



Espacios en blanco. Serie indagaciones  
ISSN: 2313-9927  
revistaespaciosenblanco@gmail.com  
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de  
Buenos Aires  
Argentina

## La enseñanza mediada por el Estado y el mercado: el objeto manual escolar en Argentina (1984-2011)

**Bórtoli, Pamela Virginia**

La enseñanza mediada por el Estado y el mercado: el objeto manual escolar en Argentina (1984-2011)

Espacios en blanco. Serie indagaciones, vol. 1, núm. 33, 2023

Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Argentina

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=384570804008>

**DOI:** <https://doi.org/10.37177/UNICEN/EB33-346>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.

## La enseñanza mediada por el Estado y el mercado: el objeto manual escolar en Argentina (1984-2011)

Teaching mediated by the State and the market: the school textbook as an object in Argentina (1984-2011)

*Pamela Virginia Bórtoli*  
*Centro de Investigaciones de la Facultad de Ciencias*  
*Jurídicas y Sociales, Universidad Nacional del Litoral,*  
*Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas,*  
*Argentina*  
 bortoli\_p@hotmail.com

DOI: <https://doi.org/10.37177/UNICEN/EB33-346>  
 Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=384570804008>

Recepción: 23 Diciembre 2021  
 Aprobación: 09 Marzo 2022

### RESUMEN:

Los manuales escolares cumplen un rol fundamental en la enseñanza de los contenidos de una disciplina: lo que ingresa y lo que no en ellos aproxima al estudiantado a una visión del mundo entre otras posibles, por lo que su configuración no debería resultar intrascendente para el campo educativo.

Este artículo parte de la hipótesis de que los manuales escolares se construyen en una relación entre el Estado y el mercado editorial escolar argentino y analiza tres casos, en el marco temporal que va desde 1984 a 2011: los manuales destinados a la enseñanza secundaria por las editoriales Santillana, Kapelusz y del Eclipse. En esa dirección, se reponen los abruptos y significativos cambios que tuvieron lugar en las vinculaciones entre Estado y editoriales escolares.

**PALABRAS CLAVE:** manuales escolares, mercado editorial, editorial Santillana, editorial Kapelusz, editorial del Eclipse.

### ABSTRACT:

School textbooks play a fundamental role in the teaching of the contents of a discipline: what is and what is not included in them brings students closer to one possible vision of the world among others, so their configuration should not be irrelevant for the educational field.

This article starts from the hypothesis that school textbooks are built in a relationship between the State and the Argentine school publishing market and analyzes three cases, in the time frame that goes from 1984 to 2011: manuals for the teaching of the language and the literature by the publishers Santillana, Kapelusz and del Eclipse. In this direction, the abrupt and significant changes that took place in the links between the State and school publishers are being restored.

**KEYWORDS:** textbooks, publishing market, publishers Santillana, publishers Kapelusz, publishers del Eclipse.

### INTRODUCCIÓN

En este artículo se entiende al manual<sup>1</sup> como un libro concebido para el uso escolar, una herramienta de la praxis educativa sistemática que coopera en la administración de los tiempos áulicos y en la dosificación de los contenidos a enseñar. También sirve de apoyo escrito a la enseñanza de una disciplina en el seno de una institución escolar y presenta una coherencia interna, con una progresión definida que organiza una disciplina en un determinado nivel escolar (Bórtoli, 2013).

Ahora bien, que estos textos se constituyan como el medio institucionalizado que usa el aparato escolar para instruir y educar trae como consecuencia que, además de transmitir información sobre una variedad de temas, transmitan contenidos que corresponden a una manera determinada de percibir la realidad: una manera entre otras posibles (Wainerman y Heredia, 1999). Así, los manuales constituyen un fragmento de la formación discursiva-ideológica de la educación y, en consecuencia, forman un campo estratégico fundamental en la construcción de hegemonías (Williams, 1977).

Una de las principales hipótesis que dio origen a esta investigación se vincula con el hecho de que los manuales en general, y los de lengua y literatura para el nivel secundario en particular<sup>2</sup>, se construyen en la relación entre el Estado y el mercado editorial escolar. Ambos campos<sup>3</sup> se entrelazan en constantes diálogos y también en variados embates que impactan en el modo de pensar, armar, diagramar, publicar y también de vender los libros de texto. Específicamente es posible imaginar a los manuales en medio de una puja entre algunas decisiones estatales (vinculadas tanto con políticas públicas como con políticas educativas) y los intereses de las editoriales escolares (que tienen una identidad que les es propia y que está compuesta por actores con diversas formas de ver el mundo). Las complejas conexiones entre estos campos determinan qué vale y qué no para ser publicado en los manuales. Estudiar esas producciones discursivas permite indagar al discurso no solamente como institución social, sino también como un sistema de acción entre múltiples fuerzas, afectadas por el sistema de relaciones sociales.

En este sentido se sostiene que los manuales se construyen a partir de la interrelación entre el campo del Estado y el campo de las editoriales escolares. Conviene especificar el alcance que le damos a cada uno en este contexto.

Las decisiones tomadas en el *campo del Estado* son principalmente las políticas educativas que impactan en el modo de configurar la educación secundaria: normativas vinculadas con las Leyes de Educación, ciertos documentos oficiales que inciden en la escuela y también publicaciones relevantes en revistas pedagógicas impulsadas por el Ministerio de Educación. La exploración de estos escritos permite reconstruir los contenidos de esas propuestas, las permanencias y los cambios, y el alcance que tienen en los modos de pensar manuales.

En relación con el *campo de las editoriales escolares*, se vuelve necesario atender al objeto manual en términos de producto, de mercadería. En este sentido, se intenta reconstruir la lógica del mercado editorial porque lo que sucede allí determina un(os) modo(s) de producción y edición de los libros de texto, ciertos condicionamientos extrapedagógicos que los sujetan y modelan. En esta postulación, seguimos los aportes de Michael Apple (1989) quien, cuando interroga acerca de los procesos de selección cultural en la producción de los textos escolares, propone considerarlos no tan solo como artefactos culturales sino también como mercancías regidas por un mercado amplio y homogéneo que busca la mayor rentabilidad posible, en un plazo corto.

Por todo lo dicho es que consideramos al libro de texto tal como Pierre Bourdieu (1999) considera al libro en general: como un objeto de doble faz, que tiene una naturaleza tanto económica como simbólica, que es a la vez mercancía y significación. Y especialmente se atiende al libro de texto desde esta duplicidad, sobre todo porque la crítica universitaria hispanoamericana ha prestado especial atención a las transformaciones del mercado editorial de literatura, pero no ha hecho foco en las transformaciones que han tenido lugar en el mercado editorial escolar (Dalmaroni, 2011).

