
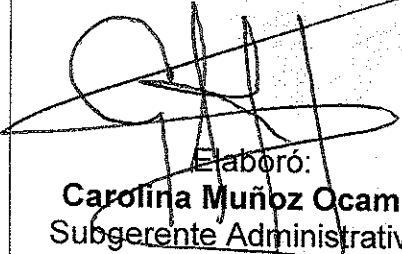

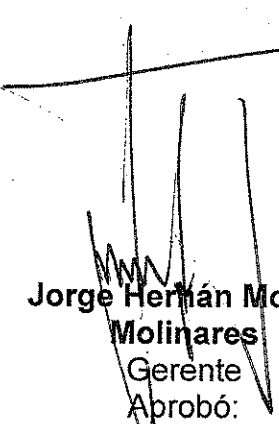


 <small>del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"</small>	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 1 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		



MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.

 Elaboró: Carolina Muñoz Ocampo Subgerente Administrativa y Logística	 Apoyo elaboración: Consuelo Del Pilar Estrada Contratista Profesional Apoyo de Costos	 Jorge Hernán Mojica Molinares Gerente Aprobó: RESOLUCIÓN No. 774 2023/09/28
	FECHA: 2023/07/25 Vo.Bo. Jessica Natalia Bautista. Oficina de Calidad.	

 <small>Entidad Social del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"</small>	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 2 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

CONTENIDO



1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	OBJETIVO.....	4
2.1.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	4
3.	ALCANCE Y RESPONSABLE.....	5
3.1.	ALCANCE.....	5
3.2.	RESPONSABLES.....	8
4.	NORMATIVIDAD.....	8
5.	COMPONENTES DEL SISTEMA DE COSTOS ABC.....	10
6.	DESCRIPCION DE COMPONENTES.....	10
6.1.	CONTEXTO COSTEO ABC.....	10
6.2.	COMPONENTES BASICOS DE COSTOS ABC.....	10
6.3.	OBTENCION DE INFORMACION PARA EL CALCULO DEL COSTEO ABC.....	11
6.4.	CALCULO DE LOS COSTOS ABC.....	12
6.5.2.	ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE COSTOS ABC.....	16
7.	TERMINOS Y DEFINICIONES.....	25
8.	PRESENTACIÓN DE INFORMES.....	29
9.	INDICADORES.....	29
10.	BIBLIOGRAFIA.....	30
11.	CONTROLES.....	30
12.	CONTROL DE CAMBIOS.....	31

	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 3 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

1. INTRODUCCIÓN.

Las entidades públicas, cuyas funciones estén al servicio de la comunidad, deberán implementar un Sistema de Costos que les permita determinar los valores que se causan en desarrollo de sus funciones; éstos deben ser cuantificados y desagregados según las funciones de la misma.

Por lo anterior la Empresa Social del Estado del departamento del Meta E.S.E. Solución, requiere un sistema de información que apoye el logro de sus objetivos, que permita trabajar dentro de una cultura de calidad y que conlleve a un mejoramiento continuo, con metodologías y modelos que le permitan: medir su gestión y el servicio que presta al ciudadano, determinar la eficacia, eficiencia y efectividad en el uso de los recursos y comparar los costos de las actividades, procesos y/o servicios afines o similares. Dada la importancia significativa del coste de las actividades, procedimientos, procesos y servicios, y medir su impacto económico; por lo que la entidad busca a través del Sistema de Gestión de Costos ABC, realizar un estudio costos piloto al Hospital Local de Restrepo, cuantificar la asignación y uso de los recursos asignados a los centros de Costos desde la contabilidad, los cuales a su vez, se encuentran asociados a las actividades desarrolladas, todo esto enmarcado en la optimización de los servicios prestados a la comunidad. La flexibilidad de la estructura del Sistema de Gestión de Costos ABC y la diversidad de informes e indicadores que éste aporta, debe servir a la entidad para comprender cada uno de los centros de costo de los Hospitales, generando interrelaciones que, interpretadas desde diferentes puntos de vista, permitan un análisis gerencial que apoye a la dirección en la toma de decisiones para el proceso contractual con las diferentes entidades públicas o privadas, EPS, ERP y particulares.

 Gobierno del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 4 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		



2. OBJETIVO.

Implementar un manual de costos ABC modelo piloto de para el Hospital Local de Restrepo, que permita tomar decisiones estratégicas en forma apropiada, debido a que, al determinar los costos de una área, actividades, procesos y procedimientos, se puede asignar el precio correcto del producto o servicio y analizar cómo se encuentra éste en relación con la competencia y si internamente es rentable o no para la Empresa. El método de costos ABC constituye un valioso aporte a los procesos hospitalarios, por cuanto, no solamente facilita una mejor asignación de los costos y gastos, sino que también los concibe con una mayor integración a los procesos y actividades dentro de la empresa, a partir de análisis profundo y detallado de los resultados.

Realizar el cálculo de los costos de los recursos utilizados para la prestación de servicios en el Hospital Local de Restrepo, adscrito a la E.S.E. Solución Salud, facilitando herramientas para la planeación del ejercicio, determinando utilidades, control y reducción de costos y sobre todo la toma de decisiones estratégicas en forma adecuada, eficiente y eficaz.

2.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Implementar el manual de costos ABC modelo piloto en el Hospital Local de Restrepo, para obtener como la expresión en términos monetarios de las cuantías asignados a la realización de un procedimiento, a la prestación de un servicio, o a los valores invertidos en las compras de productos con destino a su comercialización y contratación de prestación de servicios asistenciales o de mantenimiento.
- Diseñar un manual de costos ABC modelo piloto compatibles con las nuevas realidades competitivas y para el cumplimiento de la normatividad vigente, sin producir las distorsiones de precios del mercado.
- Integrar metodológicamente en el proceso de planeación estratégica la implementación del manual de costos ABC modelo piloto como parte del mejoramiento interno de sus procesos, en la gestión administrativa, de presupuestación enfocándolo por actividades.
- Realizar el análisis de la información obtenida al final del proceso.
- Analizar el reporte de producción de Actividades y procedimientos.

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 5 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

- Revisar si se está facturando la totalidad de los insumos inmersos en cada actividad y/o procedimiento.
- Ayudar en el proceso de generación de las posibles alertas de no facturación y reportar a la Subgerencia Administrativa y Logística.
- Brindar una respuesta a las necesidades de alineación, con la estrategia empresarial, la optimización de procesos y la orientación hacia la generación de valor en la E.S.E. Solución Salud.
- Lograr que el proceso de costo piloto, sirva como herramienta administrativa que ayude a la gerencia en el proceso de toma de decisiones para lograr mejoras en los procesos y reducciones de costos, que permitan obtener una ventaja competitiva.
- Elaborar la plantilla en Excel del manual de costos ABC modelo piloto para el Hospital Local de Restrepo y generar el respectivo análisis e informe técnico.



