

## Las publicaciones científicas como alternativa para el desarrollo económico en la Salud Pública

**Lic. Frank W. Castro López (I)**

(I) Subdirector Editorial Ciencias Médicas, Diplomado en administración pública, Máster en Atención Integral al Niño

---

### RESUMEN

**Introducción:** Las publicaciones científicas constituyen un canal principal de socialización de los resultados de investigación y fomentan el surgimiento de nuevos conocimientos. Los sistemas de salud necesitan de las publicaciones para su perfeccionamiento y desarrollo. Aunque una parte sustancial de la literatura científica se canaliza a través de publicaciones internacionales, la producción nacional sigue desempeñando un papel muy importante en la docencia tanto de pre- como de posgrado. **Objetivo:** Analizar la producción científica nacional en ciencias de la salud como alternativa para el desarrollo económico de la salud pública, y su inserción en el plan de ingresos económicos del sector, y proponer estrategias de cambios en coherencia con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido para alcanzar un mayor aprovechamiento y cumplimiento del plan de la economía y el presupuesto del estado. **Métodos:** La realización de este proyecto se basó fundamentalmente en la observación documental y la aplicación de varios pasos metodológicos: «análisis-síntesis»; el «inductivo-deductivo» y el «histórico-lógico». **Resultados:** El tema principal del trabajo es la comercialización de la literatura científica como aporte a la economía en el sector de la salud y como propuesta de una nueva alternativa para un mayor aprovechamiento de los productos, una recuperación de lo que se invierte y cambiar el sistema de comercialización que se aplica en la actualidad. **Conclusiones:** Es necesario implementar un sistema de comercialización de la literatura médica para tener un mayor aprovechamiento y cumplimiento del plan de la economía y el presupuesto del estado

**Palabras clave:** publicaciones científicas, comercialización.

---

## INTRODUCCIÓN

En las dos últimas décadas ha resurgido con fuerza el fenómeno de la globalización de la información, pues se ha convertido en un arma verdaderamente poderosa en el sector de las ciencias. Siguiendo el precepto de que la información es poder, las grandes potencias y transnacionales explotan con profundidad e inteligencia la información obtenida con vistas a ejercer su dominio mundial. Un ejemplo de lo anterior en el área de la salud es la información publicada en línea, que en su gran mayoría se encuentra disponible en *Medline*, la base de datos más consultada del mundo biomédico; esta situación constituye un obstáculo con respecto al acceso a la información, ya que es alto el precio de suscripción a las revistas núcleos y bases de datos relevantes en este campo, que pueden ser inalcanzables para las instituciones pertenecientes a países subdesarrollados. Por tanto, el movimiento mundial al acceso abierto a la información es una esperanza para miles de científicos y especialistas en el Tercer Mundo.<sup>1</sup>

Las publicaciones científicas constituyen un canal principal de socialización de los resultados de investigación y fomentan el surgimiento de nuevos conocimientos. Los sistemas de salud necesitan de las publicaciones para su perfeccionamiento y desarrollo. Aunque una parte sustancial de la literatura científica se canaliza a través de publicaciones internacionales, la producción nacional sigue desempeñando un papel muy importante en la docencia tanto de pre- como de posgrado.<sup>2</sup>

Las publicaciones científicas en Cuba desde hace varios años se han incrementado significativamente a nivel nacional en casi todas las esferas de las ciencias. Actualmente, se reportan 99 publicaciones seriadas y un gran número de nuevas ediciones de libros de textos con perfil científico técnico. Como parte de un movimiento nacional e internacional orientado a fortalecer la calidad de las publicaciones científicas, el país ha venido desarrollando programas y acciones que contribuyan al perfeccionamiento de los procesos.<sup>2</sup>

El Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas (CNICM) es la institución del sistema de salud cuyo objeto social es el desarrollo del sistema nacional de información científica y técnica. Esta institución cuenta con la Editorial Ciencias Médicas, que se fundó en 1986 y que desde entonces ocupa parte de sus recursos humanos y materiales en fomentar las publicaciones científicas del país en ciencias de la salud.<sup>3</sup>

La Editorial Ciencias Médicas tiene como objetivo principal garantizar la literatura médica a los estudiantes, técnicos y profesionales del sistema para la formación especializada. Esta actividad es de máxima prioridad para el Ministerio de Salud Pública (MINSAP) debido a la importancia que tiene la formación del personal de la salud para brindar un servicio de calidad, por la gran cantidad de estudiantes latinoamericanos de medicina que se encuentran en el país como proyecto de colaboración entre países de la región y el incremento de estudiantes autofinanciados que vienen a formarse en el sector.<sup>4</sup>

Uno de los principales retos de la Salud Pública previstos en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución es la formación con calidad del capital humano en el sector (L-160), que este personal sea capaz de aplicar eficientemente el método clínico, que utilice los medios y pruebas diagnósticas oportunamente (L-156), que ofrezca un servicio con eficiencia y eficacia, y a la vez sigan mejorando los indicadores de la Salud Pública Cubana y el estado de satisfacción de la población (L-154). Para esto, se necesita un personal capacitado, que disponga de literatura para su formación y actualización.<sup>5</sup>

Nuestro sistema de enseñanza en ciencias médicas presenta una gran fortaleza: el 98 % de la literatura básica que se emplea en el programa de estudio de pregrado son libros de autores cubanos. Esto nos diferencia de otras universidades de medicina cuyos libros básicos utilizados son los clásicos publicados por las grandes editoriales de países desarrollados que dominan este mercado selecto.

