



# A dos años de la estrategia de visibilidad para Ediciones Universidad de Camagüey

## *Two years from the visibility strategy for “Ediciones Universidad de Camagüey”*

MSc. Norbisley Fernández Ramírez<sup>1\*</sup>, Lic. Yaillet Basanta Vasnueva<sup>2</sup>, MSc. Idalmis Cabrera Morales<sup>3</sup>.

- 1.\* Editora, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Camagüey, Cuba. Email: [norbisley.fernandez@gmail.com](mailto:norbisley.fernandez@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9373-4622>
2. Carrera Ciencias de la Información, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Cuba. Email: [norbisley.fernandez@gmail.com](mailto:norbisley.fernandez@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4273-1576>.
3. Carrera Ciencias de la Información, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Cuba. Email: [norbisley.fernandez@gmail.com](mailto:norbisley.fernandez@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0604-4966>.

**Para Citar:** Fernández, N., Basanta, Y. y Cabrera, I. (2019). A dos años de la estrategia de visibilidad para Ediciones Universidad de Camagüey. *Revista Publicando*, 6 (21), pp. 23-33. Recuperado de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1700>

**Recibido:** 25/10/2018

**Aceptado:** 18/06/2019

**Resumen:** Este trabajo propone indicadores para aumentar visibilidad de las editoriales universitarias cubanas a partir de la generalización de resultados obtenidos en la aplicación de una estrategia de visibilidad a Ediciones Universidad de Camagüey, Cuba. Se mapea la visibilidad Web de las editoriales universitarias cubanas. Se plantean los principios que pueden regir la gestión editorial universitaria en un CES cubano (Participación en eventos y ferias extrainstitucionales, imagen corporativa, distribución comercial, convenios de mutua difusión con otros centros, uso de las TIC y distribución no comercial) y se explica cómo se aplicaron en la editorial.

**Palabras clave:** Visibilidad, editorial universitaria cubana, edición en las universidades.

**Abstract:** In this article are proposed indicators to increase the visibility of the Cuban university publishing houses, based on the generalization of the results obtained during the application of the indexing strategy of “Ediciones Universidad de Camagüey,” Cuba. It approaches the Cuban university publishers in the Web. The principles of university publisher management in a Cuban CES are presented (Participation in events and book fairs, corporate image, commercial distribution, agreements of mutual diffusion with other centers, use of the TICs and noncommercial distribution) and it is explained how they were applied in the publishing house.

**Keywords:** Visibility, Cuban university publishing house, editions in the universities.



*EL EDITOR QUE SE ENAJENA DE ALGUNO DE LOS PROCESOS DEL TRABAJO EDITORIAL  
(INCLUIDA LA DIFUSIÓN) ES SÓLO MEDIO EDITOR... O UN CUARTO DE EDITOR”  
JUAN NICOLÁS PADRÓN*

## INTRODUCCIÓN

Cada editorial ha nacido—sobre la base de sus posibilidades, su desarrollo histórico, sus protagonistas, sus perspectivas, la visión de sus responsables— dentro de diversidad pocas veces vista en organismos universitarios. La imposibilidad de crear modelos para entidades con tan variadas soluciones institucionales al asunto de la producción editorial es evidente, pero actividades y objetivos sí pueden ser estandarizables en una misma región o instituciones estructuralmente parecidas.

Estas entidades tienen la responsabilidad de socializar, dentro y fuera del marco universitario, la producción científica más relevante de la comunidad académica a nivel general; tienen su fin, más en el compromiso con la ciencia que en la rentabilidad (aunque es un aspecto muy importante y que ha determinado la reconfiguración de más de una editorial, sobre todo para afrontar los cambios tecnológicos que ha sufrido la industria del libro en las últimas décadas); las editoriales planifican muchas veces el canje interbibliotecario como medio de publicidad y en ellas el editor depende de su Consejo Editorial, el criterio de expertos y el arbitraje para la selección de un producto actualizado y original.

Varios autores han definido la editorial universitaria desde diversos enfoques: Sierra (1991) citado por Sagastizábal (2006) aborda sus objetivos y procesos y en situación con demandas territoriales e institucionales; Castillo (2008) entiende esta entidad desde lo organizacional y finalmente Rodríguez (2004) ofrece una visión generalizadora que podríamos aplicar a las variadas formas en que se ha concretado la edición universitaria en editorial.

No existe entonces una definición exclusiva de editorial universitaria debido a que cada institución construye un tipo característico de acuerdo con su producción científica, sus condiciones materiales, estructurales y sobre todo la visión de la entidad acerca de la importancia del trabajo editorial. Por tanto, la edición universitaria no tiene recetas ni modelos:

obedece al otorgamiento de recursos y personal que cada institución valore, aun cuando, como regla, el interés en mejorar el producto universitario debe de ser constante, pues la misma ciencia y los lectores lo exigen.

