comunitaria. Uno de los aportes más potentes es que la Asamblea plantea que las decisiones sobre el territorio deben tomarse por quienes lo habitan (Ejemplo: plebiscito de Esquel, consultas populares, asambleas abiertas). Proponen una democracia directa: no delegar sino decidir en comunidad. Ningún proyecto debe avanzar sin aprobación social. Introducen una nueva regla: el territorio decide. El movimiento transforma al territorio en actor político y espacio de decisión. No es solo geografía sino que es una comunidad organizada. La Asamblea No a la Mina puede leerse como un "dispositivo de politización del territorio" porque logra que la comunidad entienda lo que está en juego, que participe activamente, que tome decisiones colectivas. Y también como una crítica radical al concepto de desarrollo ya que Plantea que no todo crecimiento económico es desarrollo. Introduce la idea de: límites ecológicos, justicia territorial y soberanía comunitaria. La Asamblea No a la Mina es un movimiento que, desde la democracia directa territorial, cuestiona el modelo extractivo y afirma el derecho de las comunidades a decidir sobre su propio desarrollo y sus bienes comunes.

Ejemplo: Asamblea Ciudadana Ambiental de Gualeguaychú
Es una asamblea que promueve la movilización ciudadana contra pasteras (Wikipedia)
¿Qué futuro diseñan?
Modelos de desarrollo no extractivos. Democracia directa territorial.
¿Por qué es invisible?
Son leídas como resistencia, no como propuesta de futuro. No producen "soluciones tecnológicas".

La Alameda (https://somosalameda.org.ar/quienes-somos/)
Nace en 2001 como asamblea barrial. Denuncia el trabajo esclavo, organiza a los trabajadores textiles (Wikipedia)
La Alameda es una organización social nacida en 2002 en Buenos Aires que lucha contra la trata de personas, el trabajo esclavo, la explotación laboral y sexual y las economías ilegales vinculadas. Al mismo tiempo construye alternativas productivas y comunitarias. Su consigna central es "una sociedad sin esclavos ni excluidos". Denuncia y combate a la explotación. Investigan talleres clandestinos. Denuncian marcas y redes de trata. Asisten a víctimas (legal, social, psicológico). Atacan el "lado oscuro" de la economía. Propician un tipo de producción con trabajo digno creando cooperativas (ej: textil "20 de Diciembre"), impulsando la marca No Chains (ropa sin trabajo esclavo). Es decir que no solo denuncian sino que también producen alternativa económica. Tienen una infraestructura comunitaria: comedor, apoyo escolar, asistencia legal y migratoria. De esta forma sostienen la vida cotidiana en territorios vulnerables. Inciden en la política y las leyes: impulsando leyes contra la trata, participando en políticas públicas, articulando con sindicatos y organizaciones. Trabajan como un nodo articulador, construyendo redes con cooperativas, sindicatos, organizaciones sociales y redes internacionales. La Alameda cuestiona el modelo económico dominante: critica la maximización de ganancia, la explotación laboral y la cosificación de personas. Propone una economía basada en dignidad humana, trabajo registrado y justicia social. No separa economía de ética. En lugar de cadenas globales impulsa la producción cooperativa, condiciones laborales dignas con trazabilidad ética. Produce bienes y produce justicia. La Alameda es un prototipo de futuro posible: un futuro sin explotación laboral, con consumo consciente, con una economía solidaria, y con una justicia distribuída. De alguna manera, reprograma el sistema productivo. Hace visible lo que el sistema oculta. La Alameda mezcla: activismo, producción, política pública y comunidad.
¿Qué futuro diseñan?
Economía ética. Producción con derechos. Redes de justicia social.
¿Por qué es invisible?
Se ubica en derechos humanos, no en diseño. No entra en categorías de innovación.

Innovación desde base (grassroots)

Estudios muestran que estos actores que generan innovación desde las bases, representan hasta 20–30% del ecosistema económico, aunque no sean reconocidos como tales (arXiv)

Todos estos casos comparten algo: no sólo resuelven problemas. Están anticipando formas de vida posibles. Podemos leerlos como: Diseños de futuros sin nombre

Caso	**Núcleo de intervención**	**Problema que aborda**	**Futuro que proponen**	**Sistema emergente**
Vivera Orgánica	Producción + comunidad urbana	Desconexión alimento-territorio	futuro agroecológico comunitario / ciudades productivas + ecológicas	cómo producir alimento
MOCASE	Tierra + territorialidad	Despojo / agronegocio	futuro territorial autónomo / sociedades post-extractivistas con base comunitaria	cómo habitar la tierra
Akamasoa	Vivienda + ciudad	Exclusión urbana extrema	Futuro urbano cooperativo / urbanismo no especulativo	cómo construir ciudades
No a la Mina	Decisión política territorial	Extractivismo	Futuro de democracia territorial / democracia directa aplicada al territorio	cómo decir en sociedad
La Alameda	Trabajo + economía	Explotación laboral	Futuro de economía ética / economía post-explotación	cómo producir trabajo

Estos 5 casos comparten lo siguiente: toman a la comunidad como unidad básica, reemplazando al individuo (el mercado o el Estado central por una organización colectiva y situada. Proponen una producción no extractiva donde no se agota el recurso, no se expulsa a la población y no se destruye el entorno. Se piensa el producir

para sostener la vida. Todos estos casos son propuestas híbridas, ninguno es puro ya que mezclan economía con política, cultura y territorio. Son dispositivos complejos. Todos tienen una autonomía relativa, no son anti-sistema totalmente pero reducen la dependencia, generan reglas propias. Tienen una escala situada ya que no son soluciones universales sino que funcionan en contextos específicos pero son replicables como lógica.

Podemos decir entonces que estos casos anticipan futuros ya que no esperan que el sistema cambie, sino que lo ensayan ahora. Prototipan alternativas ya que no son teoría, son modelos en funcionamiento. Cambian el imaginario, ya que instalan nuevas ideas de desarrollo, trabajo, ciudad y comunidad.

Es decir que estos cinco casos son indicios de un cambio de paradigma donde la economía se vuelve ética, la ciudad se vuelve cooperativa, la política se vuelve territorial y la producción se vuelve regenerativa.

