

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS MÉDICAS DE LA HABANA  
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA SALUD**

**SIMPOSIO TECNOLOGÍA DE LA SALUD 2024**

**LA PLANIFICACIÓN DEL SUMINISTRO MÉDICO EN EL INSTITUTO DE MEDICINA  
DEPORTIVA**

**THE PLANNING OF THE MEDICAL SUPPLY IN THE INSTITUTE OF SPORT  
MEDICINE**

Roxana Milagros Oviedo Salazar <sup>1</sup>, Yanet de la Rosa Tamayo Campos <sup>2</sup>

<sup>1</sup> *Licenciada en Tecnología de la Salud, perfil Servicios Farmacéuticos. Doctora en Ciencias de la Educación Médica. Profesora Titular. Investigadora Auxiliar. Facultad de Tecnología de la Salud. La Habana. Cuba. Correo electrónico. [roxioviedo@infomed.sld.cu](mailto:roxioviedo@infomed.sld.cu). Orcid. 0000-0002-3908-1579\**

<sup>2</sup> *Licenciada en Tecnología de la Salud, perfil Servicios Farmacéuticos. Especialista A Servicios Farmacéuticos. Instituto de Medicina Deportiva. La Habana. Cuba. Correo electrónico: [yanettamayocampos@gmail.com](mailto:yanettamayocampos@gmail.com). ORCID: 0000-0002-5119-690*

Autor de correspondencia: \*Roxana Milagros Oviedo Salazar:  
[roxioviedo@infomed.sld.cu](mailto:roxioviedo@infomed.sld.cu)

## RESUMEN

**Introducción:** En el contexto actual, donde la salud pública emerge como uno de los pilares fundamentales de la sociedad, la Gestión eficiente del suministro médico se posiciona como una pieza clave en la optimización de los servicios sanitarios.

**Objetivos:** caracterizar un sistema de acciones que contribuya al mejoramiento del proceso de la Planificación para la Gestión del suministro médico en el Instituto de Medicina Deportiva. **Material y Métodos:** se realiza un estudio descriptivo-longitudinal-retrospectivo durante el período 2022-2023 en el Instituto de Medicina Deportiva. La investigación-desarrollo cualitativa con la utilización de métodos del nivel teóricos tales como: análisis-síntesis, inducción-deducción, abstracto-concreto e histórico-lógico.

**Resultado y Discusión:** El sistema de suministros supone un ciclo integral que incluye la planeación y programación de necesidades, el establecimiento de mecanismos eficientes de adquisición, almacenamiento y distribución y el monitoreo permanente del abastecimiento. Se caracteriza por áreas del planeta como se trata la investigación y su importancia en el sistema de salud cubano para detallar el uso racional del producto médico desde la línea de investigación Gestión-Logística-Marketing. **Conclusiones:** la investigación arroja que una caracterización de sistemas de un sistema de acciones en el proceso de Planificación para la Gestión del suministro médico, permite el uso racional del producto médico en los Servicios Farmacéuticos en el contexto económico imperante.

**Palabras clave:** Gestión-Logística-Marketing, Planificación, sistema de acciones, Servicios Farmacéuticos

## **ABSTRACT**

**Introduction:** In the current context, where the public health emerges like one of the fundamental pillars of the society, the efficient Administration of the medical supply is positioned like a key piece in the optimization of the sanitary services. **Objectives:** to characterize a system of actions that it contributes to the improvement of the process of the Planning for the Administration of the medical supply in the Institute of Sport Medicine. **Material and Methods:** it is carried out a descriptive-longitudinal-retrospective study during the period 2022-2023 in the Institute of Sport Medicine. The qualitative investigation-development with the use of methods of the such theoretical level as: analysis-synthesis, induction-deduction, abstract-concrete and historical-logical. **Result and Discussion:** The system of supplies supposes an integral cycle that includes the planeación and programming of necessities, the establishment of efficient mechanisms of acquisition, storage and distribution and the permanent monitoreo of the supply. It is characterized by areas of the planet like it is the investigation and their importance in the Cuban system of health to detail the rational use of the medical product from the investigation line Administration-logistics-Marketing. **Conclusions:** the investigation throws that a characterization of systems of a system of actions in the process of Planning for the Administration of the medical supply, allows the rational use of the medical product in the Pharmaceutical Services in the prevailing economic context.