Este tema ha tomado auge en lo que va de siglo debido, entre otras causas, a la crisis económica mundial y a la expansión de las grandes transnacionales. Entorno en el cual la producción editorial universitaria demanda estrategias de supervivencia y reorientación para ganar visibilidad.

La importancia de las editoriales universitarias recae en que estas instituciones buscan transmitir y difundir la cultura universal, a la vez que apoyan la investigación y la docencia, pues ofrecen diversidad de colecciones y títulos, y contribuyen a difundir la cultura generada en la comunidad universitaria y a realzar la imagen de la institución ante la sociedad.

La visibilidad de las editoriales universitarias está dada por diversos aspectos (calidad del producto, medios de difusión), y se refleja en la medida en que la obra producida llega a estar al alcance del lector para el cual fue hecha, en correspondencia con la política editorial establecida en conjunto con la institución a la que se encuentra adscrita, y que para cumplirla, el accionar debe estar dirigido a una distribución comercial para estar en los puntos de venta, y, a políticas de difusión que hagan visible la editorial y su producción (Aguilar, 2009).

Por tanto, un tema importante es la difusión del producto: Sagastizábal (2006) defiende que cada libro debiera tener, a la hora de ser editado, una planificación mínima de acciones que se pueden clasificar en:

1. Promoción universitaria: donde resultan sumamente interesantes las observaciones respecto al enfoque en el profesor y no en el alumno, el trabajo con la cátedra para asegurar la distribución en las librerías especializadas, los accesorios didácticos de contenido como solucionarios, respuestas a las preguntas, ejercitación, archivos con gráficos o videos que pueden proyectarse en clase, etc.

2. Prensa (los medios gráficos): este autor defiende como variables fundamentales a la hora de comunicarse con los periodistas la sencillez y novedad del texto, así mismo también destaca los medios gráficos especializados como opción muy útil y accesible.



3. Publicidad: ofrece la construcción de catálogos como alternativa eficaz para el trabajo con revistas especializadas.

4. Exposiciones y ferias: este recurso genera una imagen de marca más sólida.

5. Presentaciones: el autor sugiere incorporar librerías del circuito comercial a las ya tradicionales presentaciones del ámbito académico, así mismo expone incluir el envío de gacetillas de prensa para la difusión, mensajes e invitaciones a varias listas de correo electrónico, y la preparación de algunos afiches para comunicar y promocionar la actividad en las facultades, entre otras muchas acciones.

Estos aspectos son retomados en las reflexiones de Aguilar (2009) que agrega otras pautas como los beneficios de las coediciones y la distribución no comercial y de cortesía.

Con un enfoque más centrado en los adelantos tecnológicos y su impacto en la lógica editorial de principios de siglo, De Volder (2012) plantea que, a mayor visibilidad, se logrará mayor acceso y uso, lo cual hace que la revista, los autores y la institución logren mayor impacto y prestigio, y propone una serie de acciones que se pueden realizar para mejorar la visibilidad de las revistas:

- Crear redes de contactos: para conseguir autores que publiquen en la revista, revisores para los artículos e investigadores que la difundan.

- Tener presencia en las redes sociales: Hoy en día existen variedad de sitios, algunas para una audiencia general (Facebook, Twitter, entre otras) algunas académicas (Academia.edu, ResearchGate, Google Scholar, entre otras) que pueden ser utilizadas por los investigadores y las instituciones para compartir sus intereses y conectarse basándose en temas afines con otros miembros de la red.

- Incluir la revista en índices, directorios, portales, bibliotecas digitales: pues es uno de los aspectos indispensables para el autor universitario.

Pero claro, nada de esto puede ser establecido sin una sólida política editorial.

## EDITORIALES UNIVERSITARIAS EN CUBA

En Cuba existe una amplia producción científica cuya visibilidad aún es insuficiente, por lo que las editoriales de las casas de altos estudios están ligadas a este proceso de producción de la ciencia en su fase de comunicación. A continuación, se analiza la información disponible sobre el comportamiento de los indicadores de visibilidad en nuestro país a los que se tuvo acceso.

El ranking IBE (Iberoamericano) ofrece algunos datos respecto a la producción científica (publicaciones seriadas) en las casas de altos estudios cubanas, donde las universidades de mayor visibilidad resultan la Universidad de La Habana (UH), Instituto Superior de Ciencias Médicas de La Habana (ISCMH), Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas (UCLV), Universidad de Oriente (UO) y el Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría" (ISPJAE), respectivamente (Arencibia, 2010), por lo que se deduce que el resto de las editoriales universitarias cubanas presentan problemas en este aspecto, y, por tanto, es insuficiente su visibilidad a nivel nacional e internacional.

