

Liliana Neriz, PhD¹; Alicia Núñez, PhD¹ y Francisco J. Ramis, PhD²;

¹ Universidad de Chile ; ² Universidad de Bio-Bio

Resumen

La entrega de una adecuada nutrición a los pacientes es requisito para que los efectos esperados de los tratamientos aplicados en un hospital sean óptimos. Es así como el servicio de asistencia y de entrega de alimentos son pieza fundamental en la recuperación de los pacientes, además de constituir un factor clave para una positiva percepción de la calidad de los servicios entregados por la institución. Los costos de los departamentos de nutrición han sido poco estudiados y no hay evidencia en la literatura del uso del sistema de costeo basado en actividades (ABC) en este tipo de unidades. ABC se centra en los procesos y permite la trazabilidad de las actividades de atención de la salud para obtener la medición más precisa de los objetos de costos y del desempeño financiero de una organización.

Palabras clave: Costeo basado en actividades, Costos de regímenes, Costos de nutrición, Gestión basada en actividades de unidades de nutrición.

Método

Este trabajo aplica la metodología del costeo basado en actividades (ABC) en una unidad de nutrición de un hospital público chileno de alta complejidad, para determinar los costos de las distintas dietas alimenticias que reciben los pacientes. La información que entrega este sistema permite hacer gestión sobre la unidad y los procesos que en ella se llevan a cabo.

ABC persigue relacionar los costos de los recursos con las actividades de la unidad, por un lado y por otro lado, relacionar los costos de las actividades con los productos o servicios que prestan, y así establecer sus costos (Kaplan y Cooper, 1998; Canby, 1995; Roybal, Baxendel y Gupta, 1999).

La metodología aplicada consiste en:

- (1) Analizar los procesos de la unidad y de las unidades de apoyo;
- (2) Establecer y clasificar las actividades asociadas a los procesos;
- (3) Relacionar a través de inductores de costos de recursos indirectos los costos de las actividades y, finalmente
- (4) Relacionar los costos de cada actividad con los productos y servicios a través de inductores de costos de actividades.

La Figura 1 presenta la metodología general del costeo basado en actividades. Figura 2 ilustra el método de recopilación, testeo y análisis de la información utilizados para establecer los costos.

Resultados

Siguiendo la metodología aplicada se presentan los resultados en tres etapas:

Análisis de procesos

Los principales procesos identificados en el departamento son:

- **Atención Nutricional:** Comienza con la visita a los paciente para identificar el régimen apropiado de acuerdo con las indicaciones del médico, y termina con un informe diario que reporta el número de comidas ha entregar. Seis nutricionistas, uno por piso, participan en este proceso, que incluye dos visitas a cada paciente por día.
- **Planificación:** El proceso de planificación utiliza el informe de la dieta diaria para calcular los ingredientes necesarios para la producción de alimentos y su disponibilidad para cada comida. Cuatro nutricionistas y un auxiliar participan en este proceso.
- **Producción de alimentos:** Este proceso incluye actividades que van desde la recepción de los suministros de alimentos para preparar la comida, a la higiene de la cocina. 24 ayudantes de cocina y 3 nutricionistas participan en este proceso.

Análisis de actividades

Se construyó el diccionario de actividades en base al análisis de procesos, entrevistas, observación directa y mediciones de tiempo. Se identificaron 24 actividades clasificadas en 5 categorías: (i) Actividades de atención nutricional, (ii) Actividades administrativas, (iii) Actividades de producción de alimentos, (iv) Actividades de supervisión, y (v) Actividades de distribución e higiene. La Figura 3 muestra los porcentajes del costo que representan estas actividades.

Costos de los regímenes

Un paciente hospitalizado recibe cuatro comidas durante el día: desayuno, almuerzo, onces y cena. Algunos de los regímenes más recurrentes en el hospital son: dieta líquida, dieta de comida blanda, dieta blanda sin residuos, la dieta baja en grasas y la dieta completa. Este hospital elabora 36 dietas diferentes que fueron organizadas en 16 grupos diferentes, los costos se pueden apreciar en la Figura 4.