**Words key:** Administration-Logistics-Marketing, Planning, system of actions, Pharmaceutical Services

## **INTRODUCCIÓN**

El mejoramiento continuo de la Gestión en el Instituto de Medicina Deportiva, constituye unas de las formas modernas de organización, que se contraponen con los enfoques tradicionales basándose en la realización de funciones, que no se concibe de manera aislada. Últimamente se fomenta el enfoque integrador de todos los grupos actuantes como la forma más eficaz para la consecución de los objetivos institucionales <sup>1,2</sup>.

En correspondencia a lo que se plantea, la dirección por objetivos en el deporte del alto rendimiento, se sustenta a partir de una organización del sistema, políticas y legislación que permite introducir aplicaciones de los nuevos enfoques que sugieren la interconexión coherente para llegar a una Planificación dentro del ciclo de la Gestión incorporadas a la estimación y adquisición del suministro médico.

En ocasiones la logística se considera como parte del proceso de Gestión de la cadena de suministro y otras tantas son tratadas como sinónimos. Diferentes autores la abordan como un enfoque, otros como una interdisciplina o conjunto de técnicas y también como conjunto de actividades o proceso <sup>3</sup>.

El propósito del presente artículo es reflexionar acerca de la importancia de la Planificación del suministro médico en el Instituto de Medicina Deportiva (IMD) y aplicable desde su contextualización en cualquier organización. El estudio fue realizado bajo un análisis documental de las diferentes concepciones de la Planificación, su filosofía, sus actitudes y sus pensamientos que la fundamentan, y la confrontación con las realidades cambiantes del entorno.

Se deliberó que únicamente, a través del fortalecimiento de un sistema de Gestión de la Planificación insertada desde la estimación y adquisición del suministro médico, contenga las estrategias y políticas de comunicación que permiten la participación, tanto de los responsables de la toma de decisiones como de quienes las ejecutan, para una obtención satisfactoria de resultados gerenciales, cualquiera sea el área en donde se aplique: contextos educativos, empresas, organizaciones gubernamentales o sociales e instituciones.

De ahí que, se conoce como: Planificación, planeación, planteamiento o plan, al 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 en el logro de los objetivos <sup>4</sup>. Va de lo más simple a lo complejo, al depender del medio a aplicarse. La acción de planear en la Gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes. Generalmente es una filosofía adaptativa que pretende conciliar los diferentes intereses que se implican para lograr los resultados de la organización. Puede ser activa o pasiva.

Por lo tanto, la Gestión del suministro de médico es un proceso compuesto por un conjunto de elementos interdependientes es decir, cada uno le da significado al otro; la gestión con calidad de cada subproceso de selección, estimación y adquisición incluye los niveles estratégicos de la (Planificación), que permite un adecuado almacenamiento, que conlleva a realizar una distribución-dispensación completa, por ende se manifiesta en el uso racional de medicamentos, lo cual contribuye a mejorar el acceso de estos por la población del IMD. Además se concibe como un proceso que se integran donde una falla en cualquiera de sus componentes, afecta los procesos restantes, es por ello que, una inadecuada selección del suministro médico afectará su uso racional; la mala cuantificación afectará el almacenamiento, su conservación, así como, el gasto eficiente de los recursos económicos, la cobertura de los problemas de salud para romper los eslabones esenciales de la logística y su ruta crítica.

La Planificación juega un papel fundamental, pues consiste en establecer el objetivo de caracterizar los niveles organizacionales necesarios ya sean estratégicos, tácticos, operativos y normativos donde se asignan los recursos necesarios, estableciéndose los plazos y presupuestos para los suministros médicos en el Servicio Farmacéutico del IMD. Por lo tanto, es un proceso que permite anticiparse a los posibles obstáculos, riesgos, la toma de las medidas necesarias para evitarlos o mitigarlos. La planificación es esencial para asegurar que el suministro médico se desarrolle de manera satisfactoria, sustentable, factible para garantizar que se alcancen los resultados que se esperan.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) y Organización Panamericana de la Salud (OPS) en el plan estratégico del 2019-2024 plantea que: el Fondo Estratégico procura fortalecer la capacidad de gestión en el suministro médico en la programación y Planificación de las adquisiciones a nivel nacional y constituye un mecanismo regional efectivo de suministro de productos básicos prioritarios de salud pública <sup>5</sup>.