3. ALCANCE Y RESPONSABLE.

3.1. ALCANCE.

La Empresa Social del Estado del departamento del Meta E.S.E. Solución Salud, está comprometida en realizar una gestión dinámica, que logre la racionalización del gasto, la viabilidad presupuestal, y la optimización de recursos atendiendo criterios de ética, transparencia, responsabilidad frente al riesgo y rigurosidad financiera, garantizando así la sostenibilidad y estabilidad de la Empresa Social del Estado, a través de la planeación estratégica de recursos y costeo de la producción de cada uno de los servicios y/o actividades que se realizan al interior de la empresa y en especial a el Hospital Local de Restrepo adscrito a la E.S.E. Solución Salud.

El presente manual aplica a todo a las áreas de la organización donde se generen registros y/o costos por la prestación de los servicios en salud.

Por lo anterior y teniendo en cuenta que en la empresa no existe un modelo de costos ABC que permita tomar decisiones estratégicas en forma acertada, debido a que al determinar los costos se puede asignar el precio del servicio y o actividades y analizar cómo se encuentra éste en relación con los precios ofertados por la competencia. Además de ello **toda Institución Prestadora de Servicios de Salud debe contar con un sistema contable que permita registrar los costos de los servicios ofrecidos.**



 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 6 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

Se busca con la implementación del manual de costos ABC modelo piloto al Hospital Local de Restrepo, Costos Basado en las Actividades ABC (Activity Based Costing), modelo que permite la asignación y distribución de los diferentes costos directos e indirectos, gastos variables y gastos fijos, de acuerdo a las actividades realizadas, pues son éstas las que realmente van inmersos en los costos de los servicios y/ actividades que se ofertan. Este manual de costos ABC modelo piloto nace de la necesidad de dar solución a la problemática que presenta la Empresa, debido a que no reflejan puntualmente la cadena de valor añadido en la prestación de un servicio determinado, por lo tanto, no es posible una adecuada determinación del precio para los procesos de negociación contractual, con las diferentes Entidades Responsables de Pago, EPS o Particulares.

El manual de costos ABC modelo piloto asigna y distribuye los costos directos e indirectos y los gastos fijos y variables, conforme a las actividades realizadas en el proceso de venta de un servicio, identificando el origen del costo con la actividad necesaria, no sólo para la producción de un servicio sino también para su venta; la actividad se entiende como el conjunto de acciones que tiene como fin el de incorporar valor añadido al servicio a través del proceso de elaboración. Complementando la definición de actividad, debe mencionarse que el modelo de costos ABC se basa en que productos o servicios consumen las actividades, y éstas a su vez son las generadoras de los costos.

Para la implementación del manual, se hace necesario recopilar la información que cada área posee ya sea de apoyo como son: área de presupuesto, facturación, cartera, auditoría de cuentas médicas, mercadeo, recurso humano, jurídica- contratación, contabilidad, tesorería, sistemas, almacén, farmacia, entre otros y desde la parte asistencial: área de laboratorio clínico, odontología, imagenología, consulta externa, higiene oral, hospitalización, observación, urgencias, y salas de parto, promoción y mantenimiento de la salud, transporte ambulancia básica o medicalizada, entre otros.

Con el fin de mitigar el riesgo de pérdida de recursos en las negociaciones contractuales con las EPS, Entidades Responsables de Pago y/o particulares, y con el propósito de dar cumplimiento a las exigencias de los entes de vigilancia y control, se hace necesario la implementación de un manual de costos ABC modelo piloto en la empresa y su integración en la gestión de la misma. Para ello se contrató un profesional para el apoyo de costos para iniciar el proceso del manual de costos ABC modelo piloto con uno de los Hospitales Locales (Restrepo); quien iniciará con la recolección de información, datos, análisis, segmentación y utilización de la información contable del Estado de Resultados (costos de producción y gastos) asignada al Hospital Local de Restrepo y la información de los gastos administrativos en que se incurre en los

	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 7 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		



procesos contractuales, administrativos, financieros y asistenciales desde el nivel central.

Una vez obtenida la información administrativa, financiera, asistencial y datos estadísticos de producción, se procede a extraer y organizar la información que permita elaborar la consolidación de la misma en hojas de Excel, por área, actividades, procesos y procedimientos que oferta la E.S.E. Solución Salud, del Hospital Local escogido como piloto; esto mientras se realizan los ajustes, e implementación, acomodación de la estructura para costos ABC, con sus respectivos reportes, informes y respectivo soporte para su puesta en marcha, del módulo de costos.

Es preciso mencionar que actualmente el software financiero-SEVEN de la E.S.E. Solución Salud tiene el módulo de costos ABC, pero este proceso no cumple con todos los requisitos que debe tener el software tal como lo manifestó Marcia S Reyes B consultora de Costos ABC en el informe de viabilidad del sistema de costos DIGITAL WARE radicado el día 2 de Diciembre de 2019, por lo cual se deberá o realizar un desarrollo por parte del proveedor del software DIGITAL WARE o adquirir un sistema de costos el cual permita realizar un costo real a la venta de servicios, en cumplimiento a las normas legales vigentes, como se menciona en el del artículo 185 de la ley 100 de 1993, "PARÁGRAFO. Toda Institución Prestadora de Servicios de Salud contará con un sistema contable que permita registrar los costos de los servicios ofrecidos. Es condición para la aplicación del régimen único de tarifas de que trata el Artículo 241 de la presente Ley, adoptar dicho sistema contable". "Será de obligatorio cumplimiento para contratar servicios con las Entidades Promotoras de Salud o con las entidades territoriales, según el caso, acreditar la existencia de dicho sistema".

Una vez se haya realizado el modelo piloto de costos ABC en el Hospital Local de Restrepo, definiendo el alcance, se realizará la socialización con el personal asistencial, administrativo y financiero y los funcionarios del Hospital Local de Restrepo, para su respectiva retroalimentación y/o brindar las capacitaciones sobre el proceso al personal, que permita obtener resultados que se puedan cumplir.

