

MEJORA DE LOS PROCESOS

EDITORIALES DE LA REVISTA "RETOS TURÍSTICOS" DE LA UNIVERSIDAD DE MATANZAS

IMPROVEMENT OF THE EDITORIAL PROCESSES OF THE JOURNAL "RETOS TURÍSTICOS" OF THE UNIVERSITY OF MATANZAS

Edian Dueñas Reyes ^{1*}

E-mail: eithan@nauta.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6332-0752>

Yanlis Rodríguez Veiguela ²

E-mail: yveiguela@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6220-0209>

Alberto Medina León ¹

E-mail: alberto.medina@umcc.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2986-0568>

Eduardo Julio López Bastida ³

E-mail: kuten@ucf.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1305-852X>

Roberto Carmelo Pons García ¹

E-mail: roberto.pons@umcc.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0836-8323>

¹ Universidad de Matanzas, Cuba.

² Universidad de Artemisa, Cuba.

³ Universidad de Cienfuegos, Cuba.

*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Dueñas Reyes, E., Rodríguez Veiguela, Y., Medina León, A., López Bastida, E. J., Pons García, R. C. (2025). Mejora de los procesos editoriales de la revista "Retos Turísticos" de la Universidad de Matanzas. *Universidad y Sociedad*, 17(3), e5171.

RESUMEN

La gestión por procesos constituye una filosofía empresarial para la mejora de las organizaciones a partir de la identificación del valor añadido en cada una de las actividades que intervienen en el proceso. Las revistas científicas, con el propósito de adaptarse a los cambios tecnológicos del entorno emplean este enfoque de gestión por procesos con el objetivo de mejorar su gestión y actualizar su forma de trabajo para elevar la competitividad en el mercado. La presente investigación lleva como objetivo general: proponer acciones de mejora que permitan el control de la gestión en la Revista Retos Turísticos a partir de la definición de indicadores de calidad editorial. Para el desarrollo de la misma se emplearon como métodos teóricos el inductivo deductivo, el análisis síntesis y el histórico lógico. Como métodos empíricos y herramientas: el análisis documental, la observación directa, el mapa, la ficha de procesos y los diagramas de flujo de los procesos. Como principales resultados se obtiene una relación de indicadores para el control de la calidad de la gestión editorial de la revista Retos Turísticos, así como doce acciones de mejoras enfocadas a los procesos Edición y Gestión del posicionamiento.

Palabras clave: Mejora de revistas científicas, Gestión por procesos, Indicadores de calidad de la gestión, Acciones de mejora.

ABSTRACT

Process management constitutes a business philosophy for most organizations based on the identification of the added value in each of the activities involved in the process. Scientific journals, with the purpose of adapting to technological changes in the environment, use this process management approach with the aim of improving their management and

updating their way of working to increase competitiveness in the market. The general objective of this research is to propose improvement actions that allow management control in the Retos Turísticos Magazine based on the definition of editorial quality indicators. For its development, deductive, inductive, synthesis analysis and logical historical methods were used as theoretical methods. As empirical methods and tools: documentary analysis, direct observation, map, process sheet and process flow diagrams. The main results are a list of indicators for quality control of the editorial management of the "Retos Turísticos" magazine as well as twelve improvement actions focused on the Editing and Positioning Management processes.

Keywords: Improvement of scientific journals, Process management, Management quality indicators, Improvement actions.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la manera de dirigirse las empresas ha ido evolucionando con el paso de los años por su propia necesidad de supervivencia. Cuando las leyes del mercado eran dictadas por los productos y la demanda era mayor que la oferta, no había que preocuparse por adaptar y mejorar la forma en que gestionaban sus negocios; pero esas condiciones pronto comenzarían a cambiar (Soto, 2022). Las revoluciones industriales implican un incremento de las producciones y, en consecuencia, de la competencia (Nogueira *et al.*, 2024).

Se hacen necesarios modelos dinámicos y modernos que manifiesten la necesidad del cambio y cómo aplicar este de manera que contribuya al logro de los objetivos trazados mediante la práctica de estrategias. Es vital para las empresas u organismos encontrar mecanismos que hagan de forma efectiva, eficiente y con calidad su labor. Ya es posible observar y controlar las variables que afectan directamente a las empresas y la influencia del entorno sobre estas (Alpízar & Velázquez, 2021).

En un ambiente de constante cambio, donde la única vía para sobrevivir era la de gestionar mejor sus negocios, se tiene que ser cada día más competitivos. A partir de esta necesidad, con el paso del tiempo, la dirección ha cambiado de manera radical debido a la acumulación de conocimientos sobre la planificación, organización, gestión, control y los diferentes enfoques de la dirección (Medina *et al.*, 2021).

En este sentido, resalta la importancia de una conveniente gestión por procesos en las empresas. Identificar y gestionar de manera oportuna todas las técnicas, es imprescindible en la búsqueda de que la relación entre ellas se materialice de manera que ayude al logro de todos los

objetivos, tanto globales como particulares de la organización (Nogueira *et al.*, 2024).

La gestión por procesos en los últimos años se ha transformado en una herramienta indispensable en las empresas, ya que, consigue una mejora continua que implica la materialización de los objetivos (Vega *et al.*, 2024).

Medina *et al.* (2021), plantean que la gestión por procesos de forma de gerencia de los procesos empresariales es la clave del éxito para toda organización. Dado que como un sistema interrelacionado está destinado a aumentar la capacidad de respuesta, la satisfacción del cliente y la aportación de valor.

Se reconocen dos razones primarias para la introducción de la gestión por procesos según Medina *et al.* (2021). Una primera razón es que, dado que las transformaciones en los procesos fluyen horizontalmente a través de los departamentos funcionales y es lo que permite que fructifiquen los productos, esos que adquieren los clientes y justifican la existencia de la organización (González *et al.*, 2021). La segunda es el mal funcionamiento de los procesos está en el natural deterioro a que se ven sometidos en el curso de su evolución, por lo que resulta necesario velar por su corrección.

