

La planificación de la producción de medicina natural y tradicional en Unidades Empresariales de Base de Farmacia y Óptica de Las Tunas

The planning of the production of natural and traditional medicine in Basic Business Units of Pharmacy and Optics in Las Tunas

Francisco Bermúdez Laguna¹ (frank@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0001-9545-4061>)

Rolando Borrero Rivero² (rolandobr@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-2428-3389>)

Miríela Fraites Céspedes³ (mirielafc@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-8895-8218>)

Resumen

Las funciones de dirección en las empresas productivas son de vital importancia para el logro con eficiencia y calidad de los objetivos organizacionales. El presente artículo emana de una investigación desarrollada con el objetivo de contribuir a resolver insuficiencias en la función de planificación de la gestión de la producción de medicamentos, a partir de un análisis desde los fundamentos teóricos de estos conceptos. Se propone un procedimiento para la planificación de la producción de medicamentos de la medicina natural y tradicional, dotado de métodos y herramientas prácticas para sustituir los grupos farmacológicos faltantes de los medicamentos convencionales, con etapas y pasos de cómo realizar la planificación del proceso productivo, que responden a las insuficiencias detectadas en las Unidades Empresariales de Base de Farmacia y Óptica de Las Tunas, bajo la premisa de la satisfacción de pacientes e instituciones de salud.

Palabras claves: gestión de la producción, planificación de la producción.

Abstract

Management functions in productive enterprises are of vital importance for the efficient and quality achievement of organizational objectives. This article emanates from a research developed with the objective of contributing to solve inadequacies in the planning function of medicine production management, based on an analysis of the theoretical foundations of these concepts. A procedure is proposed for planning the production of natural and traditional medicine medicines, with methods and practical tools to substitute the missing pharmacological groups of conventional medicines, with

¹ Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular. Director del Centro de Estudios de Dirección. Universidad de Las Tunas. Cuba.

² Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular. Profesor del Centro de Estudios de Dirección. Universidad de Las Tunas. Cuba.

³ Licenciada Tecnología de la Salud. Directora de Farmacia y Óptica en UEB Puerto Padre. Las Tunas. Cuba.

stages and steps on how to carry out the planning of the productive process, which respond to the insufficiencies detected in the Pharmacy and Optical Base Business Units of Las Tunas, under the premise of the satisfaction of patients and health institutions.

Key words: production management, production planning.

La gestión de la producción de medicamentos en Las Tunas

En la actualidad se agudiza la crisis mundial como resultado del apogeo de la globalización neoliberal, el recrudecimiento del bloqueo de Estados Unidos sobre Cuba que abarca las esferas económicas, políticas, sociales, financieras, medio ambiental, y en particular la planificación y gestión de los procesos productivos.

Los medicamentos constituyen un producto de alta prioridad en el mundo, aun con sus elevados precios y posibilidades limitadas para adquirirlos. En correspondencia con lo anterior y por la incidencia que tiene en el campo socioeconómico y de la salud humana, se considera oportuno abordar la planificación de la producción de medicamentos de medicina natural y tradicional.

La planificación de la producción de medicamentos es vital para la disponibilidad de los productos que demandan los clientes, tal como se expone en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados por el VII y VIII Congreso del Partido Comunista de Cuba: “El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional (...) Hay que impulsar estudios para darle a la planificación el carácter de disciplina exacta, empleando los métodos del campo económico” (PCC, 2015, p. 23).

De esta manera, se necesita una planificación que permita descubrir el peligro, vulnerabilidad y riesgos de posibles eventos higiénicos y epidemiológicos. A partir de la revisión teórica realizada y experiencias de los autores se detectan insuficiencias en la gestión de la producción de medicamentos, entre las que se destacan:

- Poca exigencia en el cumplimiento de la entrega de recursos y materias primas en las fechas pactadas.
- No se tienen en cuenta en la producción y su planificación, la demanda según la dispensarización de enfermedades crónicas no transmisibles.
- Se planifican las producciones sin tener en cuenta su uso, con riesgo de vencimiento.
- Deficiente planificación de producciones que sustituyan la falta de medicamentos convencionales.

