

Un Modelo de Control de Costos en un Centro de Cardiovascular

Alicia Núñez, Liliana Neriz - Universidad de Chile
Francisco Ramis - Universidad del Bío-Bío

Resumen

Este trabajo explica la aplicación de la metodología de Costeo Basado en Actividades (ABC) en un hospital clínico universitario chileno. El estudio se basó en el análisis de procesos y recolección de datos financieros durante el año 2006 para un Centro de Cardiovascular.

El método de Costeo ABC permitió una asignación de costos de los servicios ofrecidos de el Centro Cardiovascular más confiable que otros métodos. Se obtuvo información de costos de actividades y prestaciones.

Palabras clave: *Costeo ABC – Gestión basada en actividades – Costos Hospitalares – Unidad Cardiovascular*

Introducción

¿Cuánto le cuesta a hospitales llevar a cabo todos los servicios y actividades que realizan en sus diferentes unidades? ¿Cuál es la forma más eficiente que los hospitales tienen para maximizar la calidad de sus servicios y minimizar costos? Estas y otras interrogantes son de suma importancia al momento de entregar buenos servicios, ayudar a la toma de decisiones administrativas y, entre otros, proveer de información de calidad a consumidores, proveedores y administradoras de salud. Para alcanzar este objetivo, la definición de un sistema de costeo que permita a los hospitales mejorar la toma de decisiones, controlar costos, medir desempeños, y a la vez uniformar la información en el área de la salud en Chile es esencial. Es así como dentro de una amplia gama de sistemas de costeo emergen los sistemas de costeo basados en actividades (ABC).

ABC ha sido analizado por diversos autores (Cooper y Kaplan, 1988; Dugdale, 1990; Innes y Mitchell, 1991; Granof, Platt y Vaysman, 2000; entre otros) que sostienen que entrega información más precisa de los costos que los métodos tradicionales. La mejor información entregada por este sistema de costeo apoya a los hospitales en la toma de decisiones, al control de los costos y a mejorar sus desempeño (Innes y Mitchell, 1991).

El sector hospitalario en Chile presenta deficiencias en cuanto a la información de costos, especialmente en el sector público, por ello la importancia de ir difundiendo estas metodologías de sistemas de costeo más actuales.

El objetivo de este trabajo fue desarrollar un sistema de costeo ABC un Centro Cardiovascular con la información disponible entre enero y diciembre de 2006.

Métodos

El sistema fue desarrollado a través de los cuatro pasos definidos por Kaplan y Cooper (2000) y comprenden:

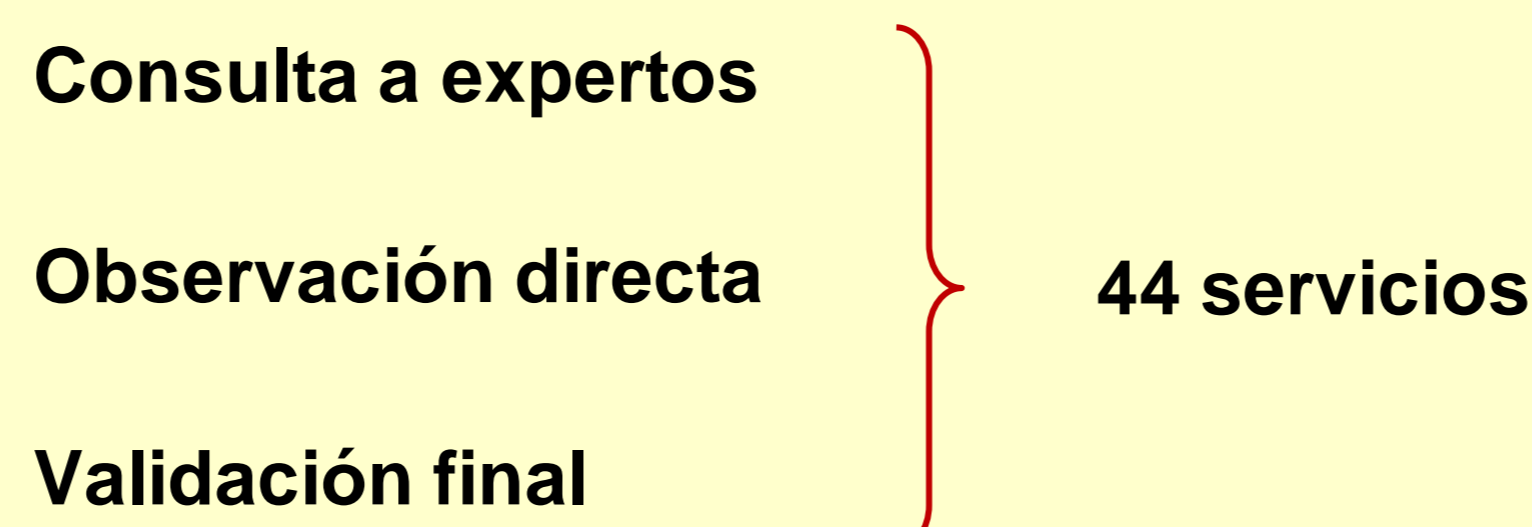
Paso 1: Desarrollar el diccionario de actividades (ver tabla1).