Se identificarán las áreas, actividades, procesos y procedimientos y que procesos de apoyo y operativos aplican, se analizará la estructura actual del sistema contable con sus respectivas cuentas de costos de producción y cuentas de gastos, por si existen cambios que sean necesarios realizar y así contar con la información necesaria para dar inicio al montaje del sistema de costos ABC en el módulo respectivo del software financiero una vez sea ajustado para llevar a cabo en línea este proceso y emitir los respectivos reportes e informes para realizar la evaluación y los análisis técnicos de los costos ABC por áreas, por procesos, por actividades y por procedimientos. Este informe sirve como herramienta administrativa y financiera, en los procesos de negociaciones o

	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 8 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

contratos de lo ofertado en el portafolio comercial de Servicios asistenciales de la Empresa.

Así mismo, con el buen uso de esta herramienta se puede monitorear los gastos de insumos hospitalarios, insumos de consumo de almacén (papelería, tinta, tonner, repuestos, insumos de aseo, entre otros), optimizando los recursos y generando resultados de impacto social, mejorando los indicadores de gestión y propendiendo por el reconocimiento y posicionamiento comercial frente a otras empresas de la misma línea.

3.2. RESPONSABLES.



La responsabilidad de cumplimiento del modelo de costos ABC, estará a cargo de la Subgerencia Asistencial, Subgerencia Administrativa y Logística, Supervisores e interventores de contratos, líderes de los procesos de las área de registro de proveedores, tesorería, presupuesto, contabilidad, facturación, cartera, auditoría de cuentas médicas, recurso humano, nomina, jurídica, compras y demás personal involucrado en las actividades, procesos y procedimientos de la Empresa Social del Estado del departamento del Meta E.S.E. Solución Salud.

4. NORMATIVIDAD.

La Contaduría General de la Nación no ha emitido normatividad específica relacionada con un sistema de costos en particular, pero ha desarrollado en el Régimen de Contabilidad Pública las normas técnicas relativas a las cuentas de actividad financiera, económica, social y ambiental, y retomó en el nuevo Plan General de Contabilidad Pública adoptado mediante la Resolución 355 de 2007, en el numeral 9.1.4.4., las normas técnicas de los costos de producción, las cuales contemplan el establecimiento de un sistema de costos para las entidades públicas que presten servicios individualizables o que produzcan bienes, ya sea que estén destinados para la venta, se suministren de manera gratuita o a precios económicamente no significativos.



Normatividad en el sector Salud.

Como se ha planteado, para el sector salud existe normatividad específica que trata el tema de costos. Un primer referente lo constituye la Ley 10 de 1990, por medio de la cual se reorganiza el sistema nacional de salud. Esta Ley establece en su artículo 8° la competencia de la Dirección Nacional del Sistema de Salud para formular las políticas y dictar todas las normas científico-administrativas de obligatorio cumplimiento por parte

 del Departamento del Meta E.S.E. "Defensora Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 9 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

de las entidades que integran el sistema. De este artículo es pertinente resaltar lo siguiente: "...b) Normas administrativas: las relativas a asignación y gestión de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros. Con base en las normas técnicas y administrativas se regularán regímenes tales como información, planeación, presupuesto, personal, inversiones, desarrollo tecnológico, suministros, financiación, tarifas, contabilidad de costos, control de gestión, participación de la comunidad, y referencia y contra referencia". La Ley 100 de 1993 especifica aún más los requerimientos en materia de costos, planteando la necesidad de que las entidades cuenten con un sistema de costos y registren los costos en el sistema contable, de manera que se pudiera establecer el costo de cada servicio, tal como se describe en los siguientes artículos: Artículo 185. "Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud. Son funciones de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud prestar los servicios en su nivel de atención correspondiente a los afiliados y beneficiarios dentro de los parámetros y principios señalados en la presente ley. Las Instituciones Prestadoras de Servicios deben tener como principios básicos la calidad y la eficiencia, y tendrán autonomía administrativa, técnica y financiera. Además, propenderán por la libre competencia en sus acciones, suministrando información oportuna, suficiente y veraz a los usuarios y evitando el abuso de posición dominante en el sistema. Están prohibidos todos los acuerdos o convenios entre Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, entre asociaciones o sociedades científicas, y de profesionales o auxiliares del sector salud, o al interior de cualquiera de los anteriores, que tengan por objeto o efecto impedir, restringir o falsear el juego de la libre competencia dentro del mercado de servicios de salud, o impedir, restringir o interrumpir la prestación de los servicios de salud.

Parágrafo. Toda institución Prestadora de Servicios de Salud contará con un sistema contable que permita registrar los costos de los servicios ofrecidos. Es condición para la aplicación del régimen único de tarifas de que trata el artículo 241 de la presente ley, adoptar dicho sistema contable. Esta disposición deberá acatarse a más tardar al finalizar el primer año de vigencia de la presente ley. A partir de esta fecha será de obligatorio cumplimiento para contratar servicios con las Entidades Promotoras de Salud o con las entidades territoriales, según el caso, acreditar la existencia de dicho sistema". Artículo 225. "Información requerida. Las Entidades Promotoras de Salud, cualquiera sea su naturaleza, deberán establecer sistemas de costos, facturación y publicidad. Los sistemas de costos deberán tener como fundamento un presupuesto independiente, que garantice una separación entre ingresos y egresos para cada uno de los servicios prestados, utilizando para el efecto métodos sistematizados. Los sistemas de facturación deberán permitir conocer al usuario, para que este conserve una factura que incorpore los servicios y los correspondientes costos, discriminando la cuantía subsidiada por el Sistema General de Seguridad Social en Salud." "El Ministerio

 <small>del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"</small>	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 10 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

de Salud, a través del Programa de Mejoramiento de los Servicios de Salud, diseñó una nueva metodología para el cálculo de costos hospitalarios en donde se mezclaron elementos de costos de absorción con metodología ABC buscando entregar a las instituciones hospitalarias una herramienta de fácil aplicación en cualquier nivel de atención y que cumpla integralmente con los requerimientos de información exigidos por los organismos de control, pero que fundamentalmente llene las expectativas de la alta gerencia y gerencia media, en relación con la información de costos de los servicios de salud que se prestan”

5. COMPONENTES DEL SISTEMA DE COSTOS ABC.

1. Contexto costeo ABC.
2. Obtención de Información requerida para el cálculo de los costos.
3. Cálculo de los costos.
4. Presentación de informes.