Esta situación condujo a determinar el siguiente problema científico: insuficiencias en la gestión de la producción de medicamentos que limitan la respuesta a las necesidades de la población en los municipios de la provincia Las Tunas.

Se propuso como objetivo: diseñar un procedimiento para la planificación de la producción de medicamentos de medicina natural y tradicional que responda a las necesidades de salud de la población de Las Tunas.

El aporte práctico-metodológico de la investigación se concreta en el procedimiento diseñado para la planificación de la producción de la Unidad Empresarial de Base (UEB) Farmacia y Óptica Puerto Padre, que contiene herramientas prácticas, pasos a seguir para lograr un eficiente proceso productivo, enfocado a elevar la calidad de la salud de la población.

Fundamentos que sustentan la elaboración de un procedimiento para la gestión de la producción de medicamentos

Un estudio de los antecedentes teóricos que tratan las principales categorías investigativas aporta en lo fundamental los siguientes fundamentos.

La gestión de la producción de medicamentos, de manera general, puede caracterizarse como el conjunto de acciones integradas y desarrolladas por una organización para conseguir un objetivo a cierto plazo, siendo una de las principales acciones de la administración que constituye la etapa intermedia entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden lograr.

Según Sáez (2000), la empresa como organización de medios productivos con autonomía para el establecimiento y ejecución de planes económicos encaminados a la producción de bienes y servicios, constituye el eslabón básico de toda economía. La organización empresarial actual está caracterizada por la automatización, calidad, satisfacción del cliente y optimización del costo, la planificación y el control, para la supervivencia en un entorno difícil.

León (2012), por su parte, considera que la gestión empresarial es aquella “actividad que a través de diferentes individuos especializados, como son: directores institucionales, consultores, productores, gerentes, entre otros, y de acciones, busca mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio” (p. 31).

La gestión como proceso contiene diferentes actividades de dirección, tales como: planificación, supervisión y control, dentro de sus funciones de gestión contempla: la financiera, personal, diseño, planificación de la producción, marketing, control de la producción, compras o aprovisionamiento, secretaría y administración (Muñoz, 2006).

Por su parte Stoner (1996), lo consideran como: “el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de una organización y de alcanzar todos los recursos disponibles de una empresa para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos” (p. 256).

Para Chiavenato (2004, citado por Bermúdez y Fraites, 2017) define la administración como “la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades diferenciadas por la división del trabajo que ocurren dentro de una organización” (p. 28).

Dentro de la gestión de la producción de medicamentos se valoran los riesgos y se utilizan con eficacia en muchas áreas de negocio y gobierno, incluyendo finanzas, seguros, seguridad en el trabajo, salud pública, farmacovigilancia y las agencias que regulan estas industrias.

La producción ha sido abordada por distintos estudiosos de la materia en el decursar del tiempo, evidenciando la constante evolución de la industria manufacturera y propiciando el auge en la actualidad. Por tanto, la gestión de la producción es la encargada de garantizar la efectiva y eficiente utilización de los recursos materiales, humanos y financieros, puestos a disposición de una entidad para llevar a cabo el objetivo básico para el cual fue creada en la producción, en la creación de los bienes y servicios, que son las salidas o resultantes de toda organización.

Vandama (2003) propone que en la línea de productos naturales se han desarrollado tecnologías para la obtención de diversos productos en forma de tinturas, líquidos, cremas, tabletas y cápsulas obtenidos a partir de extractos elaborados con el material vegetal, empleado como materia prima muy utilizado actualmente en la línea de obtención de materias primas.

De la planificación de la gestión de la producción de medicamentos

La planificación existe desde el mismo surgimiento de la humanidad, de ahí se deriva que en la medida que esta ha ido evolucionando con ella también lo ha hecho este concepto, extendiéndose hacia todas las esferas de la administración.