El concepto de actualización del modelo económico socialista cubano está dirigido a buscar soluciones propias a los problemas estructurales y funcionales y elevar la eficiencia a corto, mediano y largo plazos; perfeccionar, mejorar, añadir nuevos elementos, transformar y poner en correspondencia con la situación actual internacional y nacional el modelo económico socialista, manteniendo y sustentando los logros esenciales de nuestro sistema.<sup>6</sup>

Se considera que el problema económico principal en torno al modelo económico de la salud pública tiene tres grandes proyecciones: primero, cómo elevar la eficiencia económica y social del sector; segundo, cómo organizar y controlar más los recursos, y tercero, cómo integrar todos los sectores en función de los principales objetivos de trabajo del MINSAP.

### **Caracterización de la Editorial Ciencias Médicas**

#### *Estructura y sistema organizativo*

La Editorial Ciencias Médicas es una subdirección del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas (CNICM). Su misión es garantizar la literatura científica para la docencia y las especialidades en ciencias de la salud, así como divulgar los resultados en investigaciones científicas de autores cubanos.<sup>7</sup>

Con más de 370 títulos publicados y 23 números de revistas biomédicas especializadas, la Editorial participa activamente en la producción científica para garantizar los planes de estudios de las diversas especialidades médicas y mantener actualizados a los profesionales de la salud. Esto se traduce en una vinculación directa con los procesos docentes e investigativos.

El instrumento de dirección que se aplica en el CNICM es el método de Dirección por Objetivos, como estrategia para la planificación y ejecución de las metas programadas en el año, y en particular para el análisis del cumplimiento de la producción científica. Este método se establece en la institución como guía para ejecutar el plan de acción y alcanzar los indicadores deseados, de acuerdo con las prioridades de los objetivos definidos por el MINSAP.<sup>7</sup>

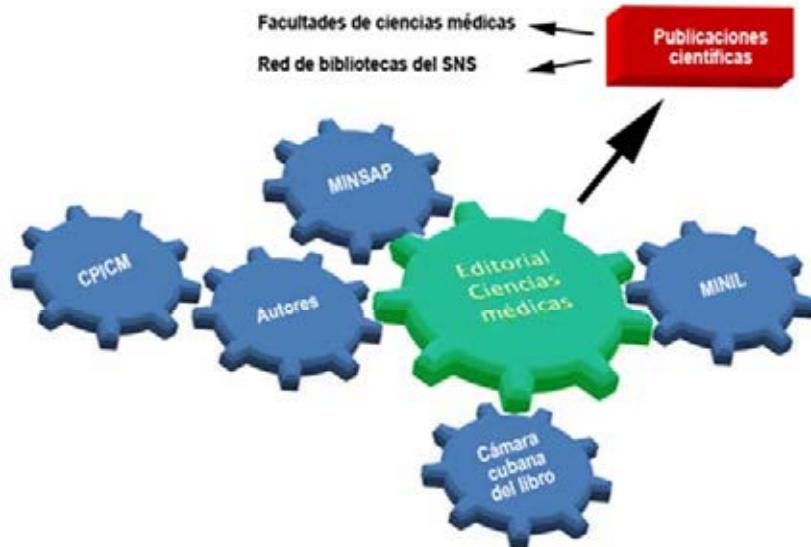
Internamente y para cumplir con su tarea, la Editorial labora como un área funcional, por lo que está estructurada de manera jerárquica, desde una dirección, que controla

las funciones esenciales de la actividad editorial (y asume, de manera participativa, las estrategias y objetivos de trabajo. A esta se subordinan las áreas principales de su actividad ([Fig. 1](#)). Los jefes de departamento de estas áreas son cuadros administrativos que organizan, dirigen y controlan el cumplimiento de las funciones, así como las estrategias y acciones para garantizar la misión de la editorial.<sup>7</sup>



**Fig. 1.** Organigrama del CNICM y de la Editorial Ciencias Médicas.

La Editorial se caracteriza por presentar un sistema complejo, pues participan varias partes o elementos para alcanzar su objetivo esencial, que es producir las publicaciones científicas del país. En este sistema participan un conjunto de partes que interaccionan para cumplir este objetivo. Las partes involucradas en este sistema tienen una influencia recíproca entre sus componentes, ya que el resultado experimentado en uno de ellos repercute en el resto ([Fig. 2](#)).<sup>8-9</sup>



**Fig. 2.** Sistema complejo, interacción de varias partes para garantizar las publicaciones científicas en el país.

En consecuencia, la Editorial se encuentra inmersa en un medio (interno y externo) que puede determinar su funcionamiento y resultados, por lo que se puede afirmar que presenta un sistema permeable. Existen muchas acciones asociadas a los procesos editoriales que afectan la publicación científica, tales como las necesidades objetivas y subjetivas de los autores, la sostenibilidad de los insumos y equipamiento de la editorial, el uso adecuado de la tecnología, la conciliación con los ministerios (MINSAP y MINIL), la distribución eficiente de sus productos, entre otros elementos. Es lógico pensar que la interacción con el medio es grande, por lo que tiene un sistema abierto adaptativo. Por otro lado, la editorial se comporta como un sistema probabilístico, pues no hay precisión de sus resultados de producción, ya que estos dependen en gran medida del medio, lo cual generalmente dificulta su control.<sup>8-9</sup>

Debido a las nuevas estrategias del MINSAP y del CNICM, existe una dinámica de auto organización constante en el sistema. La Editorial avanza hacia un nuevo modelo organizativo, caracterizado por elevar la calidad y el desarrollo de todas las potencialidades de las publicaciones científicas acordes con los indicadores de salud logrados en Cuba, para aumentar la visibilidad internacional de las publicaciones científicas nacionales y perfeccionar los sistemas de distribución en el territorio nacional.

