

# Así se hace...

BUENAS PRÁCTICAS DE RSE



## GRUPO NACIÓN LIBROS PARA TODOS

Grupo Nación es una empresa líder de la prensa escrita en Costa Rica, y se encuentra en vías de diversificación y expansión regional. Es una corporación financieramente sólida, siempre a la vanguardia en tecnología y con un equipo humano comprometido con el éxito de la empresa, compromiso que se evidencia con su calidad profesional, como con la vivencia de los valores organizacionales.

La empresa se constituye como un grupo de comunicaciones líder en la región en la generación y distribución de contenido con independencia editorial y económica. Además, los valores organizacionales son el pilar para el establecimiento de las estrategias y la toma de decisiones. Estos deben ser compartidos por todos los miembros de la empresa, cuyos valores son: credibilidad, independencia, excelencia, liderazgo y orientación al cliente.

Entre los productos y servicios que ofrece Grupo Nación se puede encontrar el periódico La Nación, fundado el 12 de octubre de 1946 y es el diario de mayor credibilidad y circulación en Costa Rica. Sin embargo, también poseen otros productos y servicios: los periódicos: Al Día, La Teja, El Financiero, Vuelta en U; las revistas: Perfil, Sabores, Su Casa y Soho. También, posee otras empresas como Servigráficos, Impresión Comercial y PAYCA. También, es dueña de varias estaciones de radio del Grupo Latinoamericano de Radiodifusión, en alianza con el Grupo Prisa de España, mantiene al aire tres emisoras de radio: ADN, Los 40 Principales y Bésame.

Además, como parte del compromiso que posee la empresa en contribuir con el desarrollo del país, creó el proyecto Libros para Todos.

## Y NACIÓ LIBROS PARA TODOS

Actualmente, según datos del MEP, los niños y jóvenes están abandonando la educación a muy temprana edad, lo cual constituye uno de los principales problemas que aquejan nuestra sociedad. De cada 1000 niños que ingresan a la escuela, sólo 381 se gradúan de secundaria. En el 2009, 14 917 escolares abandonaron las aulas y 37 210 colegiales interrumpieron sus estudios; lo cual significa que, cada día, 40 niños abandonaron la escuela y 101 jóvenes dejaron el colegio. Es decir, se perdieron 6 estudiantes por hora.



La pobreza es una de las razones por las cuales los jóvenes y niños del país abandonan la educación. Aproximadamente, 430 000 niños y jóvenes menores de 18 años viven en condiciones de pobreza y pobreza extrema. Sumado a esto, la repitencia es alta, desmotivante y, además, muy cara. Por ejemplo, por cada bachiller de secundaria se invirtió 9,4 años de educación en costo, a pesar de que el bachillerato dura, en teoría, 5 años. Esto provoca un desinterés muy marcado: el 30% de quienes abandonan la educación, lo hacen porque no sienten deseos de seguir estudiando.

La falta de recursos es determinante, pues se estima que, sólo en primaria, 291 000 niños no tienen ni siquiera libros para estudiar. Esta situación tiene serias consecuencias para el país, porque alguien sin estudios es más propenso a caer en la delincuencia, limita sus posibilidades de acceso al trabajo formal y profesional, lo que impacta la calidad de mano de obra disponible en el mercado laboral y, en consecuencia, aumenta sus probabilidades de perpetuar el ciclo de pobreza. Según datos del Grupo Nación del 2009, en el 95% de los hogares en extrema pobreza, los jefes de hogar no terminaron el colegio. Si se logra que un joven termine, por lo menos, el noveno año, la probabilidad de que su hogar caiga bajo la línea de pobreza se reduce a la mitad. La educación puede romper con este ciclo de la pobreza.

Además, miles de niños asisten a las aulas sin libros de texto, lo cual obliga a los docentes a dedicar gran parte del tiempo de clase a dictar materia, privándolos de espacios para desarrollar las habilidades cognitivas y socioafectivas de sus estudiantes. En Grupo Nación creen que la educación es esencial para el desarrollo del país. Además, creen en una educación más interesante, más estimulante, más entretenida.

