

**FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DEL SALVADOR**

***MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA***



**PRIMERA ETAPA HACIA LA APLICACIÓN DEL SISTEMA  
DE COSTOS ABC-ABM EN ORGANIZACIONES DE  
SALUD**

**Postulante:** Paddy Ressini Pericón

**Tutor:** Dr. Eduardo Bendersky

***Buenos Aires - Argentina***

**2009**

**Primera etapa hacia la aplicación del sistema  
ABC/ABM en organizaciones de Salud.**

## Índice

<b>CAPÍTULO PRIMERO: INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
I.1. PRESENTACIÓN .....	5
I.2. OBJETIVOS.....	7
I.2.a. <i>Objetivo general</i> .....	7
I.2.b. <i>Objetivos específicos</i> .....	7
I.3. HIPÓTESIS .....	8
I.4. JUSTIFICACIÓN.....	9
I.4.a. <i>Justificación teórica</i> .....	9
I.4.b. <i>Justificación metodológica</i> .....	10
I.4.c. <i>Justificación práctica</i> .....	10
I.5. ALCANCES Y LIMITACIONES .....	11
<b>CAPÍTULO SEGUNDO: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
II.1. <i>Antecedentes Investigativos</i> .....	13
II.2. EL SISTEMA ABC-ABM.....	15
II.3. FASES PARA IMPLEMENTAR EL ABC/ABM .....	19
II.4. <i>Beneficios del sistema ABC/ABM</i> .....	22
II.5. <i>Cómo son las empresas que han implantado el ABC/ABM</i> .....	23
II.6. <i>Las Organizaciones de Salud</i> .....	24
II.6.a. <i>Definiciones conceptuales</i> .....	24
II.6.b. <i>Características de los Productos/Servicios de Salud</i> .....	25
II.6.c. <i>Los productos/servicios</i> .....	25
II.5.d. <i>La medición de los productos servicios</i> .....	29
II.7. <i>Sistema de Costos por Paciente y Patología: Su filosofía y cálculo</i> .....	30
II.8. <i>El Protocolo Médico: Cuanto se gasto vs. Cuanto se debió gastar</i> .....	35
II.9. <i>La metodología del cálculo – El sistema de costos propuesto</i> .....	37
II.10. <i>Los reportes para la gestión</i> .....	41
II.11. <i>Los Procesos Asistenciales. Sus costos y la gestión de la empresa</i> .....	44
II.11.a. <i>Definiciones y organización de las empresas por procesos</i> .....	44
II.11.b. <i>Los costos por paciente y patología en la gestión por procesos</i> .....	50
<b>CAPÍTULO TERCERO: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>54</b>
III.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	54
III.1. a. <i>Determinación del universo o población</i> .....	54
III.1. b. <i>Determinación de la muestra</i> .....	54
III.1. c. <i>Unidad de observación</i> .....	54
III.2. SELECCIÓN DEL MÉTODO Y NIVELES DE INVESTIGACIÓN.....	55
III.2. a. <i>Tipo de investigación</i> .....	55
III.2. b. <i>Tipo de diseño</i> .....	56
III.3. FUENTES, MÉTODO Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	57
III.3. a. <i>Fuentes</i> .....	57
III.3. b. <i>Métodos para la recolección de datos</i> .....	57
III.3. d. <i>Instrumentos</i> .....	58
III.3. e. <i>Plan de tabulación de datos</i> .....	58
<b>4. ENCUESTA A GERENTES O EMPLEADOS JERÁRQUICOS DE HOSPITALES Y CLINICAS PRIVADAS.....</b>	<b>60</b>
<b>5. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....</b>	<b>75</b>

<b>6. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>85</b>
<i>Formulario de Encuesta.....</i>	<i>85</i>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>90</b>

## **CAPÍTULO PRIMERO: INTRODUCCIÓN.**

### ***1.1. Presentación***

Los modelos de gestión de costos tienen su propia historia, en la cual fueron atravesando modificaciones y proyectos de perfeccionamiento de acuerdo a los cambios en el contexto económico y social.

Durante las últimas décadas, especialmente durante los años ochenta y noventa, aparecieron con inusitada fuerza una multiplicación de aportes e investigaciones científicas vinculadas a la búsqueda de nuevos modelos de costos, que estuvieran a la altura de las exigencias informativas de las empresas actuales.

De esta forma surgieron nuevos modelos de gestión, entre los que destaca el Sistema de Gestión y Costes basado en Actividades (ABC-ABM) que, actualmente, tiene una alta adopción en los Estados Unidos, Australia y Canadá.

Este trabajo consiste en una primera instancia de valoración del Sistema de Gestión y Costes basado en Actividades, sus potencialidades y limitaciones y las posibilidades de su aplicación para la gerencia de las organizaciones de salud.

En nuestra época, el contexto económico, pero también el social y el cultural, tienden a modificarse aceleradamente. Por esta razón, las cuestiones referidas a los modelos de gestión de actividades y de costos deben tener la capacidad y la sensibilidad para empalmar con el ritmo y estar a la altura de las transformaciones que ocurren en la situación social, empresarial y productiva.

Los sistemas de estimación de costos tradicionales no reconocen los diferentes recursos utilizados, los costos asociados con los procesos complejos y el margen directo real de cada servicio, lo que promueve la búsqueda de herramientas administrativas que ayuden a la gerencia en el proceso de toma de decisiones que permitan lograr mejoras en los procesos y reducciones de costos que permitan obtener una ventaja competitiva.

