

Argentina: edición del futuro

Lectura, tecnología y mediación cultural: una
exploración prospectiva de la industria editorial

Cristina Angelini

Especialización en Diseño Estratégico para la Innovación

CENTRO DE ESTUDIOS INTERDISCIPLINARIOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

2026

RESUMEN

1. INTRODUCCIÓN

- 1.1 Incertidumbres estratégicas
- 1.2 Objetivos de la investigación
- 1.3 Alcance temporal y territorial (Argentina y América Latina)

2. CONTEXTO

- 2.1 Panorama actual de la lectura en Argentina
- 2.2 Panorama actual de la industria editorial en Argentina
- 2.3 Tensiones emergentes
- 2.4 Incertidumbres estratégicas sobre el futuro de la industria editorial

3. METODOLOGÍA DE TRABAJO

- 3.1 Enfoque metodológico: diseño estratégico y prospectiva
- 3.2 Herramientas cuantitativas
- 3.3 Herramientas cualitativas
- 3.4 Herramientas prospectivas

4. ANÁLISIS

- 4.1 Señales y tendencias clave
- 4.2 Autopercepción de las prácticas de lectura
- 4.3 Focus group: perspectiva de la edición independiente
- 4.4 Perfil del editor argentino
- 4.5 Proyección de escenarios de futuro

5. PROPUESTAS

- 5.1 Escenario de futuro: *Datos cerebrales*
- 5.2 Implicancias para la industria editorial argentina
- 5.3 Métricas de evaluación y validación de escenarios

6. CONCLUSIONES

7. ANEXOS

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

RESUMEN

Este trabajo explora la proyección estratégica de la industria editorial argentina frente al avance de tecnologías disruptivas, con perspectiva hacia la segunda mitad de este siglo.

Mediante una metodología de diseño de futuros y prospectiva, analiza el modo en que la transición desde el papel hacia formatos digitales y, eventualmente, interfaces cerebro-computadora, modifica las formas de lectura y el quehacer editorial. En este escenario, valores como el prestigio simbólico del campo editorial, la soberanía cultural, la pluralidad de voces y la democratización de contenidos, entre otros, se resignifican.

El trabajo identifica una tensión central entre la concentración y globalización de los contenidos editoriales, las nuevas formas de acceso a la cultura y al conocimiento impuestas por las tecnologías emergentes, y la posición de las editoriales independientes, que buscan preservar al libro como resguardo de la identidad y el pensamiento crítico.

Finalmente, el estudio propone un escenario de futuro distópico que abre perspectivas y posibilidades para el desarrollo de esta práctica cultural.

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, las prácticas de lectura han experimentado transformaciones profundas impulsadas por la expansión de los entornos digitales, la diversidad de formatos con el consecuente crecimiento de la fragmentación de la atención de los lectores. Los nuevos soportes de lectura —como el libro electrónico, el audiolibro y las plataformas digitales— han modificado no solo los modos de acceso a los contenidos, sino también las formas de apropiación del conocimiento.

En este contexto, la industria editorial atraviesa un proceso de reconfiguración estructural. La consolidación de grandes monopolios editoriales, la transformación drástica de las formas de distribución con la aparición de nuevas plataformas que concentran la comercialización, el crecimiento de la autoedición y la incorporación de tecnologías de automatización en la producción han alterado las dinámicas tradicionales del sector. Estos cambios plantean tensiones o nuevas relaciones entre el valor simbólico del libro como objeto de mediación cultural y las nuevas formas de circulación de contenidos, cada vez más desmaterializadas, inmediatas y orientadas al acceso masivo.

De la tangible transformación en las prácticas de lectura y los consumos editoriales incentivados por las nuevas tecnologías, se abre un abanico de incertidumbres en torno al rol futuro de la industria editorial argentina donde la producción ha estado históricamente signada por una marcada construcción identitaria y soberanía simbólica.

A partir de este escenario, la presente investigación se propone explorar los posibles futuros de la lectura y de la industria editorial en Argentina, considerando un horizonte de mediano plazo y la incidencia de tecnologías emergentes que podrían redefinir los modos de acceso, producción y circulación del libro.

1.1 Incertidumbres estratégicas

La investigación se organiza en torno a la siguiente pregunta central:

¿Cómo podrían reconfigurarse las prácticas de lectura y la industria editorial en Argentina frente a la emergencia de tecnologías que transforman el acceso al conocimiento en los próximos 30 años?

A partir de esta pregunta general, se desprenden otros interrogantes que orientan el análisis:

- ¿Qué lugar ocupará la lectura como práctica cultural en escenarios donde el acceso al conocimiento pueda producirse de forma directa, sin mediación textual?
- ¿Cómo se redefinirá el rol de las editoriales en contextos de automatización creciente de la producción y el consumo culturales?
- ¿Qué tensiones emergerán entre plataformas globales y producción cultural local en América Latina?
- ¿Qué formas de mediación, legitimación y curaduría podrían adquirir valor en el futuro?

1.2 Objetivos de la investigación

El objetivo general de este trabajo es explorar posibles escenarios futuros para las prácticas de lectura y la industria editorial en Argentina, desde un enfoque de diseño estratégico y prospectiva.

Como objetivos específicos, se propone:

- Analizar tendencias y señales emergentes que inciden en la transformación de la lectura y, en consecuencia, de la edición.
- Caracterizar las transformaciones en las prácticas actuales de lectura a partir de un relevamiento cuantitativo.

- Explorar las percepciones, expectativas e incertidumbres del sector editorial mediante un abordaje cualitativo.
- Construir escenarios de futuro que orienten la reflexión y la toma de decisiones estratégicas en el sector editorial nacional.

1.3 Alcance temporal y territorial

El presente trabajo se sitúa en el ámbito de la producción, circulación y consumo de contenidos editoriales en Argentina, enfocados en un horizonte temporal de mediano plazo, proyectando posibles escenarios a 30 años.

Este recorte permite explorar transformaciones estructurales que exceden las tendencias coyunturales y habilitan la formulación de preguntas estratégicas como insumo necesario para la proyección de la industria editorial argentina de cara a los desafíos del futuro.

2. CONTEXTO

2.1 Panorama actual de la lectura en Argentina

En la Argentina, los avances tecnológicos modificaron las prácticas de lectura y escritura, sobre todo entre los jóvenes: plataformas dedicadas a la literatura, enormes comunidades virtuales de lectores y nuevos mediadores de lectura en las redes, como los BBB (*bloggers, booktubers y bookstagrammers*), configuran este mapa novedoso¹.

De acuerdo con el relevamiento realizado a través de la última Encuesta Nacional de Consumos Culturales (ENCC 2017)²: durante 2013, el 57% de la población leyó al menos un libro por año y ese porcentaje bajó en 2017 al 44%. El descenso marcado se verificó en todos los niveles socioeconómicos: NSE bajo de 41% a 22%, NSE alto de 83% a 76%.

¹ Cuestas, P. y Saez, V. (2020) "Tecnologías digitales, comunidades virtuales y nuevas formas de leer: ¿qué está pasando en el sector editorial juvenil en Argentina?", FHyCE, UNLP.

https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.13611/pr.13611.pdf

² https://www.cultura.gob.ar/media/uploads/encc_2017_informe_general.pdf

Si observamos los datos de la ENCC 2013-2023³, hallamos que la caída en la lectura oscila entre 57% en 2013, 44% en 2017 y se recupera en 2022 con el 51%. Pero, el grupo etario más lector va de los 13 a los 17 años con el 77% en un libro por año.

En cuanto a los soportes, encontramos esta variación: en papel osciló entre 54% en 2013, 43% en 2017 y 48% en 2022; en formatos digitales creció en los mismos años de 8% en 2013, 10% en 2017 hasta 20% en 2022⁴.

La proliferación de textos breves en entornos digitales como las redes sociales ha transformado los hábitos de lectura, favoreciendo la “lectura de barrido”, caracterizada por un recorrido rápido y no lineal orientado a obtener información general. Este cambio desplaza a la lectura profunda, más propia de ámbitos académicos y literarios, que requiere mayor concentración, análisis crítico y comprensión compleja.

A su vez, las nuevas estructuras textuales —menor cantidad de palabras, vocabulario simple, hipertextualidad y el incremento de recursos visuales y audiovisuales— refuerzan estos modos de lectura más superficiales y perceptivos. En este contexto, especialmente entre jóvenes y adolescentes, no puede afirmarse que se lea menos, sino que se lee de manera diferente⁵.

2.2 Panorama actual de la industria editorial en Argentina

La industria editorial argentina presenta una sólida trayectoria en la producción cultural de la región, caracterizada por la diversidad de catálogos, la presencia de editoriales independientes y una fuerte tradición literaria y ensayística. Sin embargo, en el contexto actual, el sector enfrenta múltiples desafíos que afectan su sostenibilidad y su capacidad de adaptación.

³ [ENCC 2023](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/mc_dpysg_sinca_encc2023_lectura_de_libros_sept23_1.pdf)

² https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/mc_dpysg_sinca_encc2023_lectura_de_libros_sept23_1.pdf

⁴ Idem.

⁵ http://repositorio.filo.uba.ar/bitstream/handle/filodigital/16226/uba_ffyl_t_2022_05631443.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Entre estos, se destacan la caída de la producción y reducción de las tiradas en el actual contexto económico de pobreza e inflación crecientes, el impacto de la ausencia del Estado como principal comprador de libros, la concentración de los grandes grupos editoriales transnacionales (con el 42% de la producción total) frente a las editoriales PyMES que sostienen la diversidad (editan el 76% de las novedades del sector)⁶.

A este panorama se suma la creciente presencia de modelos de autoedición y la incorporación de tecnologías digitales en los procesos de producción y circulación de contenidos.

Las editoriales, en este escenario, se ven interpeladas a redefinir su rol más allá de la producción de libros, explorando nuevas formas de mediación, curaduría y generación de valor simbólico. Esto implica no solo adaptaciones tecnológicas, sino también reposicionamientos en términos estratégicos.

2.3 Tensiones emergentes

A partir de la interacción entre las transformaciones en las prácticas de lectura y los cambios en la industria editorial, emergen una serie de tensiones que configuran el campo actual y proyectan interrogantes hacia el futuro.