En la producción de libros de editoriales universitarias cubanas, predomina el soporte impreso, aunque la crisis del papel ha provocado que muchos dispositivos editoriales comiencen a concebir productos digitales. La pujanza de las publicaciones digitales se manifiesta, sobre todo, en el número de títulos que se producen, no así en su fácil acceso desde la Web, factores que las hacen un segmento casi invisible para la mayoría de los lectores a pesar del auge que tiene la edición de libros electrónicos, además aún muchos contenidos se editan para impresión. Entonces, es necesario utilizar las oportunidades que ofrece la revolución digital para ganar mayor visibilidad. Entre los sellos editoriales universitarios que apuestan por el formato digital están: Ediciones UO de la Universidad de Oriente, Editorial Feijóo de la Universidad Central de Las Villas, Editorial Ciencias Médicas, Editorial CUJAE, Editorial Universitaria y las publicaciones de la Escuela Latinoamericana de Medicina (ELAM).

De manera general, no existe una buena distribución comercial —en el sentido usual del término— del libro universitario. Aun cuando las editoriales universitarias cubanas tienen como principal posibilidad la venta de sus



ejemplares en las librerías, tienen poca o ninguna presencia en estas. En cuanto a la comercialización del libro académico, la feria del libro es considerada como el acontecimiento más importante en el sector editorial pues constituye el mayor espacio de participación e intercambio de todas las entidades y profesionales vinculados al espacio del libro en el país. Sin embargo, las editoriales universitarias llevan poca bibliografía para presentar y darse a conocer en comparación con las editoriales comerciales. Otra razón que incide en la insatisfactoria actuación comercial es la ausencia de un sistema ágil y eficaz de información sobre las ventas de las editoriales universitarias a través de los canales (observatorios) que existen para ello (Laguardia, 2013). Además, hay que agregar que, dadas las características del oficio, no todos los directivos conocen y explotan sus potencialidades.

Actualmente muchos dispositivos editoriales han desaparecido luego de que las revistas estén enmarcadas en una facultad: a nivel nacional es común encontrar sólo páginas de revistas que mencionan el equipo editorial, en su mayoría adscriptas a una facultad. De las 24 universidades que aparecen en la página web oficial del MES, además de información extraída del directorio de universidades cubanas elaborado por la Universidad de Ciencias Informáticas, 15 tienen actividad editorial, de ellas 8 no tienen una editorial instituida como tal pero sus revistas están presentes en la web ([Ver Tabla 1 en Archivos Complementarios](#)); y en el panorama internacional se ha detectado que la presencia de la editorial se reduce con el déficit de la planificación de su política editorial (Sagastizábal, 2006).

Es por ello que se decidió publicar parte de la estrategia de visibilidad para Ediciones Universidad de Camagüey.

En la actualidad, Ediciones Universidad de Camagüey edita tres revistas científicas y libros universitarios donde resaltan varias coediciones con institutos extranjeros, la editorial Félix Varela y la editorial territorial Ácana. Se encarga, además, de viabilizar procesos legales referentes a los diferentes productos, brindar asesoría en temas editoriales y desarrolla la actividad investigativa sobre edición y comunicación de la ciencia asociada a la carrera Ciencias de la Información. En los años 2012-2014 desarrolló el proyecto de investigación "Gestión Editorial Universitaria" con el objetivo de elevar la cultura editorial de la comunidad científica; con la participación de la Dirección de Gestión de Información

Científica, unidad donde está enclavada la editorial. Producto de este proyecto fue el curso de posgrado redacción y publicación del artículo científico que se ofrece a solicitud de los departamentos (Cabrera, et al., 2016), los talleres Publicar y la inserción de la asignatura Edición de textos como optativa en varias carreras de Ciencias Sociales, entre otros.

Esta pequeña editorial tiene identificado lo que quiere: alcanzar al lector, tanto nacional como internacional y llegar a posicionar sus revistas en bases de datos científicas de nivel 1 (Grupos MES); pero es necesaria una intervención con enfoque estratégico para lograrlo. Así comenzamos por equipar al autor para la forma en la que se consume la ciencia hoy. Se reconoció que estaban las bases creadas para hacer un proceso estratégico porque el personal de la editorial reconocía la necesidad del cambio, tienen conocimiento de su negocio, dominio de la situación actual de la universidad y ya han determinado la dirección que quieren tomar.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para la realización del estudio se basó la estrategia principalmente en Norton y Kaplan (2002), aunque también se escogieron aspectos de la estructura propuesta por Kotler y Keller (2006) para una estrategia de comunicación promocional (elementos como los indicadores, variables de control, identificación del público objetivo).

El programa de funcionamiento editorial se instaura dentro de la estrategia de la DCGI, relacionado con el Objetivo de Ciencia y Técnica de la estrategia de la Universidad.

Siguiendo a González (2014), que cita a Norton y Kaplan (2002) la caracterización debe llevar 4 momentos: a) se comienza con la misión, descripción de servicios y oficios, así como los implicados; b) realización de la DAFO; c) se alude a la visión, metas, objetivos; d) se recrea el modelo ideal ¿a dónde quiero llegar?, y por último d) se presenta la estrategia.