Para llevar a cabo esa investigación, se partió del análisis de una muestra representativa, que recortó el universo de manuales existentes a partir de la selección de tres editoriales. Esa muestra se (re)construye a partir de la exhumación (Derrida, 1994) de algunos de los manuales con los que se enseñó (y se enseña) lengua y literatura en nuestro país. Jacques Derrida caracteriza a la exhumación como el rescate de géneros o textos rechazados, ocultos, desvalorizados. Esta práctica en el contexto educativo trae como consecuencia la instauración del concepto de “manualística”, propuesto por Agustín Escolano (1998), que marca el comienzo de una especificidad que estudia el conjunto de prácticas y desarrollos teóricos que se han ido configurando en torno al diseño, la producción y el uso de los manuales destinados a la enseñanza. Dice Escolano que al revalorizar esos conocimientos se hace posible convertir el manual en un objeto de análisis, es decir, concebirlo más allá de su dimensión instrumental y realizar un abordaje que ponga en valor su dimensión como construcción cultural y pedagógica, que se encuentra codificada por reglas textuales y didácticas, que se asocia con prácticas educativas específicas, y que circulan en contextos de uso singulares.

Si bien es cierto que el objeto manual ha sido frecuentemente menospreciado, algunos estudios recientes dan cuenta de su valor epistémico para pensar la enseñanza<sup>4</sup>. Su exhumación permite el armado de un archivo<sup>5</sup> que evoca y guarda la memoria de otro tiempo para el presente o el futuro, que recupera y domicializa. En palabras de Gustavo Bombini (1989) “Ámbito para la conservación, el manual parece cumplir la misma función de un museo, presentando a manera de estampas (a veces ilustradas) la sucesión de los grandes autores y sus obras” (p. 8). En este sentido, la construcción del archivo y el recorte del corpus posibilita la discusión sobre qué es lo archivable, qué se considera digno-de-archivo, a partir de qué criterios se monta, cómo juega en las decisiones anteriores la posición respecto de lo por-venir y cómo juega el archivo en la construcción de la memoria (Gerbaudo, 2010).

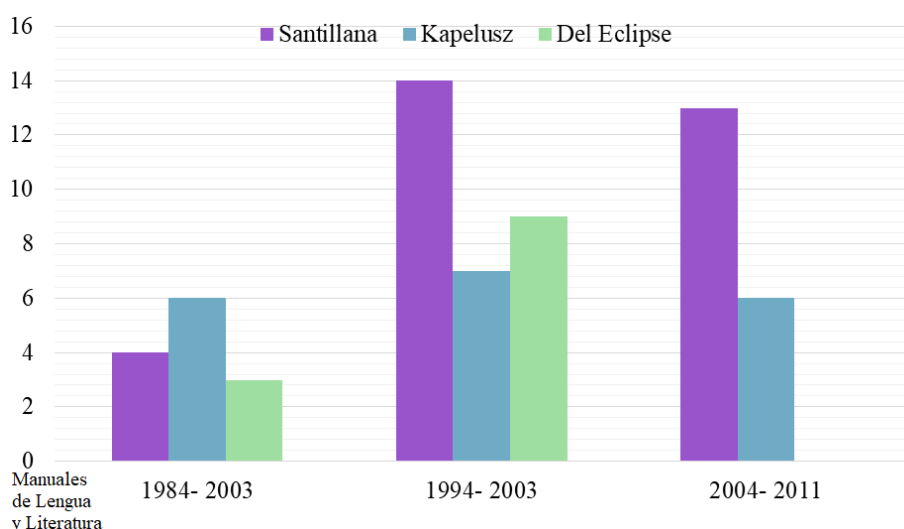
Dos razones fundamentan la elección de estas editoriales. Por un lado, que todas las propuestas impresas por estas empresas han circulado en las escuelas de nuestro país durante el periodo recortado. Esto fue detectado a partir de entrevistas a agentes del campo como editores, docentes y autores de manuales de lengua y literatura. Asimismo, el mapeo de los ejemplares de manuales de lengua y literatura disponibles en múltiples bibliotecas públicas populares del país<sup>6</sup>, posibilitó completar esa reconstrucción. Por último, y sobre todo para los libros publicados más recientemente, se consultó a quien, en ese momento, fuera el director de la Dirección Nacional de Políticas Socioeducativas del Ministerio de Educación de La Nación, el Lic. Alejandro Garay y a la Lic. Pilar Piccinini, quien se desarrolló hasta 2012 como Coordinadora del Área de Provisión de Libros de dicha Dirección. Ambos otorgaron datos de los libros de texto destinados a la enseñanza de la Lengua y la Literatura que el Estado compró desde el año 2007 (y en el marco de la Ley 26338 art.23 *quáter*, inc. 2, 3, 5 y 8) y hasta 2011. Esas averiguaciones permitieron conocer qué libros tuvieron circulación efectiva en las aulas de las escuelas secundarias de nuestro país.

Una vez realizado este mapeo, se ha realizado un recorte que selecciona una muestra representativa de las editoriales escolares, en relación con sus idiosincrasias. Por un lado, se trabaja con lo publicado por Santillana, una empresa de origen europeo instalada en nuestro país durante la década del 80 y que adquiere en los 90, una fuerza editorial muy intensa. Por otro lado, se seleccionaron las propuestas editadas por Kapelusz, que es un sello originalmente argentino fundado en 1905 y que, con el devenir de los años, debió formar alianzas empresariales con editoriales de otros países para mantener su producción. Por último, se escoge el sello Del Eclipse, porque tiene un funcionamiento más cercano al modo de producción de las editoriales independientes<sup>7</sup>. Aunque dejó de vender manuales escolares a principios del siglo XXI y volcó su catálogo principalmente hacia los libros álbum, las razones son interesantes para esta investigación, pues son consecuencia de los movimientos suscitados en el mercado editorial.

Los recortes temporales pretenden una historización que permite determinar la relación entre los movimientos sociohistóricos del país y su huella en las prácticas de enseñanza. Se reconocen, entonces, tres etapas que posibilitan pensar la educación argentina, tres etapas de demarcación porosa (Gerbaudo, 2016) que, como se ha señalado anteriormente, no desconocen la coexistencia de saldos residuales y de prácticas emergentes que se enlazan con las tendencias dominantes (Williams, 1977). A continuación, presentamos los resultados más relevantes que surgen de la historización<sup>8</sup> de los campos del Estado y de las editoriales educativas en Argentina, atendiendo a los casos seleccionados. Antes de comenzar, conviene detenerse en un gráfico que muestra los manuales de lengua y literatura lanzados al mercado por las editoriales seleccionadas.