Una de las principales tensiones se da entre la lectura tradicional, profunda, —asociada a la interpretación, la reflexión y la construcción de sentido— y las formas de consumo más inmediatas y fragmentadas. Este choque no implica una sustitución de la lectura extensiva de libros, sino una convivencia entre distintos modos de acceso al conocimiento.

Otra tensión relevante se observa entre la producción local y la concentración de las plataformas globales de distribución, que tienden a homogeneizar la circulación de contenidos caracterizados por una identidad “globalizada”, y a imponer lógicas algorítmicas tendientes al consumo masivo. En este marco, se

⁶ <https://www.camaradellibro.com.ar/informes-encuesta-del-sector-del-libro/>

pone en juego la diversidad cultural y la capacidad de las editoriales locales para sostener proyectos con identidad propia.

Asimismo, se identifican tensiones entre la mediación editorial tradicional —basada en procesos de selección, edición y legitimación— y las nuevas formas de producción automatizada de contenidos (sobre todo en entornos digitales), que desafían los criterios de autoría, calidad y autoridad cultural.

2.4 Incertidumbres estratégicas sobre el futuro de la industria editorial

Las tensiones identificadas dan lugar a un conjunto de incertidumbres estratégicas claves para pensar el futuro de la industria editorial en Argentina. Estas incertidumbres no se refieren solo a tendencias previsibles, sino a aspectos cuyo desarrollo es incierto y puede incidir de forma drástica en la configuración futura del sistema editorial.

En principio, se imponen preguntas en torno del valor futuro de la lectura en contextos donde, por ejemplo, el acceso al conocimiento ya no esté asociado al acto de leer como hoy lo entendemos. ¿Podría la lectura, en escenarios de mediación tecnológica avanzada, convertirse en un bien diferencial o incluso en un servicio segmentado que ofrezca una experiencia de lectura personalizada?

Inmediatamente después se plantean dudas respecto de quiénes tendrán poder de control sobre las infraestructuras tecnológicas de acceso al conocimiento, y cuáles serán las implicancias para la edición en Argentina. En este contexto, ¿cuál será el rol reservado a nuestras editoriales nacionales; podrán reconfigurarse como garantes de la democratización del conocimiento y la soberanía cultural?

Estas incertidumbres constituyen el punto de partida para el presente trabajo, orientado a explorar escenarios posibles e identificar oportunidades de posicionamiento estratégico para la industria editorial en las próximas décadas.

3. METODOLOGÍA DE TRABAJO

3.1 Enfoque metodológico: diseño estratégico y prospectiva

El presente trabajo, con enfoque de diseño estratégico, se orienta a la exploración de futuros posibles. A diferencia de abordajes centrados exclusivamente en el análisis del presente o en la proyección lineal de tendencias vigentes, esta perspectiva propone trabajar con la incertidumbre como insumo para ampliar el campo de lo posible.

Incorporamos herramientas propias de la prospectiva, entendida como un enfoque que no busca predecir el futuro, sino explorar distintas configuraciones posibles a partir del análisis de tendencias, señales emergentes e incertidumbres estratégicas. Este enfoque permite problematizar los supuestos actuales y generar insumos para la toma de decisiones en contextos de cambio.

Este enfoque se propone no solo comprender las transformaciones en curso, sino también diagnosticar, interpretar y proyectar, e identificar oportunidades de posicionamiento para la industria editorial en escenarios futuros.

3.2 Herramientas cuantitativas

Para caracterizar someramente las prácticas actuales de lectura, se diseñó y aplicó una encuesta dirigida a personas lectoras, con el objetivo de relevar hábitos de lectura, dispositivos utilizados, frecuencia, preferencias y criterios de selección de contenidos, así como expectativas respecto de la lectura e *imaginaciones* sobre el futuro de ésta.

La encuesta en línea obtuvo 61 respuestas y permitió obtener información sistematizada sobre el comportamiento de los lectores en distintos segmentos de la población, considerando variables de edad, nivel educativo y situación socioeconómica.

Nos permitió indagar sobre las transformaciones en las prácticas de lectura y contrastar percepciones con datos observables.

3.3 Herramientas cualitativas

Con el objetivo de relevar percepciones, expectativas e intuiciones del sector editorial, se realizó un focus group con tres profesionales de la edición argentina con distintos perfiles: literatura infantil y juvenil, comunicación de las ciencias y poesía y narrativa argentina contemporánea. Esta conversación permitió hallar miradas y expectativas heterogéneas sobre el presente y el futuro del sector.

El focus fue diseñado como un espacio de conversación orientado a explorar diagnósticos sobre la situación actual, imaginarios de futuro, alertas, incertidumbres y posibles líneas de acción. Esta instancia nos permite acceder a dimensiones difíciles de captar mediante instrumentos cuantitativos, como miradas subjetivas y posicionamientos implícitos frente a las tendencias en curso.

En la planificación del dispositivo se elaboró un mapa de empatía del editor, que contribuyó a construir un perfil del editor en el contexto actual a partir del cual elaborar el guión del focus que apuntara a la búsqueda de las principales motivaciones, preocupaciones y, sobre todo, las perspectivas hacia el futuro que surgen en el sector.

3.4 Herramientas prospectivas

Rastreo y análisis de tendencias y señales relevantes para el campo de la lectura y la industria editorial en relación con las nuevas tecnologías. Las tendencias fueron entendidas como patrones de cambio sostenidos en el tiempo, mientras que las señales se definieron como hechos emergentes, recientes y potencialmente disruptivos, que pueden anticipar transformaciones de gran escala.

Este trabajo permitió construir un marco de referencia para identificar las principales fuerzas de cambio que inciden en el sistema, tanto a nivel tecnológico como cultural, económico y social.

A partir de estas variables, se desarrolló una matriz de diseño de futuros, que permitió contrastar las señales y tendencias relevantes con las incertidumbres estratégicas para proyectar distintos escenarios posibles; no para determinar un único futuro probable, sino para explorar alternativas que permitan anticipar desafíos, visualizar oportunidades y orientar el pensamiento estratégico.

4. ANÁLISIS

4.1 Señales y tendencias clave

Con este análisis buscamos identificar las principales fuerzas de cambio que atraviesan a las prácticas de lectura y la industria editorial en la actualidad y puedan alertar sobre posibles transformaciones futuras. A partir del relevamiento se distinguen dos niveles de observación: por un lado, tendencias consolidadas que estructuran el campo; por otro, señales emergentes que podrían anticipar rupturas o reconfiguraciones del sistema.

Entendidas las tendencias como patrones de cambio observables, sostenidos por un lapso de tiempo. Estos cambios se suceden de forma consistente a través de los años, implican conductas que se mantienen y marcan una dirección.

Principales macrotendencias identificadas:

- Popularización del libro electrónico, ebook, y de los dispositivos de lectura. Link
- Digitalización de los catálogos editoriales. Paulatinamente, las editoriales producen sus novedades de catálogo en ambos formatos, físico y electrónico. Link

- Concentración de plataformas de distribución: Consolidación de oligopolios digitales (Amazon, Apple, Google) en la distribución de contenidos culturales.
- Autoedición digital: Plataformas que permiten a autores publicar sin editoriales tradicionales (Amazon KDP, Wattpad).
- Crecimiento del audiolibro: Mercado global de audiolibros creció 25% anual promedio desde 2010; en 2023 superó los USD 5.000 millones. [Link](#)
- Incremento de la lectura móvil y multiplataforma. Crecimiento del consumo en tablets, smartphones y dispositivos conectados. [Link](#)
- Suscripción y economía del acceso. Modelos tipo Netflix para libros (Kindle Unlimited, Scribd). Kindle Unlimited superó los 4 millones de usuarios en 2023. [Link](#)
- Fragmentación de la atención. Disminución del tiempo de lectura prolongada; aumento de microlecturas (redes sociales). [Link](#)
- Crecimiento de la lectura social (comunidades online). Plataformas donde se comparte y comenta lectura (Goodreads, Wattpad, TikTok con BookTok). [Link](#)
- Reducción sostenida del precio percibido del libro electrónico. Disposición a pagar por libros digitales es menor que por libros físicos. Precio medio de un ebook ronda el 50% del de un libro impreso. [Link](#)
- Piratería digital persistente. Circulación no autorizada de libros electrónicos. Más del 20% del consumo digital en mercados emergentes es pirata (IFPI). [Link](#)

Aquí se entienden las señales como disrupciones de hoy. Son hechos puntuales que no "encajan" en las tendencias. Cosas que sorprenden y sucedieron hace relativamente poco. Existen hoy e intuitivamente podemos prever que podrían tener un gran impacto futuro. Innovación con potencial para escalar, impactar y desplegarse a nivel global.

Señales clave que podrían indicar posibles puntos de inflexión:

- 19/8/25 [Un nuevo implante cerebral puede decodificar el "monólogo interior" de una persona](#)
Una nueva interfaz cerebro-computadora puede decodificar el habla interna de una persona, lo que podría ayudar a las personas con parálisis a comunicarse.