6. DESCRIPCION DE COMPONENTES.

6.1. CONTEXTO COSTEO ABC.

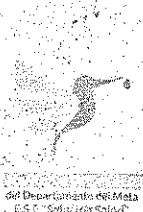

El cálculo de los costos ABC del centro piloto escogido Hospital Local de Restrepo de la E.S.E. Solución Salud es realizado mensualmente por el Profesional de apoyo asignado para Costos, este cálculo se compone de los siguientes ítems:

- a) Costos por sedes y/o Hospitales Locales, para este caso se tomó como centro piloto el Hospital Local de Restrepo.
- b) Costos por área funcional (Consulta Externa, Hospitalización, Urgencias, etc.).
- c) Costos por actividades.
- d) Costos por procedimiento.

6.2. COMPONENTES BASICOS DE COSTOS ABC.

Según el autor Oscar Gómez Bravo contabilidad de costos 5ta edición pág. 353 para obtener los Componentes básicos del costeo ABC, se debe:

1. Determinar el recurso.
2. Identificar las actividades.
3. Identificar los elementos del costo.
4. Determinar los generadores del costo o cost –Drivers

 GOB. Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 11 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		



5. *Asignar los costos a las actividades.*

Según Cuevas Villegas Carlos F. *Contabilidad de Costos (2001)*, "La contabilidad de costos actúa como una conexión entre la contabilidad financiera y la contabilidad gerencial. Esto indica que los conceptos y técnicas de contabilidad de costos se utilizan para la contabilidad financiera y la contabilidad gerencial.

6.3. **OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO DEL COSTEO ABC.**

Para el cálculo mensual de los costos de la entidad es necesario la recopilación de la información, la cual se obtendrá del sistema SEVEN u Hospital o de la siguiente manera:

- a) Reporte o informe de Producción por sede Hospital Local de Restrepo y centro de costos del periodo, esta información es solicitada a el área de sistemas software asistencial HOSVITAL.
- b) Informe de los activos depreciados durante el periodo a evaluar con su respectiva ubicación, esta información es solicitada al área de almacén Activos Fijos.
- c) Informe mensual del personal asistencial y administrativo que labora en el Hospital Local de Restrepo y centros de costo, esta información es solicitada al área de Talento Humano y área de contratación CPS.
- d) Reporte de servicios públicos con cargo a la sede Hospital Local de Restrepo.
- e) Cuentas por pagar (referentes a costos y gastos) causadas durante el periodo a evaluar, módulo de cuentas por pagar.
- f) Suministros de almacén general y farmacia utilizados en el periodo, con el fin de clasificar los costos y gastos del Hospital Local de Restrepo, según lo consumido y distribuido de acuerdo al software asistencial y/o financiero, al igual que los Centros de Costos asignados. Información que será suministrada por el área de farmacia y almacén de la Empresa y/o del Hospital según sea el caso.
- g) Informe contable de los costos y gastos registrados en el módulo de contabilidad con sus respectivos centros de costos cargados a la sede Hospital Local de Restrepo. Estado de resultados por cuentas auxiliares, descargado del software financiero-SEVEN- Módulo de Contabilidad.

 <small>del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"</small>	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 12 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

El estado de resultados es conciliado con la información ingresada en el cuadro de costos, esto con el objetivo de identificar diferencias e incluir la totalidad de costos y gastos en el cuadro de costos.

- h) Los demás insumos que se requieran para realizar el proceso de costos ABC del centro piloto Hospital Local de Restrepo.

6.4. CALCULO DE LOS COSTOS ABC.

Con base en los insumos obtenidos en el componente No.1, se procede con el cálculo de los costos, los cuales se clasifican en:



a) Costos por sede y/o Hospitales Locales.

El primer paso para realizar el cálculo de costos por centros de salud u hospitales es alimentar el cuadro de Excel con los costos y gastos incurridos en el periodo asociados a la prestación del servicio en cada Hospital, los cuales incluyen conceptos como servicios públicos, mantenimiento, personal administrativo, vigilancia, lavandería entre otros. La finalidad de este cálculo es determinar cuánto le cuesta a la entidad sostener cada Hospital Local en un periodo determinado para su respectivo análisis y posterior toma de decisiones.

b) Costos por área funcional.

Los centros de costos hacen referencia a las unidades funcionales que tiene la entidad para su respectivo funcionamiento, en el Hospital de Restrepo de E.S.E. Solución Salud, los centros de costos están distribuidos en áreas como facturación, contabilidad, vacunación, tesorería, cartera, presupuesto, laboratorio, odontología entre otros. El cálculo de los costos por centros de costos, hace referencia a la identificación y distribución porcentual de los costos y gastos incurridos por la entidad en un periodo para cada unidad funcional o dependencia. La distribución porcentual se realiza a través de los drivers, los cuales son porcentajes asignados a cada dependencia teniendo en cuenta la proporción del espacio utilizado y el consumo de los recursos de la entidad. Es importante tener en cuenta que los drivers del sistema de Costos ABC, deben ser actualizados cada vez que se realicen modificaciones en la infraestructura de la entidad.

La finalidad de este cálculo es determinar el valor proporcional del costo asumido por cada unidad funcional respecto al costo total de la entidad.

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 13 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

c) Costos por actividades.

En este sistema de costos se consideran todas las actividades de la empresa, los costos directos se reparten de la forma tradicional, mientras que el resto de los costos y gastos se distribuyen en función de las actividades. El objetivo del sistema de costos basado en actividades ABC es tener un conocimiento exacto de los costos de los servicios prestados en la entidad, los servicios más importantes prestados por E.S.E. Solución Salud son: Traslados Asistencial Básico, ayudas diagnósticas, actividades de promoción y mantenimiento de la salud, urgencias y procedimientos de baja complejidad, entre otras. Para realizar el cálculo del costo de los servicios se utiliza la información mencionada en el componente No. 1, siguiendo los siguientes pasos.

Identificación de los costos directos: Los costos directos son los cargos por concepto de material y mano de obra, correspondientes directamente a la prestación del servicio. El material incluye todos los insumos y la cantidad utilizada directamente de estos en la prestación del servicio, la mano obra incluye el valor de acuerdo al tiempo utilizado directamente por el personal asistencial.



Identificación de los costos indirectos: Los costos indirectos son aquellos que afectan la prestación del servicio, pero no pueden ser asignados directamente a dicha prestación y tienen dificultad al momento de ser identificados. Como por ejemplo el cálculo del costo en la prestación del servicio de citología en cada Hospital Local.