La empresa quiso unirse a los múltiples esfuerzos que tanto el Estado como otras instancias están realizando para apoyar la educación nacional. Si se le otorga a un niño o un joven su propio libro de texto, existen más probabilidades de que su interés en el estudio aumente, su rendimiento mejore y que, por lo tanto, tenga una oportunidad real de finalizar su educación y cumplir sus sueños.

Libros para Todos nació en el 2010 con el nombre «Textos Escolares», como un proyecto piloto del diario La Nación que editó libros de materias básicas (Español, Matemática, Ciencias y Estudios Sociales) para segundo ciclo. Se aprovechó la capacidad instalada de Grupo Nación que permite, especialmente en ciertos formatos, hacer impresiones de grandes tirajes a bajo costo. En un mercado donde la oferta estaba reducida a cierta cantidad de editoriales y cuyos precios no podía pagar buena parte de la población, los libros de Grupo Nación resultaron ser agua en el desierto. Se agotaron, se hizo una reimpresión y se volvieron a agotar. En el primer año se alcanzó al 36% de la población de educación pública costarricense de segundo ciclo.

Los contenidos de todos los libros se desarrollan con base en los programas del Ministerio de Educación Pública e incorporan elementos pedagógicos adicionales, con el fin de impulsar innovaciones educativas.

Por medio de Libros para Todos, Grupo Nación pone a disposición del público libros a precios accesibles para que todos y todas puedan aprender. Sin embargo, la empresa notó que, aún así, gran cantidad de hogares costarricenses no pueden destinar recursos para adquirir material educativo de sus niños, niñas y jóvenes. Por esta razón, con miras al curso lectivo 2011, la empresa decidió realizar una campaña nacional de donación, con el objetivo de dotar de libros a estudiantes de Educación General Básica, quienes por razones socioeconómicas y geográficas no pueden adquirirlos; para que así todos los niños y niñas asistan a las aulas con sus propios libros de texto. La totalidad de los fondos que se reciban a través de esta campaña se utilizarán para donar libros.

En el 2011, se publicaron textos de Español, Matemática, Ciencias y Estudios Sociales para los niveles de Educación General Básica, es decir, desde primer grado hasta noveno año. Para secundaria, también se editaron libros de Educación Cívica.



## BENEFICIARIOS

Gracias a la campaña de donación de Libro para Todos, cerca de 130 000 niños y jóvenes de escuelas y colegios con mayor vulnerabilidad socioeconómica del país asistieron en el 2011 a clases con libros de calidad y con contenido actualizado, acorde con los programas de estudio del Ministerio de Educación Pública (MEP). Los centros educativos beneficiados fueron identificados con criterios establecidos en conjunto con el MEP, como:

### ESCUELAS UNIDOCENTES (DE 1 A 30 ESTUDIANTES)

Estas escuelas se caracterizan por tener un solo docente de Enseñanza General Básica, quien realiza funciones tanto educativas como administrativas, enmarcando la práctica pedagógica en el contexto rural costarricense. La mayoría de estas escuelas se ubican en los cantones con mayor rezago social y económico del país: Sarapiquí, Los Chiles, Upala, Buenos Aires, Coto Brus, Talamanca, La Cruz, Golfito, Osa y Guatuso. Dentro de este grupo se incluyen las escuelas indígenas.

En estas escuelas indígenas (31 a 90 estudiantes), el plan de estudios está constituido por dos ejes fundamentales: el currículo nacional básico para primero y segundo ciclos y la implementación de dos componentes: la lengua materna o lengua indígena que se distribuye en tres lecciones por semana y cultura indígena que se imparte en dos lecciones por semana. Ambos docentes son itinerantes, es decir, que deben atender varias escuelas.

### ESCUELAS DE ATENCIÓN PRIORITARIA

Estas instituciones surgen en el periodo 1994-1998 como parte del plan nacional de combate a la pobreza y buscan mejorar la calidad de la educación y vida en las comunidades urbanas de atención prioritaria. Reciben apoyo de facilitadores curriculares y equipos interdisciplinarios integrados por un profesional en psicología, área social y orientación educativa. Cuentan, además, con la ayuda del programa de recuperación integral para niños (PRIN). También se les brinda el servicio de comedor escolar.