- 7/8/25 [Auriculares que escanean tus ondas cerebrales](#)
Una neurotecnología que puede leer tu mente. Estos auriculares te mantienen conectado. Los auris MW75 se utilizan para agudizar tu atención. Además, pueden tomar instantáneas de tu salud cerebral.
- 2/6/25 [Un rival de Neuralink acaba de probar un implante cerebral](#) en una persona. Paradromics, una empresa emergente de interfaz cerebro-computadora, insertó su implante cerebral en una persona —brevemente— en una prueba temprana de su tecnología.
- 21/6/25 [Preocupaciones por privacidad mental y libertad cognitiva](#) ante BCIs
Un neurocirujano y una académica advirtieron sobre los riesgos éticos de los BCI como ataques a la autonomía, vigilancia mental y erosión de la privacidad.
- 21/5/25 [Desencanto ante AI en curaduría de lecturas](#) Cuando una cadena de periódicos nacionales publicó una lista de lectura de verano que incluía libros falsos, dejó al descubierto lo importantes que son realmente los editores humanos.
- 18/8/25 [Riesgos cibernéticos en BCIs de próxima generación](#) Un informe académico identifica riesgos cibernéticos graves en BCIs: posibles ataques remotos que comprometan seguridad de datos o control neuronal no autorizado. Propone medidas técnicas y regulatorias urgentes
- 21/8/25 [Fallos judiciales recientes en torno a la infracción de copyright](#) por IA Perplexity AI pierde la licitación para desestimar o transferir el caso de derechos de autor de News Corp.
- 10/4/24 [Asistente de lectura IA en realidad mixta SARA integra el seguimiento ocular y modelos lingüísticos](#) de gran tamaño de última generación en un marco de realidad mixta para mejorar la experiencia de lectura, ofreciendo asistencia personalizada en tiempo real.
- 13/8/25 [Caída pronunciada del hábito de leer en estudiantes](#) La IA está haciendo que leer libros parezca obsoleto y los estudiantes tienen mucho que perder
- 24/2/25 [La creatividad debe valorarse, no regalarse](#). Editorial. Los ministros, desconcertados por la promesa de nuevos centros de datos y un lugar en la mesa de la IA, deberían reconsiderar sus prioridades y obligaciones. Las grandes tecnológicas no deberían tener más derechos sobre el trabajo de otros que cualquier otra persona.
- May/25 [Legisladores estadounidenses exigen regulación sobre datos cerebrales](#) Tres senadores de EE. UU. instaron a la FTC (Comisión Federal de Comercio) a investigar cómo las empresas de neurotecnología comercian y protegen los datos cerebrales.

4.2 Autopercepción de las prácticas de lectura

Aquí se presentan los puntos clave resultantes de la [encuesta sobre prácticas de lectura](#) que obtuvo 61 respuestas:

Perfil de los lectores encuestados: predominan mujeres (59%), de entre 40 y 60 años (62%), con educación universitaria o de posgrado (66%), en una situación económica ajustada (51%).

Hábitos actuales: la lectura ocupa un lugar importante en sus vidas (promedio 3.97/5). La gran mayoría lee a diario o varias veces por semana (84%), aunque la mayoría dedica entre 1 y 3 horas semanales. El libro en papel sigue siendo el formato dominante (80% lo usa), y el celular y la computadora son los dispositivos digitales más usados.

Cambios en el tiempo: hay una tendencia preocupante: el 41% dice leer menos que hace 10 años, y los principales cambios percibidos son una lectura más fragmentada (23 personas), mayor consumo en digital (19) y más dificultad para concentrarse (16). Esto sugiere un impacto claro de las pantallas y las redes sociales.

Visión del futuro: el escenario más elegido es que dentro de 50 años nadie leerá fuera de dispositivos digitales (23 respuestas), seguido por quienes creen que la lectura seguirá igual. Una minoría, pero significativa (8 personas), apuesta por los "chips cerebrales" como reemplazo de la lectura analógica o tradicional.

Cruces clave

Los mayores de 60 leen con más constancia: el 69% lo hace todos los días, el porcentaje más alto entre todos los grupos. En el extremo opuesto, los de 20–40 años muestran más variabilidad. A mayor nivel educativo, más lectura diaria: quienes tienen posgrado lideran con el 50% de lectores cotidianos.

El grupo 40–60 es el más afectado por la caída: 19 de 38 personas dicen leer menos (50%), frente a solo 10 que dicen leer más. Los mayores de 60, en cambio,

muestran un balance más equilibrado (5 más / 4 menos / 4 igual). Los jóvenes de 20–40 se inclinan levemente hacia leer más (5 vs 2).

El papel domina en todos los grupos, pero los jóvenes de 20–40 son los más diversificados: usan más ebooks, redes y audiolibros en proporción. Los mayores de 60 se inclinan fuertemente hacia el papel y prácticamente no usan audiolibros. La web es el segundo formato más usado en todos los grupos.

Los más jóvenes son los más pesimistas respecto al papel: el 56% de los 20–40 años imagina un futuro completamente digital. Los mayores de 60 son los más optimistas: el 38% cree que la gente seguirá leyendo libros como ahora.

La opción "chips cerebrales" aparece más en el grupo 40–60, que parece más abierto a escenarios tecnológicos disruptivos.

4.3 Focus group: perspectiva de editores independientes

El focus group se realizó el 1 de marzo de 2026 y reunió a tres editores con trayectorias complementarias dentro del mundo del libro argentino.

Nombre	Valeria	Bruno	Julieta
Especialidad	Lit. infantil, edición académica e institucional	Literatura narrativa y poesía	Comunicación de las ciencias
Institución / proyecto	Directora de Carrera de Edición, UNTREF	Editorial independiente en el conurbano bonaerense (desde 2017)	Editora independiente / proyectos de divulgación científica
Experiencia internacional	Ferias en Guadalajara, Bolonia, Río, Chile, EE.UU. Venta de derechos a México, Brasil y EE.UU.	Actividad concentrada en el AMBA. Primera feria federal en 2026 (Rosario)	Ventas minoristas a Uruguay y España. Asistente a ferias en Madrid y Bilbao
Rol en el debate	Voz equilibrada y propositiva; esperanza en lo micro y lo comunitario	Optimismo moderado; fe en los ciclos históricos	Rol "apocalíptico" declarado; mayor pesimismo estructural

Los tres participantes comparten una identidad "militante" de la edición: no la perciben como trabajo puramente comercial sino como práctica cultural y acto de resistencia.

Hallazgos clave

Se identificaron seis ejes temáticos centrales a partir del análisis de la conversación.

La lectura como práctica de placer y resistencia

Los tres editores asociaron la lectura, de manera inmediata, con placer y curiosidad, no con esfuerzo ni obligación. Sin embargo, a lo largo de la conversación emergió una dimensión más compleja: la lectura como acto de resistencia cultural frente a la lógica del consumo digital acelerado.

La lectura es un acto anticapitalista. De resistencia en este contexto. Valeria

Por eso la lectura es un espacio de resistencia tan fantástico. Solo porque vos puedas dedicarle un ratito a leer un poema. Bruno

La atención fragmentada: el celular como principal antagonista

Los tres participantes identificaron la irrupción del celular y las redes sociales como el cambio más disruptivo en sus propias prácticas lectoras. No lo describen como un fenómeno externo sino como algo que los atraviesa personalmente: dificultad para concentrarse, lectura acelerada, abandono del texto profundo. Este reconocimiento tiene un componente de culpa y autoconciencia notable.

Recién ahora estoy logrando realmente dejar el teléfono y agarrar un libro... estoy volviendo a conectarme con la lectura. Julieta

Me empecé a dar cuenta que estaba leyendo muy rápido los libros, en especial los de poesía. Tengo el chip de ir más rápido. De la productividad. Bruno

Para mí ya tenemos frito el cerebro. Julieta

Impacto en las decisiones editoriales: hacia la "escalerita"

La conciencia sobre la atención fragmentada tiene consecuencias concretas en el trabajo editorial. Julieta fragmenta estructuralmente sus textos de divulgación científica asumiendo que el lector no sostendrá una lectura extensa. Valeria, en cambio, desde la edición infantil reivindica la complejidad y la belleza del lenguaje como herramientas formadoras, no como obstáculos. Emerge una tensión entre adaptarse al lector actual y construir al lector que se desea.

Parto de la presunción de que nadie va a sostener la atención durante tanto tiempo. Entonces, en general lo tengo en cuenta a la hora de editar. Julieta

No hay que despoetizar el texto porque si no, ¿cómo llegan? Es llevarlos, como si todo el tiempo los quisiera llevar a lo más alto. Valeria

La polarización del mercado editorial: gigantes vs. microeditoriales

Ante la pregunta por el futuro de la edición, los participantes coincidieron en un escenario de polarización: de un lado, los grandes conglomerados transnacionales (Penguin Random House como paradigma); del otro, microeditoriales locales con vínculo directo con su comunidad lectora. El espacio intermedio —la editorial mediana— aparece como el más amenazado. La microeditorial se reivindica no como resignación sino como fortaleza identitaria.

O gigantescos conglomerados internacionales o algo que tiene que ver con lo micro. La editorial de tu pueblo que permite una memoria transgeneracional. Valeria

Va a quedar un poco a lo sumo del nicho. Resistir desde ahí. Bruno

Visiones del futuro: entre el pesimismo y la resistencia activa

El horizonte de 30-50 años generó posicionamientos marcadamente diferentes. Julieta asumió el rol "apocalíptico": anticipa una reelitización de la lectura, con un pequeño grupo ilustrado y una mayoría con acceso solo a lectura funcional. Bruno confía en que los ciclos históricos producirán un retorno al libro. Valeria apunta a los focos de resistencia comunitaria como el modelo sostenible. Los tres coinciden en que la edición argentina —independiente y de nicho— tiene más futuro que la generalista.

Creo que se viene una nueva Grecia: muy pocos ilustrados con acceso a la cultura, y un enorme porcentaje de la humanidad esclavizado, embrutecido. Julieta

Yo más que hundirme en el Titanic pienso en construir un Arca de Noé. Seguir editando para la comunidad y desde la comunidad. Valeria

Eventualmente eso va a hacer que se vuelva para atrás, como pasó con el teatro cuando apareció el cine. Bruno

El rol del Estado, las bibliotecas y la formación de lectores

La conversación derivó hacia el sistema de bibliotecas populares argentinas como infraestructura subutilizada. El diagnóstico es compartido: hay una red notable (más de 2.000 bibliotecas reconocidas por CONABIP, Comisión Nacional de Bibliotecas Populares) pero falta política activa de difusión, capacitación y fomento del uso. El Estado es señalado como ausente en la construcción de una política lectora sostenida.

Lo que no llega no es el recurso económico, es la capacitación. Tenés gente voluntariosa con un montón de prejuicios sobre la lectura. Valeria

Desde el Estado no sé si hay un fomento de "vengan acá, sepan que en Tesei está esta biblioteca que es pública". Parece que ahí está la falla más grande. Bruno

Tensiones y paradojas destacadas

El análisis del focus group revela tres paradojas estructurales que atraviesan el discurso de los participantes:

Paradoja 1 — El editor que no puede leer

Los tres participantes son editores profesionales y al mismo tiempo reconocen que perdieron —o están recuperando— su propia capacidad de lectura sostenida. La persona más comprometida con la lectura es también la más afectada por su degradación. Esto genera un discurso con componentes de culpa, urgencia y autoconciencia que no suele aparecer en perfiles profesionales "expertos".