A partir de aquí se diagnostica la editorial, teniendo en cuenta la misión y el objetivo, y se realiza la DAFO para permitir saber qué tengo y qué puedo aprovechar. Con este enfoque se analizan los ambientes externos (amenazas y oportunidades) que no dependen de la editorial, pero existen; y el interno (debilidades y fortalezas) para determinar el posicionamiento de la organización en relación con la situación estratégica, a la que se llega en un análisis de



conjunto (ponderación) y, con una consultoría de procesos. En suma: ¿en qué medida, con mi ambiente interno, puedo impactar el externo? Esto permite determinar la fortaleza estratégica que dará la solución general estratégica. Es así que se procede a decantar mediante una lluvia de ideas las distintas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Pueden surgir muchas; entonces, a través de una votación ponderada, se decantan las menos importantes hasta dejar tres de cada una (las más importantes).

A continuación, se valoró cuantitativamente (del 1 al 5) el impacto de la relación de las debilidades y fortalezas, primero con las amenazas y después con las oportunidades, de manera que estas correlaciones permitan, por ejemplo, determinar en qué medida una debilidad imposibilita enfrentar una determinada amenaza; o dificulta el aprovechamiento de una oportunidad. Según el número final de cada escaque se determinó el enfoque de la estrategia.

Este análisis se llevó a cabo desde el ambiente interno hacia el externo, pues el primero depende de los miembros de la organización estudiada. Posteriormente, según las puntuaciones, la estrategia resultante fue de reorientación, esto determinó las acciones estratégicas para intensificar los procesos de difusión del producto.

## RESULTADOS

La editorial obedece a la estrategia de Ciencia y Técnica de la Universidad, sus financistas son los directores de proyectos con financiamiento para un texto de impacto. Los clientes son en su mayoría investigadores y estudiantes de posgrado y pregrado, que han tenido experiencias editoriales como árbitros o autores, etc., o simplemente como lectores. O sea que la satisfacción depende de la actualidad, novedad, aporte y rigor del producto tanto a nivel científico como editorial.

Para obtener esas cualidades debe la editorial enfocarse como empresa y a partir de un estudio de mercado establecer los espacios fundamentales de actuación. De acuerdo con Fernández, Castro y Turiño (2017), el medio fundamental para esta nueva transformación es tener procesos eficientes: a la determinación de los procesos fundamentales y su estado se llegó mediante la consultoría de procesos, en los que se determinaron los objetivos y factores claves para identificar las causas y convertirlas en acciones. Los objetivos de esta

investigación en cuatro de los seis programas de la estrategia de la DGIC (Basanta y García, 2014).

Para aumentar la visibilidad de Ediciones Universidad de Camagüey se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Proporcionar mayor accesibilidad y prestigio a sus publicaciones, investigadores, y la propia institución;
- Ampliar la distribución.

El cuerpo del documento de la estrategia prosigue con la exposición de la etapa en la que se aplicará, para dar paso seguidamente a las acciones estratégicas con sus actividades respectivamente.

Las acciones que se deberán realizar a fin de cumplir con el objetivo general de la estrategia son:

1. Participación en eventos y ferias extrainstitucionales

Se propuso la puesta en práctica de esta acción debido a que nunca se había participado en este tipo de actividades, no estaba contenida dentro de la política editorial, y aun cuando el personal de la editorial participaba en las ediciones del Festival Universitario del Libro y la Lectura (FULL), siempre fue en colectivo con el resto de la Dirección de la Información Científica Técnica. Cabe destacar que en la editorial trabajan docentes, cuya evaluación anual exige la participación en eventos nacionales e internacionales, de acuerdo a la categoría que ostentan; pero este tipo de presentaciones tiene interés puramente investigativo, no promocional. Por ende, puede afirmarse que no es usual la participación en eventos con funciones editoriales. En el caso de las ferias tampoco se había tenido presencia, hasta que, como resultado de esta investigación, se participó en la XXI edición de la Feria Internacional del Libro.

Los resultados de esta acción incluyen:

- Establecimiento de los meses en los que hay que priorizar los trabajos que se van a presentar en los eventos, a fin de considerarlos en la planificación para el plan anual de textos.
- Elaboración de la propuesta de un evento nacional.



## 2. Imagen corporativa

Esta acción es importante pues en Ediciones UC, como se mencionó en el diagnóstico, no se hace énfasis en la imagen corporativa que se limita a contar con: misión, visión, servicios y logotipo. Por ello, se propone implementar una serie de actividades que contribuyan a realzar la identidad de la organización. Esto incluye su filosofía, su cultura organizacional, y, principalmente los aspectos gráficos que son los que logran posicionar una imagen en la mente de los usuarios/clientes.

Los resultados de esta acción incluyen:

- El stock de diseño de la papelería de la editorial.