Figura 1. Metodología General de ABC

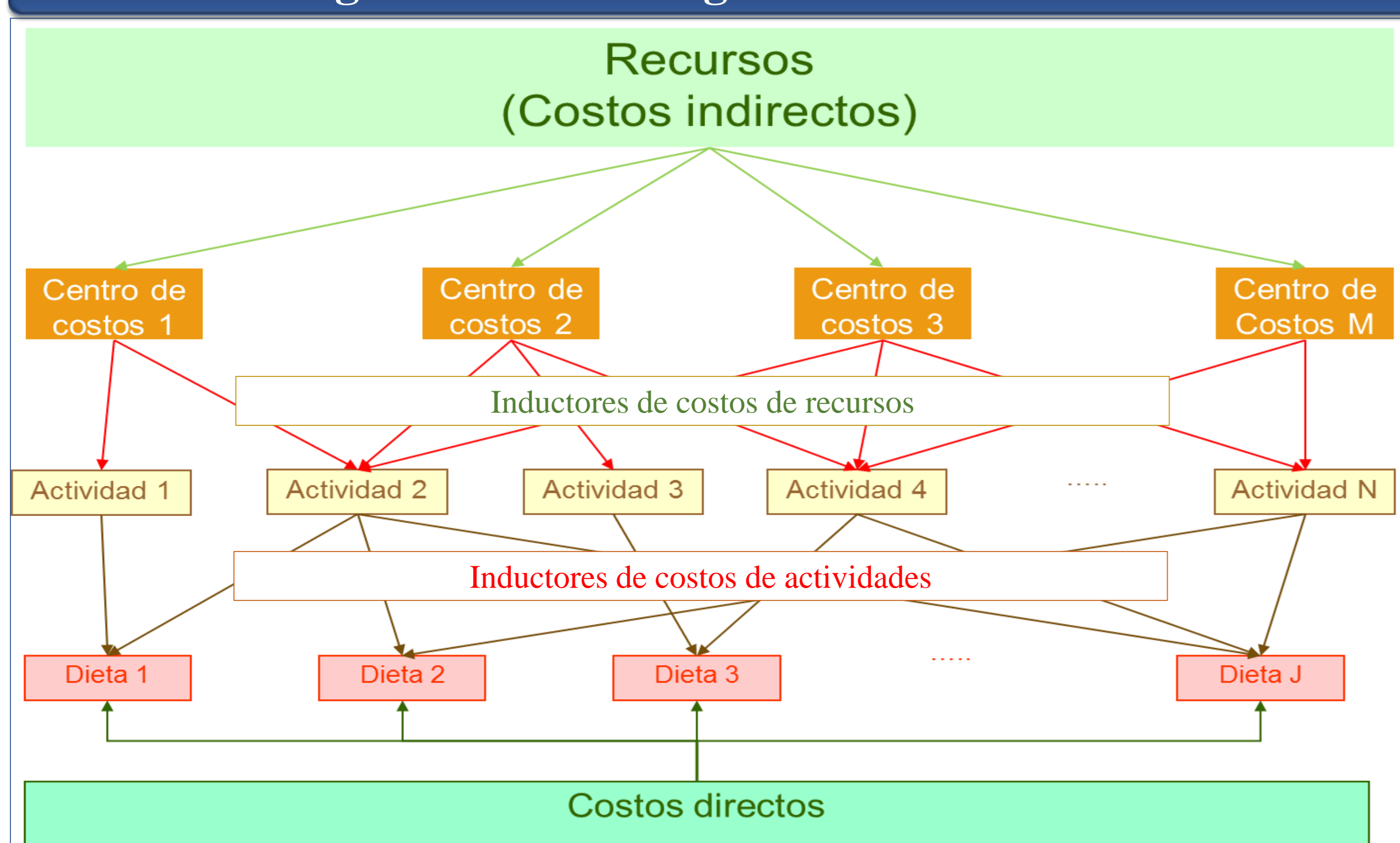


Figura 2. Información para