Paradoja 2 — Adaptar vs. formar al lector

Existe una tensión no resuelta entre dos estrategias editoriales: adaptarse al lector contemporáneo (fragmentar, simplificar, acortar) o resistir esa adaptación y

apostar a construir lectores más exigentes. Julieta practica la primera, Valeria la segunda. Ninguna es considerada incorrecta; ambas coexisten como respuestas válidas a la misma presión.

Paradoja 3 — Identidad militante en un mercado que se estrecha

Los participantes se definen como editores "militantes" y ven su oficio como vocación cultural. Sin embargo, ese mismo compromiso les impide visualizarse en el mundo editorial que viene: Julieta declara que no sabrá editar para el futuro, Bruno que transmitirá criterios pero no sabe si alcanzará. La militancia es una fortaleza identitaria y, al mismo tiempo, un posible límite de adaptación.

Síntesis e interrogantes estratégicas

El focus group ofrece un material de alta densidad cualitativa. Los hallazgos más sólidos —sostenidos por los tres participantes y con citas directas— son:

- La pérdida de atención lectora es vivida como experiencia personal, no solo observada en los lectores.
- La pequeña editorial comunitaria emerge como el modelo más viable para el futuro próximo.
- La falta de política estatal activa de fomento lector es un consenso transversal.
- La IA es percibida como amenaza al oficio editorial humano, no como herramienta.
- La reelitización de la lectura es el escenario más temido a largo plazo.

Preguntas que podrían profundizarse en próximas instancias de investigación:

- ¿Cómo se traduce la "militancia editorial" en modelos concretos y sostenibles?
- ¿Qué estrategias de construcción de lectores están implementando las editoriales independientes y de nicho?
- ¿Qué rol asumen o podrían asumir las editoriales argentinas en un ecosistema lector en transformación ante un escenario del acceso a la lectura modificado drásticamente por las nuevas tecnologías?

4.4 Perfil del editor independiente (mapa de empatía)

Editor *independiente* argentino. Lector. Mediador cultural. Trabajador del libro

Piensa y cree

- La lectura como un acto de resistencia cultural y una actividad esencialmente placentera.
- El oficio de editor posee un alto prestigio simbólico, cultural.
- Los entornos digitales empobrecen la potencia de la lectura
- La IA y la mayoría de los entornos digitales (RRSS) están degradando la capacidad cognitiva y la atención profunda.
- El editor tiene una función de "inspector cultural", no solo comercial: propone, no solo responde.

Siente

- Vértigo ante un campo editorial polarizado: grandes conglomerados globales vs. pequeñas y medianas editoriales (con mayor prestigio simbólico) y microeditoriales de nicho.
- Desazón y angustia frente al deterioro de las prácticas lectoras en la sociedad.
- Tensión entre el pesimismo estructural y la esperanza en la resistencia cultural.
- Vocación y misión: editar es un compromiso, no solo un oficio.
- Culpa y autoconciencia por su propia dificultad para sostener la lectura profunda frente al celular.
- Amor profundo por la comunidad lectora local: las bibliotecas, los talleres y círculos de lectores, los pibes lectores.
- Se siente parte del campo cultural y del campo intelectual.

Escucha y recibe

- Señales del mercado: tendencias internacionales en ferias (Bolonia, Guadalajara, FIL).
- Voces del mundo educativo: docentes, estudiantes universitarios, investigadores.
- El relato transversal de la "mente frita" por las redes sociales, RRSS: lo escucha en lectores, colegas y en sí mismos.
- Tensión entre la demanda de textos cortos y lectores que aún exigen 400–500 páginas.

Dice (en público)

- Reivindica la lectura como práctica de resistencia y acto político.
- Defiende la diversidad de formatos (analógicos y digitales) y el valor de todas las formas de lectura.
- Habla de su trabajo como militancia: editar para la comunidad, construir lectores.
- Reconoce públicamente sus propias dificultades con la atención y el celular.
- Advierte sobre la concentración corporativa y el riesgo de reelitización de la lectura.

Hace

- Multicompetente: corrige él mismo, diseña tapas e interiores con colegas, evita delegar en IA.
- Participa en ferias (AMBA, regionales) para vender y hacer comunidad.
- Fragmenta y estructura textos para acompañar la atención del lector contemporáneo.
- Forma editores en la profesión y en la universidad, transmite criterios editoriales a nuevas generaciones.
- Vende derechos internacionales y negocia con el mercado regional.

Ve en su entorno

- Lectores con atención fragmentada, que leen rápido y no logran *habitar* un texto.
- Una industria editorial polarizada: ej.: en un extremo Penguin Random House y en otro, las microeditoriales barriales.
- *Pibes* que sostienen otras prácticas de lecturas: desde géneros como manga a lecturas en dispositivos —celulares, computadoras—.
- Bibliotecas populares con voluntarismo enorme pero sin apoyo estatal en capacitación y difusión.
- Colegas que ya corrigen con IA y priorizan velocidad sobre calidad editorial.
- Otros países volviendo a los libros en papel en las aulas: señal de corrección del sistema.

Dolores y frustraciones

- Limitaciones en la distribución y difusión: la pata más floja de la cadena editorial independiente.
- La competencia desigual del libro frente a los estímulos del celular y las redes sociales.

- El avance de la IA que amenaza al quehacer editorial humano y al oficio mismo.
- La reelitización de la lectura y la desaparición del lector "masivo".
- La sensación de que el mundo que conocen y aman se hunde, y de no tener herramientas para el que viene.

Ganancias y motivaciones

- El encuentro con el lector: la feria, el mano a mano, el vínculo comunitario.
- Construir lectores desde la infancia: "la escalerita" como práctica editorial de largo plazo.
- La venta de derechos internacionales: reconocimiento más allá del territorio.
- La posibilidad de transmitir criterios y pasión editorial a las nuevas generaciones de editores.
- La fe en que los focos de resistencia cultural como Arca de Noé del mundo que viene.

Algunos ejes para pensar desde este mapa:

La **tensión central** del editor independiente es casi trágica: cree profundamente en la lectura como acto de resistencia, pero experimenta en su propio cuerpo la erosión de la atención que esa resistencia intenta combatir.

El **dolor más concreto y accionable** es la distribución y difusión. Mientras que los dolores vinculados a la IA o la reelitización son estructurales y de largo plazo, la capacidad de distribución frente a plataformas de servicios segmentados y su capacidad de difusión en la red representan un problema del presente inmediato.

La **motivación más potente** no es económica sino identitaria, simbólica: son "militantes" de la edición. Eso explica por qué siguen en un mercado difícil y también por qué les cuesta tanto pensar en reconvertirse hacia los formatos que vienen.

4.5 Proyección de escenarios de futuro

A partir de la pregunta a cuya respuesta intenta aproximarse este trabajo: ¿cómo será la industria editorial argentina en unos 30 años, cuando los consumos culturales se realicen a través de interfaces neuronales?, relevamos señales y tendencias que nos puedan ayudar a prever e imaginar los posibles escenarios de futuro en los que la industria editorial argentina se encuentre. De tal pesquisa, se construyeron dos escenarios, uno distópico y otro utópico.

Escenario 1. Distopía

Señales y tendencias

- **Concentración de plataformas de distribución.** Consolidación de oligopolios digitales (Amazon, Apple, Google) en la distribución de contenidos culturales. TENDENCIA
- 10/4/2024 [Asistente de lectura IA en realidad mixta](#): SARA integra el seguimiento ocular y modelos lingüísticos de gran tamaño de última generación en un marco de realidad mixta para mejorar la experiencia de lectura, ofreciendo asistencia personalizada en tiempo real.
- 18/8/2025 [Riesgos cibernéticos en BCIs de próxima generación](#): Un informe académico identifica riesgos cibernéticos graves en BCIs: posibles ataques remotos que comprometan seguridad de datos o control neuronal no autorizado. Propone medidas técnicas y regulatorias urgentes.

Descripción

Llegando al 2060, el consumo de conocimientos se realiza a través de transferencias neuronales de datos mediante interfaces cerebro-máquina.

Existen monopolios de producción y distribución. Los contenidos pueden ser de creación humana (CCH) o IA pero, incluso en el caso de los CCH, la producción de las publicaciones: edición, corrección, escritura del código de transferencia cerebral y diseño las realiza la IA. La difusión y distribución de contenidos es

monopolizada por grandes plataformas que deciden qué contenidos y qué autorías serán publicados/difundidos y cuáles no.

Son frecuentes los ataques cibernéticos sobre las plataformas de intercambio cerebro-máquina, que implantan contenidos no autorizados —información falsa o alterada— en millones de personas con el fin de manipularlas emocional y políticamente.

El acceso a la lectura analógica está cada vez más restringido porque su producción es muy cara y accesible para una pequeña porción de la población. Las razones que se esgrimen como justificación de la elitización del libro impreso son el costo ecológico y el económico, puesto que para la producción se requieren insumos caros y, además, el tiempo humano que implica la lectura analógica reduce las horas productivas o de “entretenimiento” de la población.

La lectura analógica que promueve el desarrollo de funciones cerebrales queda restringida a las élites del mundo.

Objetivo estratégico de los editores argentinos

Los editores argentinos se abocan a la producción y circulación de contenidos CCH —producidos y curados por seres humanos—, respetuosos de las diversidades culturales y garantes de estándares éticos y de cuidado mental para las transferencias mediante interfaces c-m.

Impulsan y sostienen el acceso a la lectura analógica que promueva el desarrollo cerebral para toda la población y no sólo para las élites. Han sostenido talleres gráficos en cooperación con otros editores independientes nacionales y la recuperación y conservación de libros impresos antiguos (anteriores a la digitalización absoluta).

Cursos de acción

A corto plazo

1. Preparar profesionales de la edición con conocimiento sobre transferencias c-m.
2. Incorporar profesionales de ciencias de la información.
3. Gestionar subsidios estatales o externos de fomento editorial para la consolidación del fondo.
4. Capacitar a los equipos en protocolos éticos de transferencias c-m.
5. Generar redes y alianzas cooperativas con otros editores nacionales a fin de adquirir maquinaria para la producción gráfica.