## 3. Distribución comercial

Se hace necesario realizar esta acción debido a que nunca se habían hecho ventas de los productos científicos de la editorial, a pesar de que existe una directiva reciente del Ministerio de Educación Superior (MES) la cual convoca a los Centros de Educación Superior (CES) del país a vender sus producciones editoriales. Sin embargo, del diagnóstico realizado por los autores, se identificó la existencia de una posibilidad real de captar recursos económicos por venta de material bibliográfico para el estudiante universitario de pre y posgrado, y población en general. Además de que se puede establecer una alianza con el Instituto Cubano del Libro que garantice dicha distribución, donde se prioricen las librerías municipales de la región. Esto incluiría también un plan de promoción y marketing para cada publicación.

Los resultados de esta acción incluyen:

- La relatoría de experiencias (Basanta y García, 2014) de este tipo en Latinoamérica.

## 4. Convenios de mutua difusión con otros centros

Actualmente la rapidez con que se manejan grandes volúmenes de información a nivel institucional demanda casi la presencia de los resultados científicos en publicaciones; es práctica extendida el establecimiento de alianzas que respondan a esta necesidad: garantizar la disponibilidad de la información. Es necesidad inminente para la visibilidad de la editorial llevar a cabo estos convenios, específicamente las coediciones y las alianzas con otras publicaciones científicas seriadas, pues aseguran mayor accesibilidad al producto. En este aspecto, cabe destacar que la editorial cuenta con cuatro coediciones en su haber, como se mencionó anteriormente, por lo que se ha observado que este elemento se puede explotar más, a partir de que se identificó la existencia de otras instituciones con las que se pueden establecer nuevas relaciones para aumentar las coediciones.

Los resultados de esta acción incluyen:

- Canales y potenciales contrapartes de los convenios por publicación seriada (Basanta y García, 2014).

## 5. Uso de las TIC

Como se mencionó anteriormente, una de las dificultades identificadas es que la editorial necesita mejorar su sitio web, de manera que sirva de medio de divulgación de la organización en la red. Es por ello por lo que se acomete el diseño de un sitio web para Ediciones UC.

Además, se realiza una investigación temática sobre el contenido con que va a contar, que en este caso es referente a su historia, información de contacto, eventos, publicaciones (libros y revistas) que allí se editan y postgrados que se imparten.

Otra actividad que se lleva a cabo en consonancia con lo anterior es la realización de un estudio del entorno, mercado y usuario de donde se obtiene información sobre los colores que identifican a la institución, su política y los demás documentos a incluir en el producto, etc.

Como parte de esta acción estratégica, también se procederá a la inserción de la casa editora en las redes académicas y sociales.



Los resultados de esta acción incluyen:

- Ampliación de los canales de comunicación digital.
- Stock de redes académicas y sociales en las que puede insertarse la editorial.

#### 6. Distribución no comercial

Con ello se pretende hacer llegar las novedades de la editorial a cualquier usuario o institución, con mayor énfasis en el canje. Este aspecto actualmente se desarrolla por las distintas salas del Centro de Gestión de Información, especialmente la Sala Ciencias de la Educación. La actividad depende de otros gestores que no están implicados directamente en los procesos editoriales. El canje puede y debe dirigirse entonces en dos sentidos, mediante el apoyo a las salas por parte de la editorial, y el trabajo con los directores de revistas y autores, pues existen centros potenciales para canjear que estos especialistas conocen. Es el trabajo conjunto el que asegurará el éxito. Como resultado de esta tesis, se identificaron las bibliografías imprescindibles para consultas según los vacíos en las líneas de investigación editorial, y se está orientando el canje hacia ello mediante la gestión de la Sala de Ciencias de la Educación.

Los resultados de esta acción incluyen:

- Formato y guía para la distribución de cortesía que la editorial aplicará a cada publicación.
- Propuesta de receptores para dinamizar el canje para las revistas.

El diagnóstico demostró que la situación de la editorial es favorable para este tipo de intervención estratégica, pues el aprovechamiento de las fortalezas y el trabajo con las debilidades debe de posibilitar aprovechar las oportunidades y esquivar o anular las amenazas.

Al momento del diagnóstico, Ediciones UC no había participado como entidad en ninguna feria promocional (sí sus trabajadores, como profesionales, de manera individual), y su presencia en algún evento tenía solamente carácter

investigativo. En el caso del Festival Universitario del Libro y la Lectura, en el período 2009-2014, la participación siempre era con carácter de público, situación que se ha repetido en ocasión de alguna presentación de libro de la editorial territorial Ácana, en paneles y mesas redondas. La intervención en los días de la información se reducía a prestar algunos ejemplares para su muestra; además, nunca se consideró la incursión en eventos de este tipo en otros centros de estudios superiores.

Si bien la editorial tenía una misión, visión y servicios definidos; además de un logo identificativo y el trato con los autores siempre fue personalizado —práctica reciente en muchas revistas internacionales— según FECYT, (2012) se carecía de documentos timbrados en este proceso de comunicación. Tampoco se consideraba orientar en la propia universidad estudios de público, lectores, y mucho menos sobre la recepción del producto editado.