Por planificar, varios estudiosos han considerado a la acción consistente en utilizar procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, con el propósito de influir en determinados acontecimientos, tiene el fin de alcanzar una situación deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos.

Por su parte la planificación consiste en el proceso de establecer metas y escoger la mejor manera de alcanzarlas, y una vez se tenga todo claro pueda emprenderse la acción. Por su parte, Mallo (2000) asegura que sirve para anticiparse a las acciones que es necesario realizar, para conseguir que la empresa obtenga los resultados que se espera en el tiempo establecido.

Para Jiménez (1994) la planificación implica, conocer el objetivo, evaluar la situación, considerar diferentes acciones que puedan realizarse y escoger la mejor; es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir.

Cardosa (2012), plantea que la planificación tiene mucho que ver con la previsión y argumenta que planear es tratar de anticiparse a situaciones que nos pueden afectar positiva o negativamente. Por su parte, Chiavenato (2011) concibe la planeación

estratégica como “el proceso por el cual se establecen directrices para la definición de planes de acción que le promoverán ventajas competitivas y sustentabilidad a largo plazo a la organización” (p. 46).

Para la realización de una buena planificación se debe tener en cuenta los principios básicos que la rigen: racionalidad, previsión, continuidad, flexibilidad, factibilidad y objetividad.

Existen varios tipos de planificación:

1. Planeación estratégica. Aquel proceso mediante el cual los ejecutivos trazan la dirección a largo plazo de una entidad estableciendo objetivos específicos en el desempeño.
2. Planeación táctica. Aquel proceso que parte de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas de actividad de las empresas y al empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de los objetivos específicos.
3. Planificación operativa. Se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas a realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones.

En todas estas definiciones de planificación, se coincide en considerarla como el conjunto de acciones que llevan a la fijación de objetivos, políticas, la asignación de recursos para lograr metas trascendentales de una organización.

Fraites y Bermúdez (2016), plantean que la planificación de la demanda dentro de cualquier empresa es fundamental ya que proporciona información para la planificación y control de todas las áreas funcionales dentro de la empresa, permitiendo la planeación global en cada uno de los procedimientos y toma de decisiones con menor incertidumbre.

En este sentido, la Organización Internacional de Salud Management Sciences for Health (2011) se pronuncia a favor del enfoque sistémico de la planificación, como objeto de un proceso de reforma con un único sistema integrado para el suministro de medicamentos, implementado por el Ministerio de Salud Pública y conocido como Sistema Único de Gestión de Medicamentos e Insumos.

Según Risolazo (2015) la gestión de la planificación de la producción es un indicador que mide el cumplimiento de plazos establecidos al estimar la cantidad de medicamentos para cubrir la necesidad de la población que da cobertura para un periodo de un año con la debida anticipación.

Por su parte el Programa Nacional de Medicamentos del Ministerio de Salud Pública (2016), en su capítulo II, dedicado a la actividad de la planificación, refiere que el plan anual de medicamentos, reactivos, materias primas y para la producción de fito y api

fármacos y productos dispensariales, se realiza por la Dirección de Medicamentos y Tecnología del MINSAP en coordinación con la Empresa BIOCUBAFARMA.

Fernández (2013) plantea que, en Cuba el abastecimiento de los medicamentos constituye una de las prioridades para garantizar la salud del pueblo, muestra de ello es la organización existente mediante del Cuadro Básico de Medicamentos Nacional o la lista de medicamentos esenciales.

El Minsap en el 2015, elaboró el Formulario Nacional de Medicamentos, el cual constituye un esfuerzo increíble por mejorar la preparación del personal médico y contribuir al uso racional de los fármacos y el Programa Nacional de Medicamentos. En su sección sexta, se describe cómo proceder en las diferentes etapas del sistema de suministro, en el caso de la planificación explica la organización general del proceso y los aspectos a tener en cuenta para su realización.