A mediano plazo

1. Construir una plataforma de difusión y distribución de contenidos CCH.
2. Iniciar la producción de libros impresos en cooperación con otros editores.
3. Desarrollar alianzas logísticas con actores comunitarios (educación, cultura) para la difusión y distribución.

A largo plazo

1. Consolidarse como productor de CCH, con prestigio en la sociedad en el ámbito nacional y regional.
2. Haber consolidado un sistema sustentable de producción y distribución del libro analógico.

Escenario 2. Utopía

Señales y tendencias

- Crecimiento de la lectura social (comunidades online): Plataformas donde se comparte y comenta lectura (*Goodreads, Wattpad, TikTok con BookTok*).
TENDENCIA
- 19/8/2025 [Un nuevo implante cerebral puede decodificar el "monólogo interior" de una persona](#): Una nueva interfaz cerebro-computadora puede decodificar el habla interna de una persona, lo que podría ayudar a las personas con parálisis a comunicarse.
- 2/6/2025 [Un rival de Neuralink acaba de probar un implante cerebral en una persona](#): Paradromics, una empresa emergente de interfaz

cerebro-computadora, insertó su implante cerebral en una persona —brevemente— en una prueba temprana de su tecnología.

Descripción

Para 2056, las comunidades, las organizaciones sociales y comunitarias, etc. desarrollaron espacios físicos y virtuales donde se comparten contenidos seguros y conocimientos certificados directamente a la interfaz cerebral.

Los contenidos culturales se ponen a disposición de la población en Bibliotecas Comunitarias. En éstas se socializan contenidos producidos con criterios de inclusión de las identidades culturales diversas y CCH, para garantizar su veracidad y la prevención de la manipulación emocional e ideológica. Estos contenidos incluyen los libros producidos por editoriales nacionales con los mayores estándares de seguridad y *legitimidad* cultural.

Las Bibliotecas Comunitarias se organizan en redes a lo largo del territorio y en ellas se resguardan contenidos de calidad para su acceso libre y gratuito y se sostienen con el trabajo voluntario y la colaboración de la sociedad. En ellas se desarrollan de forma colectiva "enciclopedias culturales soberanas e independientes", como paquetes de contenidos de acceso libre, en respuesta a la concentración de plataformas globales.

Si bien su producción editorial es comunitaria, la conducen editoras y editores profesionales con la experiencia y el conocimiento necesario para garantizar la calidad del producto editorial, junto a equipos de expertos en ciberseguridad, programadores o curadores de producción de datos y transferencias de estos mediante interfaces c-m.

Objetivo estratégico de los editores argentinos

Las editoriales argentinas, parte de las organizaciones de la comunidad, conducen los procesos editoriales de contenidos comunitarios: diseño de catálogos, creación, edición, producción, para garantizar el derecho de acceso a los CCH y valor y diversidad cultural y bibliófila.

Cursos de acción

A corto plazo

1. Las editoriales impulsan la creación de organizaciones comunitarias para la preservación y promoción de la cultura.
2. Integran expertos en ciberseguridad y en transferencias de datos c-m.
3. Desarrollan protocolos éticos de manejo de datos.
4. Participar en debates regulatorios sobre derechos digitales.

A mediano plazo

1. Producen fondos bibliográficos seguros, CCH, y de acceso gratuito.
2. Organizan redes de Bibliotecas Comunitarias a lo largo del país.
3. Consolidan su prestigio simbólico respecto de la calidad de sus contenidos.

A largo plazo

1. Consolidan redes internacionales de intercambio de productos editoriales CCH.
2. Las BC se convierten en actores clave, gozando del respeto y confianza de la sociedad.

5. PROPUESTAS

5.1 Escenario de futuro *Datos cerebrales*

Se selecciona el escenario de futuro distópico para una Argentina que llega al año 2060, en el que el consumo de contenidos culturales, como los libros, se realiza a través de interfaces de transferencia directa de datos cerebro-máquina.

Si bien este futuro hipotético plantea transformaciones radicales sobre las prácticas de lectura y la industria editorial, entendemos que en función de las señales y tendencias que surgen cotidianamente, y a pesar de su increíble distopía, las posibilidades de que nos estemos conduciendo a escenarios como este son cada vez más factibles.

Este escenario nos permite, además, tensionar al máximo las variables estratégicas identificadas, en particular aquellas vinculadas al valor de la lectura como experiencia, a la mediación editorial y al control de las infraestructuras de acceso al conocimiento. En este contexto en el que la lectura sería desplazada por la transferencia directa de información, se observan con mayor claridad los riesgos que conlleva la concentración tecnológica, la pérdida de soberanía cultural y la posible manipulación de contenidos a gran escala. También este escenario resulta especialmente relevante para gran parte del contexto argentino y latinoamericano, donde las asimetrías en el acceso a tecnologías y en la producción cultural podrían profundizarse.

Por eso, el análisis de este escenario de futuro nos permite identificar posibles estrategias de posicionamiento para el sector editorial frente a un contexto altamente incierto.

5.2 Implicancias para la industria editorial argentina

En este escenario, la industria editorial nacional estaría llamada a posicionarse como un actor clave en la garantía de la calidad de contenidos CCH⁷, la integridad y la diversidad del conocimiento.

⁷ Contenidos de creación humana o contenidos con curaduría humana.

Frente a la desintermediación de la lectura y a la automatización de la producción cultural, el valor de las editoriales tendería a desplazarse desde la producción de objetos hacia la construcción de criterios. En este sentido, su rol estratégico se vincularía con funciones de curaduría, validación y certificación de contenidos, operando como mediadores confiables en un entorno saturado de información potencialmente intervenida.

Asimismo, la industria editorial podría asumir un papel activo en la defensa de la soberanía cultural, promoviendo la producción y circulación de contenidos que expresen identidades locales y regionales, en contraposición a la homogeneización derivada de plataformas globales concentradas. Esto implicaría el desarrollo de catálogos orientados no solo al consumo, sino también a la preservación y actualización del acervo cultural latinoamericano en nuevos formatos.

En este contexto, las editoriales podrían también participar en la definición de marcos éticos y regulatorios para la circulación de contenidos en entornos neuronales, posicionándose como actores legitimados en la discusión sobre los límites de la manipulación cognitiva y el resguardo del pensamiento crítico.

Como último rol clave para la edición local, le queda a las editoriales nacionales el cuidado y la difusión del libro impreso y la promoción de la lectura analógica. Esta función puede convertirse, quizás, en su *misión* más importante: resguardar a la lectura tradicional en libros físicos como herramienta de equidad cultural y cognitiva, que promueva el desarrollo de las funciones cerebrales que la transferencia automática de datos anula.

De este modo, lejos de desaparecer, la industria editorial argentina podría redefinir su lugar como garante simbólico del acceso a la cultura, como preservador de las identidades culturales regionales y la ética en la producción cultural, adquiriendo relevancia estratégica en un ecosistema donde el acceso al conocimiento se encuentra mediado por tecnologías de alto impacto.

5.3 Métricas de evaluación y validación de escenarios

Con el objetivo de evaluar el impacto del proyecto, se proponen una serie de métricas orientadas a medir el posicionamiento estratégico de la industria editorial en el escenario planteado, en particular el seguimiento de indicadores:

- a. Participación de contenidos CCH en el ecosistema: mide el grado de penetración de contenidos producidos y curados por humanos frente a contenidos automatizados.
 - % de catálogo CCH sobre el total producido
 - % de circulación / acceso a contenidos CCH en plataformas propias
 - cantidad de usuarios que eligen CCH frente a contenidos automatizados
- b. El nivel de acceso a la lectura analógica: mide el nivel de acceso al libro impreso.
 - cantidad de ejemplares producidos y distribuidos
 - cantidad de espacios de acceso (ventas por plataformas, librerías, bibliotecas, etc.).

Estas métricas permiten observar tanto la dimensión productiva y el impacto cultural del sector, junto con su capacidad de sostener su prestigio simbólico en contextos de transformación tecnológica.

Por otra parte, la validación de los escenarios propuestos se aborda a partir de distintas estrategias metodológicas. En primer lugar, se contempla la consulta a expertos de campos vinculados a la edición, la tecnología y la cultura, con el fin de evaluar la plausibilidad de las hipótesis desarrolladas. En segundo lugar, se incorpora la técnica de *backcasting*, que permite reconstruir trayectorias posibles desde el escenario futuro diseñado hacia el presente; o sea, trabajar hacia atrás para definir los pasos a seguir desde el presente hasta alcanzarlo, verificando así su coherencia.

6. CONCLUSIONES

Del presente trabajo podemos concluir que las prácticas de lectura no se encuentran en un proceso de desaparición, sino de reconfiguración. Lejos de ser reemplazadas de manera lineal por nuevas tecnologías, la lectura —tal como la entendemos hoy— se va a transformar y a convivir con otras formas de adquisición del conocimiento, en un escenario atravesado por desigualdades en el acceso a los bienes culturales, junto al deterioro o la transformación de las capacidades lectoras de un sector importante de la población.

El escenario distópico que imaginamos ya forma parte del presente: fragmentación de la atención, dificultades crecientes para sostener la concentración que exige la lectura profunda, obstáculos para acceder a los textos complejos y una exposición constante a formas de manipulación emocional, informativa y política en entornos digitales. Así, el futuro de la lectura no va a definirse por su continuidad inerte ni por su tantas veces anunciado final, sino por su resignificación. Frente a tecnologías que prometen formas más inmediatas de acceso a la información, la lectura reafirma su valor como práctica ligada a la interpretación, la construcción de sentido y el pensamiento crítico.

Para la industria editorial argentina, este escenario representa un momento clave para la redefinición estratégica de su rol y posición en el campo cultural, literario y editorial de la última mitad de este siglo. El desafío ya no radica únicamente en la producción de contenidos, sino en la capacidad de intervenir sobre su circulación, validación y valor simbólico en contextos de creciente automatización y exceso en la oferta de contenidos. El valor futuro no dependerá tanto de su capacidad de adaptación tecnológica como de su potencial para construir criterios, sostener mediaciones y participar activamente en la configuración de los marcos éticos que regulen el acceso al conocimiento.