Tampoco circulaba ningún tipo de boletín o adelantos, ni ejemplares de cortesía, previa la salida del nuevo texto. No se planificaba ningún valor añadido, como marcadores o plegables. Como ya se ha mencionado, las revistas editadas por Ediciones UC se dedican al canje, que, aunque cubre la inversión falta aún mucho trabajo para impulsar un canje que genere excedentes acordes con lo esperado por el personal de la editorial.

En cuanto a los convenios de mutua difusión con otros centros, no se realizaba ningún acuerdo de este tipo aparte de las coediciones, ni reseñas en revistas asociadas al tema, críticas, envío de ejemplares para críticas a especialista, o relaciones con la prensa. Acerca de las coediciones, en Ediciones UC se han realizado cuatro: tres con la editorial local, Ácana, de las cuales una fue realizada en conjunto también con el Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla. Sus títulos son: Hitos constitucionales del siglo XIX cubano, Anales del Camagüey: salutación en sus 500 años y Trabajo comunitario: una alternativa cubana. La cuarta coedición se realizó con la editorial Félix Varela, titulada “Investigación y comunicación científica en las ciencias jurídicas.

Además, se encontró que la editorial contaba con dos páginas web, una visible desde internet, pero desactualizada, y la otra, que no se puede ver desde la “red de redes”, que sí tenía todos los datos. Tenía además correo electrónico propio, y estaba presente en una única red social: la red académica Ediciona



(actualmente no funciona) No tenía creada una red de contactos. Ediciones UC había vendido sólo un libro de las doctoras en ciencia María Teresa Caballero y Mirta Yordi: Trabajo comunitario: una alternativa cubana.

Actualmente Ediciones Universidad de Camagüey recibe alrededor de 15 textos anuales. La convocatoria se realiza en los últimos meses del año (septiembre-diciembre) y se ha logrado establecer en la universidad de Camagüey la cultura de entrega y por supuesto seguimiento del proceso editorial de los textos.

Participa todos los años en la Feria del Libro territorial en calidad de editorial invitada por su homónima territorial del sistema editorial cubano: Ácana (esta última ocupa el 4to lugar dentro de las editoriales territoriales cubanas). Se presentan libros impresos y dispone de espacios dentro del programa de la feria para dialogar sobre temas de su interés. A partir de la calendarización de los eventos se pudo sistematizar la presencia en aquellos espacios de interés, terreno fértil para las posteriores acciones de conjunto con otras editoriales. En el marco del evento Conferencia Internacional Ciencia y Tecnología por un Desarrollo Sostenible (CYTDES) Ediciones Universidad de Camagüey tiene un taller denominado Actualidad de Gestión Editorial Universitaria cada edición.

La investigación se ha fortalecido con tesis de maestría y licenciatura cuyo resultado o diagnóstico (las que se realizan actualmente) que han revertido en mejoras para la entidad. A partir de la socialización de experiencias y dudas en eventos de investigación sobre el tema hemos podido participar en la creación de otras editoriales (cuyo proceso de comunicación se guarda cual tesoro) como por ejemplo la joven, pero sagaz editorial de la Universidad de Holguín. Y se han fortalecido las relaciones en el occidente del país con Ediciones UH, con revistas de calidad y organización ejemplar como Pastos y Forrajes

Indio Hatuey, ICA que nos mantienen al tanto de sus eventos y cursos. Hemos de ayudar al diseño de revistas de empresas territoriales como la de la Empresa Geominera Camagüey y la Empresa de Recursos Hidráulicos, aún en germinación.

Se ha logrado articular la imagen corporativa: documentación timbrada, uso de listas de correo, se cambió el logo de la editorial con resultados favorables, papelería de divulgación, etc.

Aún los convenios de mutua difusión son un sueño realizado solamente en el área de las revistas donde sí hay acuerdos con varios CES. Las coediciones siguen realizándose con la editorial local Ácana, ya de forma sistematizada y contenida en los planes y calendarios de ambas editoriales, hasta ahora satisfechas con la alianza.

Se solucionó el tema de la presencia en la web: el equipo de Ediciones UC está registrado en varios portales y redes científicas: ORCID, Academia.edu, SlideShare, E-Library, ResearchGate, Facebook, AuthorID, Mendeley, Sherpa Romeo, etc. para facilitar la difusión de las revistas. La página web <http://editorialuc.reduc.edu.cu/> es visible en internet, con informaciones acerca de los cursos, presentaciones de libros, convocatorias y noticias en general del dispositivo editorial. Cuenta además con el blog de los editores sobre aspectos de la edición universitaria.

A partir del mencionado proyecto (Gestión editorial universitaria) se diseñaron estrategias de indexación para aumentar la visibilidad de las revistas. Se analizó la situación particular de cada una mediante estudios bibliométricos como el de Cabrera et al (2014) para determinar las brechas entre lo que se tenía y a lo que se aspiraba, después se realizó un estudio exploratorio de bases de datos y se organizó una aplicación, comenzando por aquellas en las que teníamos más posibilidades (Fernández et al, 2017).