En tal sentido, el trabajo conjunto con los países, se evidencia que los sistemas de salud no cuentan con políticas nacionales que integren el sistema de suministros; en la mayoría de los casos se observan procesos aislados, desarticulados y algunas veces, como en el caso de los suministros médicos e insumos estratégicos, es común encontrar sistemas de suministro paralelos, con actividades igualmente no

interconectadas por cada persona en su área o puesto de trabajo, sin coordinación regional ni nacional. Como consecuencia de estas dificultades, el suministro médico e insumos se limita exclusivamente a actividades operativas de adquisición, que reduce la importancia de la implementación y monitoreo de los demás procesos del sistema, lo que genera desabastecimiento, incremento en los costos, pérdida de oportunidades en la utilización de financiamiento, lo que incide en el deterioro de la atención a los atletas de alto rendimiento.

De donde se infiere que, la Planificación es un elemento fundamental en la gestión del suministro médico del IMD que permite establecer los objetivos y metas que plantea la estimación –adquisición del suministro médico para determinar las actividades necesarias para alcanzarlos, asignar los recursos necesarios, establecer los plazos y presupuestos. De ahí que, la planificación es esencial para asegurar que los recursos y herramientas propias de la Planificación se desarrollen de manera satisfactoria.

## **MÉTODO**

Con relación a este tema, la investigación aportó herramientas teóricas-metodológicas que se emplearon como aparato referencial e instrumentos de medición y de control social. De igual manera, generaron desde los efectos que se conciben, documentos normativos y disposiciones legales que regularon la práctica pedagógica contemporánea en torno a los procesos que hoy desarrolla la enseñanza superior como política de desarrollo, lo cual condicionó que la tipología de la investigación científica se concibió desde una perspectiva metodológica cualitativa predominantemente un estudio descriptivo cualitativo de corte longitudinal retrospectivo en el período de noviembre 2022 a noviembre del 2023.

Dentro de este marco, se apoyó en la investigación-desarrollo cualitativa con la utilización de métodos del nivel teóricos tales como: análisis-síntesis, inducción-deducción, abstracto-concreto e histórico-lógico.

## **RESULTADOS**

El sistema de suministros supone un ciclo integral que incluye la planeación y programación de necesidades, el establecimiento de mecanismos eficientes de

adquisición, almacenamiento y distribución y el monitoreo permanente del abastecimiento.

Aunque en la región de las Américas existen debilidades en las capacidades nacionales en los procesos de selección, estimación de las necesidades, distribución y monitoreo, algunos países cuentan con interesantes experiencias de Gestión. También existen importantes estrategias de contención de costos como el Fondo Estratégico de Insumos Públicos de la OPS y otros procesos de negociación conjunta son estrategias de contención de costos importantes para la región. La OMS, propone fortalecer capacidades nacionales en la gestión del suministro de medicamentos a través del desarrollo de redes regionales con la participación de las agencias nacionales en suministro de medicamentos, como: la Red Regional del Caribe de Adquisiciones Farmacéuticas y Autoridades de Manejo de Suministros <sup>6</sup>.

En tal sentido, la gestión de suministros se dispone a garantizar la disponibilidad y accesibilidad continua de los medicamentos e insumos esenciales. Es por ello que, el aseguramiento y la planificación de medicamentos e insumos de salud es un estado que aún no se logra alcanzar en los países de la región latinoamericana.

Un aspecto negativo dentro del ciclo de la gestión afecta el aseguramiento por lo que no se logra una Gestión- Logística de medicamentos, por lo tanto incide en la Planificación que restringe la disponibilidad, acceso y uso de estos productos en nuestros países. Por esa razón es importante desarrollar intervenciones que se orienten a fortalecer los principales componentes de la Gestión- Logística, en el marco del aseguramiento del producto médico <sup>7</sup>.

Los objetivos y resultados se desarrollan en el marco del mejoramiento del suministro médicos desde los sistemas de acciones para la Gestión de su Planificación se orienta a fortalecer la dispensación de suministros de salud, con énfasis en los modelo de aseguramiento de insumos médicos, que le permite a la investigadora elaborar un sistema de acciones por procesos que contribuya al mejoramiento de la Planificación para la Gestión en la atención a los atletas del alto rendimiento en el Instituto de Medicina Deportiva.