Este trabajo busca ofrecer a las y los editores argentinos insumos para la reflexión crítica y la toma de decisiones estratégicas. Aspira, sobre todo, a formular preguntas que permitan alojar las incertidumbres del campo, iluminar los

escenarios por venir y asumir un rol activo en la defensa de la diversidad cultural, la calidad del conocimiento y la soberanía simbólica.

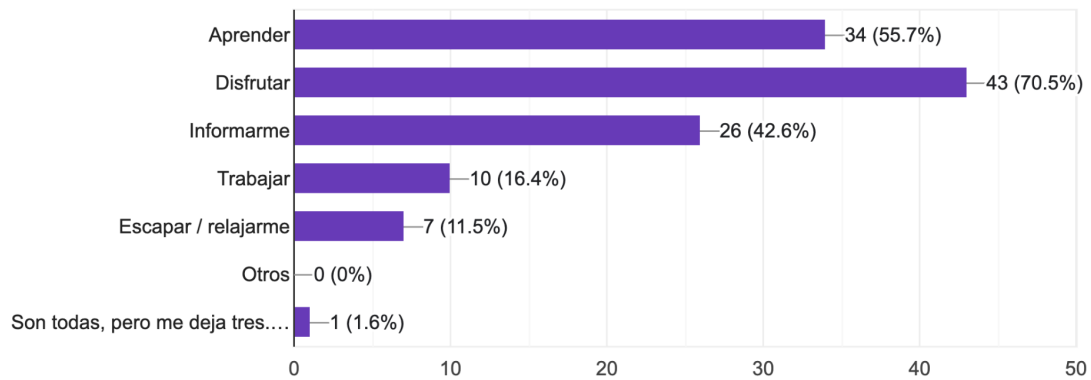
7. ANEXOS

4.2 Autopercepción de las prácticas de lectura

[Encuesta sobre prácticas de lectura](#). 61 respuestas.

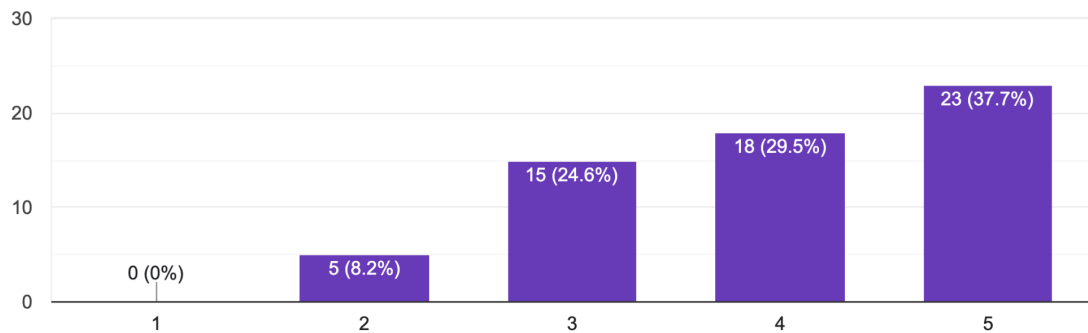
Para vos, leer es principalmente:

61 respuestas



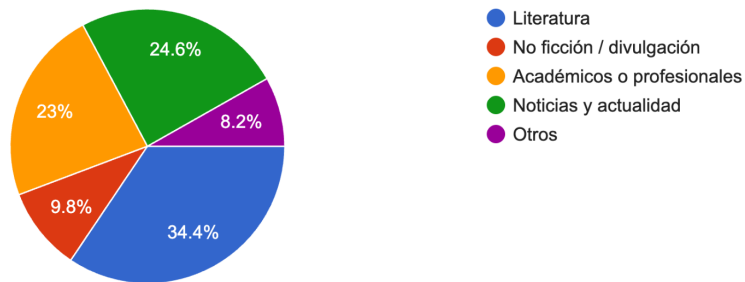
¿Qué lugar ocupa la lectura hoy en tu vida?

61 respuestas



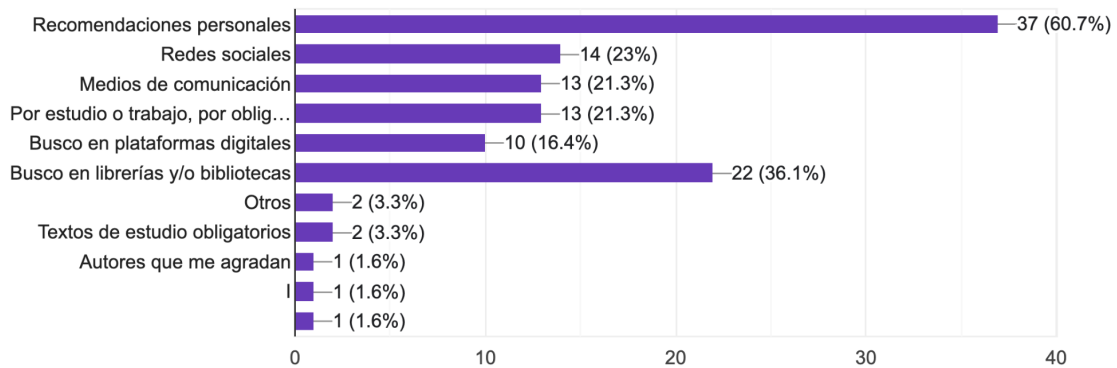
¿Qué lees con mayor frecuencia?

61 respuestas



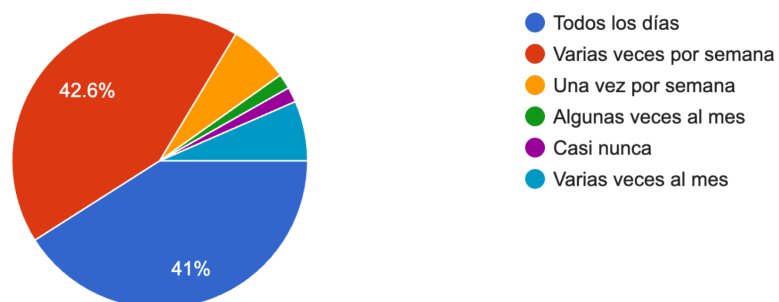
¿Cómo elegís qué leer?

61 respuestas



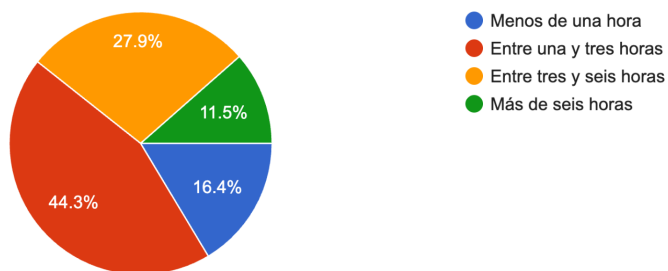
¿Con qué frecuencia lees actualmente?

61 respuestas



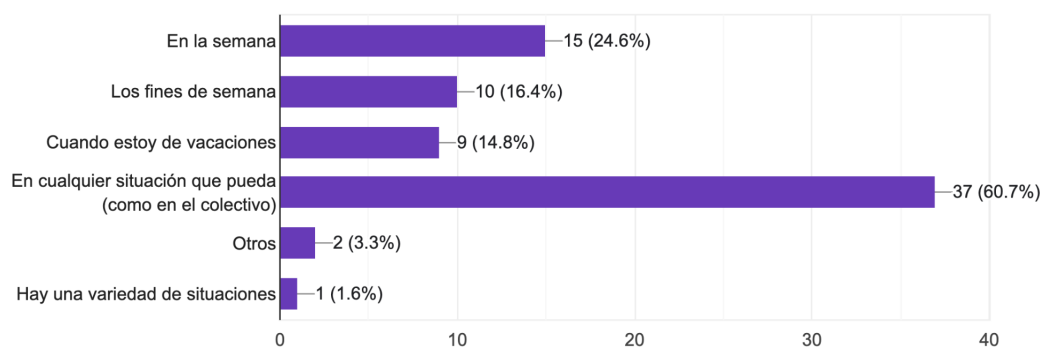
En una semana promedio, ¿cuánto tiempo dedicás a la lectura?

61 respuestas



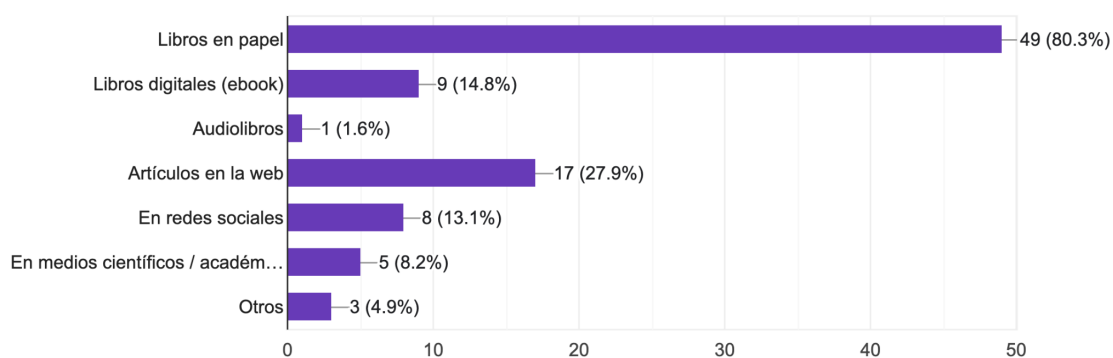
¿Cuándo aprovechás para leer?

61 respuestas



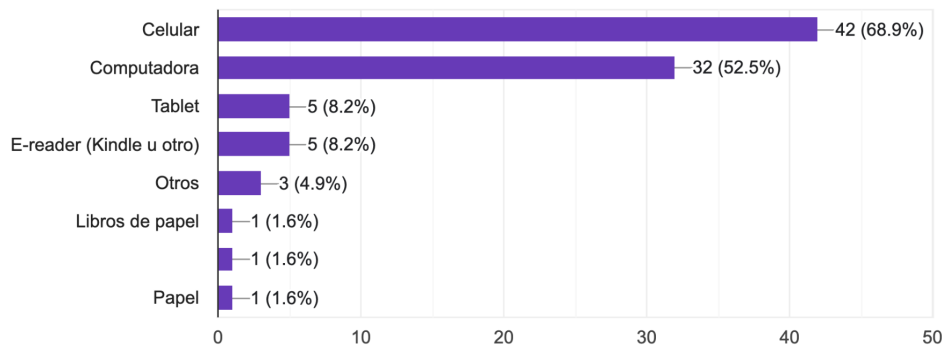
¿En qué formatos lees habitualmente?