Para calcular el costo de las actividades es necesario realizar un trabajo de campo con el personal que interviene directamente en la prestación del servicio. Debido a que este es el personal idóneo e indicado para determinar los insumos, cantidades y el tiempo invertido en el desarrollo de las actividades. Para calcular los costos indirectos generales de una actividad se debe tener en cuenta los gastos incurridos durante un periodo determinado tales como servicios públicos, mantenimiento, vigilancia, entre otros, necesarios para la prestación del servicio.

Todos los recursos físicos, financieros, productos e insumos, servicios asistenciales y administrativos, que son necesarios para realizar cada actividad (charlas de Maternidad segura, nutrición, entre otras)

d) Costos por procedimientos.

Todos los recursos e insumos, que son necesarios para realizar cada procedimiento (sutura, citologías, examen de laboratorio clínico, entre otros).

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 14 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

6.5. SISTEMA DE COSTOS.

El sistema de costos es el conjunto de métodos o procedimientos formales, técnicos y administrativos, que implementan las empresas para controlar los costos. Esto, en los distintos procesos de la organización, es decir, en cada área o departamento.



6.5.1. METODO DE COSTEO.

"El Método de "Costos basado en actividades" (ABC) mide el costo y desempeño de las actividades, fundamentando en el uso de recursos, así como organizando las relaciones de los responsables de los Centros de Costos, de las diferentes actividades." "Es un proceso gerencial que ayuda en la administración de actividades y procesos del negocio, en y durante la toma de decisiones estratégicas y operacionales." "Sistema que primero acumula los costos indirectos de cada una de las actividades de una organización y después asigna los costos de actividades a productos, servicios u otros objetos de costo que causaron esa actividad"

Fundamentos del costeo basado en actividades. El costeo ABC procura brindar información acerca del desempeño del negocio, ofrecer apoyo a la dirección de la empresa con respecto a las actividades, procesos, productos, servicios. No es un modelo contable sino un modelo gerencial. Este sistema expone la necesidad de gestionar las actividades antes que gestionar los recursos., el costeo ABC considera como costos algunos factores que la contabilidad no puede considerar o reflejar como tales: recursos gratuitos, costos de decisiones actuales incurridos posteriormente, valores de reposición de activos depreciados, entre otros. Se enfoca de manera horizontal en los procesos. Las actividades son rastreadas a lo largo del proceso, independientemente del departamento en el que se desarrollen. Esto ayuda también a que este modelo sirva como herramienta para el mejoramiento de los procesos, identificando las actividades que agregan valor y aquellas que no., va más allá de costear, permitirá gestionar. Tal como menciona "una empresa logra su vitalidad, no porque calcula sus costos, sino porque los gestiona estratégicamente".

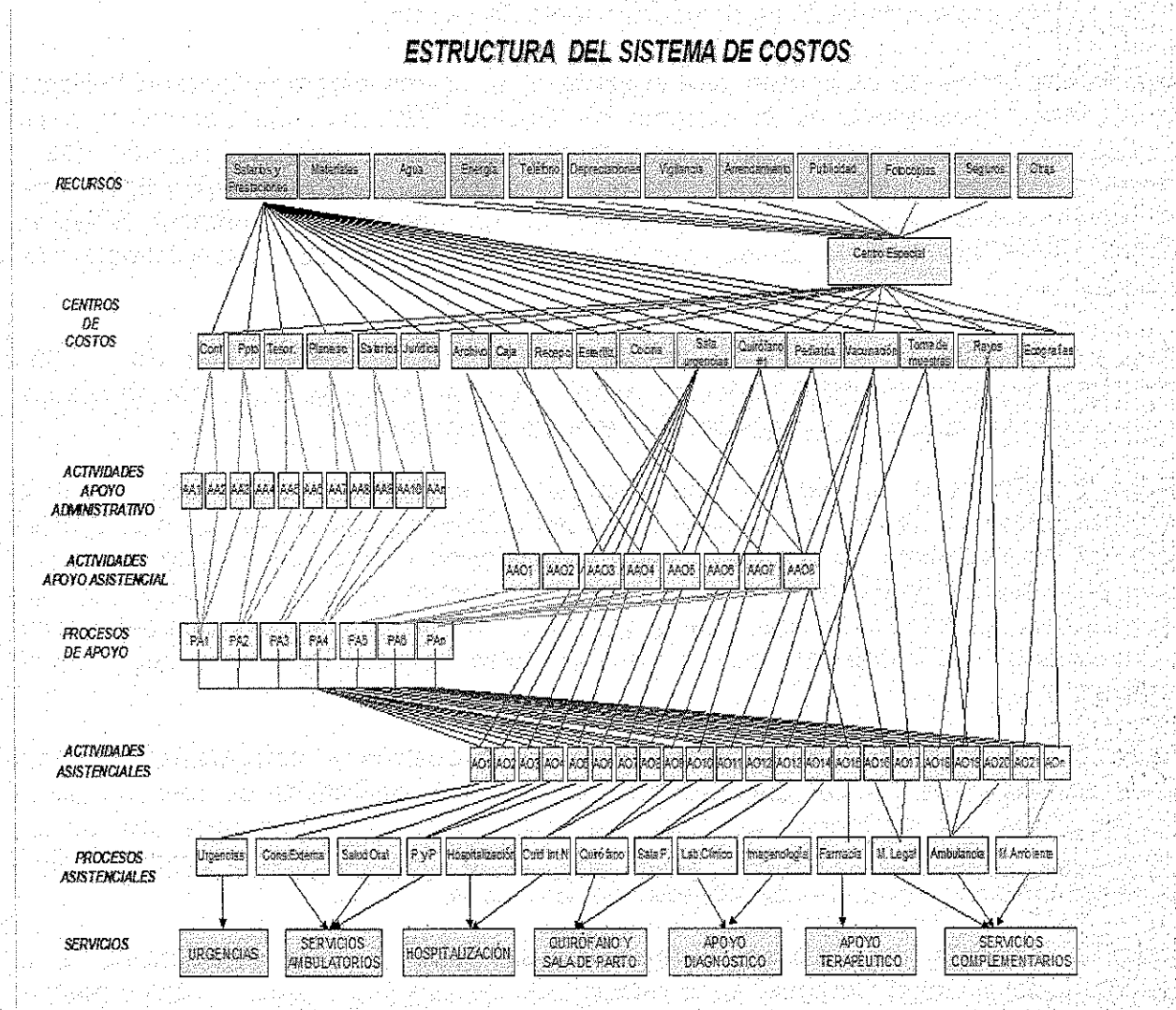
Finalidad del modelo ABC:

- Producir información útil para establecer el costo por producto o servicio.
- Establecer políticas de toma de decisiones de la dirección.
- Producir información que ayude en la gestión de los procesos productivos.
- Facilita el costeo justo por línea de producción, particularmente donde son significativos los costos generales no relacionados con el volumen.