### **Sistema económico y financiero**

El CNICM es una unidad presupuestada de subordinación nacional al MINSAP, por tanto la confección del plan del presupuesto se realiza de manera centralizada. La planificación financiera es un elemento vital para alcanzar el desarrollo integral sostenible de la Editorial, de esta forma se optimiza el uso de los recursos con un máximo de resultado, proceso sustentado en la vinculación de insumos, procesos técnicos editoriales, resultados e impacto. La técnica de planificación presupuestaria que se aplica es el Presupuesto Base Cero, que se basa fundamentalmente en la producción de literatura científica y los servicios que se ofrecen a los usuarios de la Red Telemática de Salud, como garantizar el acceso a la información mediante la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Es preciso destacar que ninguno de estos servicios se cobran, sino que se ofrecen de manera gratuita a todos los estudiantes y profesionales del sector.<sup>10</sup>

Mensualmente se realiza un análisis integral sobre la ejecución del presupuesto, el plan de producción y los costos devengados, en el cual se relacionan todos los elementos de una manera sistemática e interdependiente; según el comportamiento de lo planificado y la ejecución del presupuesto, se formulan alternativas para cumplir en gran medida lo planificado. En reiteradas ocasiones, a medida que avanza el plan, hay que realizar reajustes del presupuesto; por lo tanto, este plan de producción tiene la característica de ser dinámico. Un elemento que hay que tener como previsor en las próximas planificaciones del plan de producción es el aumento significativo de los costos de producción. Como esta actividad es de máxima prioridad para el MINSAP hay cierta flexibilidad en el reajuste del presupuesto. Además, no siempre se pueden prever la escasez de determinados recursos ni evitar dificultades.

### *Implementación de las tecnologías de la información y las comunicaciones*

El CNICM-Infomed es la red de personas e instituciones que trabajan y colaboran para facilitar el acceso a la información, construyen colectivamente un ecosistema de servicios y fuentes de información para la salud que permite el acceso oportuno y

eficiente a esta mediante la implementación de las TIC. Esta Red es reconocida en muchos países desarrollados como un ejemplo del quehacer en información en salud entre los países subdesarrollados, con logros sostenidos y relevantes en este campo de la actividad, que lo han llevado a los primeros lugares de la clasificación de diversos sitios dedicados a evaluar el comportamiento de los sitios en Internet. Infomed ofrece numerosos servicios como los sitios de especialidades, la Biblioteca Virtual de Salud (BVS), la Universidad Virtual de Salud (UVS), la red de los Centros Provinciales de información, entre otros recursos; pero los más visitados según las estadísticas son las revistas médicas cubanas (SciElo) y la colección de libros de autores cubanos, ambos recursos producidos por la Editorial.<sup>3</sup>

El CNICM es centro nacional coordinador de la Red Latinoamericana y del Caribe de Información en Ciencias de la Salud (Bireme), aporta numerosas publicaciones en los proyectos de la BVS y SciElo, como métodos de publicaciones electrónicas. La Editorial desempeña un papel esencial en estos proyectos regionales, pues desarrolla y promueve las publicaciones en ciencias de la salud.<sup>3</sup>

La casa editora se distingue por el empleo de las nuevas TIC, campo en el que lidera las publicaciones electrónicas de salud. La aplicación de las nuevas tecnologías en el proceso de producción y la capacitación de sus especialistas en estas han dado como resultado un incremento de la publicación digital, cuyos soportes pueden ser físicos o disponibles en línea en la BVS. En la actualidad se implementan las tecnologías automatizadas *Open Journal Systems* y la creación de colecciones digitales de libros en *Greenstone Digital Library*, para viabilizar la rapidez de la distribución y facilitar la recuperación de la información.<sup>7</sup>

El presente trabajo tiene como objetivo analizar la producción científica nacional en ciencias de la salud como alternativa para el desarrollo económico de la salud pública, así como identificar las fortalezas y los principales problemas que presentan la producción científica para insertarse en el plan de ingresos económicos en el sector, y proponer estrategias de cambios en coherencia con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido para tener un mayor aprovechamiento y cumplimiento del plan de la economía y el presupuesto del estado.

## MÉTODO

Se determinó a la Editorial Ciencias Médicas como entidad responsable de garantizar las publicaciones de ciencias de la salud en el país, elemento esencial de su objeto social. Este trabajo se basó fundamentalmente en la observación documental, se analizó el *Manual de normas y procedimientos* de la institución, las actas de las reuniones del Comité de Política Editorial (MINED), las reuniones de trabajo con el Viceministerio de Docencia del MINSAP, el análisis de la matriz DAFO y banco de problema, y el Balance Anual de Ecimed). Estos elementos contribuyeron a efectuar un diagnóstico integral de la casa editora, así como su funcionamiento y dificultades, interna y externas, que más afectan a la institución en la actualidad.