61 respuestas



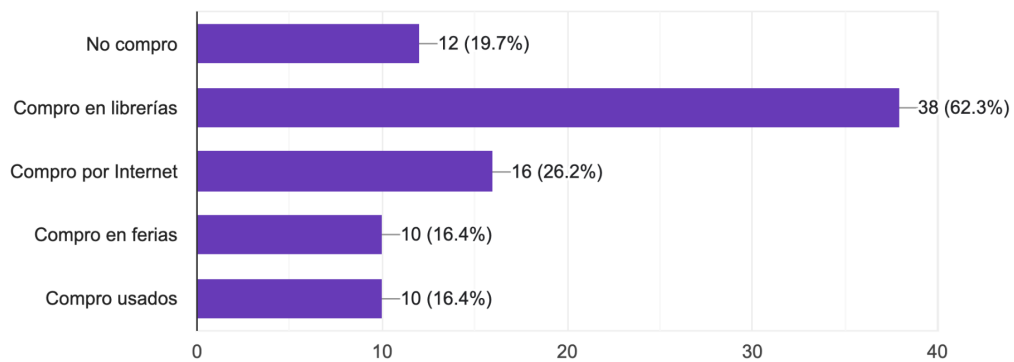
¿Qué dispositivos digitales usás más para leer?

61 respuestas



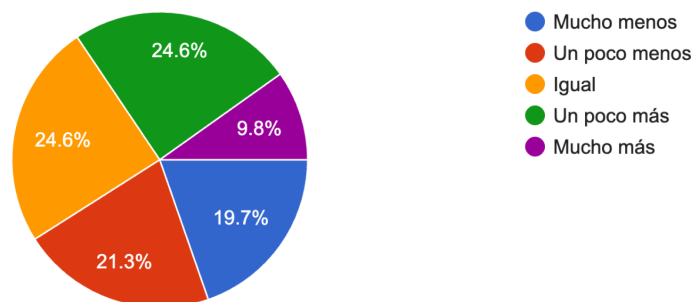
¿Comprás libros actualmente?

61 respuestas



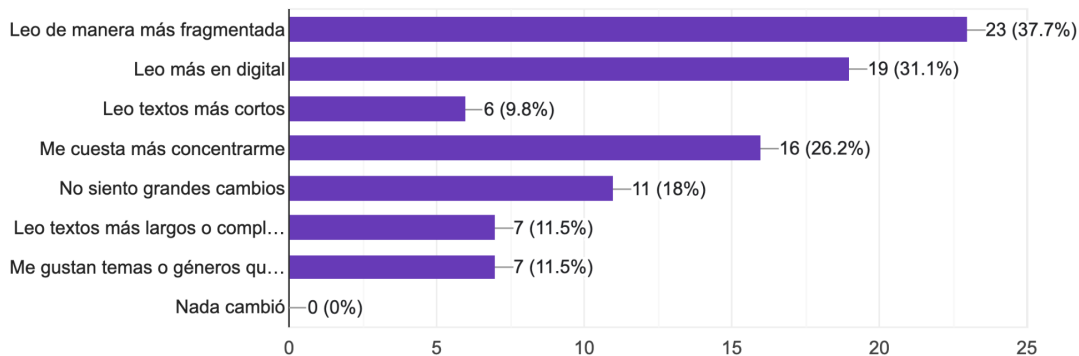
En comparación con 10 años atrás, hoy leés:

61 respuestas



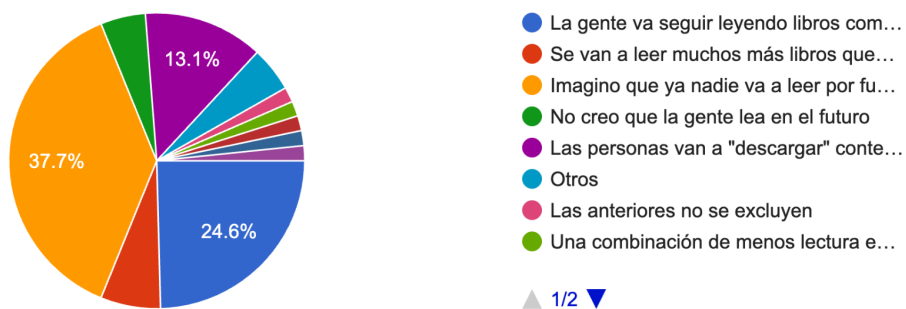
¿Sentís que cambió la forma en que leés?

61 respuestas



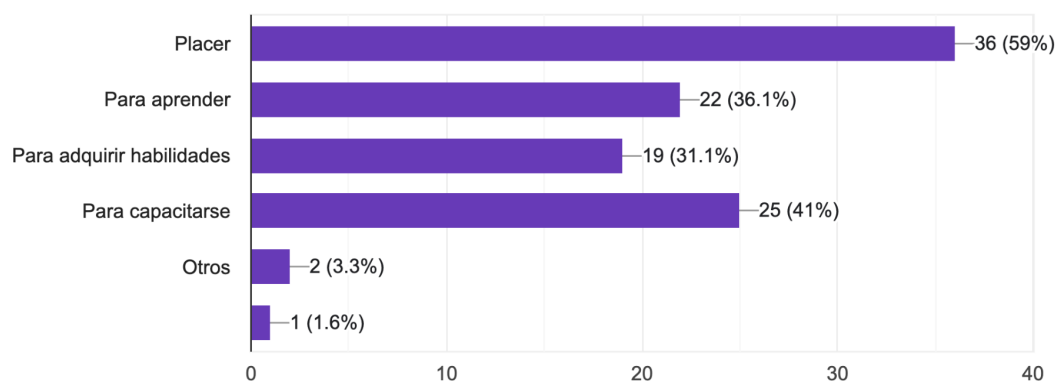
Dentro de 50 años...

61 respuestas



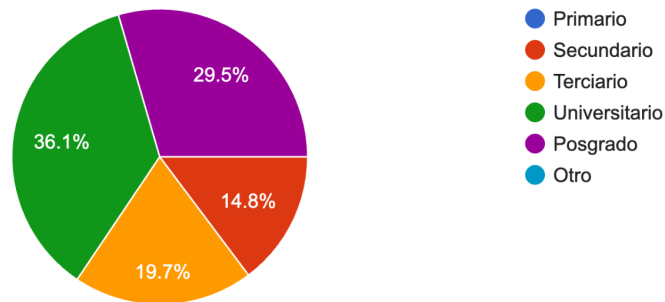
Las personas van a leer por

61 respuestas



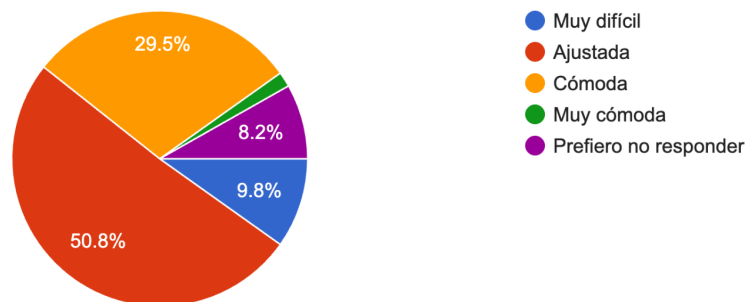
Recorrido educativo

61 respuestas



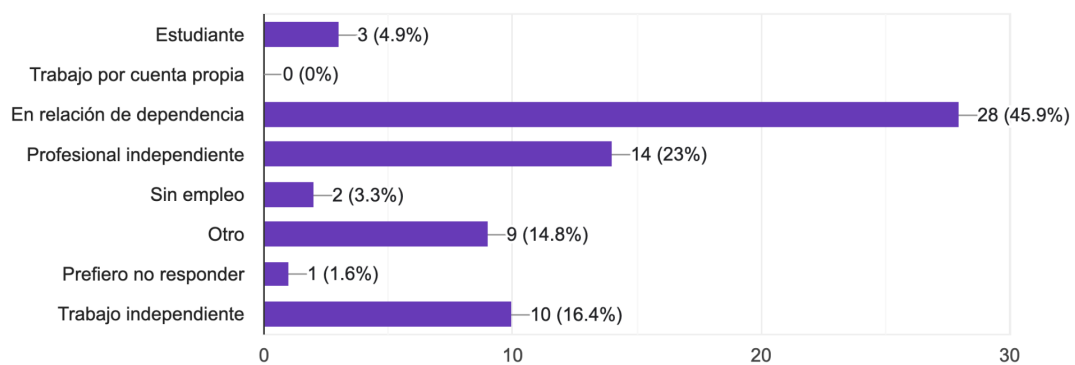
Situación económica actual

61 respuestas



Ocupación principal

61 respuestas



4.3 Focus group: perspectiva de editores independientes

4.5 Proyección de escenarios de futuro

#5

HECHOS DEL FUTURO/ POSIBILIDADES INESPERADAS

Son situaciones, objetos, expectativas que podrían existir pero que aún no existen. Emergen de combinar tres o más señales y tendencias vigentes con el objetivo de desarrollar un nuevo normal.

Las Posibilidades Inesperadas son aquellas que surgen de las señales sin estar explícitamente en ellas.

ACTIVIDAD

1) Elegir de los pasos #2 y #3: 3 señales ó 2 señales y 1 tendencia. Pueden ser totalmente distintas para las 3 combinaciones o pueden repetirse algunas.

Escribir en cada post it blanco la señal o tendencia elegida.

2) Imaginar algo que podría existir a partir de la popularización de estos hechos pero que hoy no existe. Escribir en el post it circular el resultado de esta combinación (la Posibilidad Inesperada).

3) Repetir 3 veces, generando 3 Posibilidades Inesperadas.