En color violeta, se puede observar la cantidad de manuales de lengua y literatura editados por Santillana durante cada período: en la primera etapa, solamente publicó cuatro; en la segunda, catorce y en el último período, trece: un crecimiento notorio y sostenido en los últimos años. Las barras de color celeste evidencian de qué manera la producción de estos manuales ha sido continua durante las tres etapas para la editorial Kapelusz: de 1984 a 1993 sacó al mercado editorial seis manuales; de 1994 a 2003, siete y en la última etapa también seis. Para finalizar, el gráfico posibilita vislumbrar en color verde la genealogía de la editorial Del Eclipse, que comenzó de manera paulatina lanzando tres manuales al mercado, alcanzó su punto álgido

en la segunda etapa con la publicación de nueve libros; pero no pudo sostener su producción frente a las corporaciones transnacionales y cesó su participación en el último periodo para dedicarse a los libros álbum.



**GRÁFICO 1**  
 Manuales de Lengua y Literatura para el nivel secundario editados por etapa, por las editoriales seleccionadas  
 Elaboración propia

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### Primera etapa: 1984-1993

Se marca el inicio de la primera etapa en 1984. A pesar de que el gobierno democrático de Alfonsín comenzó sus funciones a fines de 1983, la investigación recoge datos a partir de 1984 ya que es recién en ese año cuando comienzan a producirse modificaciones en las instituciones (planes de estudios, planteles docentes, contenidos de las cátedras, etc.) y en las empresas editoriales. El afianzamiento en el gobierno de la fórmula presidencial promovida por el partido de la Unión Cívica Radical, conformada por Raúl Alfonsín en la presidencia y Víctor Martínez como vicepresidente, permitió que se iniciaran demandas centradas en torno a la búsqueda de democratización y se diera lugar al comienzo de un nuevo flujo de teorías y propuestas que generó nuevas condiciones en el campo intelectual, anteriormente fragmentado por las muertes, las desapariciones y el exilio. En este periodo recomenzó una circulación de conocimientos y una actualización teórica sin precedentes, que permitió repensar la educación nacional. Una prueba de eso es la realización del Congreso Pedagógico Nacional, que fue diagramado inicialmente en 1984 y finalizó en 1988, con la Asamblea Nacional, realizada en Embalse de Río Tercero (Córdoba). Ahora bien, ¿cómo impactan estos movimientos en las editoriales?

Si atendemos al caso de Santillana, conviene señalar que fue creada en 1960 en España y actualmente tiene una presencia internacional en 22 países. A pesar de este extendido alcance, en Argentina se constituyó en 1963 y recién comenzó a tener peso en las librerías bastante tiempo después, a fines de los años 80. En aquellos momentos, la escuela era un territorio signado por la necesidad de realizar profundas reformas, ya que había sido dañada por el clima cultural de la represión. La dictadura había instalado el miedo a pensar y la reinstalación de la constitucionalidad trajo esperanzas y expectativas (Puiggrós, 2010).

Santillana, entonces, comienza a tener visibilidad en el mercado en este marco: en una república que estrenaba nuevamente el sistema democrático, con un gobierno que apuntaba fuertemente a la educación.

La incipiente importación de teorías que la recuperación democrática había posibilitado puede verse en la renovación de planes de estudio de las carreras universitarias (cf. Ingaramo, 2015; Gerbaudo, 2016).

Una de las autoras de estos primeros manuales, Marta Vasallo (2016) hace foco en el perfil empresarial de Santillana en una entrevista que le realizáremos. Sostuvo que:

La empresa Santillana era una gran empresa española que no tenía en cuenta la historia del país ni la rica tradición pedagógica argentina. Venían en 1984 como conquistadores. Me acuerdo de que una vez el gerente español, Polanco, hablaba conmigo de mi trabajo y dijo: en su trabajo hay demasiadas plumas. No entendí lo que me decía y me lo tuvo que explicar: había demasiados indios. Trabajábamos contratados, la mayor parte de la gente que escribía los manuales eran docentes con mucha experiencia pedagógica, que habían pedido licencias en sus trabajos mientras duraran esos contratos (p. 3).

Santillana contrataba docentes que escriban los manuales que viviesen en Argentina, pero no recuperaba el potencial que eso significaba. Posiblemente, eran una mano de obra económica, que podía responder a un esquema de publicación muy pautado, que no daba cabida a la experiencia de autores. Pero además, Vasallo (2016) denuncia que había un perfil lector definido, es decir, Santillana tenía claro el destinatario que debían captar:

Los libros estaban muy dirigidos a colegios privados católicos, y había cierta censura en ese sentido. Una compañera había incluido un relato tradicional donde el cura y el médico de un pueblito del interior eran tomados en solfa y se lo sacaron. Nosotros escribíamos los manuales dentro de un esquema ya pautado en el que no habíamos tenido intervención. Cuando recién salíamos de la dictadura, España aparecía como un modelo para la Argentina, el modelo de socialdemocracia que pensaba Alfonsín, supongo que Santillana eso lo sabía muy bien (p. 3).

Esta apreciación acerca del público potencial de los libros de textos de Santillana -colegios privados católicos- permite comprobar el porqué de la repetición de los tópicos de la tradición católica y antiliberal del nacionalismo de derecha argentino, que fueron altamente valorados durante la dictadura<sup>9</sup>.

Por su parte, Kapelusz es un sello originalmente argentino nacido de la mano de un inmigrante austríaco, Adolfo Kapelusz, que llegó a Argentina poco después de la Revolución de 1890 y fundó una librería en 1905 que no tardó en editar materiales didácticos con la ayuda de los docentes de mayor prestigio de su tiempo. Contrariamente a lo que sucedió con Santillana y como afirma Paola Piacenza (cf. 2012; 2015) la producción de la editorial Kapelusz fue muy importante en el periodo que va desde 1966 hasta 1976 debido a su representatividad tanto desde el punto de vista de su presencia en el mercado por estos años, así como desde la integridad que supuso una propuesta compuesta por una colección, una didáctica específica de la lectura y libros con actividades para el aula. La colección GOLU (Grandes Obras de la Literatura Universal) introdujo en el país un perfil editorial inédito que redefinía la tarea docente en una apertura del ámbito escolar a las más recientes propuestas de la producción y la crítica literaria.