Todavía se habla de los retos que implica para las organizaciones los radicales cambios sociales y tecnológicos, siendo para todas las organizaciones las mejores armas para contrarrestar sus efectos los anteriores enfoques de gestión mencionados (Vega & Marrero, 2021). Todas las organizaciones necesitan de su puesta en práctica para mantenerse y posicionarse entre las mejores, y las revistas científicas no son una excepción. Entendiendo que éstas cada vez deben ser más flexibles y dinámicas para adaptarse a los futuros contextos (Vilchez & Sánchez, 2021).

En el caso de las revistas científicas, la gestión por procesos es fundamental para garantizar la calidad y eficiencia en la publicación de los artículos científicos. Esto implica establecer procesos claros y estandarizados para la revisión por pares, la edición de los textos, la gestión de los plazos de publicación, entre otros aspectos.

Una buena gestión por procesos en las revistas científicas puede llevar a una mayor transparencia, calidad y consistencia en la publicación de los trabajos científicos. Además, una gestión eficiente de los procesos puede resultar en una publicación más rápida de los artículos, lo que es importante para los autores y la comunidad científica en general (López *et al.*, 2024).

En la actualidad, muchas revistas han migrado completamente a plataformas digitales (García, 2023), lo que les ha permitido alcanzar audiencias más amplias y diversificadas (Tito *et al.*, 2023). Además, las redes sociales han

jugado un papel fundamental en la difusión de contenido de revistas, permitiendo una mayor interacción con los lectores y una mayor visibilidad en línea (Lopezosa, 2023).

Las revistas científicas como organizaciones deben considerar la gestión editorial, la calidad, la visibilidad y la equidad para cumplir su función en el sistema científico (Rodríguez, 2024). Además, el enfoque de gestión por procesos y mejora continua en las revistas científicas es clave para asegurar la calidad, eficiencia y excelencia en la publicación de contenidos científicos (Raudales *et al.*, 2024), así como para mantener la relevancia y liderazgo en el ámbito científico (Correira *et al.*, 2022).

La revista de investigaciones del turismo de Matanzas, Retos Turísticos, realiza adecuaciones en su funcionamiento para adecuar su actividad al enfoque de gestión por procesos. La implementación de la gestión por procesos en esta revista permite una gestión eficaz y eficiente.

Con la evolución del entorno informático contemporáneo, caracterizado por cambios tecnológicos, se hace necesario la adopción de medidas y estrategias para adaptar la revista a este complejo escenario. La competencia intensa de la inclusión de otras revistas en bases de datos de alto impacto, el surgir de la inteligencia artificial y sus chats, el desarrollo constante de las plataformas y antiplagios y la exigencia creciente de los clientes lleva a la necesidad de mejorar el rendimiento operativo y la eficiencia, que se convierte en un imperativo estratégico.

La investigación plantea como **objetivo general**: proponer acciones de mejora que permitan el control de la gestión editorial en la Revista Retos Turísticos a partir de la definición de indicadores de calidad editorial.

MATERIALES Y MÉTODOS

Paso 1. Identificación y descripción de los procesos del objeto de estudio.

Es un paso importante en el procedimiento de implementación de la gestión por procesos en una publicación científica. Para ello se realiza un análisis documental referente a la documentación existente sobre los procesos editoriales en revistas científicas en línea, así como las formas de hacer y trabajar.

Una vez listados y detallados todos los procesos, se identifican aquellos que son relevantes para la gestión editorial a fin de ser los que constituyen el sustento de toda revista científica y el centro de la actividad editorial. Según Cantero *et al.* (2021), implica detallar cada uno de los procesos, identificar las actividades clave, los responsables de cada actividad, los criterios de calidad y los

indicadores de desempeño para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso.

Paso 2. Elaboración del Mapa de procesos.

Una vez que se cuente con una descripción detallada de los procesos relevantes, se procede a clasificar cada uno de los procesos según su objetivo e importancia (Castro *et al.*, 2021) ajustando a las particularidades y el entorno de la revista, con énfasis en los procesos claves. Finalmente se confecciona el Mapa de procesos de la revista.

Paso 3. Definición del responsable de cada proceso.

Este paso permite asignar claramente las tareas y actividades a los responsables adecuados, garantiza así la eficiencia y eficacia en la ejecución de los procesos (Flores & Núñez, 2021). En este paso, se debe tener en cuenta: la identificación de roles y responsabilidades, la definición de funciones y actividades y la comunicación y coordinación para asegurar una ejecución fluida y eficaz de las tareas.

Paso 4. Confección de la ficha de los procesos claves.

La confección de una ficha de procesos editoriales es crucial para tener un control efectivo sobre las etapas de producción de un texto o publicación (Matute & Murillo, 2021). Con esta ficha, se consigue un seguimiento claro y organizado de todos los procesos editoriales involucrados en la confección de una publicación.

Paso 5. Establecimiento de indicadores.

El establecimiento de indicadores es fundamental en la gestión por procesos (Medina *et al.*, 2021), ya que permite medir el desempeño y la eficacia de los procesos en función de los objetivos y metas establecidos. A continuación, se listan algunas ideas para establecer indicadores efectivos:

1. Definición de objetivos
2. Identificación de variables críticas
3. Selección de indicadores
4. Definición de métricas

Paso 6. Propuesta de estrategias de mejora.

Una vez establecidos los indicadores es importante tener en cuenta la evaluación de los mismos a partir de las metas definidas. Definir metas de desempeño para cada indicador, que representen el nivel de rendimiento deseado y que estén alineadas con los objetivos del proceso.