Otro problema fundamental para cualquier modelo de gestión y costo es, como explicaremos a continuación, la asignación de costos indirectos a los distintos objetivos de costo, particularmente al objetivo último que son los productos terminados. En este sentido, las instituciones o empresas necesitan contar con información confiable, oportuna y lo más precisa posible sobre el costo de sus productos (o de las actividades involucradas) para una adecuada toma de decisiones que no produzca distorsiones de precios. De acuerdo con lo precedente las empresas requieren de un buen sistema de costos con el cual se pueda determinar con exactitud el costo de los productos y servicios que ofrecen, así como la rentabilidad de los mismos; para ello es indispensable conocer no solo los recursos e insumos que requiere el producto y/o servicio, sino también las áreas relacionadas con ellos y las actividades que los involucran.

Realizaremos un trabajo de campo en instituciones de salud privadas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a través de una encuesta a directivos, empleados contables, médicos y personal de staff de dichas instituciones (respecto de las cuáles mantendremos la confidencialidad por pedido expreso de los encuestados), analizando las debilidades del sistema de costos vigente y las expectativas y las posibilidades de adopción de la nueva metodología.

Partiremos entendiendo que el objetivo de una empresa de salud pasa por solucionar los problemas sanitarios de sus pacientes (desde la prevención hasta la rehabilitación), por lo tanto la gestión está orientada al paciente y de la enfermedad.

o patología que este necesite tratar de incorporar una visión de procesos asistenciales y su gerenciamiento a través de los costos: Costos por Paciente, Patología y Procesos. El concepto es sencillo: como cualquier empresa el producto o servicio de una institución de salud se obtiene a través de un proceso.

## ***1.2. Objetivos.***

### **1.2.a. Objetivo general**

Realizar una valoración del Sistema de Gestión y Costos basado en Actividades en la actualidad, sus potencialidades y limitaciones y las posibilidades de su aplicación para la gerencia de las organizaciones de salud.

Proponer la gestión de las empresas de Salud a través de los procesos y sus costos.

### **1.2.b. Objetivos específicos**

- Describir la historia de los modelos de gestión y costos y, en particular, el surgimiento del sistema ABC-ABM atendiendo al contexto económico y social de la época.
  
- Indagar y evaluar la percepción que tienen los ejecutivos y directores de instituciones de la salud de los sistemas de gestión y costos y su disposición frente a la adopción del sistema ABC-ABM.

- Detectar e identificar las potencialidades y limitaciones del sistema ABC-ABM en el control por medio de reducción de costos a través de las estadísticas de los procesos aplicados a las instituciones que fueron tomadas para el trabajo de campo.
- Proponer un sistema de costos que conlleve a la reorganización de las empresas de salud, mejorando su gestión tanto asistencial como administrativa.
- Generar cambios operativos en las organizaciones de salud haciéndolas mas rentables.

### ***1.3. Hipótesis.***

- El Sistema de Gestión y Costos basado en Actividades es una técnica moderna de asignación de los costos a los productos y una herramienta gerencial que sirve en la organización como una manera eficiente para mejorar sensiblemente la gestión de las empresas de Salud tanto rentablemente como asistencialmente

### **VARIABLE 1- Variable independiente, cuali-cuantitativa.**

Ineficiencias y errores en los métodos de contabilidad tradicionales utilizados por empresas de salud de nuestro país.

## **VARIABLE 2- Variable dependiente, cuali-cuantitativa.**

Derroche de recursos, ineficacia organizativa y errores en la toma de decisiones.

## **Variable 3 – Variable interviniente cualicuantitativa**

Métodos de gestión y costos utilizados en las instituciones de salud.

### ***I.4. Justificación.***

#### **I.4.a. Justificación teórica.**

La investigación se justifica desde una perspectiva teórica ya que permite realizar un análisis de las ventajas del sistema ABC-ABM para la eficiencia de las organizaciones de la Salud, demostrando que este sistema es una herramienta que posibilita un uso adecuado de la información para la toma de decisiones internas y externas.

Incorporar esta nueva metodología basada en la gestión de actividades permitirá obtener información oportuna para la toma de decisiones en las instituciones privadas de salud de nuestro país. Según intentaremos demostrar, este modo de gestión trata de integrar todos los factores en pos de lograr mejoras de eficiencia en la organización.

El sistema ABC-ABM considera en su análisis indicadores cuantitativos y cualitativos, financieros y no financieros y produce un cambio de perspectiva en los sistemas de control de gestión y costos que mejora sensiblemente la

productividad, contribuyendo así al seguimiento de las variables y las causas que definen la competitividad empresarial (calidad, atención al cliente, etc.).

#### **I.4.b. Justificación metodológica.**

Desde el análisis y la comparación de las metodologías actuales de cálculo de costos y gestión de las instituciones privadas de salud se podrá elaborar un diagnóstico sobre cuáles son los principales ineficiencias y debilidades que afrontan estas instituciones y se podrá evaluar los beneficios que aportaría la adopción del sistema ABC/ABM para la mejora de la gerencia en instituciones de salud. Se hizo un trabajo de campo en diferentes instituciones de salud privadas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con el objetivo de evidenciar los beneficios que aportaría la incorporación de la nueva metodología.

Se realizó una muestra a través de encuestas a directivos, empleados jerárquicos, médicos, técnicos, etc. de la institución, en los que se incluyen variables, factores e indicadores que dan cuenta de las debilidades de los sistemas actuales y las posibilidades que inauguraría el nuevo modelo. A su vez, se apeló a la búsqueda de material documental y bibliográfico, y a la observación participante, dada la posibilidad del investigador de interactuar con directivos y empleados de la institución.

#### **I.4.c. Justificación práctica.**

La mejora en el sistema de costos y gestión de una organización de salud constituye una cuestión de relevancia no solo en la perspectiva de mejorar rentabilidad de la empresa sino, también, para los clientes y la comunidad que accede a sus servicios en tanto los mejoramientos metodológicos en la