3.2 Brechas detectadas

Dos modelos de futuro en tensión

Vamos a comparar los futuros institucionalizados con los futuros situados y regionales.¿Cuál es la brecha que existe y porqué las propuestas regionales tienen escasa participación?

Estructuramos el análisis en tres niveles:

- Diferencias estructurales entre ambos enfoques
- La brecha (dónde se produce)
- Por qué las propuestas regionales tienen baja participación

Diferencias estructurales entre ambos enfoques

Futuros institucionalizados

Ejemplos: OECD / World Economic Forum / Think tanks, consultoras, universidades

Características: tienen un enfoque técnico y metodológico (escenarios, tendencias). El lenguaje es especializado. Están orientados a políticas públicas o de mercado. Producen informes y datos. Tienen validación académica e institucional. El “futuro” es entendido como una anticipación planificada.

Futuros situados y regionales

Ejemplos: Cartoneros / Movimientos campesinos / Asambleas territoriales / Redes comunitarias

Características: tienen un enfoque práctico y cotidiano. El lenguaje no es técnico. Son de anclaje territorial. En general son productores de “vida” más que de conocimiento formal. La validación es comunitaria. El “futuro” es entendido como una práctica de sostenimiento y transformación en el presente.

La brecha no es solo de visibilidad

Brecha epistemológica

¿Qué se considera conocimiento válido? ¿Quién tiene autoridad para hablar del futuro?

Los futuros institucionales reconocen datos, modelos, expertos. Los futuros situados quedan fuera porque son experiencia, práctica, oralidad.

Brecha lingüística

Lenguaje técnico vs lenguaje cotidiano. Ejemplo: “resiliencia urbana” vs “cómo hacemos para que el barrio no se inunde”. No se reconocen como el mismo problema.

Brecha de escala

Institucional: global / nacional. Situado: local / territorial. Lo local aparece como “caso”, no como productor de teoría.

Brecha de legitimidad

¿Quién define qué es “innovación”?. Silicon Valley es sinónimo de innovación. En cambio los cartoneros son sinónimo de informalidad.

Brecha de infraestructura

Las redes institucionales tienen financiamiento, plataformas, eventos, publicaciones. Las prácticas situadas: están fragmentadas, no tienen dispositivos de articulación. Este punto conecta directamente con el proyecto de red que se propone desarrollar.

¿Por qué las propuestas regionales tienen escasa participación?

1. No se autoidentifican como “diseño de futuros”

Los actores territoriales no usan ese lenguaje, no buscan participar en esos espacios. No es exclusión solamente. También es desencuentro conceptual.

2. Costo de participación

Participar en redes institucionales implica tiempo, recursos, capital cultural. Muchas organizaciones están resolviendo urgencias.

3. Desconfianza en lo institucional

Estuvieron históricamente excluidas. Tienen una relación conflictiva con el Estado y la academia. No hay incentivo claro para participar.

4. Desajuste de prioridades

Las redes institucionales hablan de IA, transición energética, gobernanza. En cambio los territorios hablan de comida, tierra, trabajo, agua. No coinciden las agendas.

5. Lógicas de representación

Las redes suelen invitar expertos, pedir credenciales, validar trayectorias formales. Esto excluye saberes comunitarios.

6. Problema de traducción

No hay “puentes” que traduzcan: práctica → concepto / territorio → red / experiencia → conocimiento compartible. ESTE es exactamente el espacio donde entra la red propuesta.

La escasa participación de actores territoriales latinoamericanos en redes institucionalizadas de diseño de futuros no responde a una ausencia de prácticas anticipatorias, sino a la existencia de brechas epistemológicas, lingüísticas, de escala y de infraestructura que impiden su reconocimiento, articulación y traducción. En este contexto, el desafío no es incorporar estas prácticas a los marcos existentes, sino diseñar nuevas infraestructuras relacionales capaces de operar desde sus propias lógicas.

3.3 Oportunidad estratégica

¿Por qué las prácticas regionales no aparecen en las redes de futuros?

Estas prácticas quedan afuera porque:

1. No usan lenguaje de “futuro”. No hablan de escenarios, hablan de sobrevivir.
2. No están institucionalizadas. No son universidades ni think tanks.
3. No producen conocimiento “validado”. Producen práctica, no papers.
4. Son incómodas políticamente. Cuestionan: el mercado, el Estado, el desarrollo
5. No escalan en términos clásicos. Funcionan por proximidad, no por replicabilidad industrial.

En Argentina ya existe un ecosistema de diseño de futuros situado, que está fragmentado, desnombrado y epistemológicamente desplazado.

4. PROPUESTA DE VALOR

La red propuesta no viene a “incluir a los excluidos” sino a: redefinir qué cuenta como futuro, crear condiciones de articulación propias y funcionar como dispositivo de traducción.

Las prácticas latinoamericanas de producción de futuros (territoriales, comunitarias, populares) existen pero están fragmentadas, invisibilizadas y desconectadas de las redes institucionales, debido a brechas epistemológicas, lingüísticas y de infraestructura. El diseño de una **Red Argentina de Futuros Situados** como infraestructura relacional podría:

- articular actores territoriales, académicos y culturales
- visibilizar prácticas invisibilizadas
- traducir saberes entre distintos lenguajes (territorial ↔ académico)
- producir conocimiento situado y compartido

El impacto que busca generar es

- Cultural/epistemológico: ampliación del campo del diseño de futuros.
- Social: visibilización y fortalecimiento de actores territoriales.
- Académico: incorporación de nuevos objetos de estudio.
- Regional: construcción de una red argentina autónoma para luego escalar hacia una red latinoamericana.

Para validar la propuesta la idea sería desarrollar un prototipo mínimo viable (PMV):
Un primer dispositivo de articulación (una red) compuesto por:

- nodos piloto (ej: economía popular, ruralidad, ambiente)
- encuentro presencial
- cartografía colaborativa de prácticas
- documento/relato colectivo publicado

Este prototipo no resolvería de forma completa el problema, pero serviría para validar la hipótesis central: es posible articular actores diversos, hay interés en participar, se pueden traducir lenguajes y prácticas. Es una prueba de viabilidad, no una solución total. Estaría dirigido a: actores territoriales (organizaciones, movimientos), diseñadores estratégicos y de futuros, académicos e investigadores, gestores culturales, instituciones públicas interesadas en innovación social.