Por otra parte, existe un Manual de Normas y Procedimientos de Farmacia Comunitaria que describe todos los pasos para el cálculo de los máximos y mínimos para elaborar pedidos a los proveedores, pero no hace referencia al proceso de planificación.

Actualmente la Organización Mundial de la Salud (OMS), continúa dando seguimiento al desarrollo de las medicinas natural y tradicional, con una estrategia de planificación mediante un sistema de trabajo a nivel global. En la actualidad, estas disciplinas se encuentran insertadas como una especialidad más en el sistema nacional de salud, con la denominación de Medicina y Natural Tradicional (MNT).

Según se plantea en el Programa para el Desarrollo y la Generalización de la MNT (2011), el resultado más significativo de la planificación para el desarrollo alcanzado en Cuba se ha materializado de forma estable y escalonada, con una amplia cobertura tanto en la Atención Primaria de Salud (APS), como en la Atención Hospitalaria (AH).

Referentes sobre la medicina natural y tradicional. Evolución

En la Conferencia Internacional sobre Atención Primaria, celebrada en el año 2000, la OMS emitió la conocida como Declaración de Alma Atá, documento que realiza un llamado a los gobiernos, trabajadores de la salud y a la comunidad internacional en general a proteger y promover el modelo de atención primaria de salud en el mundo.

Entre las diversas propuestas que se ofrecen, se convoca a los países a incorporar en los sistemas nacionales de salud, las medicinas alternativas y terapias tradicionales. La OMS conceptúa la medicina tradicional (MT) y medicina complementaria o alternativa, como un término general que abarca diversas formas de medicina autóctona y los sistemas de medicina tradicional como la China, la India y la medicina Unaní Árabe.

A tales efectos, la medicina tradicional comprende la suma total de los conocimientos, capacidades y prácticas basadas en las teorías, creencias y experiencias propias de diferentes culturas bien sean aplicables o no, utilizadas para mantener la salud y prevenir, diagnosticar, mejorar o tratar enfermedades físicas y mentales. Mientras que

la medicina tradicional y complementaria, es resultado de la fusión de la medicina tradicional y la medicina complementaria, que incluye tanto los productos, como las prácticas profesionales de ambas. En algunos países de Europa y América del Norte, se ha producido un incremento en el uso de la medicina natural, dentro de las que se destaca la acupuntura y otras prácticas médicas.

En las décadas de 1940 y 1950, profesores de la Facultad de Medicina de la Universidad de La Habana, fundaron una Escuela Libre de Medicina en la que se impartían conferencias sobre Medicina Tradicional.

En 1970, el profesor Francisco Pérez Carballás, estableció la primera consulta de Acupuntura en La Habana, que rápidamente demostró la favorable respuesta de los pacientes, por la ausencia de complicaciones y la economía de recursos de este método. Los resultados obtenidos estimularon su difusión y desde 1974 hasta 1984 se brindaron más de 30 cursos de Acupuntura en todo el país.

La Acupuntura es considerada una especialidad de perfil amplio, con enfoque integrador y holístico de los problemas de salud, que emplea métodos de promoción de salud, prevención de las enfermedades, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de los pacientes propios de la Medicina Tradicional Asiática como son: la acupuntura y sus múltiples variantes; el masaje; la aplicación de ventosas; los ejercicios de relajación e hipnosis y el empleo de procedimientos terapéuticos de otras especialidades como la Medicina Física y Rehabilitación. Incluye además la Homeopatía y otros métodos terapéuticos.

En los momentos actuales industrias e instituciones científicas de todo el mundo, realizan esfuerzos encaminados a la obtención de fármacos naturales que puedan resultar, más que alternativas, terapias complementarias para resolver los problemas de salud que enfrenta la humanidad

Estrategia de la OMS para la Medicina Tradicional y Complementaria (MTC)

En muchas partes del mundo, se están afrontando cuestiones relativas a la seguridad, eficacia, calidad, disponibilidad, preservación y reglamentación de la medicina tradicional y complementaria. La utilización de esta sigue siendo amplia en la mayoría de los países y crece rápidamente. En consecuencia, la OMS efectuó un análisis general de la situación actual y colaboró con expertos en la elaboración de la estrategia de la OMS sobre medicina tradicional del 2014-2023.