Es fundamental revisar periódicamente los indicadores, las metas y el desempeño del proceso para identificar

oportunidades de mejora y realizar ajustes si es necesario (Dueñas *et al.*, 2024). La mejora continua es clave para optimizar el rendimiento del proceso a lo largo del tiempo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Pasos 1 Identificación y descripción de los procesos del objeto de estudio.

Los procesos identificados por el Comité Editorial y con los que trabaja la revista Retos Turísticos, eran:

- Procesos estratégicos: Planificación estratégica, Gestión financiera, Gestión de la calidad, Preparación, planificación y distribución de la producción, Reproducción e impresión, Gestión comercial.
- Procesos de apoyo: Gestión integrada del capital humano, Aseguramiento tecnológico y logístico y Control de la producción y la calidad.
- Proceso clave: Edición.

La revista tiene una mayoritaria presencia en línea, subordinada a una facultad. Esto quiere decir que deben analizarse los procesos de: Preparación, planificación y distribución de la producción, Reproducción e impresión, Distribución y ventas, Aseguramiento tecnológico y logístico y Control de la producción y la calidad.

Durante el debate, se realiza una tormenta de ideas, la que se refleja en la tabla 1. Seguidamente, se muestra en la tabla 2 la descripción de cada uno de los procesos definidos y su clasificación, a partir del análisis de Molinet *et al.* (2022).

Tabla 1. Resultados de la tormenta de ideas.

| Objetivo | Definir los procesos que conforman el sistema de trabajo de la Revista Retos Turísticos, a partir del análisis de su funcionamiento para la implementación de la Gestión por Procesos. |
|---|--|
| <p>Acuerdos. A partir de las entrevistas y la tormenta de ideas realizada, se decide: Eliminar el proceso Aseguramiento tecnológico y logístico. Sus actividades pasarán a formar parte del proceso de Gestión económico financiera.</p> <p>Eliminar el proceso de Preparación, planificación y distribución de la producción, ya que la producción de la revista estará enfocada en la creación de productos en línea, por lo que las actividades que pudieran mantenerse, serán asumidas por el proceso de Edición.</p> <p>Eliminar el proceso Reproducción e impresión.</p> <p>Renombrar el proceso de Gestión financiera, que se enfoca en la administración de los recursos financieros, como la gestión de activos, pasivos, presupuestos, flujo de efectivo, inversiones, financiamiento, entre otros aspectos. En su lugar definirlo como Gestión económico-financiera ya que se centra en considerar aspectos como, la toma de decisiones basadas en análisis económicos y financieros, la evaluación de la rentabilidad de las inversiones, el análisis de costos y beneficios, entre otros aspectos.</p> <p>Eliminar el proceso Control de la producción y la calidad e incluir sus actividades dentro del proceso de Gestión de la calidad.</p> | |

Fuente. Elaboración propia.

Una vez concluida la tormenta de ideas, aprobados los acuerdos para la transformación de los procesos de la revista, se decide realizar una breve caracterización de los procesos definidos. La tabla 2 muestra los resultados.

Tabla 2. Descripción de los procesos definidos.

| Proceso | Caracterización |
|--|--|
| <p>Planificación estratégica. (Proceso estratégico)</p> <p>Identificación de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para cada período de la planificación. Definición de objetivos a largo plazo y las acciones necesarias para alcanzar esos objetivos, así como la asignación de recursos para llevar a cabo dichas acciones.</p> | |
| <p>Gestión económico financiera (Proceso estratégico)</p> | <p>Implica la planificación, control y toma de decisiones relacionadas con los recursos económicos y financieros de la editorial. En una revista científica es fundamental para garantizar su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo.</p> |

| | |
|---|--|
| Gestión comercial (Proceso estratégico) | Se centra en la identificación, captación y fidelización de clientes, así como en la generación de ingresos a través de la venta de publicidad, patrocinios y otros servicios relacionados con la publicación. La gestión comercial es clave para garantizar la generación de ingresos y el crecimiento sostenible. |
| Gestión de la calidad (Proceso estratégico) | Tiene como objetivo garantizar que los contenidos publicados cumplan con altos estándares de excelencia académica, ética y editorial. Es fundamental para mantener su reputación, credibilidad y relevancia en el ámbito académico. |
| Gestión integrada del capital humano (Proceso de apoyo) | Se refiere a la implementación de estrategias y prácticas que permitan gestionar de manera eficiente y efectiva a las personas que forman parte de la organización editorial. Potencia el talento, mejora el rendimiento y fomenta un ambiente de trabajo positivo y productivo. |
| Gestión de la tecnología (Proceso de apoyo) | Planificación, implementación y supervisión de las tecnologías utilizadas para la publicación y difusión de contenidos científicos. Optimiza los procesos editoriales, mejora la experiencia de los usuarios y garantiza la calidad y eficiencia en la publicación de contenidos científicos. |
| Edición (de estilo y contenido) (Proceso clave) | Abarca dos aspectos fundamentales: la edición de estilo y la edición de contenido. Implica la revisión y corrección de aspectos relacionados con el estilo y el contenido de los artículos para garantizar la calidad, coherencia y validez científica de lo que se publica. |
| Gestión del posicionamiento (Proceso clave) | Es fundamental para aumentar su visibilidad, impacto y relevancia en el ámbito académico y científico. Requiere de estrategias integrales que incluyan la indexación en bases de datos relevantes, la promoción activa, la optimización de la presencia en línea, las colaboraciones estratégicas, la participación en eventos académicos y la evaluación de métricas. |

Fuente. Elaboración propia.