Por su parte, Ediciones Del Eclipse nació de la mano de Rosario Charquero, en pleno apogeo democrático: 1989. Fue fundada como una empresa editorial dedicada a libros de textos escolares. Las propuestas de este sello editorial, encontraron un rápido eco en el público docente que compraba estos manuales para trabajar en el aula. Al respecto, recordó Itsvan Schirtter<sup>10</sup> que la editorial comenzó creando e imprimiendo manuales de Lengua y Literatura, y más tarde de Matemática. Los primeros tuvieron un éxito muy grande. Recuerda Schirtter (2014) que, a principios del año escolar, muchos docentes acudían a la editorial y “hacían unas colas larguísimas de gente haciendo fila para comprar los manuales (...)” (p. 2).

La originalidad que las caracteriza tiene que ver con tres factores fundamentales. En primer lugar, el tiempo en el que fueron realizados. Lengua y Literatura I salió al mercado por primera vez en 1990, momento en el que la democracia estaba más asentada y el flujo de teorías, de conocimientos y de propuestas didácticas ya era decidido. Evidentemente, estos hechos generaron condiciones novedosas en el campo intelectual.

En segundo lugar, la propuesta de Del Eclipse es original en tanto existe cierta distancia temporal entre las propuestas de la serie: mientras que el primero sale al mercado en 1990, el segundo y el tercero se publican

en 1993. Distancia que posibilita escuchar a docentes, hacer borradores sujetos a modificaciones, corroborar qué funciona y qué precisa ajustes: otra vez, la importancia del sello autoral tras la escritura.

Entonces, el éxito tiene que ver con la idiosincrasia de la editorial que buscaba hacer manuales renovadores -su fundación misma tuvo que ver con este objetivo-. En el prólogo del primer tomo de la serie, las autoras afirman que el libro surge a partir de una necesidad concreta: realizar un manual que sirva para estudiantes de una escuela pequeña de la localidad de Matheu (Buenos Aires). El proceso de escritura no sigue el camino más transitado: en vez de ser escrito por académicos intelectuales para el ejercicio docente, esta serie es escrita por docentes en ejercicio para docentes en ejercicio. Pero además, el libro ya había circulado por diversas aulas, aprendido sus aciertos y debilidades, pulido y mejorado.

En términos generales, es posible señalar que los manuales de los primeros años de la recuperación democrática, el campo de las editoriales escolares se caracterizó por manuales de circulación y escritura pausada: quien(es) escribía(n) lo hacían con tiempo, sabiendo que sus libros pasarían de generación en generación. En la misma línea, los libros de texto tenían sello de autor y los nombres de quienes escribían contaban con una presencia fuerte no solo en lo paratextual, sino también en el armado y diseño de toda la propuesta académica que el libro de texto requería. Además, el nombre del autor era reconocido: contaba con prestigio intelectual por su formación y por su experiencia en las aulas. Generalmente, la escritura estaba a cargo de alguien con formación en el campo de las letras, a lo sumo, por equipos de dos o tres personas que convenían modos de enseñanza y escritura.

Por último, conviene atender que los tiempos de publicación y renovación de los materiales también tienen una cadencia particular según la época en la que se crean. Los manuales publicados en los primeros años de la recuperación democrática tenían una duración de más cinco años en el mercado: se hacían para pasar de generación en generación.

## Segunda etapa: 1994-2002

Como segunda etapa, se considera lo ocurrido entre los años 1994 y 2002, en relación con dos hechos significativos por su impacto en el afianzamiento del Estado neoliberal y el libre despliegue de las fuerzas de mercado: la reelección del entonces presidente Carlos Saúl Menem y la sanción de la Ley Federal de Educación 24195, sancionada y promulgada en abril de 1993 que amplió dos años la escolaridad obligatoria. Además, durante esta etapa se determinan los “Contenidos Básicos Comunes” para la Educación General Básica (marzo, 1995; agosto, 1995).

A partir de este período comienza el afianzamiento de una nueva idiosincrasia de los manuales escolares, vinculada con los modos de vida que planteaba el neoliberalismo. Con Carlos Menem como presidente, Argentina -junto a gran parte del mundo- vive unos años signados por el capitalismo, la competencia, la inmediatez. Parte de eso puede verse en el campo educativo, que se vio atravesado por la sanción de leyes caracterizadas por una racionalidad tecnocrática, que orientó todo el proceso de reforma. En esos años, la vorágine editorial fue sin precedentes: tendrá lugar una hiperproducción de manuales descollante, caracterizados por el quiebre del trabajo en equipo y por la futilidad de las propuestas editoriales. Semejante competitividad no acabó bien: la crisis sufrida en nuestro país en 2001, que conllevó que cinco presidentes usaran el sillón presidencial en diez días. Las consecuencias que sufrieron las editoriales recortadas son disímiles: Santillana se consolida como una potencia, Kapelusz se fusiona con otras empresas y Del Eclipse reorienta su producción para poder seguir funcionando.

En la medida que el capitalismo se instala como forma de lógica comercial, la producción se vuelve más acelerada: las novedades duran un máximo de dos años hasta que aparece una nueva oferta editorial que expulsa del mercado la anterior. Esta mercantilización acelerada tiene consecuencias muy dispares en las editoriales que se han estudiado en el marco de esta investigación: mientras que Santillana se erige como la multinacional más importante vinculada con la producción de manuales, Kapelusz necesariamente debe

fusionarse con otras empresas para poder competir con los grandes consorcios de medios que ganaban fuerza en Argentina a mediados de los 90, tiene lugar una transnacionalización del sector editorial que no solo afectó a Kapelusz sino a la mayoría de las editoriales escolares. Por último, empresas como Del Eclipse, directamente dan por perdida la batalla, pues resulta irrisorio competir con fuerzas mercantiles como las que detenta Santillana: en lugar de cerrar sus puertas, Del Eclipse decide volcar toda su producción a un objeto que, en aquel momento, no tenía competencia: los libros álbum.

En este sentido, son interesantes las palabras de Fernando Avendaño <sup>11</sup> (2014):

En los 80 Santillana era la editorial que en el mercado de manuales tenía el 60% del mercado editorial, el 40% se lo repartían entre las otras editoriales. (...) Por supuesto que en esa época no se estilaba la renovación constante de los manuales, ahora la obsolescencia del conocimiento y las tecnologías han hecho que cada dos o tres años tengamos que pensar nuevamente en los textos, ¿no? Antes yo estudiaba con textos con los que han estudiado mis primos mayores, por ejemplo. Era común eso en las escuelas antes, eso hoy en día es impensable (p. 6).