El análisis de la situación actual de las publicaciones científicas implicó varios pasos metodológicos. En primer lugar el método «análisis-síntesis»: como marco contextual de este trabajo se analizó la bibliografía existente referente a los sistemas de

dirección, gestión empresarial, economía y finanzas, y tecnologías de la información, además posibilitó realizar un análisis documental acerca del valor económico de las publicaciones. El otro método fue el «inductivo-deductivo», que se empleó para el estudio de las principales características y elementos que intervienen para garantizar las publicaciones científicas, su estado a nivel internacional y nacional, para determinar cuáles son las alternativas viables que se deben incorporar en los resultados de la presente investigación, partiendo de lo general a lo particular. Por último, el "histórico-lógico", con el propósito de realizar un estudio sobre la evolución y el estado de las publicaciones científicas en Cuba, los diferentes procesos que transita para llegar al destino final y las tendencias actuales en la implementación de estas en las comunidades educativas.

El tema principal que se trata en el presente trabajo es la comercialización de la literatura científica como aporte a la economía en el sector de la salud. Para esto se detalló en los procedimientos y el nivel de impacto de las publicaciones científicas en Cuba. Se propone una nueva alternativa de compra-venta para un mayor aprovechamiento de los productos, una recuperación de lo que se invierte y cambiar el sistema de comercialización que se aplica en la actualidad.

## **DESARROLLO**

### **Diagnóstico del funcionamiento integral de la entidad**

La dirección por objetivos, herramienta de dirección que aplica la institución es un medio que permite aplicar en coherencia: la planificación, la organización, la conducción del personal y el control. Es la esencia de un sistema de dirección orientado a resultados.<sup>12</sup>

Se podría decir que la orientación de los resultados de producción científica y el desarrollo de esta, es el principal objetivo del área de resultados clave de la Editorial, para lo cual es vital la participación de las partes involucradas. Estos dos aspectos de la dirección por objetivos (resultados y participación) no son meramente complementarios, sino que de forma directa se apoyan mutuamente para lograr las metas propuestas. Este sistema de dirección ha contribuido a la organización del área, ha demostrado su eficacia para obtener los resultados y ha desempeñado un papel eminente en el proceso directivo para lograr objetivos corporativos.<sup>12-13</sup>

La Editorial ha adoptado como expresión de su actividad el cumplimiento de las buenas prácticas editoriales en las publicaciones científicas. A partir de este principio, dispone de un *Manual de normas y procedimientos*, que tiene como propósito pautar las actuaciones profesionales del colectivo de trabajo de acuerdo con la misión, la visión y los valores de la editorial. Además de la uniformidad, se exige la coherencia entre lo que se pretende hacer, lo que se hace y cómo se hace. Para la Editorial esto se logra a través de un compromiso colectivo por la excelencia en la calidad de las publicaciones biomédicas, concepto que comprende la calidad científico-técnica percibida por el lector.

En los últimos años ha aumentado la demanda de obras en distintas especialidades de la salud, por lo que se ha precisado elevar la productividad y eficiencia del trabajo

editorial. La cantidad de títulos asciende a más de 100 proyectos por año, y la casa editorial cuenta, además, con 24 publicaciones seriadas patrocinadas por las sociedades científicas e instituciones nacionales. Esta última etapa se ha caracterizado por la estabilidad de las publicaciones seriadas, el rigor en la evaluación y la selección. Para esto, la Editorial creó el Consejo Asesor Científico, integrado por un grupo de expertos acreditados en diferentes materias, que evalúan y dictaminan los proyectos siguiendo criterios internacionales de calidad.

Un elemento importante a tener en cuenta para referirse a los factores condicionantes y desestabilizadores, lo constituye precisamente la situación económica del país; el aumento de los costos cada vez mayores de las importaciones de los insumos, lo que encarece el costo de producción; la implementación de las TIC han influido en el uso indebido de la información provocando conflictos de intereses; no se recuperan las inversiones realizadas por concepto de impresión de literatura; el sistema no dispone de una empresa distribuidora que garantice eficientemente la distribución del producto al destino final, y no todos los usuarios tienen acceso a la información, ya sea por vía digital o impresa.

Con el desarrollo de las TIC y el surgimiento de Internet, se encuentra disponible en el ciberespacio un gran volumen de información sin trascendencia en la historia, por ejemplo, cada día aparecen más de 6 000 artículos biomédicos que tratan de los avances de la medicina, 1 de cada 5 usuarios buscan información sobre salud, existen más de 150 millones de páginas Web con información sobre Salud y más de 3 000 revistas electrónicas en medicina. Esto trae consigo para la Editorial que haya poca claridad en la posibilidad real de ejercer un control sobre el uso de las obras protegidas por el derecho de autor, por lo que se han establecidos medidas tecnológicas para proteger las obras.<sup>14</sup>

Debido a la gran crisis que ha generado la Globalización Neoliberal, se han incrementado los costos en el mercado internacional para la compra de recursos tecnológicos e insumos, lo que ha provocado efectos colaterales en los costos de producción. Cada año aumentan los precios de los insumos que son necesarios para garantizar la impresión de libros, por lo que hay que realizar modificaciones en el presupuesto. En reiteradas ocasiones es imposible cumplir el 100 % del plan de producción planificado de la literatura docente, la Integración Poligráfica no puede dar respuesta a la fuerza mayor de producción por la escasez de papel en el país, por lo que hay que efectuar adaptaciones a la planificación.

La distribución de la literatura médica se hace de manera centralizada, convenio efectuado con la Integración Poligráfica que consiste en que cada empresa poligráfica tiene la responsabilidad de transportar la producción al destino final según las pautas de distribución concebidas en el Plan de Literatura. Cada provincia tiene un centro receptor que tiene el encargo de entregar a los centros docentes de su territorio la literatura que recibe, de acuerdo con las matrículas y los criterios de distribución. De esta manera, se garantiza que los estudiantes de pre- y posgrado dispongan de la literatura básica y complementaria para su formación y actualización en la esfera científica.