## **DISCUSIÓN**

Los autores Santiaría F, López de Castroa y Rodríguez, en el año 2021 plantearon que: la Planificación es una fase de la administración, forma consciente de actuar sobre un sistema social con la finalidad de alcanzar determinados resultados. La administración se divide en dos etapas: la de “pensar”, que corresponde a las funciones de planificación y organización, y la de “hacer”, que comprende las funciones de dirección, control y evaluación. La Planificación sería: el proceso que parte del estudio y análisis de un sistema o realidad, define fines y objetivos a alcanzar, así como normas de ejecución y de control de las actividades a desarrollar durante un período dado <sup>8</sup>.

De igual manera el autor Rosel Aguilar I, en el año 1999 en su artículo Planificación sanitaria abordó que una actividad dirigida a preparar el futuro, la cual parte de una situación determinada. Donde la Planificación es el diseño del futuro que se desea y de las vías efectivas para alcanzarlo. —Siempre se orienta a la toma de decisiones, en principio para priorizar entre diferentes problemas (objetivos) y luego para elegir entre las posibles actuaciones a poner en marcha para resolver cada uno de ellos. —Está ligada a la acción, al desarrollo de actividades (programas) para conseguir los cambios pretendidos. —Otra de sus características es que se trata de un proceso continuo, dinámico, evaluable y siempre adaptable a las modificaciones de la realidad que se produzcan <sup>9</sup>.

En cuanto a Hernández C, Hernández A y Pérez C, en el año 2015 <sup>10</sup> declaran que: la efectividad en la Gestión transita por dos momentos que precisamente inician y cierran el ciclo administrativo: la Planificación y el control. Frecuentemente son consideradas en forma aislada, sin comprender que la base del control está íntimamente relacionada con la propia existencia de los planes y objetivos trazados. “En el sector deportivo se producen fenómenos relacionados con la práctica de la Planificación y el control, desde una perspectiva gerencial. Estas organizaciones necesitan una Gestión estructurada, con los recursos y coordinación adecuados, por lo que la extensión de prácticas gerenciales se impone en este entorno”. En tal sentido Billsberry, en el año 2017 <sup>11</sup>, considera que la gobernanza en organizaciones deportivas y los principios del liderazgo significan un paso de avance en la búsqueda de la efectividad en la Gestión.

Por otro lado, Bostock, Crowther, Ridley, Duff, y Breese, en el año 2019 <sup>12</sup> y Fahlén y Stenling, en el año 2019 <sup>13</sup>, refieren la necesidad de Gestión del cambio y reingeniería

de procesos para alcanzar resultados superiores y un cambio en la toma de decisiones en el nivel operativo, previos para poder enunciar un proceso de sistemas de acciones para la Planificación de la Gestión del suministro médico que evidencie una selección, adquisición, almacenamiento y uso racional de medicamentos seguros en el IMD.

Al tenerse en cuenta la sistematización realizada a los diferentes autores permite sustentar que el proceso de Planificación para una Gestión del suministro médico con la propuesta de un sistema de acción, permite establecer sus pasos desde una de planificación estratégica determinándose por:

- Declarar su posición estratégica.
- Priorizar sus objetivos.
- Desarrollar un plan estratégico.
- Ejecutar y gestiona el plan.
- Revisar y modificar el plan de acción precedente.

## **CONCLUSIONES**

Con la realización del artículo permitió a las autoras caracterizar un sistema de acciones que contribuya al mejoramiento del proceso de la Planificación para la Gestión del suministro médico, teniéndose en cuenta los planes de acción necesarios la planificación estratégica, donde se definen objetivos de tres a cinco años en los que trabajará el Instituto de Medicina Deportiva. Una vez que se identifiquen el plan estratégico, se declararán los objetivos estratégicos, que le brinda al equipo un marco de Ciencia Tecnología e Innovación para dar seguimiento a todas las tareas individuales que deben completarse a fin de alcanzar el objetivo estratégico general desde una Planificación de la Gestión del suministro médico en correspondencia con los procedimientos tecnológicos en los Servicios Farmacéuticos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Gemeil Torres M. Pérez Collado A. La Logística de Almacenes en La Logística Hidráulica. [Internet]. 2021 [citado 2024 25 de septiembre]; 21. Disponible en: [https://observatorio.anec.cu/uploads/files/31215760-e526-11ed-96ad-2d999ad90845/Libro\\_La\\_log%C3%ADstica\\_de\\_almacenes\\_en\\_la\\_log%C3%ADstica\\_hidr%C3%A1ulica.pdf](https://observatorio.anec.cu/uploads/files/31215760-e526-11ed-96ad-2d999ad90845/Libro_La_log%C3%ADstica_de_almacenes_en_la_log%C3%ADstica_hidr%C3%A1ulica.pdf)