los costos ABC

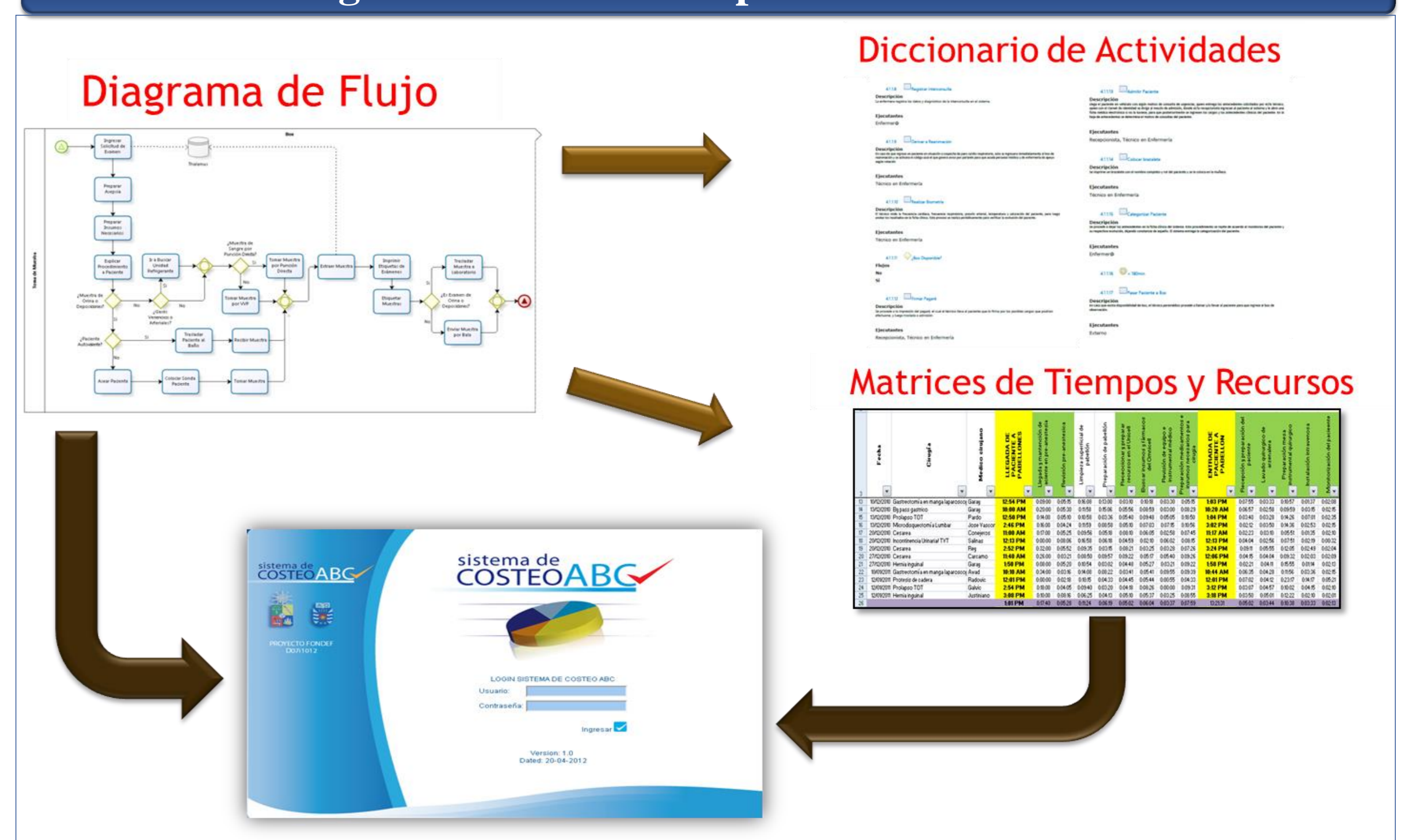


Figura 3. Costos de Actividades (porcentual)