ESCENARIOS

Un escenario es una foto o película del futuro que responde a La Pregunta (ejercicio #2), atado a los hechos del presente, pero que presenta cierto nivel de disrupción que llama a la acción.

Normalmente se sugieren realizar por lo menos 3 escenarios: el mejor, el peor y el más probable (o el del medio) en términos de impacto visto desde quién está ejecutando el proceso de diseño de futuros.

ACTIVIDAD

- 1) Copiar del ejercicio #7 diversos Hechos del Futuro, eligiendo por lo menos 3 esenciales y 1 disruptivo (Wildcard).
- 2) Tomar 3 subconjuntos distintos y describir esos escenarios.

Escenario #1: *distópico*

Hechos del futuro seleccionados

Esencial #1	La tecnología de la inteligencia artificial se vuelve tan avanzada que puede imitar cualquier comportamiento humano.
Esencial #2	El mundo se divide en dos grupos: los que tienen acceso a la tecnología y los que no.
Esencial #3	El mundo se divide en dos grupos: los que tienen acceso a la tecnología y los que no.
Disruptivo	El mundo se divide en dos grupos: los que tienen acceso a la tecnología y los que no.

Opcionales:

Satélite #1

Satélite #2

Satélite #3

Consumo cerebro-máquina= manipulación

Para 2056 se el consumo de conocimiento se realiza a través de las transferencias neuronales de datos mediante interfaces cerebro-máquina.

Existen monopolios de producción y distribución. Los contenidos pueden ser de creación humana o IA, pero esta siempre se encarga de la producción de las publicaciones: edición, corrección, escritura del código de transferencia cerebral.

Las grandes plataformas deciden qué contenidos y qué autores serán publicados/difundidos y cuáles no. Son frecuentes los ataques cibernéticos sobre las plataformas de intercambio cerebro-máquina, que implantan *fake news*, contenidos no autorizados como datos culturales o científicos alterados en millones de personas con el fin de manipularlas.

Escenario #2: *utópico*

Hechos del futuro seleccionados

Esencial #1	La tecnología de la inteligencia artificial se vuelve tan avanzada que puede imitar cualquier comportamiento humano.
Esencial #2	El mundo se divide en dos grupos: los que tienen acceso a la tecnología y los que no.
Esencial #3	El mundo se divide en dos grupos: los que tienen acceso a la tecnología y los que no.
Disruptivo	El mundo se divide en dos grupos: los que tienen acceso a la tecnología y los que no.

Opcionales:

Satélite #1

Satélite #2

Satélite #3

Contenidos en comunidad

Para 2056 se el consumo de conocimiento se realiza a través de las transferencias neuronales de datos mediante interfaces cerebro-máquina.

Las comunidades, las organizaciones sociales y comunitarias, etc. desarrollaron espacios físicos y virtuales donde se comparten contenidos seguros o conocimientos certificados directamente a la interfaz cerebral.

Los contenidos culturales que se ponen a disposición de la comunidad son producidos con criterios de inclusión de las identidades culturales diversas y curados con intervención humana para garantizar su veracidad y la prevención de la manipulación emocional e ideológica. Estos contenidos incluyen los libros producidos por editoriales nacionales con los mayores estándares de seguridad y *legitimidad* cultural.

Se desarrollan de forma comunitaria "enciclopedias culturales soberanas e independientes", esto es paquetes de contenidos accesibles como bien común, en respuesta a la concentración de plataformas globales, su desarrollo es comunitario pero conducido por editoras y editores profesionales.

Escenario #3: *medio*

Hechos del futuro seleccionados

Esencial #1	
Esencial #2	
Esencial #3	
Disruptivo	

Opcionales:

Satélite #1

Satélite #2

Satélite #3

Título

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Ahora estamos en el límite, volviendo del futuro al presente para detectar oportunidades de acción entre la visión futura y la realidad actual.

Para poder tomar decisiones estratégicas, debemos conocer en profundidad los factores internos y externos que pueden incidir en el cumplimiento de nuestro objetivo.

Sobre cada escenario debe proyectarse la situación estratégica y el objetivo a cumplir. Esta proyección es la intención (visión) que pretende la organización respecto a cada escenario.

ACTIVIDAD

Para cada escenario realizar un FODA

1. Escribir el título de cada escenario del ejercicio #7.
2. Describir cuál es el Objetivo estratégico; ¿qué rol o posicionamiento quisiera adoptar la organización en cada caso, si se diera este escenario?
3. Completar los FODA, respecto a la situación actual de la organización para alcanzar cada objetivo.

Escenario #1

Título del escenario 1:

Datos cerebrales

Objetivo estratégico:

Incrementar el know how y las herramientas tecnológicas de las editoriales independientes para reducir al máximo el riesgo de consumo de datos manipulados, y garantizar la circulación de contenidos con calidad humana (producidos y curados) y respetuosos de las diversidades culturales. Los editores además son garantes de que el acceso a la lectura analógica (tradicional) que promueve el desarrollo de las funciones cerebrales (al contrario que la descarga de datos c-m) sea accesible para toda la población y no sólo para la elite.

PRESENTE



FUTURO

Escenario #2

Título del escenario 2:

Contenidos en comunidad

Objetivo estratégico:

Las editoriales argentinas se integran a las organizaciones comunitarias para conducir con su saber práctico, los procesos editoriales: diseño de catálogos, creación, edición, producción.



Escenario #3

Título del escenario 3:

MAquí

Objetivo estratégico:

Descripción

PRESENTE



FUTURO



Saber qué tenemos que hacer mañana nos da tranquilidad hoy.

Construir un mapa visibiliza los pasos para llegar al objetivo final, converger en una narrativa unificada y mantener la estrategia encaminada en el tiempo.

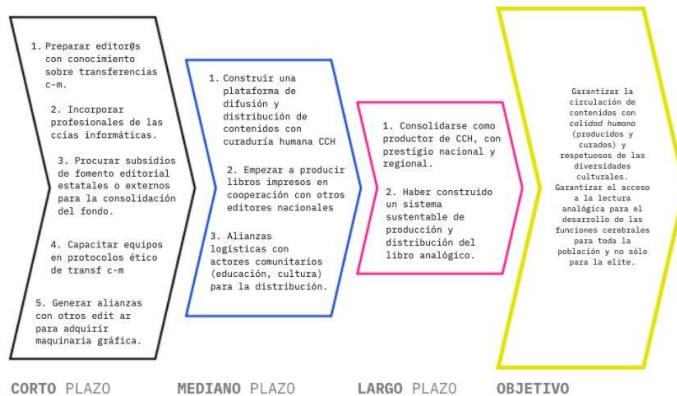
ACTIVIDAD

Para cada escenario:

1. Completar la plantilla, indicando primero cuál es el Objetivo: describir qué rol o qué posicionamiento pretende ocupar la organización si se diera este escenario.
2. Completar cuáles serían los logros de a alcanzar en el corto, mediano y largo plazo para cumplir con el objetivo global.

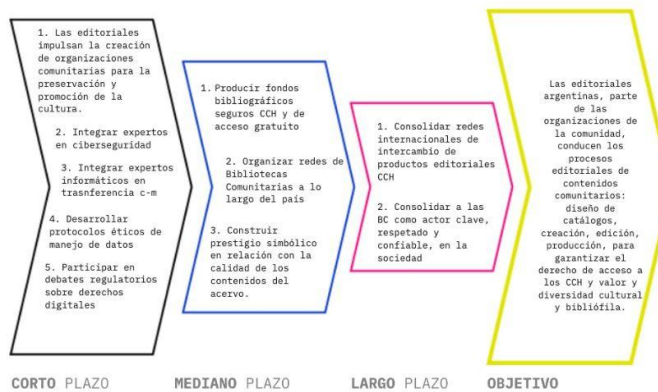
Escenario #1

Datos cerebrales



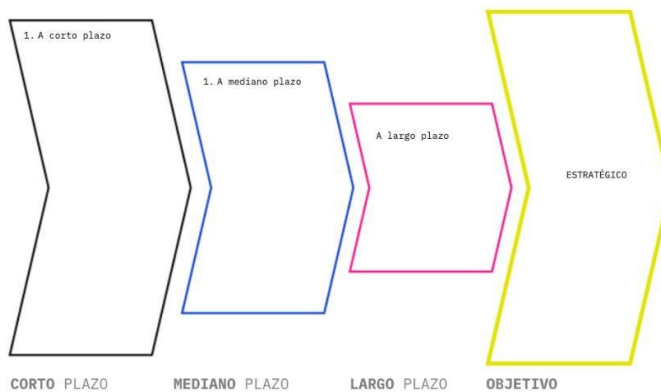
Escenario #2

Contenidos en comunidad



Escenario #3

Título



8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barzillai, M. & Thompson, J. M., (2020). “¿Cómo aprenden a leer los niños en el mundo digital?” en *Dossier CERLAC, Ecosistema del Libro* (128): Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe. Bogotá, Cerlac, UNESCO.
- Califa, J., Sauret, B., Fernández Vallejo, P., Spitaleri, M., & Fraccaro, A. (2023). “Ayer, mañana y hoy: Guía metodológica de diseño de futuros”. Buenos Aires, Argentina: UdeSA Diseño | Laboratorio de Futuros.
- Clegg, A. (2021). “Navegar hacia futuros inexplorados”. *Stanford Social Innovation Review en Español*, 1(4), 10.
- De Guardia, A. (2025). Presentación: “Especialización Diseño Estratégico para la Innovación”. Especialización en Diseño Estratégico para la Innovación. CEI | UNR.
- López, A. (1998). “La reciente literatura sobre la economía del cambio tecnológico y la innovación: Una guía temática”. I&D. *Revista de Industria y Desarrollo*.
- Poblete, J., (2017), “Qué es, qué fue y cuál es el futuro de la lectura” en *Orbis Tertius*, vol. XXII, nº 26: CETyCL, FHyCE, UNLP.
- Repetto, A., & Pujol Romero, M. (2025). “Diseño de futuros: Diseño estratégico para la innovación”. Universidad Nacional de Rosario, Especialización en Diseño Estratégico para la Innovación. CEI | UNR.
- Sábato, J., & Botana, N. (1970). *La ciencia y la tecnología en el desarrollo de América Latina*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.