En la actualidad no existe un sistema de comercialización de la literatura médica. Los títulos que se distribuyen por las facultades de medicina son donados a estas entidades y se entrega en calidad de préstamo a los estudiantes durante su ciclo de estudio. Hasta la fecha ha sido una decisión política que la literatura docente no se

comercialice. Es preciso destacar que en la década del 80 del siglo pasado, existía un convenio de comercialización con la Distribuidora del Libro, empresa perteneciente al Instituto Cubano del Libro, la que se encargaba de vender a los estudiantes el módulo de títulos según la especialidad que cursaban. Antes la crisis del periodo especial se decidió eliminar las ventas y pasar a calidad de préstamo debido a que era insostenible la comercialización en moneda nacional.

### **Principales problemas identificados**

A pesar de que ha ocurrido una creciente elevación de los requisitos y exigencias de los procesos de calidad de las publicaciones científicas, aun la mayoría de estas no satisfacen los niveles de calidad deseados. Por eso se ha venido trabajando en un proceso de perfeccionamiento de los procesos de edición, de desarrollo de capacitación en materia de recursos humanos y de infraestructura que todavía son insuficientes. Además, en las publicaciones científicas cubanas no se evidencia categóricamente el desarrollo científico-técnico alcanzado en el país.

El acceso de los estudiantes a la literatura docente impresa a veces se ve afectado, ya que la distribución no se realiza eficientemente a pesar de tener previstos una pauta y criterios de distribución. Es un deber de todos los centros receptores provinciales garantizar eficientemente la distribución de toda la literatura por todas las unidades docentes y bibliotecas del sistema. Se han reportado en las supervisiones de control que la literatura médica no llega a todos los centros docentes como se planifica, lo que trae como consecuencia que no exista una cobertura total y que varios educandos no tengan que disponer de un libro de texto para estudiar.

El inconveniente más perceptible es que el Centro no recibe ninguna retroalimentación de lo que invierte en impresión de libros médicos. El ciclo de comercialización queda abierto y no reporta recuperación de la economía y del presupuesto invertido. No existe un mecanismo de facturación a las universidades y se entrega toda la literatura por concepto de donación.

Como se había explicado anteriormente, la literatura médica se facilita a los estudiantes en cuestión de préstamo, y es obligatorio entregarla por ellos una vez terminado el año en curso para hacer reutilizada. Estos libros debido a la calidad de impresión no óptima y a la manipulación, se deterioran y constantemente se hace necesario su reimpresión en grandes volúmenes. Además, hay que tener en cuenta, que estos estudiantes necesitan consultar constantemente durante su formación los libros básicos y complementarios, por las peculiaridades de las ciencias médicas en que todas las disciplinas se interrelacionan, por lo que los estudiantes presentan dificultades para el acceso a la literatura.

Ecimed ha corroborado a través de diagnósticos realizados a los lectores, en informaciones recibidas directa e indirectamente y por los niveles venta durante la Feria y las presentaciones de libros, que los estudiantes desean adquirir el módulo completo de la literatura de pregrado. Algo similar ocurre con los libros dedicados a las diferentes especialidades.

### **Propuestas de comercialización de la literatura médica**

La siguiente propuesta está encaminada fundamentalmente a la creación de una nueva estructura en el mercado, específicamente en el sector de la Salud Pública. Pretende

introducir la producción de publicación científica nacional como alternativa de comercialización para un mayor aprovechamiento del plan de la economía y el presupuesto del estado. Por tanto, se basa en la introducción de nuevos métodos de comercialización, cambios en los sistemas de producción y apertura de un nuevo mercado. Para la coherencia y sostenibilidad de esta propuesta es preciso buscar nuevas fuentes de suministro de materias primas y otros insumos, elevar la eficiencia en los procesos editoriales, crear una infraestructura de distribución y comercialización, entre otros aspectos, para garantizar la producción eficiente de la literatura y su venta.

Es una propuesta de innovación indirecta, que está intencionalmente diseñada a la reducción de las inversiones a través de cambios en los procesos de distribución, que en la actualidad se establecen por concepto de donación. Se propone un sistema de comercialización mayorista a las facultades y a empresas comercializadoras para garantizar que se distribuya eficientemente el producto al destino final, estudiantes y profesionales del sector. Por eso hay que tener la capacidad de perfeccionar y adaptar los procesos existentes.

El alcance de este proyecto es ampliar al máximo de sus potencialidades la producción científica nacional, economizar los costos de producción, proponer un nuevo sistema de planificación comercial e incidir directamente en mejorar los servicios que ofrece la Editorial a la sociedad científica del país. Esta estrategia se fundamenta en la aplicación de los estudios de mercado de la Editorial relacionada con la producción científica, así como la prestación de servicios, la aplicación de las nuevas tecnologías y las técnicas asociadas a la gestión.

Los dos problemas básicos que se tratan en el presente trabajo son: la comercialización y el acceso a la información ([Tabla 1](#)).