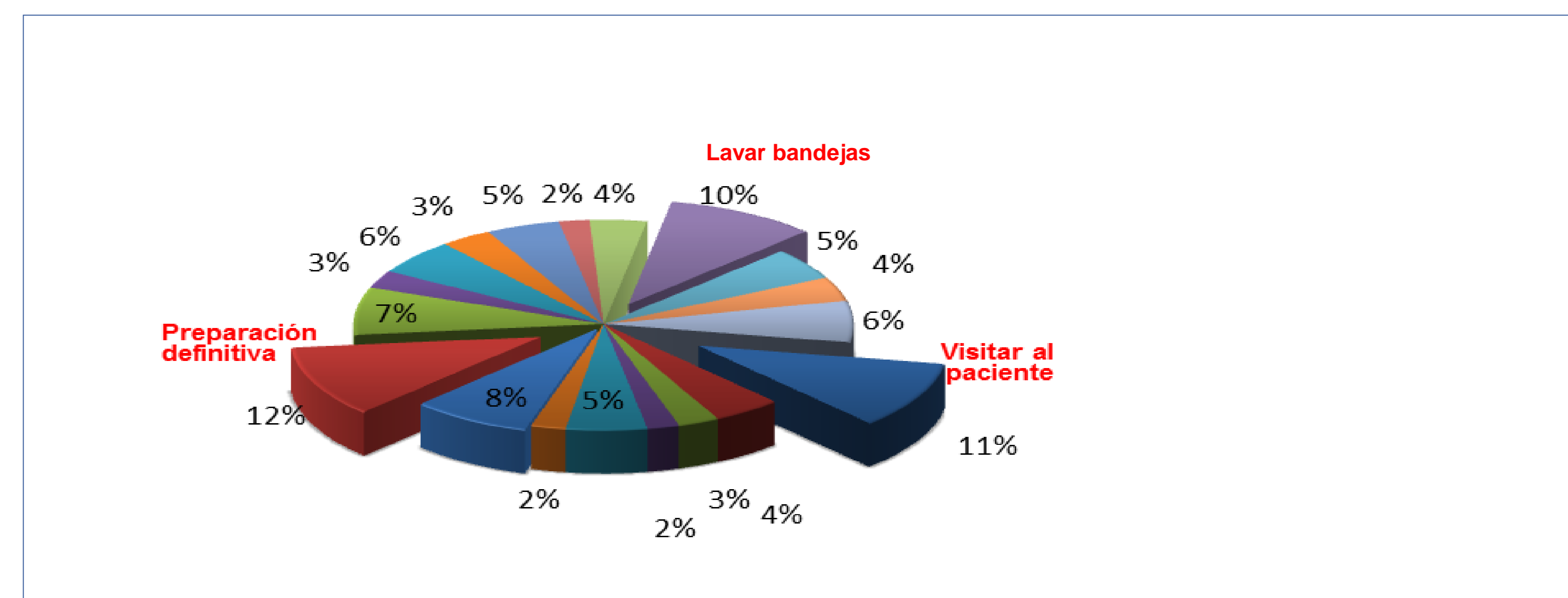
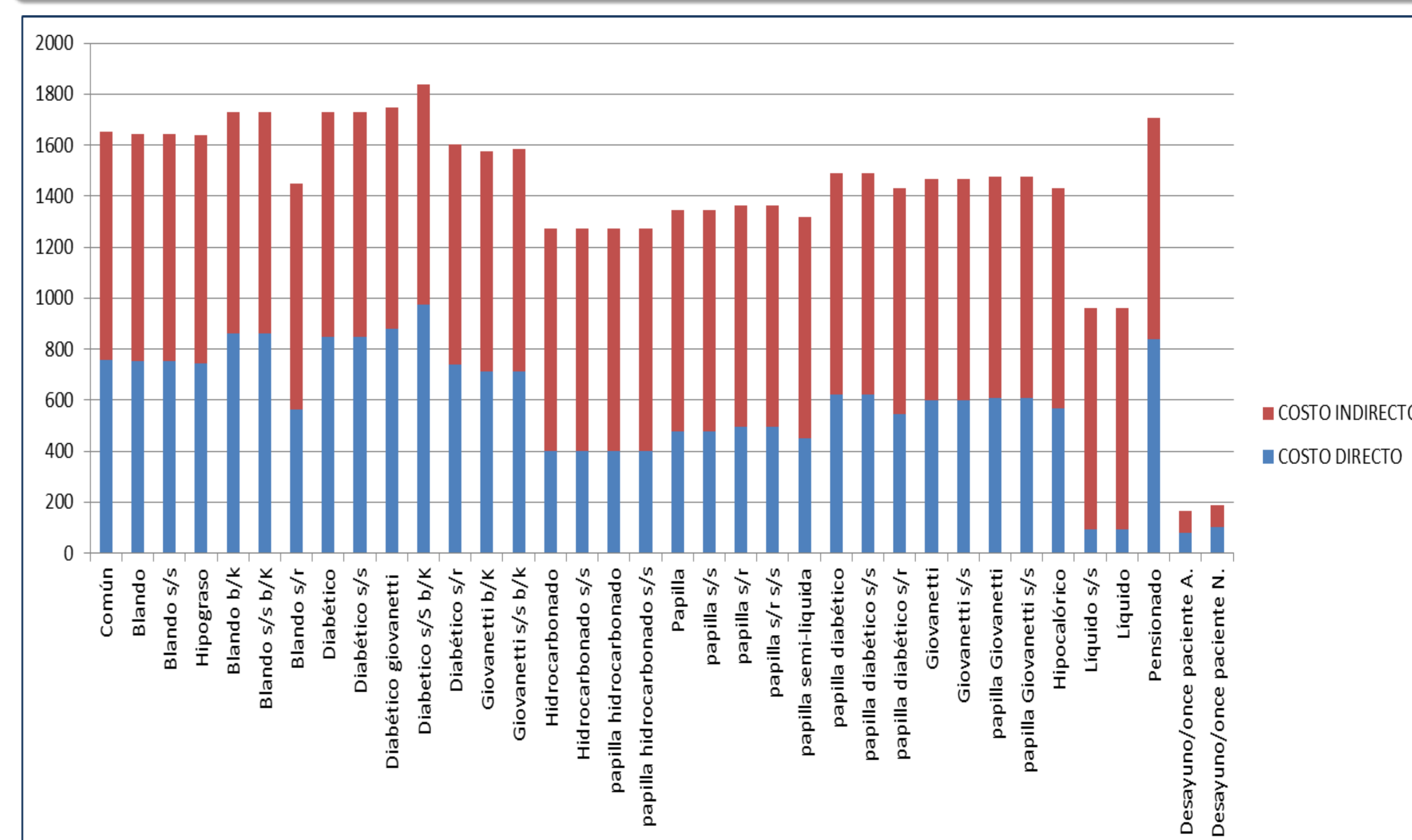