La estrategia tiene dos objetivos principales: prestar apoyo a los estados miembros para que aprovechen la posible contribución de la MTC a la salud y promover la utilización segura y eficaz mediante la reglamentación de productos, prácticas y profesionales.

Según la OMS (2013) esos objetivos se alcanzarán por medio del establecimiento de tres objetivos estratégicos:

- Desarrollo de una base de conocimientos y formulación de políticas nacionales.

- Fortalecimiento de la seguridad, la calidad y la eficacia mediante la reglamentación.
- Fomento de la cobertura sanitaria universal por medio de la integración de servicios de MTC.

En Cuba, según se recoge en el Programa Nacional de Medicina Natural y Tradicional del 2011, entre las tendencias de la medicina contemporánea se destaca: la incorporación de la Medicina Tradicional y Natural a la práctica profesional.

El conocimiento y aplicación de los procedimientos y técnicas de promoción de salud, prevención de enfermedades, diagnóstico, curación y rehabilitación que comprende la Medicina Tradicional y Natural en Cuba se ha aprovechado, aunque no en todo su potencial, pues como expresara el General de Ejército, Raúl Castro Ruz (1988): “La medicina natural y tradicional no es una solución de la pobreza, sino una alternativa de la riqueza” (p. 56).

La Medicina Natural y Tradicional forma parte importante del acervo cultural de la humanidad. Es, por tanto, el resultado de una evolución lenta, pero avalada por la experiencia práctica, como es el caso de Cuba y en específico de Las Tunas.

El diagnóstico realizado, tomando como muestra, la Unidad Empresarial de Base (UEB) Farmacia y Óptica de Puerto Padre de Las Tunas arroja, que la UEB se encarga de la comercialización minorista de medicamentos a la población, la producción de medicamentos de origen natural y químico dispensariales y la venta y reparación de espejuelos como actividades más importantes de esta organización.

Entre los objetivos de su objeto social está: producir, distribuir y comercializar de forma minorista medicamentos de origen natural, peloides, aguas mineromedicinales, remedios homeopáticos y florales, así como medicamentos de producción dispensarial y otros productos autorizados por el MINSAP.

Para ejemplificar los datos de los centros de producción, se toma en consideración solo el Centro de Producción de MNT del municipio Puerto Padre, situado en el poblado de Delicias. Este centro cuenta con una plantilla de 11 trabajadores en las categorías: un administrador, un especialista en servicios farmacéuticos y plantas medicinales, un responsable de almacén, siete ayudantes de producción y una técnica general de salud.

La aplicación de encuestas y entrevistas a cuadros y el resto de los trabajadores, arrojó como resultado: insuficiencias en la gestión de la producción y en específico de la planificación de medicamentos de la MNT, que luego en entrevistas se comprobó que son las mismas para todos los centros de la provincia.

- La planificación de la producción se realiza sin un proceder establecido.
- Las cantidades de medicamentos por grupos farmacológicos no respaldan la dispensarización de pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles.

- No existe evidencia de un estudio o una base de datos reales que permita la planificación de la producción lo más cercana a las capacidades reales.
- No se garantiza las necesidades de recursos materiales e insumos para mantener el flujo productivo (frascos y etiquetas).
- A pesar de contar con un plan de producción aprobado, con frecuencia, se debe cambiar o ajustar por falta de materias primas.

Procedimiento para la planificación de la producción de medicina natural y tradicional en la Empresa Farmacia y Óptica

Objetivo del procedimiento: establecer, ordenar y regular el proceso de planeación de la producción de medicina natural y tradicional en la UEB Farmacia y Óptica.

Principios del procedimiento: Sistémico. Estructuración lógica. Responde a las insuficiencias diagnosticadas.