**Tabla 1.** Identificación de los dos problemas básicos relacionados con la producción científica nacional

Capítulo	Problema 1	Problema 2	Comentario
Capítulo II (L-69)	No existe un sistema de comercialización de la literatura científica en ciencias de la salud		El CNICM no recibe ninguna retroalimentación de lo que invierte en impresión de libros docentes, se entrega a las facultades por concepto de donación
Capítulo VI (L-154)		Los estudiantes y profesionales del sistema tienen dificultad en el acceso a la literatura básica para su capacitación	Para ofrecer un servicio de excelencia y mejorar el estado de satisfacción de la población, es necesario contar con un personal altamente capacitado, que utilice eficientemente los recursos y los medios tecnológicos para el diagnóstico y tratamiento de las enfermedades

Se describen a continuación tres propuestas de innovación relacionadas con el perfeccionamiento de los servicios, procesos y organización de la producción científica nacional en coherencia con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Se pretende con esta propuesta que la Editorial sea eficiente en sus finanzas y contabilidad, con mayor aprovechamiento y cumplimiento del plan de la economía y el presupuesto del estado, y fructificar las ventajas de los conocimientos y desarrollo científico alcanzado por nuestro país en el sector de la salud como alternativa para el fortalecimiento de la economía ([Tabla 2](#)).

**Tabla 2.** Tipos de innovación para el perfeccionamiento de la producción científica nacional

Innovación	Problema 1	Problema 2
<b>Servicio/producto</b>	Los libros científicos que se pretenden comercializar deben exhibir una calidad de impresión óptima para que puedan ser aceptados en el mercado y satisfagan las expectativas de los compradores	Se debe optimizar el servicio de distribución de la literatura médica, garantizar que la red de bibliotecas cuente con los ejemplares. Además, cada centro docente debe disponer de los módulos por especialidades para su venta a los estudiantes y profesionales del sistema

<b>Proceso</b>	Para lograr una comercialización eficiente es imprescindible la implementación adecuada de las tecnologías poligráficas, el uso racional de los insumos para disminuir los costos de producción y optimizar el tiempo de publicación	Una vez terminado el arte final en las poligrafías, se debe verificar la recepción por los centros provinciales de la pauta planificada. Según las matrículas por años se procede a la venta y se garantiza que todos los estudiantes dispongan de los textos básicos para su formación
<b>Organizacional</b>	Se debe crear una infraestructura comercial que garantice eficientemente la venta de la literatura científica de producción nacional a los estudiantes y profesionales de todas las facultades del país, así como a los autofinanciados	Las facultades deben asumir la venta minorista, por tanto deben insertar y modificar esta actividad en su objeto social para evitar intermediarios; es decir Ecimed facturaría la venta mayorista directamente a estas entidades y que ellas puedan vender la literatura, de esta manera se garantiza el acceso de los estudiantes y profesionales a la literatura científica

### **Valoración de factibilidad**

La esencia principal de esta propuesta tiene la perspectiva de diseñar un nuevo servicio de comercialización por la Editorial en coordinación directa con las universidades de medicina y otros centros docentes del sistema, extender esta red comercial por todo el país y pensar a mediano plazo en la comercialización en el exterior por empresas distribuidoras; además de mejorar la distribución de la literatura, ofrecer un producto con calidad tanto en su contenido como en su estructura física, y garantizar que cada estudiante y profesional tenga acceso a este producto. Para esto se propone un esquema de comercialización (Anexo 1) que imbrica a todas las partes como alternativa de solución a los dos problemas básicos identificados.

Con esta implementación se pretende rebajar los costos de producción, ya que todos los años se hace necesario reimprimir los libros debido al deterioro por la manipulación por concepto de préstamo. Por tanto, esto es un servicio que se debe modificar porque ha implicado con frecuencia repeticiones de reimpresiones. Con esta propuesta directamente se mejora la calidad del servicio, pues los estudiantes y profesionales van a disponer de una literatura propia que compren para su formación y podrán realizar consultas constante, aspecto que ha sido un motivo de insatisfacción por los usuarios, ya que están obligados a entregar los libros una vez terminado el ciclo de estudio. Para

esto se propone un conjunto de innovaciones que tienen impacto y factibilidad en la sociedad científica y en la economía del sistema ([Tabla 3](#)).

**Tabla 3.** Propuestas de innovación y factibilidad para el perfeccionamiento de la producción científica nacional para el desarrollo económico del sector.

Innovación	Impacto	Factibilidad	Índice (I x F)	Lineamiento
Convertir al CNICM en una unidad autofinanciada para optar la estructura de empresa sin dejar de cumplir su función principal, que pueda financiar sus gastos con los ingresos y generar ganancias	7	9	63	L-32
Modificar el objeto social de las facultades de medicinas y algunos centros docentes, que le permitan asumir la venta minorista de la literatura médica a los estudiantes y profesionales del sistema	7	9	63	L-4
Eliminar gradualmente el concepto de préstamo de la literatura básica a los estudiantes del sistema e iniciar un sistema comercialización teniendo en cuenta los niveles de precio (Mantener el préstamo solo en bibliotecas)	9	8	72	L-69
Elevar los estándares de calidad tanto en el contenido científico como en la estructura física de los libros para garantizar la formación idónea de los estudiantes y especialistas y la calidad del producto	9	7	63	L-160
Perfeccionar el sistema de distribución de la literatura científica y que esté al alcance de todos los estudiantes y profesionales del sistema, para su actualización y capacitación, para que puedan brindar un servicio de excelencia a la población, que utilice eficientemente los recursos y los	7	7	49	L-154

medios tecnológicos para el diagnóstico y tratamiento de las enfermedades				
Diseñar a mediano plazo un sistema de comercialización en el exterior mediante convenios con distribuidores para incrementar los ingresos a través de las exportaciones de la literatura nacional	6	7	42	L-76