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 16 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		



definición garantizarán el éxito en el montaje y la asignación de costos a través de todo el modelo.

6.5.2. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE COSTOS ABC.



Nivel 1: Recursos.

Definen como los conceptos de costo y gasto que son consumidos por la entidad en el desarrollo de las actividades. Aunque es claro que el sistema de costos y el sistema contable deben ser dos subsistemas independientes, ambos hacen parte del

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 15 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

- Analiza otros objetos del costo además de los productos o servicios.
- Produce medidas financieras y no financieras, que sirven para la gestión de costos y para la evaluación del rendimiento operacional.
- Ayuda a la identificación y comportamiento de costos.

Igualmente, se puede establecer que el sistema de costos más ampliamente utilizado en el sector hospitalario es el Sistema de Costeo ABC, no sólo por saber a las estructuras y componentes del costo hospitalario, sino además porque ofrece información más confiable y precisa para una gerencia cada vez más urgida de generar empresas competitivas que puedan sobrevivir en un mercado en constante agitación, donde priman las mejores tarifas; por lo que muchas entidades, especialmente las públicas.



Para implementar el sistema de costos en La Empresa Social del Estado del departamento del Meta, ESE "Solución Salud", deberán seguirse una serie de etapas, cada una de las cuales es fundamental en el éxito del proyecto:

Etap 1 Definición del alcance del sistema: En esta etapa deberá definirse si el sistema de costos se implantará para todas las actividades de la entidad o si sólo se costeará un segmento de la misma. Así mismo deben realizarse capacitaciones con todo el personal involucrado en el proyecto y deben detectarse cuales son las expectativas que tiene la dirección de la entidad sobre los resultados finales del modelo a implementar de modo que no se generen falsas expectativas que luego no se cumplan.

Etap 2 Levantamiento de información sobre procesos y actividades: En esta etapa se deben determinar qué procesos de apoyo y operativos se realizan en la entidad y una vez se tengan definidos, se procederá a identificar cada una de las actividades realizadas en ellos. Esta fase debe generar como producto final un diccionario de actividades clasificadas por procesos.

Etap 3 Análisis del sistema Financiero: Se debe analizar detalladamente la estructura del Sistema Contable en lo relacionado con las cuentas de costos y gastos, para recomendar los cambios que sean necesarios. Estos cambios incluyen la creación de nuevas cuentas y centros de costos.

Fase 4 Construcción del modelo esquemático: Una vez recorridas las etapas anteriores se cuenta con la suficiente información para preparar un mapa de costos en el cual se identifiquen los diferentes niveles que componen el modelo, a continuación se muestran los niveles básicos utilizados en el montaje del sistema de costos aplicado al sector salud, cada uno de los niveles se explicará detalladamente, pues su adecuada

 Gobierno del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 17 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

componente financiero y en la mayoría de las ocasiones la información que alimenta a costos proviene del sistema contable. Por esta razón se debe garantizar una adecuada clasificación de los conceptos de costo y gasto en el plan de cuentas manejado el área contable (fase 3: análisis del sistema financiero y fase 5 captura de recursos).

Los recursos deben cumplir los siguientes requisitos:

- Costos y/o gastos de diferente naturaleza y que por lo tanto deban ser distribuidos por criterios diferentes no deben agruparse en la misma cuenta. Ejemplo: en los planes de cuentas contables es muy frecuente encontrar una cuenta denominada aseo y cafetería, la cual agrupa conceptos tales como lavandería, incineración de desechos, servicio de aseo, servicio de restaurante y cafetería. Debido a que cada uno de ellos utilizará una base de asignación diferente en el sistema de costos, cada concepto deberá tener una cuenta independiente.
- Todas las cuentas de costo y/o gasto deben estar asociadas a un centro de costo.
- Se debe tener claridad sobre cuales centros de costo son de apoyo y cuáles son operativos para que en los primeros todos los recursos consumidos sean de tipo gasto y en los segundos de tipo costo.

Niveles 2 y 3: Centros de costos o áreas de responsabilidad.



Dada la complejidad de las instituciones de salud y los diferentes puntos dentro de ellas donde se consumen recursos, se hace necesario la utilización de una clasificación adicional al plan contable la cual se denomina centros de costos. Por lo regular todas las aplicaciones de contabilidad asocian las cuentas de costo y gasto con centros de costos; esto es indispensable, pero debe garantizarse que éstos sean adecuados.

¿Qué es un centro de costos?

Son lugares físicos en los cuales se consumen recursos y se ejecutan actividades. Cada centro de costo debe ser independiente de los demás y en él deben haber asignados recursos tales como personal, equipos, insumos, etc.

Centros de costos especiales.

Es posible que dentro del diseño del modelo se detecte que existen recursos que son compartidos y que por tanto no puedan ser asignados a una única área

 <small>del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"</small>	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 18 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

de responsabilidad (ejemplo: energía, acueducto, depreciaciones, seguros, etc.) para manejar estos recursos existen dos opciones:

1. Utilizar bases de asignación desde el registro contable, de modo que se divida el registro entre las diferentes áreas de responsabilidad involucradas. Ejemplo: recurso energía, dividirlo desde la causación contable de acuerdo con los kilovatios consumidos en cada centro de costo.

2. En el momento de la causación contable del recurso asociarlo a un centro de costo especial, en el cual se imputarán todas aquellas cuentas que son compartidas.

La función del centro de costo especial es facilitar el registro contable y que sea el área de costos quien asigne la parte correspondiente a cada centro de costos final.



Ventajas de la utilización de centros de costos especiales:

- Facilita el registro contable de aquellas cuentas compartidas
- Delega en el área de costos el manejo de las bases de asignación, ya que de lo contrario el área que contable debería conocer y actualizar permanentemente estas bases.

Centros de costos finales:

Son los lugares físicos dentro de la entidad donde se consumen los recursos. A continuación, se muestran algunos centros de costos.