Para poder hacerlo económicamente viable, se piensa en un modelo híbrido:
Corto plazo: financiamiento por proyectos (becas, fondos culturales), alianzas con universidades. *Mediano plazo:* membresías institucionales, programas de formación (talleres, seminarios), consultoría en diseño de futuros situados. *Largo plazo:* financiamiento internacional (innovación social, cultura, desarrollo), convenios con organismos públicos.
También se propone buscar sponsors. Internacionales: UNESCO, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Banco Interamericano de Desarrollo. Regionales, locales: universidades públicas (UBA, UNR, etc.), ministerios de cultura y ciencia, fundaciones (ej: Avina, Ford). Otros: organizaciones sociales grandes (como articuladores), espacios culturales.
El proyecto no busca crear conocimiento nuevo desde cero, sino diseñar la infraestructura que permita que conocimientos existentes se reconozcan, se articulen y se proyecten como futuros posibles.

5. DISEÑO DE LA RED

5.1 Principios fundantes

Para desarrollar el diseño de la la red situada en primera instancia se pensarán los nodos como un sistema estratégico de entrada a la red. El criterio de selección tiene que ver con los actores que ya están produciendo formas de futuro situadas aunque no se nombren así.
La primera clasificación de los nodos es en 5 tipos:

1. Economías populares
2. Territorio y ruralidad
3. Ecologías y ambiente
4. Infraestructuras sociales urbanas
5. Economía, ética y trabajo
6. Cultura, conocimiento y mediación

Los nodos más potentes de futuros están fuera del sistema académico tradicional. La red no se organiza por disciplinas, sino por formas de vida y producción de futuro. Sería una Red territorial con mediación académica

1. Economías populares
- Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE https://mteargentina.org.ar/) (Cartoneros, reciclado, economía popular, Presencia territorial fuerte en CABA y conurbano)
- Unión de Trabajadores de la Economía Popular (UTEP https://utep.org.ar/) (Articula múltiples ramas: textil, construcción, ruralidad, Escala nacional)
Rol: **Nodo clave de futuros económicos no formales**

2. Territorio y ruralidad
- Movimiento Campesino de Santiago del Estero https://www.mocase.org.ar/ (Producción campesina + lucha por la tierra / Modelo alternativo al agronegocio)
- Unión de Trabajadores de la Tierra https://uniondetrabajadoresdelatierra.com.ar/ (UTT) (Agroecología, acceso a tierra, mercados directos)
- Comunidad Chuschagasta. Documental “Nuestra Tierra” de Lucrecia Martel
https://es.wikipedia.org/wiki/Nuestra_tierra_(documental_de_2025)
Rol: **Nodo de futuros agroecológicos y territoriales**

3. Ecologías y ambiente
- Asamblea No a la Mina https://noalamina.org/ (Organización horizontal contra extractivismo)
- Asamblea Ciudadana Ambiental de Gualeguaychú
https://es.wikipedia.org/wiki/Asamblea_Ciudadana_Ambiental_de_Gualeguaych%C3%BA (Defensa del territorio frente a contaminación)
Rol: **Nodo de futuros post-extractivos**

4. Infraestructuras sociales urbanas
- La Poderosa https://lapoderosa.acij.org.ar/ (Organización en villas / Producción de conocimiento territorial)
- Proyecto 7 https://www.instagram.com/proyecto_7_/?hl=es-la (Derecho a la vivienda desde la calle)
Rol: **Nodo de futuros urbanos desde la marginalidad**

5. Economía ética y trabajo

- La Alameda https://es.wikipedia.org/wiki/La_Alameda_(ONG) (Lucha contra trabajo esclavo/ Producción textil ética)

Rol: **Nodo de futuros productivos con justicia social**

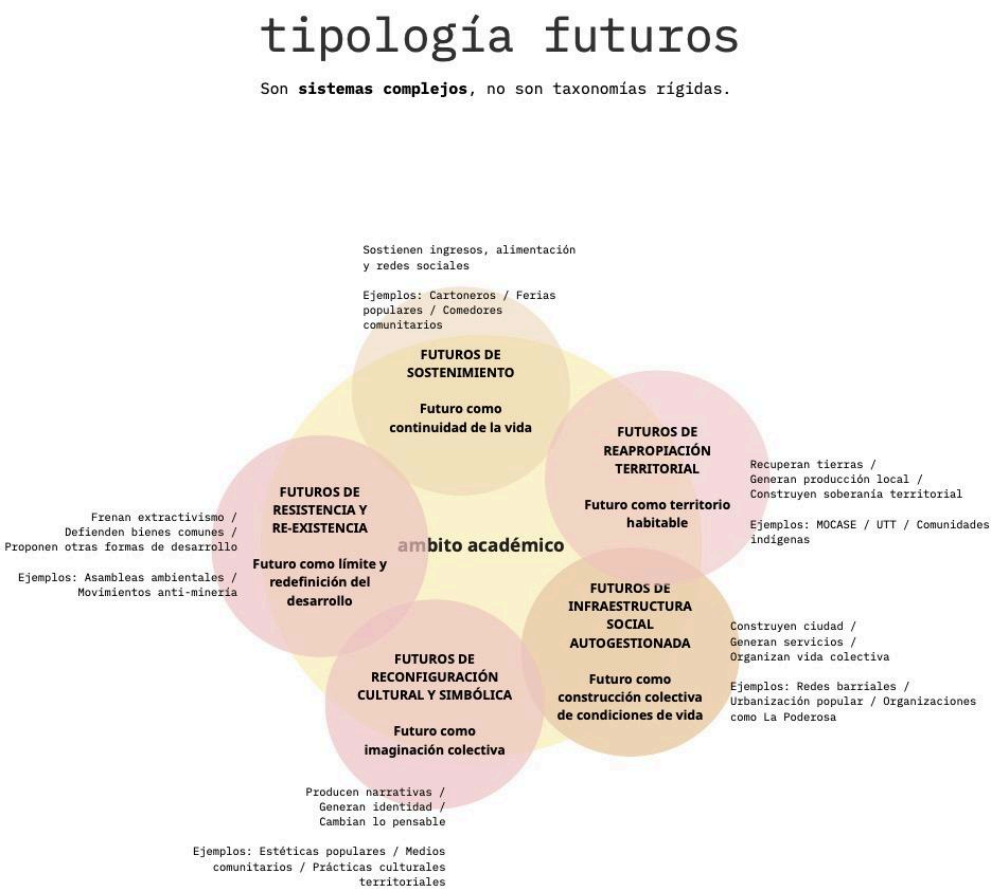
6. Cultura, conocimiento y mediación

- FLACSO Argentina https://flacso.org.ar/ (Producción académica crítica)
- Universidad de Buenos Aires
- Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires (Espacio cultural con potencial de mediación)