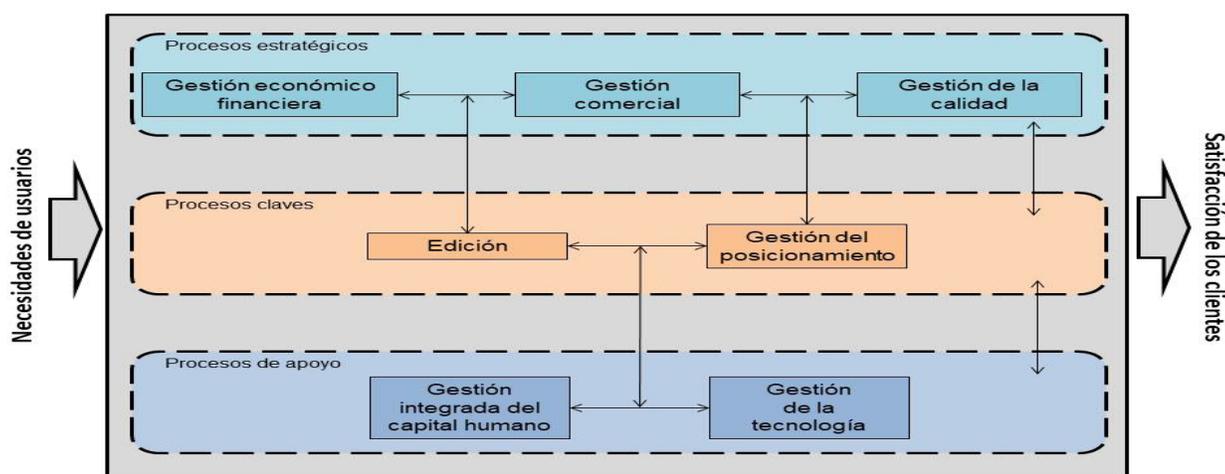
Paso 2. Elaboración del Mapa de procesos.

Muestra cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés; da la oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la organización; un método para visualizar las actividades de una empresa, a todos los niveles, mediante los procesos ordenados por sus jerarquías y relaciones

El mapa se crea con los tres niveles y las relaciones obtenidas. El sentido de la relación, dado por fila y columna, se manifiesta en la saeta que une a los procesos donde la cola es la fila (origen) y la punta (columna) el destino. Existen procesos que poseen relaciones con fuerza en ambos sentidos y quedará reflejado con la existencia de saetas en las dos puntas de la flecha.

Finalmente, se determinan las relaciones a corresponder en cada proceso, y se confecciona el mapa de procesos de la revista Retos Turísticos, conformado por los procesos antes mencionados. La figura 1 muestra el mapa y las relaciones entre los procesos.

Figura 1. Mapa de procesos de la revista Retos Turísticos.



Fuente. Elaboración propia.

Debido al tiempo destinado a la investigación, se decide aplicar los pasos de esta etapa sobre los procesos claves. El resultado final es la documentación de los procesos claves que conforman la actividad editorial en la revista.

Paso 3. Definición del responsable de cada proceso.

Una vez definidas las relaciones entre los procesos, así como las actividades en cada uno de ellos, se selecciona por cada uno de los procesos definidos, un responsable. Este es el encargado de velar por el correcto desempeño del mismo, así como la ejecución adecuada de las actividades. Los responsables del proceso deben ser personas que pertenezcan a alguno de los órganos de la revista (ya sea científico o editorial), tengan experiencia en el ámbito de desarrollo del proceso y demuestren habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y resiliencia. Los nombramientos se muestran en la tabla 3.

Tabla 3. Ocupación y procesos al que pertenecen los responsables seleccionados.

| Proceso | Ocupación |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| Planificación estratégica | Director científico de la revista |
| Gestión económico financiera | Miembro de Producción editorial |
| Gestión comercial | Miembro del comité científico |
| Gestión de la calidad | Miembro del comité científico |
| Gestión integrada del capital humano | Miembro de Producción editorial |
| Gestión de la tecnología | Técnico en informática |
| Edición (de estilo y contenido) | Editor en Jefe |
| Gestión del posicionamiento | Miembro de Producción editorial |

Fuente. Elaboración propia.

Paso 4. Confección de las fichas de los procesos: Editorial y Gestión del posicionamiento.

La confección de una ficha de proceso editorial es una herramienta importante para garantizar la eficiencia, calidad y consistencia en la producción de contenido. Entre sus principales ventajas pueden mencionar: la estructura y calidad del flujo de trabajo, ya que se define una organización clara y transparente. Se definen estándares claros, lo que tributa a la mejora de la calidad del contenido y coherencia en la estructuración del proceso.

Además, permite la medición y mejora continua al incluir métricas de desempeño, lo que permite identificar áreas de mejora. De esta forma es más fácil realizar ajustes y optimizaciones en función de los resultados obtenidos.

Paso 5. Establecimiento de indicadores.

Como se muestra en la tabla 4, la gestión de publicaciones científicas depende de los indicadores de estructura (referente a los parámetros de normalización editorial), de procesos (relativos al cumplimiento de los parámetros de gestión, de visibilidad y de revisión por pares) y de resultados (miden el número de accesos o de artículos descargados y el número de citas de los artículos publicados por la revista).