### COLEGIOS

Las donaciones se priorizan de acuerdo a las localidades en que se ubican los centros educativos, dando prioridad a los colegios de telesecundarias, zonas rurales aisladas, nocturnos y aquellos ubicados en comunidades urbano-marginales.

De esta manera, a través de la campaña Libro para Todos, del total de 130 000 beneficiarios de la campaña, los hogares de aproximadamente 93 000 niños y niñas adquirieron los textos porque los precios fueron accesibles y cerca de 37 000 estudiantes en más de 360 centros educativos recibieron los libros donados, gracias a la generosidad y visión de miles de donantes que comprenden que la educación es pilar fundamental para el desarrollo del país.

### PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PROYECTO

Una vez publicados los primeros textos escolares, esta unidad pasó a ser parte de la Dirección de Responsabilidad Social de Grupo Nación. En ese momento, no se conocían las dimensiones de esta iniciativa, cuyo objetivo es que todos los estudiantes de primaria y secundaria del país puedan asistir a las aulas con sus propios libros de texto y, así, el tiempo de clase se dedique al desarrollo de habilidades cognitivas y socioafectivas. De esta manera, se forman seres humanos integrales y con posibilidades reales de romper el círculo de la pobreza; así como para mejorar la calidad de la educación pública, poniendo a disposición de estudiantes y docentes, materiales y recursos que faciliten el proceso de aprendizaje.

El 2010 fue un año duro, al principio, la población docente se mostró escéptica respecto a los contenidos y



se identificaron errores en los libros, principalmente en los de matemática. Dada la sincera intención de contribuir con la calidad de la educación, la empresa procedió a corregir los libros de matemáticas, reimprimirlos y sustituirlos gratuitamente en todo el país.

Esta experiencia provocó que se cuestionara y modificara los procesos de elaboración de contenidos y controles de calidad. Se tomaron las previsiones del caso para minimizar errores y, para ello, se creó un Consejo Editorial con reconocidas personalidades de la academia nacional.

Grupo Nación decidió editar libros para toda la Educación General Básica (desde primer grado hasta noveno año) y hacer, además, una gran campaña nacional de donación para que los niños y jóvenes más vulnerables pudieran contar con sus propios libros de texto en el 2011. El desarrollo de la campaña permitió que muchas buenas voluntades se entretujieran. Decenas de empresas y cientos de costarricenses se unieron a la causa.

La elaboración de los libros fue un exhaustivo proceso que empezó en el planteamiento de modelos pedagógicos y terminó en la impresión de los textos. En el proceso editorial intervienen un consejo editorial, comités editoriales por materia, editores revisores, autores, filólogos, diseñadores, ilustradores, fotógrafos, entre otros.

Además, hubo todo un proceso de promoción. Un equipo de 20 personas (de los cuales 11 son docentes pensionados) presentaron Libros para Todos en direcciones regionales, supervisiones de circuito y centros educativos de todo el país. Asimismo, se hizo un gran esfuerzo de recaudación de donaciones, desarrollo de bases de datos, geolocalización de escuelas y colegios, y procesos lógicos y administrativos fundamentales para llevar los libros a todo el país.

En un solo año, Libros para Todos creció de 12 a 41 títulos y de un tiraje de 255 000, a uno de 1 369 000 libros.

Para el curso lectivo 2011, un total de 93 entidades, entre empresas privadas y públicas, PYMES, transnacionales y asociaciones, así como 4 995 personas físicas respondieron al llamado de Grupo Nación y formaron parte de la campaña de donación Libros para Todos. Al cabo de cinco meses, se recolectó lo necesario para donar poco más de 176 000 libros de texto a 38 500 estudiantes, en 333 escuelas y 31 colegios del país.

Para realizar la distribución del material, algunas de las empresas donantes, así como vehículos de Grupo Nación y transportistas independientes, se desplazaron hasta escuelas y colegios previamente seleccionados, de acuerdo con los registros del MEP, para entregar los paquetes completos de libros para los alumnos.