Rol: **Nodo puente entre academia / cultura / territorio**

5.2 Arquitectura organizacional

A partir de comprender esta red de nodos, vamos a empezar a definir una “nueva” tipología de prácticas de futuros situados, clasificando en modos de producir futuro.



Estas categorías NO son excluyentes. Son superpuestas. Ejemplo: Un movimiento campesino puede ser 2 + 1 + 5 al mismo tiempo. Son sistemas complejos, no son taxonomías rígidas. Con esta “nueva” tipología de futuros situados la idea es pasar de la anticipación abstracta hacia prácticas concretas de producción de vida situadas en la región. Estas prácticas no proyectan futuros en términos de escenarios, sino que los materializan en el presente a través de formas situadas de organización, producción y significación.

5.3 Dispositivos de activación

Los “talleres”: espacios de traducción y co-producción

Los talleres podrían ser el primer dispositivo real de la red (el prototipo en acción). No serían talleres de capacitación, sino que serían espacios de traducción y co-producción de futuros situados.

Dirigido a un público mezclado intencionalmente ya que lo potente sería el cruce de actores. Para lo cual, se convocaría:

- Actores territoriales (organizaciones sociales, cooperativas, colectivos)
- Diseñadores / estudiantes de diseño (FADU, UNR, etc.)
- Investigadores y académicos (ciencias sociales, económicas, políticas, culturales, arte y diseño)
- Gestores culturales / sector público

La clave sería no segmentar, sino mezclar para lograr una coproducción entre todos.

Taller-laboratorio de Futuros Situados *“¿Quién diseña el futuro?. Diseñar desde el territorio”*

Objetivo del taller: hacer visibles prácticas de futuro que ya existen, ponerlas en diálogo y traducirlas en conocimiento compartido.

Estructura del taller

1.APERTURA ¿Quién diseña el futuro en América Latina? ¿Qué prácticas ya están sosteniendo el mañana sin llamarse diseño? ¿Qué queda afuera cuando hablamos de innovación?

2. RECONOCIMIENTO Cada participante trae o identifica una práctica concreta: algo que conoce, algo que vivió, algo de su territorio: cartoneros, cooperativa, huerta, red barrial.

3. TRADUCCIÓN Se trabaja con la nueva tipología de futuros situados: ¿Esto es un futuro de sostenimiento?, ¿de territorio?, ¿de infraestructura?, ¿de re-existencia?. Se empieza a nombrar lo que antes no tenía nombre

4.CONEXIÓN Dinámica grupal se mapean relaciones entre prácticas para encontrar patrones comunes. Aparece la idea de red.

5. PROYECCIÓN ¿Qué pasaría si estas prácticas estuvieran conectadas? ¿Qué necesitan para crecer? ¿Qué tipo de red tendría sentido?

6 . CIERRE Se realiza una síntesis colectiva. Se registra. Se invita a formar parte de la red.

¿Cómo interpela el taller a todos los actores?

El taller NO interpela desde el “te voy a enseñar”, sino desde: *“lo que hacés ya es diseño de futuros, pero no está nombrado”*. A los académicos: *“Hay conocimiento que no está siendo mirado”.* A los territoriales: *“Lo que hacen tiene valor estratégico y puede escalar simbólicamente”.* A los diseñadores: *“El diseño también está en el territorio”*

Este taller cumple múltiples funciones: valida la hipótesis, construye red, genera contenido, produce legitimidad, testea interés real. Es el mejor primer prototipo posible.

El taller se concibe como un dispositivo de traducción entre prácticas territoriales y marcos conceptuales del diseño de futuros, habilitando el reconocimiento mutuo entre actores que habitualmente no comparten espacios.

¿Cómo convocar a los actores sociales?

Para evitar el riesgo de hablar sobre los territorios y actores sociales, y sí propiciar la idea de hablar con ellos es indispensable diseñar el encuentro de actores desde un lugar de "relación" y no como un evento taller donde se los invita a participar. Esa idea fracasaría.

Por esto es necesario construir condiciones para que quieran participar y les haga sentido. Una manera de convocar clave para generar confianza, legitimidad y logística, sería convocar desde organizaciones ya existentes, por ejemplo, desde la *Unión de trabajadores de la economía popular* (https://utep.org.ar/) o el *Movimiento de trabajadores excluidos (* https://mteargentina.org.ar/quienes-somos/).

El primer paso sería contar el proyecto de forma simple, pedir una reunión para escuchar. No hablar de taller. Sino : *"Estamos armando una red para visibilizar y conectar experiencias como la de ustedes, y nos gustaría ver si tiene sentido hacerlo juntos."*

Posibles motivaciones reales de los actores sociales para participar: visibilizar su trabajo, ser escuchados en otros espacios, generar vínculos útiles, acceder a redes (académicas, culturales), incidir políticamente. Tiene que haber valor para ellos.

¿Cómo diseñar la invitación?

El lenguaje cambia completamente. Se evitaría decir "taller de diseño de futuros", "metodologías", "innovación". Se podría plantear como un "encuentro", "un espacio para compartir experiencias", "poner en valor lo que hacen", "conectar con otros espacios".

Sería indispensable tener en cuenta las condiciones materiales: los viáticos, la comida, los horarios accesibles y una duración razonable.

Los actores sociales no pueden dar "testimonio" sino que tienen que ser protagonistas, portadores de saberes, interlocutores válidos.