Si atendemos al caso de Santillana, se observa que comenzó a tener mayor visibilidad en el mercado a principios de los años 90, cuando el neoliberalismo menemista posibilitó su verdadero auge. Las políticas desarrolladas por aquellos años posibilitaron que se iniciaran los procesos de concentración de las industrias de contenidos y aparecieran los llamados consorcios mediáticos, es decir, conglomerados empresariales constituidos por varios medios de comunicación, que se diversifican en medios escritos (periódicos, revistas, manuales y otros productos editoriales), medios audiovisuales tradicionales (cadenas de televisión y radio, productoras cinematográficas) y las más recientes formas de telecomunicación (especialmente Internet). En el caso de Santillana, la potencia económica con la que ingresaba al mercado resultaba vertiginosa. Recordaba Itsvan Schritter (2014) al respecto, en una de las entrevistas realizada en el marco de esta investigación que, en este periodo, Santillana empezó a ofrecer también un *merchandising* que acompañaba al libro de texto: un reloj para el aula, láminas de exposición para trabajar en el aula, tazas para docentes. Pero además, la empresa editorial tenía un cuerpo de promotores de libros muy grande, contra el que fue imposible competir.

En efecto, muchos de los libros de texto analizados de esta etapa tienen en sus portadillas un sello con la leyenda “Prohibida su venta. Muestra sin valor comercial”, que da cuenta de que la empresa contaba con ejemplares para regalar, que generalmente se publicaban para poder ofrecer a los docentes, quienes luego lo elegían para usar durante el desarrollo de sus clases. Pero, además, muchas de las publicaciones de manuales de esos años, venían acompañadas por un material para el docente. Desde los grupos editoriales se pensaba principalmente en poder dar respuesta a esos docentes que, frente a los nuevos contenidos que impulsaba la reciente Ley Federal de Educación, habían quedado “apabullados” (Cortés, 2013).

Años más adelante, esta editorial también participaría del fenómeno de transnacionalización editorial, pues en el año 2000 fue absorbida por el grupo Prisa <sup>12</sup>, el primer consorcio de medios de comunicación en los mercados de habla española y portuguesa. Algunas de estas cuestiones fueron abordadas en el I Encuentro de Editores Independientes de América Latina, celebrado en Gijón durante el año 2000, en el que diferentes escritores y editores se reunieron para discutir experiencias que colaborasen en la construcción del sector de edición independiente.

Es así que, desde el momento en el que Santillana se convirtió en un activo *premium* para Prisa se afianzó como consorcio de medios. No en vano la división de educación generó una facturación de 733,65 millones en 2012. El beneficio bruto de explotación alcanzó los 184,2 millones, un apreciable incremento del 8,2% en plena crisis económica europea por las ventas generadas en países como México, Perú y Argentina. Esta evolución es la que explica que la editorial haya resistido siempre a la venta de Santillana a otras corporaciones, a pesar de que en los últimos años el grupo PRISA contrajo una deuda de alrededor de 3.100 millones de euros.

Al igual que en el caso de Santillana, el modelo económico liderado por el ex ministro de economía Domingo Cavallo, introdujo transformaciones profundas en la editorial Kapelusz. La privatización de servicios, la apertura de la economía y la desregulación de diversos campos de actividad originó un debilitamiento de las instituciones nacionales y se sentaron las bases para que los intereses privados

aparecieran en escena. Así, en noviembre de 1994, la casa editorial argentina pasó a formar parte de un consorcio de medios y se transformó en una filial del Grupo Editorial Norma, empresa especializada en la edición y comercialización de libros, que tiene también como filial a Parramón Ediciones. De esta manera, también se hace evidente en el análisis del caso de la editorial Kapelusz, el modo en que las lógicas de marketing comenzaron a ser protagonistas en el campo de la manualística en estos años.

Por su parte, Ediciones del Eclipse fue la más perjudicada por las estrategias neoliberales que tuvieron lugar en nuestro país durante este periodo, pues su efecto es hartamente conocido: un deterioro profundo de los enunciados dirigidos a aprender y enseñar; y la formación de monopolios editoriales que actúan principalmente en las escuelas. En la misma línea, la fundadora de Ediciones Del Eclipse, Rosario Charquero, advertía sobre esta situación:

A partir del año 1998, debido a la crisis económica en Argentina y a raíz de la irrupción de las empresas multinacionales en el mercado del libro de textos, con una presencia muy fuerte, comienza a haber una modificación importante en el mercado que nos obligó a ubicarnos en un lugar que no estábamos en condiciones de afrontar. La modalidad de trabajo comenzó a modificarse: un libro en el año 2000 se consideraba novedad durante tres años, actualmente todos los años hay novedades en el libro de textos, con todo lo que eso conlleva, no solamente para las editoriales en el esfuerzo por producir contenidos nuevos año a año, sino también lo que produce en el público: los libros no pueden pasarse de mano en mano a lo largo de tres años porque de un año a otro el libro se modificó (Charquero, 2007, p. 1).

Es sabido que no hace mucho tiempo, un manual permanecía al menos 10 años en las aulas. Sin embargo, a partir de esta etapa, esto se transforma en una situación completamente inusual ya que la renovación que el mercado impone es constante. Carolina Tosi (2010), explica que este fenómeno se debe a la competencia despiadada y a que la novedad es lo que “vende”, año tras año las editoriales presentan productos para cada nivel de la enseñanza, destinados a diversos públicos con la intención de cubrir diferentes nichos de mercado.

Si bien la editorial venía sobrellevando los embates acaecidos en la industria editorial durante los años 90, ninguna de las apuestas innovadoras llevadas adelante pudo ir contra lo sucedido a partir de la crisis del 2001 en nuestro país. En el plano de las editoriales pequeñas e independientes, como es el caso de Del Eclipse, debieron enfrentar los grandes cambios ocurridos en el mercado y adaptarse a la nueva situación. Decía Charquero (2007):

A partir de la crisis del año 2002 Ediciones Del Eclipse sufrió una fuerte caída en las ventas y a su vez hubo un cambio en la forma de comercializar el libro de texto: el promotor de libros en las escuelas se convirtió en vendedor. Este cambio fue verdaderamente arrollador ya que se estaba saltando el canal de venta, la librería, lo cual quedó asentado en varias denuncias que éstas iniciaron a las editoriales. El problema fue que estas nuevas modalidades de emergencia ante la crisis que se vivía en Argentina, ese “sálvese quien pueda”, comenzó a constituirse como realidad, las editoriales vendían en forma directa a las escuelas con el mismo o mayor descuento que hacían a las librerías (p. 1).