| | |
|---|--|
| Actividad P1: Recepcionar Paciente | Actividad P13: Procesar holter |
| Actividad P2: Visitar paciente por enfermera | Actividad P14: Informar Examen |
| Actividad P3: Atender en box Cardiovascular | Actividad P15: Transcribir informe y entregar examen |
| Actividad P4: Revisar Fichas Policlínico | Actividad P16: Recepcionar/Explicar Loop |
| Actividad P5: Recepcionar Paciente Arritmia y revisar ficha | Actividad P17: Procesar Examen |
| Actividad P6: Tomar Electrocardiograma | Actividad P18: Informar examen |
| Actividad P7: Atender en box Arritmia | Actividad P19: Transcribir informe y entregar examen |
| Actividad P8: Recepción y entrega electrocardiogramas | Actividad P20: Preparar y asear box |
| Actividad P9: Registrar en libro datos de los pacientes | Actividad P21: Transportar a urgencia |
| Actividad P10: Tomar electrocardiograma | Actividad P22: Revisar equipos para mantención |
| Actividad P11: Informar examen | Actividad P23: Pedir insumos |
| Actividad P12: Recepcionar e instalar holter | Actividad P24: Administrar policlínico |

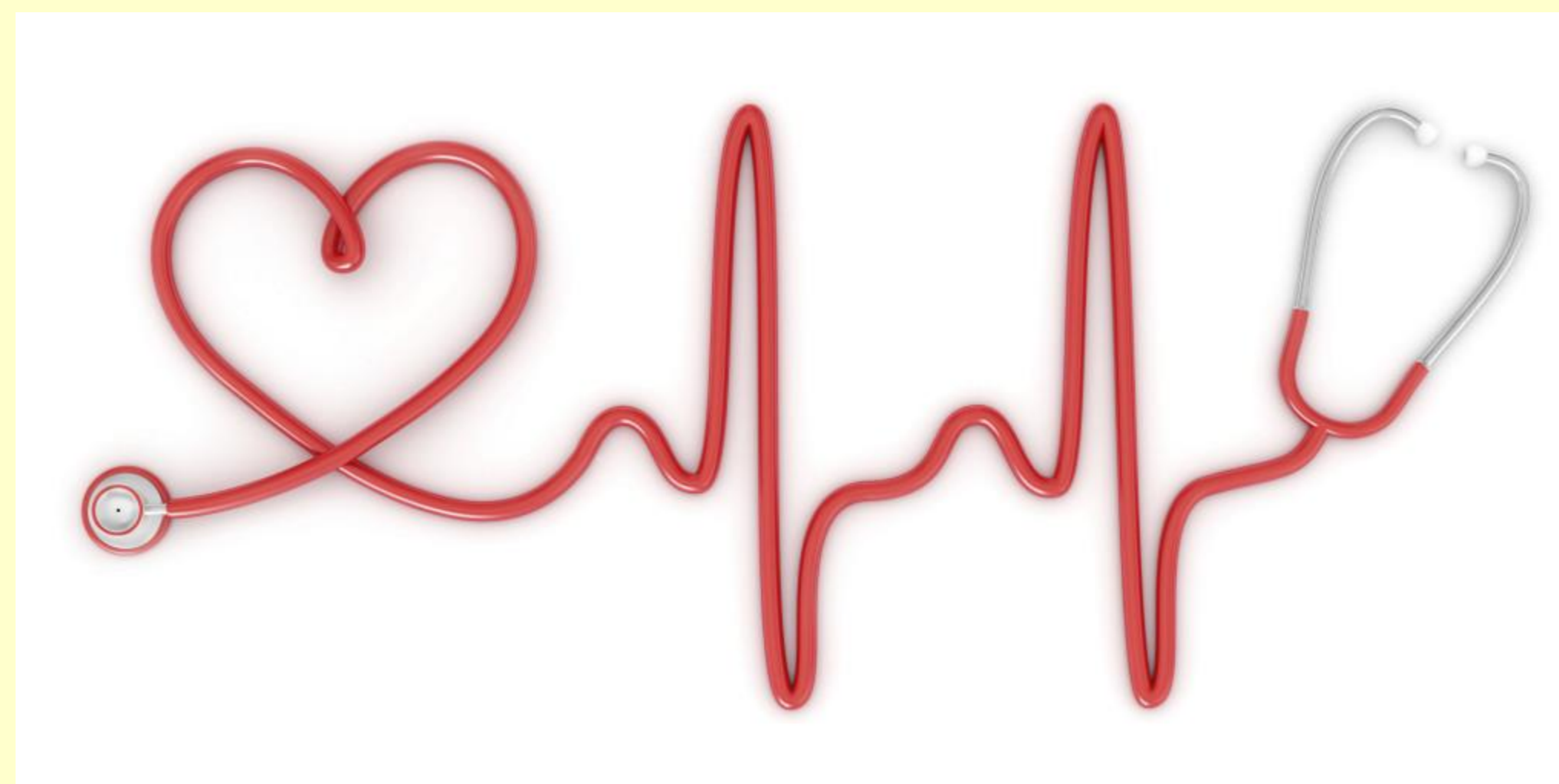
Tabla 1: Diccionario de actividades para la unidad de policlínico de cardiovascular