En el taller la idea sería darles tiempo de palabra real, no interrumpir con categorías técnicas, no traducirlos inmediatamente, evitar jerarquías académicas

Un posible primer encuentro, se podría articular de la siguiente manera:

1. Contactar a una sola organización
2. Tener una conversación previa
3. Co-diseñar con ellos el encuentro
4. Hacer un taller piloto pequeño

La convocatoria a actores territoriales no se plantea como una invitación a participar en un dispositivo predefinido, sino como un proceso de construcción de confianza y co-diseño, donde el valor de su participación radica en el reconocimiento de sus prácticas como formas legítimas de producción de futuro.

¿Cuáles podrían ser las preguntas para abrir la conversación sin imponer categorías externas?

Diseñarlas para que partan de su experiencia concreta, habiliten relato, introduzcan el futuro sin forzarlo, no suenen académicas.

No preguntar "¿cómo diseñan futuros?". Sino: "¿cómo imaginan lo que viene?"

Estructura posible de preguntas:

Sobre el presente (lo que hacen) para abrir el relato y dar confianza

- ¿cómo es un día de trabajo para ustedes?
- ¿qué hacen exactamente cuando salen a trabajar?
- ¿qué cosas tienen que resolver todos los días?
- ¿quiénes participan y cómo se organizan?

Preguntas sobre la lógica (cómo lo hacen) para que emerja el “diseño” sin nombrarlo

- ¿qué tuvieron que aprender para hacer este trabajo?
- ¿qué cosas saben ustedes que otros no ven?
- ¿cómo se ayudan entre ustedes?
- ¿qué reglas tienen, aunque no estén escritas?
- ¿qué hace que esto funcione?

Preguntas sobre tensiones (dificultades) abre dimensión política y conecta con condiciones de futuro

- ¿qué es lo más difícil de sostener este trabajo?
- ¿qué cosas lo ponen en riesgo?
- ¿qué no está funcionando hoy?
- ¿qué necesitarían para trabajar mejor?

Preguntas sobre futuro (proyección) serían siempre situadas, no abstractas.
futuro cercano

- ¿cómo les gustaría que fuera su trabajo dentro de unos años?
- ¿qué cambiarían si pudieran?
- ¿qué cosas deberían mejorar para que esto siga funcionando?

futuro deseado

- ¿cómo sería una ciudad donde su trabajo esté mejor reconocido?
- ¿qué lugar creen que debería tener su trabajo en la ciudad?
- ¿qué les gustaría que la gente entienda sobre lo que hacen?

futuro más abierto

- si pudieran imaginar algo distinto para el futuro, ¿qué sería?
- ¿qué cosas que hoy parecen difíciles creen que podrían cambiar?

Preguntas para abrir el marco de la red

- ¿ustedes sienten que lo que hacen ayuda a pensar cómo podría ser la ciudad en el futuro?
- ¿creen que hay cosas de su trabajo que podrían servirle a otros?
- ¿qué pasaría si más gente trabajara como ustedes?

Preguntas de cierre

- ¿hay algo importante sobre su trabajo que nunca les preguntan?
- ¿qué les gustaría contar y no tienen espacio?

La idea de estas preguntas es para habilitar pensamiento sin evaluarlo, poder conocer:

- formas de organización → “diseño”
- redes de apoyo → “infraestructura social”
- estrategias → “anticipación”
- valores → “modelo de futuro”

La traducción de lo que cuenten a lo que se nombra en diseño de futuros sería un trabajo posterior al intercambio.

El dispositivo de preguntas no busca aplicar categorías del diseño de futuros sobre los actores territoriales, sino habilitar condiciones para que sus propias prácticas sean reconocidas como formas legítimas de anticipación, organización y producción de futuro.

5.4 Modelo de gobernanza

¿Cómo la red toma decisiones, distribuye poder, organiza roles y gestiona sus dinámicas internas? ¿Quién decide? ¿cómo se decide? ¿quién participa? ¿cómo se resuelven conflictos? ¿cómo circula la información?

La diferencia entre la gestión y la gobernanza es que la primera habla de lo operativo (cómo hacer las cosas) y la gobernanza trata de lo estructural, de cómo se organiza el poder.

El modelo de gobernanza de la Red Argentina de Futuros Situados se basa en una estructura distribuida y territorial, que promueve la participación horizontal, la autonomía de los nodos y la toma de decisiones colectiva.

Componentes del modelo

1. Nodos territoriales: son el corazón de la red. Son las organizaciones, colectivos, universidades, etc (Ej: cartoneros, movimientos campesinos, espacios académicos). Cada nodo tiene autonomía. Producen contenido y conocimiento.

2. Nodo articulador: no es un “centro de poder”, sino un facilitador.

Las funciones que cumple son: coordinar encuentros, sostener comunicación, organizar información. Este rol podría ser ocupado por una persona coordinadora.

3. Espacios de decisión: Asambleas periódicas (ej: 2 veces al año) con participación abierta a nodos. Grupos de trabajo organizados por temas (economía, territorio, cultura, etc.)

4. Forma de decisión: consenso (ideal), consenso ampliado (cuando no hay unanimidad), decisiones por nodos (en temas locales)

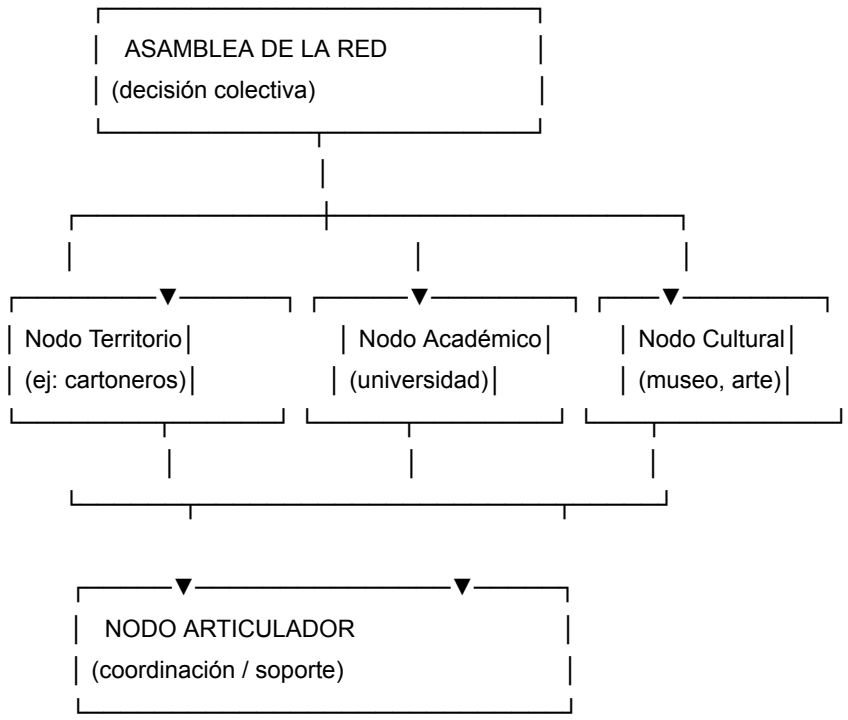
5. Principios de gobernanza: horizontalidad, territorialidad, pluralidad de saberes, no jerarquización entre actores, co-producción.