Figura 4. Costo por Ración-Régimen



Conclusiones

El trabajo presentado es una aplicación práctica de una herramienta de gestión financiera, ABC, la que es útil para reducir costos y mejorar la gestión de la unidad.

ABC representa una oportunidad de obtener un método más detallado y riguroso para asignar los costos de una unidad de nutrición. Los resultados de este estudio muestran los costos monetarios de cada régimen por paciente. El sistema de costeo ABC permite la identificación de los procesos y las actividades relacionadas con el servicio de alimentación de un hospital, lo que ayudará a la gestión de la unidad para entender sus actividades y recursos. De esta manera las unidades pueden mejorar su comprensión de las actividades que agregan valor al proceso de producción y a la entrega de los servicios de alimentos. Por otra parte, ABC permite identificar el costo de las actividades que no están directamente relacionados con las actividades principales de nutrición, como son las actividades administrativas. Ofreciendo así información útil sobre los tipos y la cantidad de recursos utilizados e identificando posibles fuentes de reducción de costes, sin alterarla calidad de los servicios prestados. Por último, un modelo para el cálculo de los costos indirectos basados en ABC puede proporcionar una base estable para la mejora en la unidad de nutrición y también apoyar en el cumplimiento de las normas alimentarias que el Ministerio de Salud requiere.

Los resultados muestran efectos positivos en la reducción de costos para el departamento de nutrición después de implementar ABC / ABM. Se descubre que existen oportunidades para mejorar la rentabilidad de la unidad y los resultados también podrían ser replicados en otras áreas del hospital. ABC entrega información sobre la cantidad de tiempo que dedica la nutricionista en completar el papeleo requerido (actividad visitar al paciente) y como resultado de éste análisis, se introdujeron cambios en el sistema que permitieron reducir esta carga laboral y así concentrar su trabajo en actividades más relevantes. Eficiencias adicionales se lograron a través de la eliminación de actividades sin valor añadido y la automatización de los informes.