Fue así como, a partir del 2002, la editorial Del Eclipse dejó de producir libros de textos. Si bien mantuvo su identidad y la calidad de sus productos, la crisis del manual fue tan fuerte que debieron reorientar su trabajo hacia otro horizonte. Así, la editorial es reconocida actualmente por sus colecciones de literatura infantil, ya que ingresaron los libros álbum a nuestro país, encontrando una zona de vacancia en el mercado que les permitió subsistir.

Finalmente, se destaca también que en este periodo cada vez son menos las propuestas escritas por pocas personas: en su lugar, se conforman grupos de más de cuatro escritores; que generalmente escriben por encargo entre dos y cinco capítulos de un manual concreto, cuyo índice ha sido elaborado por quien coordina la serie. Quienes escriben no suelen tener contacto entre sí ni conocer las partes que otros escribieron. En consonancia con esto, los nombres autorales no se mantienen en todos los ejemplares que conforman la serie: en un claro avance hacia la impersonalización, pierde protagonismo la figura de quien escribe.

## Tercera etapa: 2003-2011

Finalmente, la tercera etapa comienza en 2003 y coincide con la asunción de Néstor Kirchner como presidente en Argentina. A partir de esa gestión tiene lugar una serie de políticas diferentes a las gestadas en el periodo anterior. En ese marco, la Ley de Educación Nacional N° 26.207, sancionada en 2006, vino a articular y darle un marco legal de mayor jerarquía a esos cambios que se habían instrumentado desde 2003. La ley modificó nuevamente la estructura académica del sistema educativo, al extender la obligatoriedad escolar hasta la educación secundaria (trece años en total) e impulsar la consecuente renovación curricular y aparecen los llamados “Núcleos de Aprendizaje Prioritarios” (NAP), elaborados por el Ministerio de Educación de la Nación.

Este es un período signado por un Estado que se ofrece como garante de la igualdad de oportunidades, mediante sanción de leyes e inversión presupuestaria. Así, en los años que van desde 2003 a 2011, ocurren nuevos movimientos en el mercado editorial escolar, caracterizado principalmente por la compra estatal a través de licitaciones que benefician a Santillana, que gozó de un caudal de publicación muy alto, como venía sucediendo hacía ya varios años en nuestro país; pero también le permiten subsistir a Kapelusz.

Mediante el análisis de la producción editorial recortada para esta investigación, se observa que en los manuales editados durante este momento la figura de quienes escriben desaparece por completo. En su lugar, aparecen las empresas editoriales como garantes de la calidad de los libros de texto. Más de diez autores se convocan para escribir fragmentos: ya ni siquiera es una persona la que redacta un capítulo entero, sino que a veces solamente se encarga de idear las actividades o escribir los apartados teóricos. El grupo que escribe está conformado siempre por más de diez personas, de modo que el “sello autoral” tan característico de los manuales de la segunda mitad de los años 80 se va perdiendo paulatinamente hasta estallar con la propuesta de Kapelusz, en donde se desdibuja y difumina casi completamente. Al respecto, también explica la directora del Área Lengua de unos manuales de Kapelusz:

Los libros de texto, a diferencia de literatura o ensayo, no son libros de autor. Dejaron de serlo: los hubo, pero actualmente, los libros de texto son libros de editorial. Por su puesto que pueden formar parte ciertos autores que son referentes en cada equipo, pero las decisiones no las toma solo el equipo editorial propiamente dicho, sino en relación también con el departamento comercial. (...) La maquetación pedagógica-editorial (...) también es una decisión editorial y vos convocás a los autores para que escriban a medida que tenés esa decisión tomada. Son libros de editor, en el sentido de la institución editorial, que se construye una imagen (si es de vanguardia, tradicional, de nicho, etc.). Uno necesita autores que respondan a esas decisiones editoriales (Daszuk, 2017, p. 4).

En consonancia con esto, la firma autoral también pierde lugar en la portada del libro: los nombres desaparecen y solamente queda en la tapa el nombre del manual, el de la editorial y el de la serie.

La historización realizada permite reconstruir los principales cambios en la manualística de nuestro país, y esto colabora con la comprensión de los procesos de selección que se realizan en la confección de un libro de texto. Seguramente, los cambios acaecidos desde 2011 a esta parte también gozarán de un ritmo vertiginoso en el que incidirá también la virtualización del proceso de enseñanza y aprendizaje, motorizada desde 2020 por la pandemia de COVID-19.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apple, M. (1989). *Maestros y textos Una economía política de las relaciones de clase y de sexo en la educación*. Barcelona, España: Paidós.
- Avendaño, F. (2014). “Entrevista” por Pamela Bórtoli. *Género y literatura en manuales para la escuela secundaria argentina (1984- 2011)*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina.
- Bombini, G. (1989). *La trama de los textos. Problemas de la enseñanza de la literatura*. Buenos Aires, Argentina: El Lugar.

