

Ejemplo del libro “Administración de costos, Contabilidad y Control” de Hansen y Mowen 5ª ed.

Suponga que un hospital está llevando a cabo un estudio piloto ABC para determinar el costo de los cuidados de enfermería para diferentes tipos de pacientes de cardiología, cuya unidad se localiza en un piso del hospital. La entrevista con el supervisor de cuidados de enfermería de la unidad se produce más abajo. Las preguntas se dan con los propósitos que persiguen y con las respuestas del supervisor. La entrevista no tiene la finalidad de visualizarse como un análisis exhaustivo, sino que más bien representa una muestra de lo que podría ocurrir.

Pregunta 1 (Identificación de la actividad): ¿Puede describir qué hacen las enfermeras por los pacientes en la unidad de cardiología? (las actividades son cosas que hacen unas personas para otras).

Respuesta: Existen cuatro actividades principales, todas ellas aplicadas a los pacientes: el tratamiento (la administración de medicamentos y el cambio de ropa), el monitoreo (la verificación de signos vitales y la comunicación de la información acerca de los pacientes), el suministro de cuidados de higiene y físicos (bañarlos, cambiar las camas y la ropa, el caminar con ellos, etc.) y responder a sus requerimientos (aconsejarlos, proporcionarles canapés y responder a sus llamadas).

Pregunta 2 (Identificación de las actividades): ¿Utilizan equipo algunos pacientes? (las actividades

también pueden ser los trabajos que realiza el equipo para otras personas).

Respuesta: Sí. En la unidad de cardiología, los monitores se utilizan ampliamente. El monitoreo es una actividad importante para este tipo de pacientes.

Pregunta 3 (Identificación de la actividad): ¿Qué papel desempeña usted en la unidad de cardiología? (las actividades son cosas que hacen unas personas para otras).

Respuesta: No tengo contacto directo con los pacientes. Soy responsable de la programación de horarios, las evaluaciones y la solución de problemas con el área de enfermería.

Pregunta 4 (Identificación de recursos): ¿Qué recursos son utilizados por las actividades de cuidados de las enfermeras (equipos, materiales, energía)? (las actividades consumen recursos, además de mano de obra).

Respuesta: Los uniformes (los cuales son pagados por el hospital), las computadoras, los utensilios de las enfermeras tales como las tijeras y los instrumentos (los suministros imputables al paciente se cargan a quien corresponda) y el equipo de monitoreo en la estación de cuidados de enfermería.

Pregunta 5 (Identificación del generador de recursos): ¿Qué cantidad de tiempo pasan las enfermeras en cada actividad? ¿Qué cantidad de tiempo de equipo se ocupa en cada actividad? (se necesita información para asignar el costo de la mano de obra y del equipo a las actividades).

Respuesta: Recientemente completamos una encuesta de trabajo. Alrededor de 25% del tiempo de una enfermera se utiliza en aplicar el tratamiento a los pacientes, 20% proporcionándoles cuidados de higiene, 40% respondiendo a sus requerimientos y 15% en su monitoreo. Mi tiempo es de 100% de supervisión. El equipo se utiliza en su totalidad para las actividades de monitoreo. El uso de la computadora se divide en 40% para la supervisión y 60% para el monitoreo (el traspaso de las lecturas a los registros de los pacientes se visualiza como una tarea de monitoreo).

Pregunta 6 (Generadores potenciales de actividad): ¿Cuáles son los productos finales de cada actividad? Es decir, ¿cómo mediría las exigencias de cada actividad? (esta pregunta ayuda a identificar los generadores de actividad).

Respuesta: Tratamiento de los pacientes: número de tratamientos; suministro de cuidados de higiene: horas de cuidados; respuesta a sus requerimientos: número de requerimientos, y monitoreo de los pacientes: horas de monitoreo.

Pregunta 7 (Identificación de los objetos de costo potenciales): ¿Quién o qué utiliza el producto final de la actividad? (identifica el objeto del costo: los productos, otras actividades, clientes, etc.).

Respuesta: Bueno, para trabajos de supervisión programo, evalúo el desempeño y trato de asegurarme

de que las enfermeras lleven a cabo sus actividades de manera eficiente. Las enfermeras se benefician de lo que hago. Los pacientes reciben los beneficios de las actividades de cuidados de las enfermeras. Tenemos tres tipos de pacientes de cardiología, cuidados intensivos, cuidados intermedios y cuidados normales. Estos pacientes hacen exigencias distintas sobre las actividades de cuidados de enfermería. Por ejemplo, los pacientes de cuidados intensivos rara vez tienen tiempo para caminar, pero utilizan muchos tratamientos y necesitan más tiempo de monitoreo.