Paso 2: Determinar cuanto está gastando la organización en cada una de sus actividades.

Paso 3: Identificar los productos, servicios y clientes.



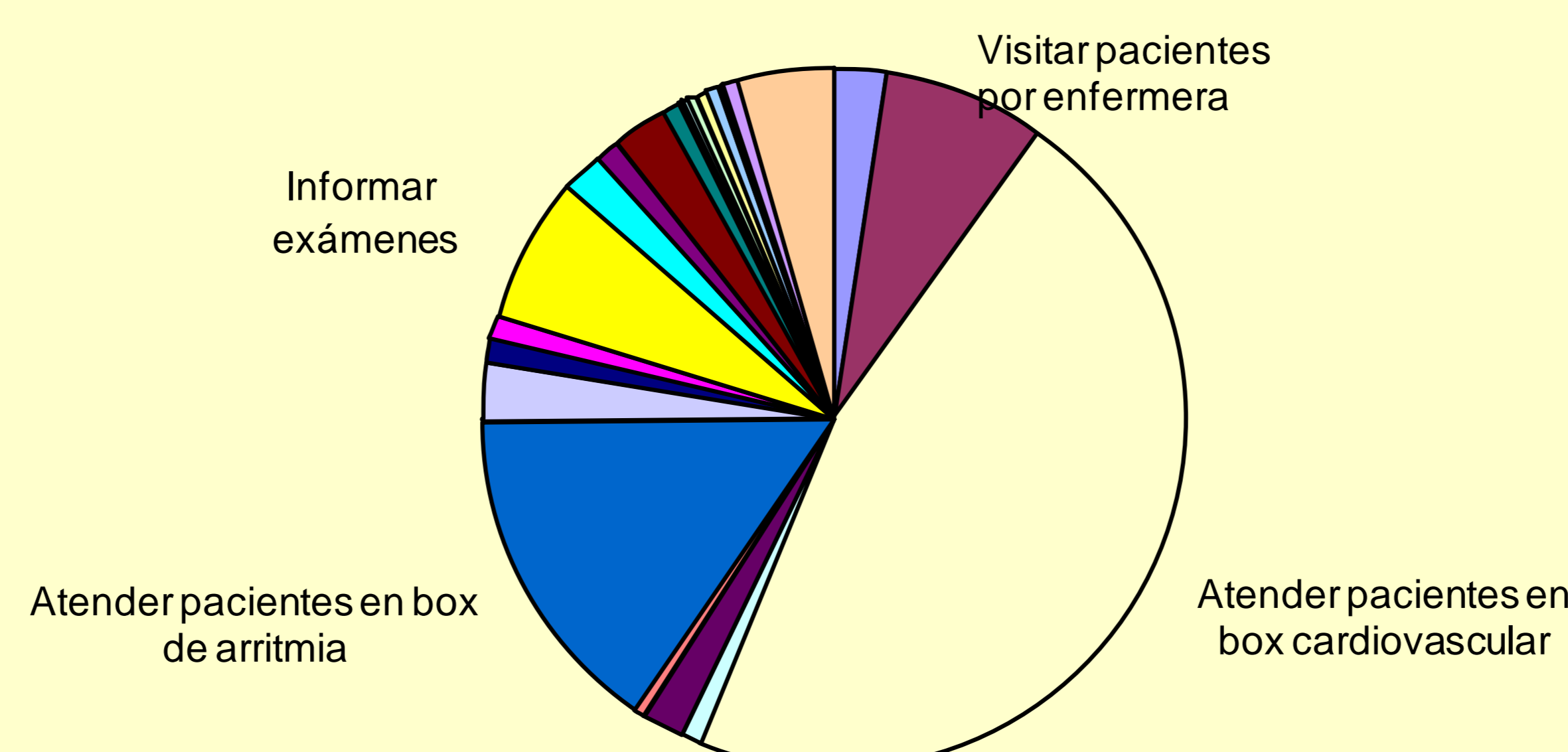
Paso 4: Seleccionar los inductores de costos de las actividades con los servicios.