2. Joachim R. Daduna. Cabrera Mederos B. Gestión de aprovisionamiento. TOMO III.P.39 Editorial Ciencias Económicas. ISBN: 959-16-0354-1. Berlín Alemania; 2021.
3. Castillo Arias E. “Logística: un enfoque de gestión en la administración y desarrollo de las zonas francas y otros regímenes especiales en Cuba”. [Internet].Tesis doctoral. 2005[citado 2024 25 de septiembre];05. Disponible en: <http://www.consultoresonline.com/Imagenes/Noticias/20105190345doc.pdf>
4. Ackoff RUSSELL L. El paradigma de Ackoff una administración sistémica. Editorial Limusa S.A. De C.V.; III edición. ISBN-13: 978-9681861995. Universidad Autónoma de Hidalgo. México; 2007.
5. Organización Mundial de la Salud/Organización Panamericana de la Salud OMS/OPS. Guía Práctica para la Planificación de la Gestión del Suministro de Insumos Estratégicos. [Internet].2006 [citado 2024 22 de septiembre]; 06 .Disponible en: [http://C:/Users/Zombyfula/Downloads/Guia\\_Fundo\\_Estrategico\\_Internet%20\(16\).pdff.p.21](http://C:/Users/Zombyfula/Downloads/Guia_Fundo_Estrategico_Internet%20(16).pdff.p.21)
6. Organización Mundial de la Salud/Organización Panamericana de la Salud OMS/OPS. Gestión de Suministros. [Internet].2023 [citado 2024 22 de septiembre]; 23 .Disponible en: <https://www3.paho.org/spanish/ad/th/s/ev/acceso-suministros.htm>
7. Fortalecimiento de los Sistemas de Gestión de Suministros de Medicamentos de Países de la Región LAC. [Internet].2019 [citado 2024 25 de septiembre]; 19 .Disponible en: <https://www.prisma.org.pe/proyecto/fortalecimiento-de-los-sistemas-de-gestion-de-suministros-de-medicamentos-de-paises-de-la-region-lac/>
8. López de Castroa F y Rodríguez J. planificación Sanitaria. [Internet].2021 [citado 2024 25 de septiembre];21. Disponible en:<http://C:/Users/Zombyfula/Downloads/S1138359303741872.pdf>
9. Rosell Aguilar I. Planificación sanitaria. Curso Intensivo Atención Primaria. Actividades Docentes y Médicas Oviedo. España, 1999.
10. Hernández C, Hernández A y Claudio Pérez, E. Acercamiento a la planificación y el control en organizaciones deportivas. VII Convención Científica Internacional de la Universidad de Matanzas. ISBN: 978-959-16-2442-0. Cuba, 2015.
11. Billsberry J. Reimagining leadership in sport management: lessons from the social construction of leadership. Journal of Sport Management, 32 (2), pp.170-182.

[Internet].2017 [citado 25 de septiembre]; 17 Disponible en: <https://doi.org/10.1123/jsm.2017-0210>. Human Kinetics, Inc.

12. Bostock, Crowther, Ridley- Duff, y Breese. the Achilles heel of high performance sport management. European Sport Management Quarterly, 18(1), 25-46.[Internet].2019 [citado 2024 25 de septiembre]; 19. Disponible en <http://shura.shu.ac.uk/information.html>

13. Fahlén J y Stenling C. conceptualizing institutional change in sport management contexts: the unintended consequences of sport organizations' everyday organizational life, European Sport Management Quarterly, vol 19 No 2, 265-285. Ginebra. Suiza, 2019.