El procedimiento cuenta en su estructura, con tres etapas y nueve pasos. Cada etapa cuenta con el objetivo correspondiente, responsable, participantes, período de realización, métodos de trabajo. Cada paso, cuenta con su objetivo específico, responsable, participantes, métodos y fecha de ejecución.

Etapas del procedimiento.

- Etapa 1. Diagnóstico para la planificación de la producción de medicamentos de MNT (3 pasos).
- Etapa 2. Proyección de la planificación de la producción de la MNT (3 pasos).
- Etapa 3. Implementación y ejecución de la planificación de la producción de la MNT (3 pasos).

A continuación, se toma como ejemplo una etapa para demostrar el procedimiento.

Etapa 1. Diagnóstico para la planificación de la producción de medicamentos de MNT

Objetivo de la etapa: diagnosticar la situación de la planificación de la producción de medicamentos de MNT en los centros de producción.

Responsable: Jefe Red de Farmacias, Vicedirector de Asistencia Médica.

Participantes: Administrador y Especialista de Producción de los centros de producción.

Período de realización: febrero-mayo de cada año.

Métodos de trabajo: Análisis de documentos, diseño y aplicación de instrumentos para el diagnóstico.

En esta etapa se realiza un análisis de la estadística de la morbilidad de salud de los últimos cuatro años y el desglose del plan del año de los grupos farmacológicos y renglones que responda a esta morbilidad del municipio, para estimar el

comportamiento antes de planificar la producción, se definen los recursos necesarios para asegurar el proceso productivo y el flujo de producción en el centro de producción. Se diseñan y aplican los instrumentos para el diagnóstico, se ejecuta, se analiza y somete a consideración en la propuesta de planeación de la producción de MNT.

Pasos 1.1. Análisis de los documentos normativos de la planeación.

Objetivo específico: analizar los documentos normativos del proceso de planificación establecidos e indicaciones de la Empresa Provincial.

Responsable: Jefe de Red de Farmacias.

Participantes: Administrador y Especialista de producción de los centros de producción.

Métodos: Análisis de documentos normativos, indicativos y otros.

Fecha de ejecución: abril de cada año.

En este paso se realiza un estudio y precisión de documentos normativos de la planificación de medicamentos.

El procedimiento, en su integridad es sometido a evaluación de su pertinencia la que se realizó a partir de la aplicación de la técnica dinámica grupal. Los integrantes del grupo, consideran que es posible aplicar el procedimiento diseñado, además expresan que disponen del personal calificado para realizar las acciones, no obstante, plantean que se hace necesaria una mayor autopreparación para el estudio de las normativas y materiales relacionados con los distintos temas. En su totalidad, los consultados expresan que las acciones se corresponden con las exigencias de la economía cubana actual. Los integrantes del grupo exponen que las acciones presentadas en el procedimiento diseñado impactan de forma directa en el mejoramiento del proceso de planificación en la UEB y trae como resultado satisfacción en el servicio prestado y calidad de vida para los pacientes.

Precisiones finales

Los fundamentos teóricos sobre la gestión de la producción de medicamentos sustentan que es la encargada de garantizar la efectiva y eficiente utilización de los recursos puestos a disposición de una entidad para llevar a cabo el objetivo para el cual fue creada y su planificación como la que permite anticiparse a las acciones y resultados de la producción de medicamentos, para que una organización obtenga finalmente los resultados que se esperan en el tiempo previsto.

La medicina natural y tradicional es una alternativa eficaz en la cura de las enfermedades en un territorio como alternativa y complemento de la medicina convencional, que según el estudio teórico realizado ha evolucionado aceleradamente, propiciando satisfacción de las necesidades de pacientes e instituciones, para la mejora de la salud de la población de cualquier país o territorio.

Una caracterización de la UEB Farmacia y Óptica Puerto Padre, permite detectar insuficiencias en la planificación de la producción de medicamentos de la medicina natural y tradicional, que confirman la necesidad de diseñar un procedimiento acorde a las condiciones actuales de esta organización empresarial.