### Plan de actividades

#### **Plan de actividades**

**Objetivo 1.** Implementar un sistema de comercialización de las publicaciones científicas para el ingreso y desarrollo económico del sector de la salud

Criterio de medidas / Actividades	Tiempo	Responsable	Participantes
1.1. Elaborar los procesos legales que respalden la comercialización de las publicaciones científicas			
<p><b>1</b> Transformar la estructura de facturación de la Editorial para garantizar la comercialización de las publicaciones científicas</p> <p><b>2</b> Modificar el objeto social del 100 % de las facultades de medicina y centros docentes del país para asumir la venta minorista</p> <p><b>3</b> Elaborar los contratos legales que establecen derechos, deberes y funcionamientos de la compra-venta entre las partes que intervienen en el proceso</p> <p><b>4</b> Firmar contratos legales con el 100 % de las entidades que asumirán la venta minorista de la literatura médica, tanto en MN y MLC</p>			
<b>1</b> Transformar la estructura de facturación de la Editorial para garantizar la comercialización de las publicaciones científicas	3 meses	Director de la Editorial	Dirección del CNICM MINSAP
<b>2</b> Modificar el objeto social del 100 % de las facultades de medicina y centros docentes del país para asumir la venta minorista	6 meses	Rectores de ciencias médicas	MINSAP
<b>3</b> Elaborar los contratos legales que establecen derechos, deberes y funcionamientos de la compra-venta entre las partes que intervienen en el proceso	2 meses	Dto. Jurídico del CNICM	Director de la Editorial  Dirección del CNICM
<b>4</b> Firmar contratos legales con el 100 % de las entidades que asumirán la venta minorista de la literatura médica, tanto en MN y MLC	6 meses	Director de la Editorial	Directores de todas las entidades comercializadoras
1.2. Diseñar una infraestructura para darle sostenibilidad a la comercialización de las publicaciones científicas			
<b>1</b> Crear una cuenta bancaria del MINSAP para depositar el 70 % de las ganancias de las ventas en las dos monedas	3 meses	Viceministerio de Economía MINSAP	MINSAP  BNC

<b>2</b>	Crear una subcuenta bancaria del CNICM para depositar el 30 % de las ganancias de las ventas para asegurar la inversión de los insumos y los pagos de derecho de autor	3 meses	Viceministerio de Economía MINSAP	MINSAP BNC
<b>3</b>	Efectuar los plazos de conciliaciones establecidos para analizar las formas de pago y los tiempos establecidos con las unidades de venta minoristas	Trimestral	Director de la Editorial	Directores de las entidades comercializadoras
<b>4</b>	Asegurar el 10 % de los pagos de derecho de autor según las ventas efectuadas en MLC	Semestral	Director de la Editorial	Autores
<b>5</b>	Crear la comisión de precios, con especialistas que analizarán los costos de producción y otorgarán los precios de venta a la cada producto	2 meses	Director de la Editorial	Dirección del CNICM

1.3. Asegurar un sistema de producción y distribución que respalden el 100 % de las ventas por todos los centros docentes del país y que los usuarios tengan accesibilidad al producto

<b>1</b>	Diseñar el plan de producción de literatura médica para que le dé cobertura a las ventas en un periodo estratégico según las matrículas previstas	2 meses	Director de la Editorial	Viceministerio Docencia MINSAP
<b>2</b>	Conciliar con las industrias poligráficas las prioridades de impresión y efectuar los pagos de producción en los tiempos establecidos	Mensual	Director de la Editorial	Directores de imprentas poligráficas
<b>3</b>	Realizar controles de recepción según las pautas establecidas a las unidades de venta minoristas	Mensual	Director de la Editorial	Directores de las entidades comercializadoras

**Objetivo 2.** Elevar la calidad de los procesos de la publicación científica en ciencias de la salud de producción nacional

Criterio de medidas / Actividades	Tiempo	Responsable	Participantes
2.1. Aplicar al 100 % los indicadores de calidad en los procesos de selección, evaluación, edición y publicación de libros de la Editorial de Ciencias Médicas.			
<b>1</b>	Mensual	Jefa de Redacción de Libros de la Editorial	Director de la Editorial, Consejo Asesor de la Editorial
<b>2</b>	Mensual	Jefa de Redacción de	Director de la Editorial

	establecidas en el <i>Manual de normas y procedimientos</i>		Libros de la Editorial	
<b>3</b>	Diseñar un Sistema de Validación y Evaluación Integral de Calidad de las publicaciones científicas	3 meses	Director de la Editorial	Dirección del CNICM
<b>4</b>	Monitorear y evaluar al 100 % la calidad de las publicaciones editadas por la Editorial para que satisfagan las necesidades y expectativas de los lectores	Mensual	Jefa de Redacción de Libros de la Editorial	Director de la Editorial

2.2 Publicar un 25 % de proyectos de libros identificados como temáticas deficitarias en las especialidades médicas con elevado grado de intencionalidad

<b>1</b>	Coordinar con los metodólogos nacionales de las especialidades médicas la elaboración de proyectos de publicaciones que respondan al plan de estudios de las especialidades para darle cobertura al déficit de literatura básica de autores cubanos y garantizar la formación óptima de los residentes	2 meses	Director de la Editorial	Jefa de Redacción de Libros de la Editorial, Metodólogos nacionales, Viceministerio de Docencia del MINSAP
<b>2</b>	Movilizar recursos logísticos a los autores que participaran en el proyecto para garantizar la confección de las obras por encargo	3 meses	Director de la Editorial	Colectivo de autores
<b>3</b>	Editar y publicar las obras por encargo cumpliendo los cronogramas establecidos y los estándares de calidad para asegurar la formación y capacitación de los residentes	6 meses	Jefa de Redacción de Libros de la Editorial	Colectivo de autores