Almacén	Logístico	Tesorería	Apoyo
Administrativa	Apoyo	Archivo	Apoyo
Mercadeo	Apoyo	Urgencias	Asistencial
Contabilidad	Apoyo	Consulta Externa	Asistencial
Sistemas	Apoyo	Salud Oral	Asistencial
Junta Directiva	Apoyo	Vacunación	Asistencial
Gerencia	Apoyo	Promoción Y Prevención	Asistencial
Jurídica	Apoyo	Hospitalización	Asistencial
Cartera	Apoyo	Quirófanos Y Salas De Parto Quirófanos	Asistencial
Salud Ocupacional	Apoyo	Laboratorio Clínico	Asistencial
Presupuesto	Apoyo	Imagenología	Asistencial
Recurso	Apoyo	Farmacia e Insumos Hospitalarios	Asistencial

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 19 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

Humano			
Planeación	Apoyo	Toma De Muestras	Asistencial
Control Interno	Apoyo	Ambulancia	Asistencial
Recepción	Apoyo	Ecografías	Asistencial

Nivel 4 Actividades: Una vez definida la estructura de centros de costos se analizará cada uno de ellos para determinar las actividades que allí se cumplen. Para llevar a cabo esta labor se deben realizar encuestas con los líderes o jefes de cada una de las áreas, teniendo cuidado de que todo el personal adscrito a cada área identifique las actividades que realiza dentro del listado definido. La encuesta debe contener lo siguiente:



- Fecha
- Nombre del Centro de costo
- Objetivo del centro de costo
- Número de empleados adscritos al mismo
- Descripción de las actividades realizadas

Dentro del modelo de costos en salud se pueden apreciar tres grandes clasificaciones de actividades.

Actividades administrativas: son aquellas que se ejecutan en áreas de apoyo y que no se identifican directamente con alguno de los servicios o productos realizados por la empresa. Son actividades que se consideran fijas dentro del modelo y cuya actualización se hace cada 3 a 6 meses o en el momento que se reporten cambios.

Ejemplos:

- Emitir conceptos jurídicos que demanden las diferentes dependencias.
- Causar y pagar la nómina y prestaciones sociales.
- Codificar y digitar la información contable.
- Ejecutar el presupuesto.
- Efectuar y revisar las liquidaciones de prestaciones sociales.
- Ejecutar el proceso de evaluación del desempeño laboral.
- Recepcionar y despachar toda clase de correspondencia.
- Revisar documentación para legalizar procesos de compra.
- Determinar y estimar las necesidades de insumos hospitalarios.
- Realizar la recepción administrativa de los bienes.

 <small>Empreses Sociales del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"</small>	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 20 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

Actividades de apoyo asistencial: son actividades que se ejecutan en los centros de costos operativos pero que no se relacionan directamente con el servicio o producto final. También son actividades que se consideran fijas dentro del modelo.

Ejemplos:

- Orientar a los usuarios sobre los servicios ofrecidos.
- Controlar el archivo de historias clínicas.
- Elaborar información estadística de epidemiología.
- Coordinar las labores del grupo de enfermeras.
- Realizar mantenimiento de equipos médicos.
- Esterilizar el instrumental.



Actividades asistenciales: Son las actividades que se ejecutan en los centros de costos operativos y que están directamente relacionadas con los productos o servicios que se prestan en la institución. Es el nivel de información más importante en salud, ya que cada actividad asistencial tiene una tarifa asignada, por lo tanto, se consideran variables dentro del modelo y deberán actualizarse constantemente de acuerdo con los reportes de productividad emitidos por la dependencia encargada de ellos.

Ejemplos:

- Toma de muestras.
- Aplicación de vacunas.
- Prueba de sangre.
- Transporte de pacientes.
- Sutura de heridas.
- Reducción de fracturas.
- Extracción de cuerpo extraño.
- Prueba de citología.

Nivel 5 Procesos: Los procesos como se definió anteriormente son el conjunto de actividades similares y los cuales pueden clasificarse en dos grandes categorías:

Procesos de apoyo: son aquellos que agrupan actividades administrativas y de apoyo asistencial, ejemplos de procesos de apoyo son:

 del Departamento del Meta E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 21 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		



- Gestión financiera.
- Gestión humana.
- Planeación.
- Jurídico.
- Logístico.
- Facturación.
- Asistencial.
- Farmacia.

Procesos operativos: son aquellos que agrupan actividades asistenciales, en el área de la salud y de acuerdo con la regulación existente algunos de los procesos operativos son los siguientes:

Proceso operativo
Urgencias - Consulta y procedimientos
Servicios ambulatorios - Consulta externa y procedimientos
Servicios ambulatorios - Salud oral
Servicios ambulatorios - Promoción y prevención
Hospitalización - Estancia general
Quirófanos y salas de parto
Apoyo diagnóstico - Laboratorio clínico
Apoyo diagnóstico - Imagenología
Apoyo terapéutico - Farmacia e insumos hospitalarios
Servicios conexos a la salud - Otros servicios
Servicios conexos a la salud – Servicios de ambulancia

Nivel 6 Servicios: Los servicios finales son agrupaciones de procesos que resumen de forma general el quehacer organizacional. Los servicios prestados por una entidad de salud son:

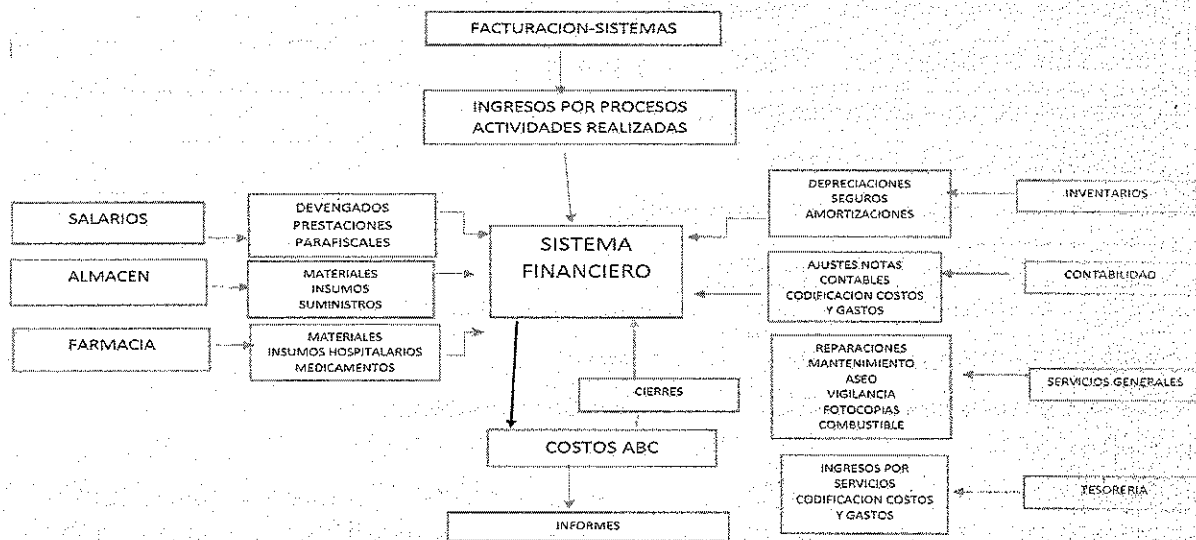
- Urgencias: agrupa los procesos de consulta y procedimientos y observación.