6. Circulación de conocimiento: abierta, accesible, no centralizada. Se propone un archivo vivo y registros compartidos.

La red NO funciona como una academia que estudia territorios. Es una red donde los territorios tienen voz real. La tensión sería organizar la red para que funcione, pero sin jerarquías. El modelo de gobernanza propuesto tiene que ver con intentar resolver esta tensión.

Es decir, el modelo de gobernanza propuesto se estructura como una red distribuida de nodos territoriales con autonomía relativa, articulados a través de instancias de coordinación y espacios de decisión colectiva. Esta configuración busca evitar la centralización del poder y promover la participación activa de actores diversos, reconociendo la pluralidad de saberes y experiencias como base para la construcción de futuros situados.

El modelo de gobernanza no es solo organizativo.Es: una posición política, una decisión epistemológica y una condición para que la red sea coherente con lo que propone.



Arriba: ASAMBLEA

- espacio de decisión colectiva
- no hay jerarquía fija

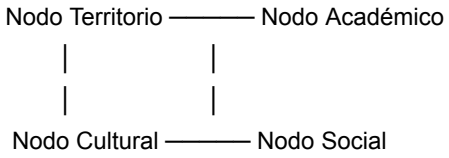
Medio: NODOS

- territoriales
- académicos
- culturales

Todos al mismo nivel / todos producen conocimiento

Abajo: NODO ARTICULADOR

- no manda
- coordina
- conecta
- facilita



La red no depende del centro, sino de las relaciones.

La red se organiza como un sistema distribuido de nodos interconectados, donde la toma de decisiones se construye colectivamente y la articulación no implica centralización, sino facilitación de vínculos.

5.5 Modelo de sostenibilidad

¿Cómo se sostiene en el tiempo la red? ¿Qué recursos económicos, humanos y organizativos se podrían combinar? ¿Cómo se financia? ¿Cómo se sostiene el trabajo? ¿Cómo se reproduce en el tiempo? ¿Con qué alianzas funciona?¿Cuál sería entonces el sistema que permita la continuidad de la red?

El modelo de sostenibilidad de la Red Argentina de Futuros Situados se basa en un esquema híbrido que combina financiamiento externo, alianzas institucionales y participación activa de los nodos, garantizando su continuidad sin perder su autonomía territorial.

Componentes del modelo

Sostenibilidad económica. *Corto plazo:* becas y subsidios, fondos culturales, universidades públicas (UNESCO, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). *Mediano plazo*: talleres pagos (para instituciones), programas de formación, convenios con universidades. *Largo plazo*: membresías institucionales, proyectos regionales financiados, consultoría en diseño de futuros situados.
Sostenibilidad institucional. Alianzas con universidades (UBA, UNR, etc.), articulación con organizaciones sociales, vínculos con espacios culturales.
Sostenibilidad social. La red se sostiene si los actores sienten que les sirve, hay participación real, no es extractiva. Eso se logra con: co-diseño, devolución de resultados y reconocimiento de saberes.
Sostenibilidad operativa. En lo cotidiano funciona con un equipo mínimo de coordinación, herramientas simples (no complejas), dispositivos claros (talleres, encuentros).

La red no depende 100% de financiamiento externo porque perdería autonomía, cambiaría su lógica y se volvería institucional. Es un modelo híbrido y flexible. Tendría que equilibrar la tensión que se da entre la autonomía territorial con la necesidad de recursos. Por ejemplo: en el primer año la UNR podría aportar el espacio académico, un fondo cultural podría financiar el encuentro inicial, los talleres genera pequeños ingresos y los nodos participan sin costo. La red produce valor para quienes participan.

La sostenibilidad de la red no se basa exclusivamente en su financiamiento, sino en su capacidad de generar valor para sus participantes, articular alianzas estratégicas y sostener una estructura operativa flexible que acompañe su crecimiento sin comprometer su enfoque territorial.

6. ROAD MAP DE IMPLEMENTACIÓN

Red Argentina de Futuros Situados

Fase 1 “Activación” (0–6 meses)

Objetivo: poner en marcha la red con un núcleo inicial y validar interés real.

1. Identificación de nodos piloto: seleccionar entre 3 y 5 nodos diversos (ej: economía popular, ruralidad, academia, cultura) con anclaje territorial real, capacidad de articulación e interés en participar. Se logra una red inicial heterogénea y viable y se visibilizan los primeros vínculos construidos.

2. Construcción de vínculo: se llevan a cabo reuniones uno a uno con cada nodo con escucha activa (no propuesta cerrada) y con co-definición del sentido de la red. De esta forma se obtiene confianza inicial y validación de la hipótesis.

3. Manifiesto fundacional: se realiza una redacción breve con construcción colectiva. Los contenidos a desarrollar serían: propósito, principios, posicionamiento político-territorial. El resultado sería lograr una identidad clara y un documento base para comunicar.

4. Primer dispositivo piloto (el taller): organizar un encuentro/taller con nodos iniciales y aplicar la guía de entrevistas. De esta forma se obtiene contenido real y validación metodológica

5. Lanzamiento digital mínimo: crear presencia básica a través de Instagram o una web simple y /o un documento público. El objetivo sería lograr visibilidad inicial y registro del proceso.