La proyección de estos indicadores pretende elevar la eficiencia y eficacia de los servicios y productos que ofrece la Editorial en el sector de la salud. Aspira a ser una institución eficiente en el sistema y obtener mayores resultados con un uso adecuado de los recursos e implementar las buenas prácticas y la experiencia acumulada para ejecutar correctamente los procesos relacionados con la comercialización y la distribución de los productos. Uno de los principales objetivos es ser una entidad eficaz, realizar cambios que respondan a las necesidades y expectativas de la sociedad científica en ciencias de la salud (estudiantes, técnicos y profesionales), que perciban un producto con calidad en el contenido y la estructura física, y de esta manera contribuya a su preparación y capacitación.

No obstante hay que tener previsto algunos factores de riesgo que pueden obstaculizar las propuestas de innovaciones e incidir en los resultados de éxitos esperados. Estos son: los costos elevados de los insumos importados lo que hace aumentar los costos de producción e inciden en el precio de venta; la falta de fuentes de financiación apropiada para la sostenibilidad de los insumos para garantizar la producción; la falta

de una infraestructura comercial o ineficiente que no respalden las ventas y distribución por todo el territorio nacional; el no cumplimiento de la reglamentación, legislaciones y normas por las unidades involucradas en la comercialización de la literatura; debilidad y falta de control en los pagos de los derechos de propiedad intelectual (derecho de autor) lo que puede originar insatisfacción en los autores; rigidez organizativa en los diferentes procesos que intervienen en la producción y distribución; y hay que tener en cuenta que como este es un proceso nuevo que lleva consigo muchas transformaciones puede existir resistencia al cambio en todos los niveles.

## **CONCLUSIONES**

La producción científica nacional en ciencias de la salud es un principal eslabón para el aporte económico de la salud pública e implica un alto costo estatal, por tanto, para lograr los estándares de calidad deseados en la producción científica debe existir más coherencia y armonía entre todas las partes que intervienen. No todas las especialidades médicas cuentan con literatura básica para garantizar el sistema docente, por lo que hay que incentivar la producción nacional. Es necesario implementar un sistema de comercialización de la literatura médica para tener un mayor aprovechamiento y cumplimiento del plan de la economía y el presupuesto del estado.

## **RECOMENDACIONES**

Se sugiere, por los beneficios que reporta a la economía del Estado, la comercialización de la literatura médica. En la actualidad es objeto de análisis por el MINSAP y el CNICM, se está valorando el mecanismo a implementar para cerrar el ciclo de comercialización y recuperar la inversión. Se debe pensar en los beneficios que reporta la venta en las dos monedas como fuentes de ingreso, a los estudiantes de pre- y posgrado del sistema, por eso es preciso garantizarles la venta a un precio módico en moneda nacional acorde con los ingresos que reciben, mientras a los extranjeros autofinanciados se les debe ofertar en moneda convertible con precios accesibles. Como se había explicado, existe una estrategia en la formación de recursos humanos autofinanciados para estudiar especialidades médicas en Cuba, elemento que puede convertirse en una fuente de entrada de divisas al sector. El avance en los próximos años debe concentrarse en la comercialización de nuestras publicaciones científicas en el exterior y crear una infraestructura que permita ingresos a la economía.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Robert Barrera C. Globalización de la información: ¿un reto para Latinoamérica? Acimed 2008; 17(3).

2. Colectivo de autores. Informática. Temas para enfermería. La Habana: Editorial Ciencias Médicas. 2012.
3. Infomed [Página de Internet] La Habana: Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas [citado 2012 Oct 8]. Disponible en: [www.sld.cu](http://www.sld.cu)
4. Editorial Ciencias Médicas [Página de Internet] La Habana: Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas [citado 2012 Oct 8]. Disponible en: [www.ecimed.sld.cu](http://www.ecimed.sld.cu)
5. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. 2011.
6. González Gutiérrez A. Planificación global de la economía nacional. La Habana: Félix Varela. 2004.
7. Colectivo de autores. Manual de normas y procedimientos de la Editorial Ciencias Médicas. La Habana: Editorial Ciencias Médicas. 2012.
8. Holland JH. El orden oculto: De cómo la adaptación crea la complejidad. México: Fondo de Cultura económica. 2004.
9. Solé R, Bascompte J, delgado J, Luque B, Manrubia S. Complejidad en la frontera del caos. *Investigación y Ciencia*. 2004; 236. p: 14-21.
10. Mendoza Y, Álvarez P. El crecimiento económico y la planificación en Cuba. Cuba: investigación económica. 2000; No.4.
11. Licea Jiménez I, Collazo Martínez Y, Céspedes Vidal A. Algunas consideraciones en torno al derecho de autor. *Acimed*. 2002;10(5).
12. Borroto Cruz ER, Aneiros Ribas R. La dirección por objetivos. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública. 2003.
13. Castro, GA. Perspectivas para el desarrollo de la administración y retos para la dirección de las organizaciones. *Revista Universidad & Empresa*. 2011; 20: 145-59.
14. Sarduy Domínguez Y. Directorio de buscadores de salud en Internet. *Rev Cubana Med Gen Integr*. 2006;22(1).