Resultados

De acuerdo al sistema ABC y como se muestra en figura 1, las actividades de mayor costo son las correspondientes a atención en box de cardiología y de arritmia, vale decir actividades P3 y P7. La principal razón, es que en estas actividades existe un alto consumo de mano de obra donde interfiere un gran número de médicos. La siguiente actividad de mayor costo es la actividad P2 visitar enfermería, la cual involucra un alto consumo de insumos y así también el costo de la enfermera de la unidad.

Figura 1: Costo de las actividades del policlínico de cardiovascular



Conclusiones

El resultado de este estudio es la implementación de un sistema de costeo basado en actividades en un Centro de Cardiovascular. En base a esta aplicación se extraen las siguientes conclusiones:

- El sistema ABC permite una asignación más real de los costos de los servicios.
- El nivel de detalle de la información mejora la gestión y el proceso de toma de decisiones.
- La presente adopción facilita un análisis de pérdidas/beneficios.
- Las unidades de mayores costos del Centro de Cardiovascular correspondieron a las Unidades de Coronaria y las Unidades de Intermedio y Pensionado.

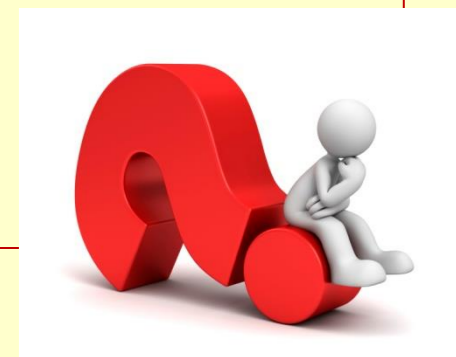


FORTALEZAS del ABC:

- ✓ Aumenta la credibilidad y el uso de la información de costos para la toma de decisiones.
- ✓ Permite un análisis de actividades.
- ✓ Puede generar una ventaja competitiva.
- ✓ Mejora el control sobre los costos incurridos.
- ✓ Facilita la preparación de indicadores.
- ✓ La información del sistema ABC puede ser usada para el control de presupuestos, a través del presupuesto basado en actividades (ABB) y gestión basada en actividades (ABM).

DEBILIDADES del ABC:

- ✗ Requiere de un elevado nivel de detalle de Información de recursos y procesos.
- ✗ No es fácil seleccionar los inductores.
- ✗ Es costoso en recursos y tiempo.
- ✗ Si se seleccionan muchas actividades puede complicar o encarecer los sistemas de cálculo.
- ✗ Requieren de un mayor compromiso de los trabajadores.



Referencias

1. Cooper R, Kaplan R. Measure costs right: make the right decisions. Harvard Business Review, 1988;96-103.
2. Dugdale D. The uses of activity-based costing. Management Accounting, 1990;36-38.
3. Innes J, Mithchell F. ABC: A survey of CIMA members. Management Accounting (UK), 1991;69:28-30.
4. Granof M, Platt D, Vaysman I. Using Activity Based Costing to Manage More Effectively. The PricewaterhouseCoopers Endowment for The Business of Government. Grand Report, 2000.
5. Kaplan R, Cooper R. Coste y efecto: como usar el ABC, el ABM y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad. Gestión 2000, 2000.