Tabla 4. Indicadores de referencia para la revista.

| Indicador/ Proceso | Forma de cálculo | Valor de referencia |
|---|---|--|
| Factor de Impacto/ Gestión del posicionamiento | Número total de citas recibidas en un año para los artículos publicados en la revista en los dos años anteriores, dividido por el número total de artículos citables publicados en esos dos años. | Mide la relevancia y la influencia de una revista en la comunidad científica, basándose en el número de citas que reciben sus artículos. -Valor de referencia: Dependiendo del campo científico, un factor de impacto alto se considera generalmente superior a 3. |
| Índice H / Gestión del posicionamiento | Número de artículos (h) publicados en una revista que han sido citados al menos h veces. | Indica la productividad y la influencia de una revista, teniendo en cuenta tanto la cantidad como la calidad de las citas recibidas. -Valor de referencia: Un índice h alto indica una mayor influencia y reputación en la comunidad científica. |

| | | |
|---|--|--|
| Tasa de rechazo/ Edición | (Número de manuscritos rechazados / Número total de manuscritos recibidos) x 100. | Muestra la selectividad y la calidad de los trabajos aceptados por la revista, así como el rigor en el proceso de revisión por pares. -Valor de referencia: Para revistas de alto impacto, se espera una tasa de rechazo superior al 60%. |
| Índice de Citabilidad/ Gestión del posicionamiento | Promedio de citas recibidas por los artículos de una revista en un período de tres años, dividido por el número total de artículos publicados en esos mismos años. | Mide la influencia y la citabilidad de los artículos de la revista, proporcionando una visión más amplia que el factor de impacto. Un valor elevado sugiere que la revista es altamente citada y tiene impacto en su campo de investigación. |

Fuente. Elaboración propia.

Paso 6. Propuesta de acciones de mejora.

Para las acciones de mejora, se tienen en cuenta los resultados obtenidos del análisis operacional, así como los indicadores a controlar en cada proceso. Para ello se confecciona la tabla 5 donde se resumen las actividades propuestas para cada proceso.

Tabla 5. Propuesta de acciones de mejora.

| Proceso | Acciones |
|-----------------------------|--|
| Editorial | Colaboración con expertos y líderes en turismo: establecer alianzas estratégicas con investigadores, académicos y profesionales reconocidos en el campo del turismo para contribuir con contenido de alto valor y prestigio a la revista. |
| | Inclusión de los miembros de comités editoriales en proyectos de investigación: incorporar los miembros de los comités editoriales a proyectos de investigación que tributen a las temáticas definidas por la revista y a elevar la calidad editorial y la producción científica. |
| | Formación y desarrollo profesional: implementar programas de formación y desarrollo para el equipo, a partir de capacitaciones en redacción científica, normativas editoriales, gestión de revistas científicas, marketing digital y otras áreas relevantes para el desempeño eficiente en el ámbito editorial y científico. |
| | Establecimiento de flujos de trabajo eficientes: definir y documentar los flujos de trabajo para cada etapa de producción de la revista, desde la recepción de manuscritos hasta la publicación final, identificar responsabilidades, plazos y puntos de control para garantizar la coherencia y la calidad de los contenidos. |
| | Automatización de tareas repetitivas: utilizar herramientas de automatización para agilizar tareas repetitivas como el envío de recordatorios a autores y revisores, la generación de informes de seguimiento y la actualización de metadatos en la plataforma de la revista. |
| | Mejora continua y retroalimentación: implementar un sistema de retroalimentación y mejora continua que permita recopilar comentarios de autores, revisores y lectores, identificar áreas de mejora en los procesos editoriales y tomar medidas correctivas para optimizar la calidad y la eficiencia. |
| Gestión del posicionamiento | Difusión de contenido de alta calidad: publicar investigaciones originales, estudios de caso y artículos de expertos en el campo del turismo que aporten conocimiento innovador y relevante para la comunidad científica y el sector turístico. Estas investigaciones deben aparecer mensualmente en el sitio web de la revista. |
| | Participación en conferencias y eventos de turismo: organizar y participar en conferencias, seminarios y eventos relacionados con el turismo para promover la revista, establecer contactos con la comunidad académica y profesional, y dar a conocer las investigaciones publicadas. |
| | Promoción en redes sociales y medios digitales: utilizar las redes sociales y plataformas digitales para difundir el contenido de la revista, interactuar con los lectores, promover sus publicaciones y generar atracción con la audiencia. |
| | Establecer alianzas con instituciones académicas y organizaciones turísticas: colaborar con universidades, centros de investigación y organizaciones del sector turístico para fortalecer la credibilidad y el alcance de la revista, así como para ampliar su red de contactos y lectores potenciales. |
| | Campañas de marketing digital: desarrollar campañas de marketing digital en redes sociales, Google Ads y otras plataformas para promocionar la revista, destacar sus contenidos más relevantes y captar la atención de potenciales lectores interesados en el turismo y la investigación científica. |
| | Confeccionar el Manual de identidad de la revista Retos Turísticos. |

Fuente. Elaboración propia.

El presente artículo resulta un resultado de las investigaciones efectuadas en el marco del Proyecto sectorial del Ministerio de Educación Superior de Cuba: **Análisis y mejoras de la producción científica del Ministerio de Educación Superior para lograr calidad y sostenibilidad mediante la consolidación de una red de editoriales**. Contrato Marco No PS223LH001-054.

CONCLUSIONES

La implementación de la gestión por procesos también puede facilitar la comunicación y colaboración entre los diferentes actores involucrados en el proceso editorial, como autores, revisores y editores, lo que puede mejorar la experiencia de publicación y revisión para todas las partes implicadas.

El procedimiento propuesto permite el establecimiento de las técnicas a emplear para la implementación de la gestión por procesos y queda conformado por cuatro etapas y once pasos en total. La aplicación del procedimiento permitió la identificación del valor añadido de los procesos: Edición (de estilo y contenido) y Gestión del posicionamiento a partir de la descripción, representación y análisis operacional de los mismos. De igual forma se obtienen la ficha de estos procesos.