- Bórtoli, P. (2013). "Literatura y Mercado: el caso del manual de literatura" en *III Congreso Internacional Cuestiones Críticas*. Rosario, Argentina: Universidad Nacional de Rosario, 1-15. Recuperado el 27 junio 2021 de [https://www.cetycli.org/trabajos/b\\_rtolipamelacc.pdf](https://www.cetycli.org/trabajos/b_rtolipamelacc.pdf)
- Bórtoli, P. (2016). "El manual de literatura: conversaciones en torno al mercado editorial escolar" en *Tercer Coloquio de Avances de Investigaciones del CEDINTEL*. Santa Fe, Argentina: Universidad Nacional del Litoral, 12-30. Recuperado el 23 diciembre 2021 de [https://www.fhuc.unl.edu.ar/cedintel/wpcontent/uploads/sites/16/2019/07/CEDINTEL\\_vf.pdf](https://www.fhuc.unl.edu.ar/cedintel/wpcontent/uploads/sites/16/2019/07/CEDINTEL_vf.pdf)
- Bourdieu, P. (1992). *Las reglas del arte. Génesis y estructura del campo literario*. Barcelona, Argentina: Anagrama.
- Bourdieu, P. (1999). *Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires, Argentina: Eudeba.
- Carbone, G. (2003). *Libros escolares. Una introducción a su análisis y evaluación*. Buenos Aires, Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- Charquero, R. (2007). "Entrevista" por Ana Laura Gallardo. *El mangrullo* 7, 82. Recuperado el 2 de septiembre de 2021, de <http://usuarios.sion.com/mangrullo/mangrullo82.html>
- Choppin, A. (1992). *Manuelsscolaires: Histoire et actualité*. París, Francia: Hachette.
- Cortés, M. (2013). "Los textos. Marcos teóricos y prácticas de enseñanza". *Entre líneas. Teorías y enfoques en la enseñanza de la escritura, la gramática y la literatura*. Maite Alvarado (coord.) Buenos Aires, Argentina: Flacso/Manantial, 113-158.
- Dalmaroni, M. (2011). "La crítica universitaria y el sujeto secundario. Panfleto sobre un modo de intervención subalterno". *El toldo de Astier* 2, 1-11. Recuperado el 14 de noviembre de 2014 de <http://www.eltoldodeastier.fahce.unledu.ar/numeros/numero-2/m-dalmaroni-nro-2>
- Daszuk, P. (2017). "Entrevista" por Pamela Bórtoli. *Género y literatura en manuales para la escuela secundaria argentina (1984-2011)*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional de Rosario, Santa Fe, Argentina.
- Derrida, J. (1994). *Mal de Archivo. Una impresión freudiana*. Madrid, España: Trotta. Traducción de Francisco Vidarte Fernández, 1997.
- Escolano Benito, A. (1998). "Introducción. Ca I: La Segunda generación de manuales escolares". *Historia ilustrada del libro escolar en España. De la posguerra a la reforma educativa*. Dir. Agustín Escolano. Madrid, España: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 14-32.
- Fernández Reiris, A. (2005). *La importancia de ser llamado "libro de texto". Hegemonía y control del currículum en el aula*. Buenos Aires, Argentina: Miño y Dávila.
- Gerbaudo, A. (2006). *Ni dioses ni bichos. Profesores de literatura, currículum y mercado*. Santa Fe, Argentina: UNL.
- Gerbaudo, A. (2010). "La literatura y otras formas del arte en la escuela secundaria". *Lulú Coquette. Revista de Didáctica de la lengua y la literatura*, 5, 10-34.
- Gerbaudo, A. (2011). *La lengua y la literatura en la escuela secundaria*. Buenos Aires/ Santa Fe, Argentina: Homo Sapiens-Universidad Nacional del Litoral.
- Gerbaudo, A. (2016). *Políticas de exhumación. Las clases de los críticos en la universidad Argentina de la posdictadura (1984-1986)*. Santa Fe, Argentina: Universidad Nacional del Litoral/Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Gimeno Sacristán, J. (1988). *El currículum: Una reflexión sobre la práctica*. Madrid, España: Morata.
- Ingaramo, Á. (2015). "Importación de teorías literarias y conformación de la Didáctica de la Literatura en la Universidad argentina". *Revista Telar* 13-14, 202-215.
- Kaufmann, C. (Dir.) (2006). *Dictadura y Educación. Los textos escolares en la historia argentina reciente*. Buenos Aires, Argentina: Miño y Dávila.
- Piacenza, P. (2012). "Lecturas obligatorias", en Bombini, G. (coord.) *Lengua & Literatura. Teorías, formación docente y enseñanza*. Buenos Aires, Argentina: Biblos, 107-124.
- Piacenza, P. (2015). "GOLU: el canon escolar entre la biblioteca y el mercado". *Catalejos. Revista sobre lectura, formación de lectores y literatura para niños*. 1 (1), 109-131. Recuperado el 3 de junio de 2021 de <http://fh.mde du.ar/revistas/index.php/catalejos/article/view/1491>

- Puigróss, A. (2010). *La tremenda sugestión de pensar que no es posible. Luchas por una democracia educativa (1995–2010)*. Buenos Aires, Argentina: Galerna.
- Schritter, I. (2014). “Entrevista” por Pamela Bórtoli. *Género y literatura en manuales para la escuela secundaria argentina (1984- 2011)*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional de Rosario, Santa Fe, Argentina.
- Tosi, C. (2009). “La edición de libros de texto. Mercado, complejidad del proceso y especificidad de saberes”. *Espacios 37*. Recuperado el 8 de enero de 2021, de [www.filo.uba.ar/contenidos/secretarias/seube/revistaespacios/37.11.pdf](http://www.filo.uba.ar/contenidos/secretarias/seube/revistaespacios/37.11.pdf)
- Tosi, C. (2010). “El mercado de los libros de texto. Un análisis sobre el proceso de edición”. *IX Congreso Argentino de Hispanistas El Hispanismo ante el Bicentenario*. Recuperado el 18 de marzo de 2021, de <http://www.memoria.fahce.unledu.ar/library?a=d&c=eventos&d=Jev1180>
- Tosi, C. (2012). “El discurso escolar y las políticas editoriales en los libros de educación media (1960-2005)”. En Cucuzza, H. y Spregelburd, P. (dir.) *Historia de la lectura en Argentina. Del catecismo colonial a las netbooks estatales*. Buenos Aires, Argentina: Editoras del Calderón, 507-545.
- Tosi, C. (2013). “Huellas de lo políticamente correcto en libros de texto argentinos: la “modalización autonómica”. *Pragmática Sociocultural*; 1 (2), 251-281. Recuperado el 30 de noviembre de 2017, de <http://museo.bn.gov.ar/media/page/carolina-tosi-ponencia.pdf>.
- Tosi, C. (2015). “Discurso pedagógico y políticas editoriales. Un análisis sobre los materiales escolares en la Argentina durante la última década” en *Jornadas sobre la Historia de las Políticas Editoriales en la Argentina*. Recuperado el 09 de septiembre de 2016 de <http://museo.bn.gov.ar/media/page/carolina-tosi-ponencia.pdf>
- Tosi, C. (2018). *Escritos para enseñar. Los libros de texto en el aula*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Vasallo, M. (2016). “Entrevista” por Pamela Bórtoli. *Género y literatura en manuales para la escuela secundaria argentina (1984- 2011)*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional de Rosario, Santa Fe, Argentina.
- Venturini, S. (2014). “Micropolíticas de la edición y de la traducción: el catálogo de Colección Chapita”. *XI Jornadas Nacionales De Literatura Comparada*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.
- Wainerman, C. y Heredia, M. (1999). *¿Mamá amasa la masa? Cien años en los libros de lectura de la escuela primaria*. Buenos Aires, Argentina: Editorial de Belgrano.
- Williams, R. (1977). *Marxismo y literatura*. Barcelona, España: Península. Traducción de Pablo de Masso, 1988.