El diseño del procedimiento centrado en la planificación de la producción de medicamentos de la medicina natural y tradicional se estructura en tres etapas y nueve pasos que, de forma lógica y sistémica, permite desarrollar el proceso de planificación con ocho meses de antelación a su ejecución en los centros de producción de la UEB Farmacia y Óptica de Las Tunas. El procedimiento propuesto es pertinente según evaluación con una dinámica grupal.

Referencias

- Bermúdez, F. y Fraites, M. (2017). *Procedimiento para la planificación de la producción de la medicina natural y tradicional en la UEB Farmacia y Óptica Puerto Padre*. Publicado en CD memorias del Evento de Gestión Empresarial y Pública, GEAP 2017. Universidad de Las Tunas, Cuba. ISBN 978-959-16-3345-3
- Cardosa, J. (2012). *Procedimiento para el desarrollo del proceso de planificación e implementación estratégica de la Empresa de Mantenimiento a Grupos Eléctricos FUEL-OIL de Camagüey* (tesis de maestría inédita). Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Castro, R. (1988). *Discursos de Raúl Castro*. La Habana: Editora Política.
- Cuba. Ministerio de Salud Pública (2011). *Programa para el desarrollo y la generalización de la medicina tradicional y natural*. La Habana: Autor.
- Cuba. Ministerio de Salud Pública (2013). *Plan anual de medicamentos, reactivos, materias primas y para la producción de fármacos y productos dispensariales*. Dirección de Medicamentos y Tecnología. La Habana: Autor.
- Cuba. Ministerio de Salud Pública (2015). *Formulario Nacional de Medicamentos*. La Habana: Autor.
- Cuba. Ministerio de Salud Pública (2016). *Programa Nacional de Medicamentos*. La Habana: Autor.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (10ma edición). México: Mc Graw Hill.
- Fernández, C. (2013). *Procedimiento para la planificación de necesidades de medicamentos en las farmacias de Villa Clara* (tesis de maestría inédita). Universidad Central de Las Villas, Santa Clara, Villa Clara, Cuba.

- Fraites, M. y Bermúdez, F. (2016). *La planificación de la empresa y su control de las áreas funcionales*. Trabajo presentado en la II Convención Internacional Expoferia Las Tunas. Publicada en Libro de Memorias del Evento. Universidad de Las Tunas, Cuba.
- Jiménez, O. (1994). *Plantas medicinales aprobadas en Colombia*. Trabajo presentado en el Simposio sobre Plantas Medicinales y/o Tóxicas, Herbario de la Universidad de Antioquia, Documentos ocasionales No. 1. Universidad de Antioquia Medellín, Colombia.
- León, A. (2012). *La gestión empresarial y la productividad* (tesis de especialidad en Gestión Empresarial). ESCEG, La Habana, Cuba.
- Mallo, C. (2000). *Contabilidad de costos y estratégica de gestión*. Madrid: Prentice Hall.
- Muñoz, M. (2006). *Gestión de la producción* (soporte digital). Recuperado de www.monografias.com/trabajos21/gestion-produccion/gestion-produccion.shtml
- Organización Mundial de la Salud (2013). *Estrategia sobre medicina tradicional 2014-2023*. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_Mundial_de_la_Salud.
- Partido Comunista de Cuba (2015). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. La Habana: *Gaceta oficial de la República de Cuba No.34*.
- Risolazo, C. (2015). *La auditoría a los procesos de suministro de medicamentos y su relación con la disponibilidad de medicamentos en el hospital Sergio E. Bernales* (tesis de maestría inédita). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Sáez, A. (2000). Contabilidad de costos y la contabilidad de gestión. *Revista de Contabilidad V*.
- Stoner, F. (1996). *Administración. Capítulo 9. Funciones de la administración*. VI Edición. México: Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.
- Vandama, R. (2003). El uso de productos naturales. *Revista Cubana Farmacia*, 37(3).