Se da cumplimiento al objetivo general a partir de la definición de cinco indicadores de calidad editorial, para los que se definen doce acciones de mejora, correspondientes a los procesos analizados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alpízar, M., y Velázquez, R. (2021). La universidad cubana, su desarrollo y acción en tiempos de COVID19. *Universidad y Sociedad*, 13(5), 112-123. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n5/2218-3620-rus-13-05-112.pdf>
- Cantero, H., Herrera, Y., Leyva, E., y Nápoles, A. (2021). La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. *Ciencias Holguín*, 27(2). <http://www.ciencias.holguin.cu/revista/article/view/271>
- Castro, G. R., Nariño, A. H., Ruiz, O. B., y Campos, S. A. (2021). Formulación del mapa de procesos de una Universidad Médica, requisito para la acreditación institucional. *Revista San Gregorio*, (46). <https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1471>
- Correira, L., Sá, M., Días, L. (2022). Transparencia y proceso editorial: ¿cómo es el trabajo de las Editoras en Jefe? Cuadernos de *Saúde Pública*, 38(6). <https://www.scielosp.org/article/csp/2022.v38n6/e00089822/es/>

- Dueñas, E., Rodríguez, Y., Pons, R. C., Tanda, J. y Bernal, J. (2024). Atributos identificativos del producto turístico de naturaleza: Paseo por el Río. Estrategias efectivas para su comercialización. *Universidad y Sociedad*, 16(3), 96-107. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v16n3/2218-3620-rus-16-03-96.pdf>
- Flores, S. y Núñez, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *Alpha Centauri*, 2(3), 140-164. <http://www.journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/54>
- García, C. (2023). El revisor de artículos científicos: una pieza clave del proceso editorial. *Revista chilena de rediología*. 29(3), 124-131. <https://www.scielo.cl/pdf/rchradiol/v29n3/0717-9308-rchrad-29-3-124.pdf>
- González, D., Medina, A., Medina, Y. E., El Assafiri, Y., y Nogueira, D. (2021). La identificación del conocimiento como herramienta de gestión y mejora de procesos. *Ingeniería Industrial*, 42(2), 1-12. <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1113/1030>
- López, E. J., Ricardo, H., Fernández, D. (2024). Propuesta de mejora para la producción científica del Ministerio de Educación Superior de Cuba mediante la consolidación de una red de editoriales. *Revista Universidad y Sociedad*, 16(1), 9-17. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v16n1/2218-3620-rus-16-01-9.pdf>
- Lopezosa, C. (2023). La inteligencia artificial en los procesos editoriales de las revistas académicas: propuestas prácticas. *Infonomy*, 1(1). <https://doi.org/10.3145/infonomy.23.009>
- Matute, B. P., y Murillo, D. (2021). La Gestión por procesos: resultados para mejorar la atención en Instituciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 179-212. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8011449>
- Medina León, Alberto Arnaldo, Nogueira Rivera, Dianelys, Hernández Nariño, Arialys, Medina Nogueira, Daylin, Medina Nogueira, Yuly Esther, El Assafiri Ojeda, Yusef, Hernández Pérez, Gilberto Dionisio, Ricardo Cabrera, Henry, Pérez Campaña, Marisol, & Noda Hernández, Marcia Esther. (2021) (2021). Contribución al control de gestión y a la gestión por procesos. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(3), 1-15. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-01062021000300012
- Molinet, G., Linares, M. P., y Fernández, C. (2022). Concepciones teóricas a los procesos editoriales en revistas científicas desde un enfoque regulatorio. *Advanced Notes in Information Science*, 1. 90-106. <https://core.ac.uk/download/pdf/480423407.pdf>
- Nogueira, D., El Assafiri, Y., Medina, Y. E., Medina, A., y Medina, D. (2024). Control de gestión y gestión del conocimiento: alineamiento estratégico y caso de aplicación. *Ingeniería Industrial*, 45(2), 1-17. <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1291>

- Raudales, E. V., Artigas, W., Barón, B., Sumba, N., y Cueva, J. (2024). Procesos editoriales en revistas científicas: Un análisis bibliométrico a partir de artículos en acceso abierto. *Biblios Journal of Librarianship and Information Science*, (87), e008. <https://doi.org/10.5195/biblios.2024.1179>
- Rodríguez, E. (2024). Importancia de los procesos editoriales y la colaboración entre revistas. *Revista de Gestión, Educación y Ciencias Sociales*, 2(1), 1-2. <https://redgedi.com/opj/index.php/GEDI-PRAXIS/article/download/6/121>
- Soto, A. (2022). La gestión por procesos como herramienta fundamental en el aseguramiento de la calidad de las carreras universitarias. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 22(2), 1-24. <https://doi.org/10.15517/aie.v22i2.48726>
- Tito, S. A., Estrada, E. G., Larico, G. R., Paredes, Y., Pachacutec, R. (2023). Producción científica de los docentes de la Facultad de Educación de una Universidad Pública de la Amazonía Peruana. *Universidad y Sociedad*, 15(4), 225-232. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v15n4/2218-3620-rus-15-04-225.pdf>
- Vega, L., y Marrero, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, (10), 211-230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Vega, C. E., Briones, L. D., Mendoza, C. A. (2024). Gestión por procesos: regularidades metodológicas y comportamiento de su implementación. *Revista Científica Punkurí*, 1(2), 70-80. <http://revistas.uns.edu.pe/index.php/PUNKURI/article/view/28/19>
- Vílchez, M., y Sánchez, D. K. (2021). Gestión por procesos e imagen institucional: en busca de mayor visibilidad municipal para los ciudadanos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6444-6473. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.778

Anexo 1 a. Ficha del proceso clave Editorial de la revista Retos Turísticos.