Los tangibles de la Fase 1 serían entonces: la lista de nodos piloto, el manifiesto, el registro del primer encuentro y la plataforma digital básica

Fase 2 “Consolidación” (6–12 meses)

Objetivo: fortalecer la red y producir contenido colectivo.

1. Primer encuentro regional: encuentro ampliado (virtual o híbrido) donde se incluyen nuevos actores. Se intercambian experiencias, se realizan talleres de futuros situados para ampliar la red y se logra legitimidad inicial.

2. Publicación colectiva: producir un documento (digital) con relatos de prácticas, mapas y reflexiones. Que no sea académico rígido, sino híbrido para producir conocimiento.

3. Cartografía de prácticas: mapear casos en Argentina para tener una base para crecimiento y obtener mayor insumo para la red.

4. Ampliación de nodos: sumar nuevos actores de otros territorios ya sea por recomendación o por afinidad de los actores y casos existentes logrando un crecimiento orgánico.

5. Primeras alianzas: vinculación con universidades y espacios culturales para generar un soporte institucional y posibles recursos

Los tangibles de la Fase 2 serían entonces: los encuentros ampliados, la publicación digital, el mapa de prácticas, la red ampliada

Fase 3 “Proyección” (12–18 meses)

Objetivo: posicionar la red a nivel regional e internacional.

1. Alianzas internacionales: vinculación con organismos como: UNESCO, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para lograr visibilidad global y posible acceso a financiamiento.

2. Participación en foros para presentar la red en: congresos, encuentros de diseño, espacios académicos para obtener posicionamiento y validación externa.

3. Desarrollo de programas: talleres pagos, seminarios, formación para lograr sostenibilidad e ingresos iniciales.

4. Evaluación del modelo: revisar la gobernanza, la participación y el impacto para hacer los ajustes estratégicos necesarios
5. Posible formalización jurídica: evaluar la figura legal posible de la red: ¿una asociación civil? ¿una red informal consolidada?. Para obtener una capacidad de financiamiento y eventualmente una institucionalización.
Los tangibles de la Fase 3 serían entonces: alianzas activas, participación en eventos, un modelo económico inicial y una definición institucional.

La red crecería de una manera situada, progresiva, relacional y no forzada. Es decir que la implementación de la red se plantea como un proceso incremental, basado en la construcción de vínculos, la activación de dispositivos piloto y la consolidación progresiva de una infraestructura relacional, evitando modelos de crecimiento acelerado que puedan comprometer su anclaje territorial.

7. IMPACTO ESPERADO

7.1 Visibilización de saberes invisibilizados

La red propone reconocer como formas legítimas de producción de futuro a prácticas que históricamente han sido leídas como informalidad, subsistencia o resistencia. A través de dispositivos como talleres, cartografías y publicaciones colectivas, se busca hacer visibles saberes situados que emergen de economías populares, organizaciones territoriales y experiencias comunitarias.
Este proceso no implica solo difusión, sino también reconocimiento epistemológico, desplazando la idea de que el conocimiento válido sobre el futuro se produce exclusivamente en ámbitos académicos o institucionales.
En resumen el impacto que generaría es: la legitimación de saberes no institucionalizados, la ampliación de quiénes son considerados productores de conocimiento y el fortalecimiento de actores territoriales.

7.2 Ampliación del campo del diseño de futuros

El proyecto contribuye a expandir el campo del diseño de futuros incorporando prácticas que no responden a metodologías tradicionales de prospectiva. En este sentido, propone un corrimiento desde una visión centrada en la anticipación técnica hacia una comprensión del futuro como práctica situada de sostenimiento, organización y transformación en el presente. Esto permite: integrar nuevas categorías analíticas, cuestionar marcos dominantes del Norte Global y construir una perspectiva latinoamericana del diseño de futuros. El impacto que genera es: una innovación conceptual en el campo disciplinar, generación de nuevas líneas de investigación y posicionamiento crítico frente a enfoques hegemónicos.

7.3 Incidencia cultural-académica

La red funciona como un espacio de articulación entre territorios, academia y cultura, generando instancias de intercambio que pueden incidir en: agendas de investigación, prácticas pedagógicas y producción cultural.
A través de encuentros, publicaciones y alianzas institucionales, se busca introducir estas problemáticas en espacios académicos y culturales, promoviendo una mayor sensibilidad hacia los saberes situados.
Es decir: incorpora nuevos contenidos en ámbitos educativos, genera cruces interdisciplinarios, abre espacios culturales a actores territoriales.

7.4 Producción de una red regional autónoma

Uno de los principales impactos del proyecto es la construcción de una red argentina que funcione como infraestructura relacional propia, capaz de articular actores diversos sin depender exclusivamente de marcos institucionales globales.
Esta red permite: conectar experiencias dispersas, generar colaboración regional, construir una voz colectiva.
Su carácter autónomo no implica aislamiento, sino la posibilidad de dialogar en condiciones más equitativas con redes internacionales, desde una posición situada, fortaleciendo vínculos regionales, logrando una mayor capacidad de incidencia colectiva y una sostenibilidad basada en la participación activa.

En conjunto, el impacto del proyecto no se limita a la creación de una red, sino que apunta a transformar las condiciones desde las cuales se piensa y se produce el futuro en América Latina, habilitando el reconocimiento, la articulación y la proyección de prácticas que hasta el momento han permanecido fragmentadas e invisibilizadas.

8. CONCLUSIONES

1. Del diagnóstico del miedo a la construcción de esperanza

En un contexto global atravesado por crisis múltiples, donde el futuro aparece reducido a la lógica de la supervivencia y la repetición, este proyecto se posiciona en una línea distinta: no busca anticipar escenarios posibles, sino reconocer y potenciar prácticas que ya están produciendo condiciones de futuro en el presente.

En este sentido, la red propuesta puede leerse como una respuesta situada al régimen del miedo, en tanto habilita la posibilidad de imaginar y construir lo que aún no existe desde experiencias concretas y colectivas.