Las revistas a su vez acogieron e implementaron, con asesoría del grupo editorial, en franco diálogo y unión casi monolítica, la propuesta de estrategias de indexación y visibilidad pasando al grupo 2 (clasificación MES) aquellas que estaban en grupos 3 y 4, sobre cumpliendo lo planificado en 2015:

Para finales del 2017, RPA (Revista de Producción Animal) y Transformación, se unen a Retos de la Dirección en el Grupo 2 MES, y al menos Retos de la Dirección puede ser accedida desde el Web of Science en SciELO. Al menos Agrisost y Monteverdia han entregado documentación para ser incluidas en SciELO. El resto, al menos en el Grupo 3. (Planificación del Centro de Gestión de Información, 2015).

La adaptación de la estrategia de comunicación para las revistas científicas en la editorial a cada revista particular ha sido debidamente socializada Rodríguez et al (2017) y Fernández et al (2017) como elemento de retroalimentación.





A inicios de 2017 la Revista de Producción Animal celebró sus treinta años de fundada con su primer número en SCIELO, Retos de la Dirección ya está visible desde la Web of Science, Arcada está en proceso de certificación por el CITMA y Ciencia y Deporte ya publica regularmente después de las incidencias vinculadas al cambio de equipo editorial. Además Agrisost, aunque no está editada por Ediciones UC, solicitó la estrategia de visibilidad y ya se está trabajando en ello de conjunto. Así algunas revistas han aumentado la cantidad de artículos por número, migrado a bilingüe o han logrado reducir la periodicidad, esto por supuesto en relación con las condiciones de cada una y la facultad en particular. Pero de manera general sí puede decirse que los decanos y el claustro han aumentado la conciencia acerca de la complejidad que tiene una revista científica y si bien no se ha alcanzado la máxima del editor Ernesto Piñero, sí existe hoy una dirección integrada a los procesos y el desarrollo de las revistas.

En función de aumentar la cultura editorial de los docentes e investigadores del centro la editorial continúa ofertando el posgrado mencionado anteriormente en el que se explica, desde cómo debe estructurarse la información de un artículo científico, hasta en qué consiste la edición de revistas científicas, así como su funcionamiento y procesos, para entrenar al autor en la selección de espacios de divulgación científica y asegurar el proceso de publicación. La adecuada selección de revistas en las cuales publicar, conjuntamente a un artículo científico en su forma óptima asegurará la visibilidad de la producción científica de la Institución. Estos temas también son abordados en intervenciones en seminarios y preparaciones metodológicas en diferentes departamentos de carreras y centros de estudio. Recientemente se socializó la convocatoria del Diplomado en Edición de Textos Científicos a realizarse en 2017.

## DISCUSIÓN

Aún queda mucho por hacer en cuanto a la especialización profesional y a la calendarización del presupuesto en la editorial, pero la aplicación de la estrategia demostró la asertividad del enfoque docente-investigativo a la actividad editorial, manteniendo la estructura flexible en los procesos de edición de revistas científicas, que definitivamente unió aún más a la editorial con los comités editoriales de las revistas que edita.

Así mismo se comienza el camino de academización de la práctica editorial en la Universidad de Camagüey, pues la edición universitaria es un campo científico seductor y relativamente poco explorado en cuanto a potencialidades se refiere en el panorama nacional cubano. Ya que la carrera Edición de textos no existe, el hecho de fundamentar e impartir un programa como optativa en las carreras de Periodismo, Ciencias de la Información y Licenciatura en Estudios Socioculturales, es la base para lanzar la electiva Edición de textos científicos y darle además una salida profesional mediante el Diplomado homónimo.

La comunicación de la ciencia y la edición de textos científicos deben ser áreas de investigación en las universidades. Es inconcebible un editor que no mejore o se apoye en investigadores que le ayuden a mejorar su trabajo: prácticamente estamos hablando de lecturas, cotejos, impresión e investigación, no solo acerca del tema en edición, sino acerca de las mejores prácticas y canales para su distribución. Toda arista que se evalúe en los procesos de indexación de revistas se convierte automáticamente en objeto de estudio.

Así mismo es imperativo que los docentes universitarios sepan cómo escribir y publicar sus trabajos, no solamente con una salida en posgrado sino desde el pregrado. Quizás en algún momento podremos lograr lo propuesto por Lascrain y Sanz (2009), pero sin dudas estos son buenos pasos.

Otro camino por recorrer en nuestras metas inmediatas es la creación de una red de editoriales universitarias cubanas, de manera que aseguremos eventos y proyectos de desarrollo interno.