Diccionario de actividades

Nombre de la actividad	Descripción de la actividad	Tipo de actividad	Objeto(s) de costo	Generador de actividad
Supervisión de enfermeras	Programación, coordinación y evaluación del desempeño	Secundaria	Actividades dentro del departamento	Porcentaje de tiempo que pasan las enfermeras en cada actividad
Tratamiento a pacientes	Administración de medicamentos y cambio de ropa	Primaria	Tipos de pacientes	Número de tratamientos
Suministro de cuidados higiénicos	Baños, cambio de camas y de ropa, caminar con pacientes	Primaria	Tipos de pacientes	Horas de mano de obra
Respuesta a requerimientos de los pacientes	Atención de llamadas, aconsejar, suministro de canapés, etc.	Primaria	Tipos de pacientes	Número de requisiciones
Monitoreo de pacientes	Verificación de signos vitales y comunicación de la información	Primaria	Tipos de pacientes	Horas de monitoreo

Asignación de costos a las actividades

Porcentaje de tiempo en cada actividad

Actividad	Supervisor	Enfermeras
Supervisión de enfermeras	100	0
Tratamiento de los pacientes	0	25
Suministro de cuidados higiénicos	0	20
Respuesta a los requerimientos	0	40
Monitoreo de pacientes	0	15

Supervisión de enfermeras	\$ 50 000 (por rastreo directo)
Tratamiento de los pacientes	\$ 75 000 (0,25 x \$300 000)
Suministro de cuidados higiénicos	\$ 60 000 (0,20 x \$300 000)
Respuesta a los requerimientos	\$ 120 000 (0,40 x \$300 000)
Monitoreo de pacientes	\$ 45 000 (0,15 x x \$300 000)

	Distribución de suministros y uniformes
Supervisión de enfermeras	3,7%
Tratamiento de los pacientes	30,7%
Suministro de cuidados higiénicos	34,0%
Respuesta a los requerimientos	27,0%
Monitoreo de pacientes	4,5%

CUADRO 4-12

Segregación de los costos del mayor general

Mayor general → Base de datos ABC

Unidad de cardiología

Perspectiva del catálogo de cuentas		Perspectiva ABC	
Supervisión	\$ 50 000	Supervisión de enfermeras	\$ 52 280
Suministros	40 600	Tratamientos a pacientes	90 000
Uniformes	8 200	Suministro de cuidados higiénicos ..	76 600
Salarios	300 000	Respuesta a los requerimientos	133 200
Computadoras	1 200	Monitoreo de pacientes	127 920
Monitores	80 000	Total	<u>\$480 000</u>
Total	<u>\$480 000</u>		

Asignación de los costos de las actividades secundarias a las actividades primarias

CUADRO 4-13

Asignación de costos de las actividades secundarias a las actividades primarias

Tratamiento de los pacientes	\$103 070 ^a
Suministro de cuidados higiénicos	87 056 ^b
Respuesta a los requerimientos	154 112 ^c
Monitoreo de pacientes	135 762 ^d

^a\$90 000 + (0.25 × \$52 280).

^b\$76 600 + (0.20 × \$52 280).

^c\$133 200 + (0.40 × \$52 280).

^d\$127 920 + (0.15 × \$52 280).

Objetos de costo y cédula de actividades

CUADRO 4-14

Cédula de actividades: unidad de cardiología

Actividad	Generador de actividad	Normal	Intermedio	Intensivo	Total
Servicios proporcionados (final)	Días-paciente	10 000	5 000	3 000	
Tratamiento de los pacientes	Tratamientos	5 000	10 000	15 000	30 000
Suministro de cuidados higiénicos	Horas de higiene	5 000	2 500	8 500	16 000
Respuesta a los requerimientos	Requisiciones	30 000	40 000	10 000	80 000
Monitoreo de pacientes	Horas de monitoreo,	20 000	60 000	120 000	200 000

	Tipo de paciente		
	Normal	Intermedio	Intensivo
Tratamiento de pacientes:			
\$3.44 × 5 000	\$ 17 200		
\$3.44 × 10 000		\$ 34 400	
\$3.44 × 15 000			\$ 51 600
Suministro de cuidados higiénicos			
\$5.44 × 5 000	27 200		
\$5.44 × 2 500		13 600	
\$5.44 × 8 500			46 240
Respuesta a los requerimientos:			
\$1.93 × 30 000	57 900		
\$1.93 × 40 000		77 200	
\$1.93 × 10 000			19 300
Monitoreo de pacientes:			
\$0.68 × 20 000	13 600		
\$0.68 × 60 000		40 800	
\$0.68 × 120 000			81 600
Total de costos	<u>\$115 900</u>	<u>\$166 000</u>	<u>\$193 740</u>
Unidades	<u>÷ 10 000</u>	<u>÷ 5 000</u>	<u>÷ 3 000</u>
Costos de cuidados de enfermería por día paciente	<u>\$ 11.59</u>	<u>\$ 33.20</u>	<u>\$ 66.25</u>