| | | | |
|--|---|--|---|
| Nombre del proceso: Editorial. | Subprocesos. Edición de estilo y Edición de contenido. | Tipo de proceso: Proceso clave. | Código: PC01. |
| Responsable o propietario: Director científico y Editor en Jefe. | | | |
| Misión: asegurar la calidad y la coherencia del contenido que se publica. Esto implica revisar y corregir ortografía, gramática, estilo, formato y precisión de la información, entre otros aspectos para satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores de nuestros servicios. | | | |
| Alcance. Inicio: Recepción del artículo científico. Incluye: Sub actividades como: arbitraje, revisión editorial, maquetado, entre otras. Fin: publicación del artículo científico. Valor que aporta el proceso y características esperadas del producto o servicio que brinda: El proceso realiza la corrección de los manuscritos, los que una vez aprobados y maquetados se convierten en artículos originales, lo que ofrece al autor la posibilidad de socializar los resultados de su investigación con el mundo de la ciencia y la tecnología. | | | |
| Objetivos (estratégicos, calidad, ambientales) Expandir la cartera de autores y títulos, ofreciendo una mayor variedad de contenidos a los lectores. Impulsar campañas de marketing y promoción para aumentar la visibilidad de los autores y atraer a nuevos lectores. Implementar procesos de revisión y control de calidad en todas las etapas de la producción editorial, desde la selección de manuscritos hasta la impresión final. | | Políticas (estratégicas, calidad, ambientales) La selección de autores y manuscritos: se buscará trabajar con autores de calidad y potencial, priorizando la diversidad de géneros y temáticas. Todos los artículos publicados cumplirán con altos estándares de calidad en cuanto a contenido, corrección y presentación. Se mantendrá una comunicación fluida con los autores, garantizando transparencia en los procesos editoriales y respeto por sus derechos. | |
| Ofertas de servicios: Corrección de estilo y contenido, maquetado del artículo, dictamen de anti plagio. | Requisitos (expectativas) del cliente y otras partes interesadas: Cumplir con las directrices para autores, declaradas en la página de la revista. Cumplir con las normas declaradas en la plantilla a los autores. | | |
| Entradas: Manuscritos y cartas de originalidad. | Suministradores: Investigadores, estudiantes, profesores. | Salidas: Artículos originales. | Destinatarios/Clientes: profesores e investigadores dentro y fuera de Cuba, estudiantes de pregrado y postgrado. |
| Documentación utilizada: Manuscrito del artículo. | Aspectos Legales: El autor completa los datos legales como participación y declaración de autoría en la plantilla ofrecida | | |
| Registros y Formatos: Documento Word | Aplicaciones informáticas: plataforma OJS | | |
| Desperdicios generados por el proceso: | Sustancias tóxicas o peligrosas empleadas en el proceso: | | |
| Riesgos: Plagio de artículos, incumplimiento de plazos, dependencia de proveedores, calidad editorial. | Consecuencias de los riesgos: Daños en la reputación y credibilidad de la revista, aumento de la vulnerabilidad editorial y pérdida de colchón para cubrir los números. | | |
| Competencias necesarias: Comerciales, de marketing, comunicación, gestión de proyectos, tecnológicas, trabajo en equipo y liderazgo. | Valores: Ética y transparencia, responsabilidad social, diversidad, creatividad, acceso abierto al conocimiento. | | |
| Capacidad distintiva: Seleccionar cuidadosamente los títulos y autores, establecer alianzas estratégicas, innovar, brindar servicios de calidad y confiabilidad al autor, | Grupos de interés asociados al proceso: Autores, investigadores, lectores, entidades educativas, entidades de ciencia y técnica, entre otros. | | |
| Elaborada por: Layden M. Romero Blanco | Revisada por: M. Sc. Edian Dueñas Reyes | Modificada por: - | |
| Fecha: 12 de mayo del 2024 | Fecha: 25 de mayo del 2024 | Fecha: - | |

| | |
|--|---|
| En caso de modificación colocar un breve resumen de la modificación efectuada: - | |
| Fecha de la próxima auditoría interna: - | Fecha en la que se planifica la próxima mejora del proceso: - |
| <p>Descripción del proceso (IDEF0, As – IS, explicativo) : Proceso de Edición (estilo y contenido). Edición de estilo. Revisión de normas de estilo: el editor o el equipo editorial revisa las normas de estilo de la revista, que incluyen aspectos como el formato de citas, el uso de abreviaturas, la estructura de los artículos, entre otros. Corrección de errores gramaticales y ortográficos: se identifican y corrigen errores de gramática, ortografía, puntuación y sintaxis en el texto del artículo para garantizar la claridad y coherencia del contenido. Adecuación del estilo de escritura: se ajusta el estilo de escritura del autor al estilo editorial de la revista, corrección de la coherencia y la uniformidad en la presentación de los contenidos. Verificación de consistencia y coherencia: se verifica que los términos, conceptos y datos presentados en el artículo sean consistentes y coherentes a lo largo del texto. Edición de contenido. Revisión de la estructura del artículo: se verifica que el artículo cumpla con la estructura requerida por la revista, que puede incluir secciones como introducción, metodología, resultados, discusión, conclusiones, entre otras. Evaluación de la validez científica: se analiza la validez científica del contenido del artículo, se verifica la coherencia de los argumentos, la relevancia de los datos presentados y la rigurosidad metodológica utilizada. Identificación de posibles mejoras: se sugieren mejoras para fortalecer la argumentación, mejorar la claridad y precisión del texto, y aumentar la relevancia y originalidad del contenido. Comunicación con los autores: Se establece una comunicación fluida con los autores para discutir posibles cambios, resolver dudas y obtener su aprobación antes de la publicación final.</p> | |

Fuente: elaboración propia.