## PROCESO DE ELABORACIÓN DE LIBROS PARA TODOS

El proceso de elaboración empieza con la conformación de un consejo editorial que debe definir las generalidades del modelo pedagógico que se elija y, posteriormente, con la contratación de autores y editores para cada uno de los distintos títulos que se decide imprimir. Todos ellos tienen en común su formación profesional en docencia y su conocimiento en un área específica como Ciencias, Español, Matemática, Estudios Sociales o Cívica. Además, se estableció que habría un editor de cada asignatura por ciclo; por ejemplo, un editor de Matemática a cargo de los libros de esta materia para 1.º, 2.º y 3.º grado; y otro para los textos de Matemática de 4.º, 5.º y 6.º grado.

La siguiente aprobación proviene de un comité editorial por materia que es convocado, cada cierto tiempo, a extensas y cuidadosas sesiones de revisión. Posteriormente, los textos pasan a manos de un filólogo, que se cerciora de que no haya errores ortográficos ni de redacción y que la claridad prime en todo momento. Es entonces cuando entran en acción los diseñadores e ilustradores, quienes se encargan de complementar los contenidos con un despliegue gráfico que apoye los objetivos pedagógicos del producto.

En suma, la cifra de profesionales que durante el 2010 intervinieron con su trabajo para dar forma concreta a lo que empezó siendo una colección de ideas, asciende aproximadamente a 44 autores, 14 editores, 24 profesionales gráficos, 6 filólogos y 4 miembros del consejo editorial.

Quizá el punto de partida fue la definición del modelo pedagógico que tendría cada libro (qué se quiere que aprenda el estudiante y cuáles metodologías se usarán para lograr tal cometido) y la selección curricular y de contenidos, en estricto apego a los programas del MEP.

El ritmo de producción fue de cerca de 70 páginas por semana, labor que se extendió de mayo a diciembre del año pasado.

Los ajustes y correcciones forman parte esencial de la dinámica de trabajo: los autores redactan sus textos y esto es revisado por el editor respectivo, quien les devuelve el material con observaciones y modificaciones. Igualmente, cuando le llega el turno al consejo editorial, sus miembros aportan nuevas sugerencias que el autor debe incorporar.

Una vez terminado el trabajo de diseño de cada capítulo de un libro, el autor y su editor reciben una maqueta, sobre la cual también proponen cambios y mejoras. Las páginas van de vuelta a los diseñadores, quienes hacen los ajustes solicitados. Una vez más, autor y editor reciben las páginas y les dan su visto bueno, para que vayan, nuevamente, a escrutinio donde los filólogos.

El consejo editorial también interviene en esta etapa: sus integrantes leen la totalidad de los textos, cada quien los de su área de formación, para cerciorarse de que hay sincronía entre los contenidos y la respectiva propuesta gráfica. Finalmente, llega el momento de mandar el libro a imprimir.

## LOGÍSTICA

Una vez impresos los libros, siguen los procesos logísticos, pedidos, despacho y distribución. Con el fin de involucrar a todo el personal de Grupo Nación en estas tareas, se realizó un programa de voluntariado para que fueran los propios colaboradores y colaboradoras quienes alistarán los pedidos, para las escuelas, para las empresas donantes o para puntos de venta.

Desde el inicio, el voluntariado se formuló de manera que Grupo Nación asumiera su costo en horas de mano de obra, con el fin de mantener los precios de los libros a ¢1.500, un monto accesible para la población nacional. Este voluntariado representó un gran reto, pues hubo que invertir en capacitación para las tareas específicas. Además, se convirtió en una gran oportunidad para sensibilizar a los funcionarios de la empresa en cuanto al impacto del proyecto. Más de un centenar de funcionarios trabajaron en jornadas de ocho horas, y llegaron a realizar en una jornada trabajo de dos días.

La distribución fue un gran reto, ya que se debía llegar a todos los rincones del país. Desde finales del 2009, la empresa se dio a la tarea de geolocalizar todos los centros educativos del país y, actualmente, poseen la ubicación precisa de cerca del 95%, con la información mapeada y cruzada con las bases de datos del MEP.

**Documento realizado por Vanessa Salazar**