2. La esperanza como práctica, no como discurso

Retomando la distinción entre optimismo y esperanza que propone Byung-Chul Han en su publicación “El espíritu de la esperanza” , el proyecto se inscribe claramente en esta segunda dimensión: no se trata de suponer que el futuro será mejor, sino de identificar dónde ya se están gestando formas alternativas de vida y organización. Las prácticas territoriales analizadas —lejos de ser meras estrategias de supervivencia— pueden entenderse como expresiones de una esperanza activa, en tanto sostienen, organizan y transforman la vida en contextos adversos. Así, la esperanza deja de ser una abstracción para convertirse en una práctica material y situada.

3. Del individuo aislado al “nosotros” como sujeto de futuro

Uno de los aportes centrales del proyecto es el desplazamiento del sujeto del diseño de futuros desde el individuo experto hacia un nosotros plural y heterogéneo. La red argentina de futuros situados no sólo articula actores diversos, sino que propone una forma de construcción colectiva del futuro, donde el conocimiento no se concentra, sino que circula, se comparte y se co-produce. En este sentido, la red no es solo una infraestructura organizativa, sino una infraestructura de lo común.

4. Diseñar no el futuro, sino las condiciones para que el futuro emerja

A diferencia de los enfoques tradicionales del diseño de futuros, este proyecto no se orienta a proyectar escenarios, sino a diseñar las condiciones que permitan que futuros diversos puedan emerger.

Esto implica:

- reconocer prácticas existentes
- generar espacios de articulación
- habilitar procesos de traducción
- sostener vínculos en el tiempo

El diseño se desplaza así desde la producción de soluciones hacia la creación de infraestructuras relacionales.

5. Conocimiento esperanzado: una epistemología orientada a lo que nace

El proyecto propone también un corrimiento epistemológico: en lugar de mirar el pasado para comprender el presente, se orienta hacia lo que está naciendo, hacia prácticas incipientes que contienen potencial de transformación.

En línea con la idea de un conocimiento esperanzado, la red funciona como un dispositivo capaz de:

- detectar emergencias
- amplificar experiencias
- proyectar posibilidades

De este modo, el conocimiento deja de ser exclusivamente analítico para volverse también prospectivo y generativo.

6. Argentina, América Latina como laboratorio de futuros posibles

Lejos de ser un territorio “rezagado” en relación a los centros globales de innovación, Argentina, América Latina aparece en este proyecto como un espacio donde se están ensayando, muchas veces de forma invisibilizada, modos alternativos de habitar el mundo. Las economías populares, las prácticas comunitarias y los saberes territoriales no son anomalías, sino anticipaciones de otros futuros posibles. La red se propone, entonces, no solo visibilizarlas, sino contribuir a su articulación y proyección.

7. La red como gesto político y acto de esperanza

Finalmente, la creación de una Red Argentina de Futuros Situados puede entenderse como un gesto político en sí mismo: un intento de construir, en medio de la fragmentación y el aislamiento, un espacio común donde el futuro no esté predeterminado ni clausurado. En este sentido, el proyecto no solo diseña una red, sino que encarna una forma de esperanza: no ingenua, no abstracta, sino colectiva, situada y activa.

En un presente atravesado por la incertidumbre y el miedo, este proyecto propone no solo pensar el futuro, sino habitarlo de otro modo: reconociendo en las prácticas existentes las semillas de lo que puede venir, y diseñando las condiciones para que esas formas de vida puedan encontrarse, fortalecerse y proyectarse. En este sentido, la red no es únicamente una propuesta metodológica, sino un acto de esperanza compartida.

9. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía marco conceptual

- ***Ceppi, G. (1999).*** *Epigenesi del design. Roma: Aracne.*
- ***Cervini, A. (2024/2025).*** *El diseño de sentido... o el sentido del diseño. Buenos Aires: Experimenta Libros.*
- ***Cumulus Association (2025).*** *Cumulus Design Declaration 2025. Nantes. Recuperado de: https://cumulusassociation.org.*
- ***Escobar, A. (2018).*** *Designs for the Pluriverse. Durham: Duke University Press [Cap. 4-5].*
- ***Guardia, A. G. (2012).*** *Branding: Design e Estratégias de Marcas. São Paulo: Demais Editora.*
- ***Manzini, E. (2015).*** *Design, When Everybody Designs. Cambridge: MIT Press.*
- ***Medina, J. (2013).*** *"Epistemología de la resistencia: Ignorancia activa, otros epistémicos y fricción epistémica". En: The Epistemology of Resistance. Oxford: Oxford University Press [Trad. Cadavid y Gómez].*
- ***Mignolo, W. & Walsh, C. (2018).*** *On Decoloniality. Durham: Duke University Press [Cap. 6].*
- ***Morace, F. (2018).*** *Futuro + Umano. Milano: Egea.*
- ***Pujol Romero, M.*** *"Hacia una Cartografía del Diseño, paradigmas, metáforas y prácticas del Diseño". Revista CAIA.*
- ***Pujol Romero, M. et al. (2019).*** *"Conversaciones sobre diseño y creatividad". Volumen 2. Buenos Aires: Ediciones Catulibriros.*
- ***Pujol Romero, M. (2025).*** *"La subversión del régimen escópico: Diseño de futuros como praxis en Latinoamérica". Ponencia, Congreso Latinoamericano de Diseño, Mendoza. Actas DISUR 2025.*
- ***Rancière, J. (2010).*** *El espectador emancipado. Buenos Aires: Manantial.*
- ***Han, Byung-Chul (2024) .*** *“El espíritu de la esperanza: Contra la sociedad del miedo”.*

Referencias sobre Políticas de la Monstruosidad

Autores y obras mencionadas en el análisis crítico de la relación entre biopoder y subjetividad:

- ***Butler, J.*** *Dar cuenta de sí mismo. Violencia, ética y responsabilidad.*
- ***Haraway, D. (2020).*** *Donna Haraway dialoga con Marta Segarra. El mundo que necesitamos. Barcelona: Icaria.*
- ***Foucault, M. (1975).*** *Referencias al concepto de Régimen Escópico y Biopolítica.*
- ***Braidotti, R. (2018).*** *Referencias a la noción de posthumanimal y sujetos nómades.*
- ***Negri, A.*** *Concepto de monstruo biopolítico frente a la "vida desnuda".*
- ***Agamben, G.*** *Nociones de "vida desnuda" y "máquina antropológica".*