Anexo 1 b. Ficha del proceso clave Gestión del posicionamiento de la revista Retos Turísticos.

| | | |
|---|--|---|
| Nombre del proceso: Gestión del posicionamiento | Subproceso. Actividades de mejora y actividades de difusión | Tipo de proceso: Proceso clave |
| Responsable o propietario: Especialista de soporte informático (miembro del equipo editorial). Además de participar el editor en jefe y el director. | | |
| Misión: posicionar a la revista como una publicación de referencia en el ámbito de la investigación científica en el turismo, ofreciendo un espacio de divulgación de alta calidad para la difusión de trabajos originales e innovadores. Aumentar su impacto e influencia en la comunidad científica, y fomentar la colaboración y el intercambio de conocimiento entre investigadores de todo el mundo. | | |
| Alcance. Inicio: Inicia con la puesta en línea de la revista. Incluye: todos los procesos de la revista. Fin: no tiene fin definido, contribuye a la mejora continua. Valor que aporta el proceso y características esperadas del producto o servicio que brinda: este proceso permite mejorar de forma continua la revista a través del seguimiento de las políticas y requisitos de bases de datos especializadas y multidisciplinarias, así como la difusión de su contenido y comunicación de sus artículos con la comunidad científica. | | |
| Objetivos (estratégicos, calidad, ambientales) Aumentar la visibilidad y alcance de la revista a partir de la presencia en bases de datos y redes académicas para asegurar la inclusión en plataformas de indexación reconocidas. Promover la participación de autores y colaboradores de distintas regiones y culturas, ampliando la perspectiva y el alcance global de la revista. Realizar evaluaciones periódicas de desempeño, medir la audiencia, citas y otros indicadores de impacto para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. | Políticas (estratégicas, calidad, ambientales) Definir criterios claros para la selección de los trabajos a publicar, asegurando la calidad, originalidad y relevancia de los contenidos. Establecer estándares de revisión por pares para garantizar la excelencia académica y científica de los trabajos aceptados. Seguir los lineamientos y requisitos de indexación de las principales bases de datos y sistemas de clasificación para asegurar la presencia y reconocimiento de la revista. Definir estrategias de comunicación y promoción para dar a conocer los contenidos, eventos y logros de la revista a la comunidad académica y científica. Promover la transparencia en el proceso editorial y la comunicación de posibles conflictos de interés, asegurando la integridad y la ética en todas las etapas de publicación. | |
| Ofertas de servicios: Indexación y visibilidad, comunicación y promoción, análisis de métricas. | Requisitos (expectativas) del cliente y otras partes interesadas: Calidad de contenidos, indexación en bases de datos de referencia, ética y transparencia, políticas de revisión por pares, comunicación y promoción, métricas de impacto. | |
| Entradas: Requisitos de bases de datos, índices y resúmenes. | Suministradores: Revista Retos Turísticos | Destinatarios/Clientes: Revista Retos Turísticos, autores, lectores e investigadores en general. |
| | Salidas: Participación en eventos, comunicación de los resultados. | |

| | | |
|---|---|---|
| Documentación utilizada: Requisitos de las bases de datos para las publicaciones en línea. | | Aspectos Legales: |
| Registros y Formatos: | | Aplicaciones informáticas: Plataformas de gestión editorial (OJS), software anti plagio (Turnintin), editores de textos, conectividad a internet. |
| Desperdicios generados por el proceso: | | Sustancias tóxicas o peligrosas empleadas en el proceso: |
| Riesgos: Aumento de la competencia, pérdida de la pérdida editorial, fallos en el fluido eléctrico, sostenibilidad financiera | | Consecuencias de los riesgos: Pérdida del prestigio en la comunidad científica, pérdida de indicadores, métricas e indexaciones. |
| Competencias necesarias: Comunicación, marketing, tecnología digital | | Valores: transparencia, innovación, integridad científica. |
| Capacidad distintiva: Flexibilidad para adaptarse a los cambios, difusión y promoción efectivas. | | Grupos de interés asociados al proceso: Autores, lectores, revisores, instituciones académicas y de ciencia y técnica, investigadores en general. |
| Elaborada por: Layden M. Romero Blanco | Revisada por: M. Sc. Edian Dueñas Reyes | Modificada por: - |
| Fecha: 12 de mayo 2024 | Fecha: 23 de mayo 2024 | Fecha: - |
| En caso de modificación colocar un breve resumen de la modificación efectuada: - | | |
| Fecha de la próxima auditoría interna: - | Fecha en la que se planifica la próxima mejora del proceso: - | |
| <p>Descripción del proceso (IDEF0, As – IS, explicativo) : Proceso de Gestión del posicionamiento. Indexación en bases de datos relevantes: es importante que la revista esté indexada en bases de datos académicas y científicas reconocidas a nivel internacional, algunas de las más relevantes para las revistas de idioma primario español son: Latindex Catálogo 2.0, DOAJ, Scielo, Scopus, Web of Science o Emerging Science Citation Index, entre otras. Promoción y difusión: promocionar la revista a través de diferentes canales, como redes sociales, boletines informativos, eventos académicos, entre otros. La difusión activa de los contenidos y novedades de la revista contribuye a aumentar su visibilidad y atraer a nuevos lectores y autores. Optimización de la presencia en línea: debe contar con un sitio web bien diseñado y fácil de navegar, que incluya información clara sobre sus políticas editoriales, procesos de revisión por pares, instrucciones para autores, entre otros. Además, es importante optimizar el SEO (Search Engine Optimization) para mejorar su posicionamiento en los motores de búsqueda y aumentar su visibilidad en línea. Colaboraciones y alianzas estratégicas: establecer colaboraciones y alianzas estratégicas con otras revistas, instituciones académicas, sociedades científicas y organizaciones relevantes puede contribuir a ampliar la red de contactos de la revista, promover el intercambio de conocimientos y aumentar su visibilidad en la comunidad científica. Participación en conferencias y eventos académicos: participación en conferencias, seminarios y eventos académicos relacionados con el campo de estudio brinda la oportunidad de establecer contactos con investigadores, académicos y profesionales del sector, promocionar la revista y difundir sus contenidos. Monitoreo y evaluación de métricas: monitorear y evaluar periódicamente métricas como el factor de impacto, el índice h, las citas recibidas, el número de descargas y visualizaciones de los artículos, entre otros. Estas métricas proporcionan información valiosa sobre el impacto y la relevancia de la revista en la comunidad científica y permiten identificar áreas de mejora.</p> | | |

Fuente. Elaboración propia.