## NOTAS

1 Aunque existan ciertas diferencias epistemológicas entre los conceptos de “manual” y “libro de texto”, ambos se usan en este contexto como sinónimos.

2 Los resultados aquí expuestos se desprenden de una investigación más amplia que toma por objeto de estudios los manuales editados por Santillana, Kapelusz y Del Eclipse para enseñar lengua y literatura en las escuelas de nivel secundario de Argentina.

3 El concepto de “campo” sigue los planteos de Pierre Bourdieu, es decir, se piensa como un espacio social de acción y de influencia en el que confluyen relaciones sociales determinadas. Estas relaciones quedan definidas por la posesión o producción de una forma específica de capital, propia del campo en cuestión. Cada campo es relativamente autónomo y la posición dominante o dominada de los participantes en el interior del campo depende en algún grado de las reglas específicas del mismo. En palabras, de Bourdieu: “Un campo puede definirse como una red o una configuración de relaciones objetivas entre posiciones. Estas posiciones se definen objetivamente en su existencia y en las determinaciones que imponen a sus ocupantes, agentes o instituciones, por su situación actual y potencial en la estructura de distribución de los diferentes tipos de poder (o de capital) cuya posesión gobierna el acceso a los beneficios específicos que están en juego en el campo y, al mismo tiempo, por sus relaciones objetivas con las otras posiciones” (Bourdieu, 1992, p.72). En el marco de esta investigación, se retoman espacios relativamente autónomos, nombrados como “campo del Estado” y “campo de las editoriales escolares”. Es sabido que Bourdieu no alude en sus escritos a los campos aquí mencionados por lo que se realiza una reinención categorial situada, es decir, un “re-uso teórico que, lejos de intentar adoptar lo más puramente posible un concepto, lo toma e introduce notas ad hoc, atentas al problema que la investigación o la situación de enseñanza busca resolver” (Gerbaudo, 2011, p.23).

4 Los aportes más importantes en el campo de la manualística son los realizados por Michael Apple (1989), José Gimeno Sacristán (1988), Alain Chopin (1992) y Agustín Escolano (1998). En nuestro país se destacan los esbozados por Catalina Wainerman y Mariana Heredia (1999), Graciela Carbone (2003), Adriana Fernández Reiris (2005), Carolina Kaufmann (2006) y Analía Gerbaudo (2006) y Carolina Tosi (2009, 2010, 2012, 2013, 2015, 2018).

5 Se retoma el concepto de “archivo” en términos derrideanos. En *Mal de archivo* (1994) se explica que la construcción de un archivo exige, necesariamente, seleccionar y descartar, es decir, se vuelve un acto instituyente y a la vez conservador ya que desde un poder se establece, se funda, se fija (19–20) y al mismo tiempo, se excluye, se demora, se retarda o se elimina. Por ello, los aspectos de conservación, reunión y destrucción son indisociables de una “ciencia del archivo” que “debe incluir la teoría de esa institucionalización”. Dice Derrida (1994): “Si hay una preocupación y un sufrimiento en torno del archivo es porque sabemos que todo puede ser destruido sin restos. No solamente sin huella de lo que ha sido, sino sin memoria de la huella, sin el nombre de la huella. Y eso es a la vez la amenaza del archivo y la posibilidad del archivo. El archivo debe estar afuera, expuesto afuera” (p.57). En este sentido, los manuales seleccionados en el marco de esta tesis intentan presentarse como “archivo”.

6 Por ejemplo, la Biblioteca Nacional de Maestros, de Buenos Aires; la Biblioteca Pedagógica y Popular “Domingo Faustino Sarmiento” de Santa Fe; la Biblioteca Pedagógica “Eudoro Díaz” de Rosario; la Biblioteca Provincial de Maestros ubicada en la provincia de Córdoba, la Biblioteca del Docente de Buenos Aires; la Biblioteca Provincial Dr. Victorino de la Plaza, de la provincia de Salta y, en el sur del país, la Biblioteca Pedagógica Nro. 6, ubicada en Chubut.

7 Es problemático plantear el panorama editorial a partir de la polarización entre “grandes grupos / editoriales independientes”. Como sostiene Santiago Venturini, este modo “constituye, por un lado, una disyuntiva marcada por un maniqueísmo que resulta negativo para definir al segundo polo, mucho más heterogéneo que el primero; por el otro, implica no registrar las diferentes apuestas, intereses y tomas de posición que se juegan en el interior del campo editorial y de ese conjunto ecléctico denominado “editoriales independientes”. Es posible descomponer ese conjunto en una serie de rótulos: “pequeñas editoriales”, “editoriales medianas”, “microeditoriales” (2014, p. 3). No obstante, la polarización es operativa en este momento.

8 Para la reconstrucción de la historia de las editoriales Santillana, Kapelus y Del Eclipse se realizaron visitas a los edificios de las empresas y se estudió el catálogo editorial que imprimieron, considerando fundamentalmente los manuales de lengua y literatura que ofrecieron al mercado en el periodo que va desde 1984 a 2011.

9 Para un análisis más pormenorizado se surgiere la lectura de “El manual de literatura: conversaciones en torno al mercado editorial escolar” en *Tercer Coloquio de Avances de Investigaciones del CEDINTEL - FHUC UNL* (Bórtoli, 2016), Recuperado de [https://www.fhuc.unl.edu.ar/cedintel/wpcontent/uploads/sites/16/2019/07/CEDINTEL\\_vf.pdf](https://www.fhuc.unl.edu.ar/cedintel/wpcontent/uploads/sites/16/2019/07/CEDINTEL_vf.pdf)

10 Itsvan Schritter es ilustrador, escritor, diseñador y editor. Por su vinculación con Del Eclipse, recompone, a través de su palabra, la figura de Rosario Charquero, quien fuera la empresaria fundadora de ese sello editorial.

11 Fernando Avendaño es profesor e investigador en la Facultad de Humanidades y Artes de la UNR. Comenzó su trabajo para la editorial Santillana en 1995 y aún lo continúa. La mayoría de los manuales elaborados desde ese año hasta la actualidad han contado con su participación por lo que representa un informante clave para la presente investigación.

12 El Grupo PRISA está configurado en cuatro grandes áreas de actividad: Educación-Editorial, Prensa, Radio y Audiovisual, con una unidad digital, Prisacom, que opera transversalmente para toda la organización. Adicionalmente, en el Grupo se incluyen otras actividades correspondientes a los negocios de Distribución, Publicidad (GDM), Inmobiliaria, Corporativo e Impresión (Dédalo).