Con estas aspiraciones hay que fortalecer la actividad editorial y más que cuestión de presupuestos es de atención de la institución que tiene una editorial universitaria. Una cosa es cierta: la editorial universitaria es importante ente de divulgación científica (Ruiz, 2009); y en la era de la comunicación y la información, nadie puede darse el lujo de desaprovechar sus potencialidades, máxime en la forma en que funciona y está organizada hoy la evaluación de la ciencia. Dos palabras saltan en este discurso: profesionalización y academización de la actividad editorial universitaria.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, Mónica (2009). Estrategias de visibilidad en la editorial universitaria, Tecnológica, universidad y empresa, (32), 20-23.
- Aguilar, Mónica (2012). Visibilidad en las editoriales universitarias: el encuentro con el lector. [en línea]. Recuperado el 28 de noviembre de 2013, de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/31109/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/31109/Documento_completo.pdf?sequence=1)
- Arencibia, R (2010). Visibilidad internacional de la ciencia y educación superior Cubanas: desafíos del estudio de la producción científica. [en línea]. Recuperado el 27 de enero de 2014, de <http://www.hera.ugr.es/tesisugr/19563784.pdf>
- Basanta López, Y. y García J. (2014) Estrategia de visibilidad para Ediciones Universidad de Camagüey. Tesis de Grado, facultad de Ciencias de la Información, Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz.
- Cabrera Morales, I.; Fernández Ramírez, N.; Piñero de Laosa, E. y Álvarez Rodríguez, D. (2014). Análisis bibliométrico de la producción científica en la revista Retos de la Dirección. Revista Retos de la Dirección: 8(2), 82-90.
- Cabrera, et al. (2016). Difusión de la Investigación Científica en la Educación Superior. Publicando, vol 3, No.6
- Castillo, F.J (2008). Planeación estratégica. [en línea]. Recuperado el 3 de junio de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/2453683/Planeacion-estrategica>
- Centro de Gestión de Información (2015). Situación actual de las revistas científicas de la UC. Informe a Vicerrectoría de investigación y posgrado, Universidad de Camagüey, Camagüey, 24 de octubre del 2015.
- De Volder, C (2012). Visibilidad: ¿qué, cómo y por qué? [en línea]. Recuperado el 14 de noviembre de 2013, de <http://www.infotecarios.com/visibilidad-que-como-y-por-que/>
- FECYT (2012). Manual de Buenas Prácticas en Edición de Revistas Científicas. España: Editorial MIC.
- Fernández Ramírez, N., Piñero de Laosa, E. Cabrera Morales, I. y Matos Matos, M. (2017) Visibilidad de la revista Retos de la Dirección ¿qué hacer para llegar a revista de corriente principal. Ponencia presentada en el II Simposio de Socialización de la Información Científica, CyTDes, Universidad de Camagüey, Cuba.
- Fernández, N.; Castro, M.; y Turiño, ME. (2017) Visibilidad e impacto social de la ciencia desde los referentes de Ediciones Universidad de Camagüey. Ponencia presentada en el II Simposio de Socialización de la Información Científica, CyTDes, Universidad de Camagüey, Cuba.
- González, F. R (2014, junio). Para una estrategia editorial universitaria. Conferencia presentada en el Ejercicio estratégico con personal de Ediciones Universidad de Camagüey, Camagüey
- Kaplan, R. S. y Norton, D (2002) Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral. Para implantar y gestionar su estrategia. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Kotler, P. y Keller, K. L (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson Education.
- Laguardia, J (2013). Actualidad de la industria editorial cubana y urgencias para el cambio. [en línea]. Recuperado el 5 de febrero de 2014, de <http://www.lajiribilla.cu/articulo/5049/actualidad-de-la-industria-editorial-cubana-y-urgencias-para-el-cambio>
- Lascurain Sánchez y Sanz Casado, E. (2009). La divulgación científica en el entorno universitario. Imprensa da Universidade de Coimbra: falta país. Obtenido de URI:<http://hdl.handle.net/10316.2/31964>, consultado el 2 de febrero de 2017.
- Rodríguez, E (2004, abril). Situación actual y perspectivas de las editoriales universitarias en Cuba. Informe presentado en el Seminario Internacional Las Editoriales Universitarias hacia el Siglo XXI, América Latina y el Caribe.



Sagastizábal, L (2006). Estudio comparativo de las editoriales universitarias de América Latina y el Caribe. [en línea]. Recuperado el 28 de noviembre de 2013, de [http://www.iesalc.unesco.org.ve/programas/editorial/Estudio%20comparativo\\_final\\_nov\\_05.pdf](http://www.iesalc.unesco.org.ve/programas/editorial/Estudio%20comparativo_final_nov_05.pdf).

Rodríguez ,D.; Fernández, N.; Piñero de Laosa, E.; Risco, L.; Uña, F.; y José Bertot, J. (2017). Estrategia de difusión para la Revista de Producción Animal. Revista de Producción Animal: 29 (1): 1-6.

Sierra, J (1991). Manual de gestión y mercadeo para las editoriales universitarias. Colombia: Coedición latinoamericana de editoriales universitarias, CERLALC.