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 22 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		



- Servicios ambulatorios: agrupa los procesos de consulta externa, consulta especializada, salud oral, vacunación, programas de prevención, entre otros.
- Hospitalización: agrupa los procesos de estancia general, cuidados intermedios, cuidados intensivos, entre otros.
- Apoyo diagnóstico: el cual agrupa los procesos de laboratorio clínico, Imagenología, entre otros.
- Apoyo terapéutico: el cual agrupa los procesos de farmacia, banco de sangre, unidad renal, entre otros.
- Servicios de apoyo: el cual agrupa los procesos de ambulancia, medicina legal, medio ambiente, entre otros.

Fase 5 Identificación y captura de recursos: Se identificarán cada uno de los subsistemas de información que reportan datos al sistema financiero y al sistema de costos, cada uno de ellos deberá adecuarse a los requerimientos del modelo, ya que la eficiencia en el funcionamiento del sistema de costos dependerá en gran parte de la razonabilidad de los datos recibidos.

Esquema de los probables subsistemas que reportan información:



Fase 6 Determinación de direccionadores: Dentro del modelo de costos, se establecieron 3 niveles de direccionadores básicos:

	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 23 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		



Direccionadores de primer nivel: Una vez agrupados todos aquellos recursos compartidos en el centro de costo especial, este se encarga de asignarlo a los centros de costos finales con una base de asignación definida para cada uno de ellos.

RECURSO	BASE ASIGNACION
Energía	Kilovatios consumidos por los equipos eléctricos y electrónicos de cada área
Agua y alcantarillado	Metros cuadrados, número de personas
Vigilancia	Valor de los activos de cada área
Teléfono fijo - celular	Número de extensiones, número de personas
Arrendamiento inmueble	Metros cuadrados
Seguros - pólizas	Valor de los activos
Depreciación edificaciones	Metros cuadrados

Direccionadores de segundo nivel: son aquellos que se utilizan para asignar los recursos ubicados en centros de costos finales a las actividades tanto administrativas, de apoyo asistencial y asistenciales.

Debido a que el nivel de actividades es el más complejo dentro de la estructura de costos, estos direccionadores deben ser muy exactos en su cálculo. Las herramientas utilizadas para recoger la información de los direccionadores son:

- **Para las actividades administrativas y de apoyo asistencial se utiliza la encuesta de tiempos y recursos.** Esta encuesta deberá ser diligenciada por cada empleado, especificando el tiempo dedicado a cada actividad y los recursos utilizados para su ejecución. Con la información recopilada se construyen direccionadores tales como: MOTP (Mano de Obra total ponderada, el cual se utiliza para distribuir los salarios y demás cargas laborales, el ETC (empleado de tiempo completo) que se utiliza para distribuir los recursos utilizados por todas las actividades y el RTP (recurso total ponderado) que se utiliza para distribuir aquellos recursos que son utilizados sólo por ciertas actividades.
- **Para las actividades asistenciales se utilizan los protocolos clínicos de cada actividad, el protocolo suministra la siguiente información:** las personas que participan en la actividad, el tiempo promedio de ejecución, cada uno de los

 GOBIERNO DEL DEPARTAMENTO del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 24 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

materiales empleados, equipo utilizado, ropería, papelería, entre otros. Con los datos recopilados se construyen direccionadores tales como: tiempo de la actividad, número de personas por actividad, costo de la mano de obra, costo del material, costo de la depreciación de los equipos, costo de papelería empleada, entre otros.

Direccionadores de tercer nivel: son aquellos que se utilizan para asignar los procesos de apoyo a las actividades asistenciales. Esta distribución se realiza debido a que las actividades asistenciales son el nivel más importante de información dentro del sistema de costos, ya que cada una de ellas tiene una tarifa asignada y se hace de suma importancia conocer tanto los costos como los gastos que le corresponden.

Ejemplos de direccionadores de tercer nivel:



- Ingreso por actividad.
- Número de personas por actividad.
- Tiempo total de la actividad.
- Costo directo de la actividad.
- Mano de obra directa de la actividad.
- Materiales directos de la actividad.

Los demás enlaces que se describen en el modelo (actividades administrativas – procesos de apoyo, actividades apoyo asistencial – procesos de apoyo, procesos asistenciales – servicios) y para los cuales no se utilizaron direccionadores, es porque son asignaciones directas de costos que no requieren ninguna distribución.

Fase 7 Tabulación de la información: Toda la información recogida por el sistema de costos debe tabularse e ingresarse a una aplicación computacional específica para el cálculo de los costos, ya que es una gran cantidad de información que obligatoriamente requiere la utilización de esta herramienta.

Fase 8: Implementación y seguimiento: La última fase en la implementación del sistema de costos la constituye la generación de informes para los diferentes usuarios dentro de la institución y el establecimiento de indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de las metas trazadas. Esta es una de las etapas más importantes porque es aquí donde se evalúa el desempeño de las actividades que integran la operación del negocio y los recursos empleados para su ejecución.

A continuación, mostraremos algunos de los informes que genera el sistema de costos:

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 25 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

- **Costo por Actividad Operativa:** Este informe presenta en forma detallada los recursos que conforman el costo total de cada una de las actividades operativas y el costo total de la actividad.
- **Costos comparativos por actividad:** este informe permite que, si la entidad cuenta con varios puntos de atención, se compare cual es el costo de la misma actividad en cada punto y de esta forma establecer niveles de eficiencia en el consumo de recursos. Este informe también puede prepararse para cada proceso operativo
- **Rentabilidad por actividad:** Este informe permite comparar el costo total calculado para cada actividad y compararlo con el ingreso percibido para determinar los márgenes de rentabilidad

Costo total por proceso Operativo: Este informe detalla el costo directo de cada proceso operativo y la porción de gastos que se le asignó de cada proceso de apoyo. Este informe puede calcularse también para cada una de las actividades asistenciales

Implantado el modelo de costos ABC la entidad puede aplicar una serie de metodologías, fundamentadas con los resultados arrojados por el sistema de costos, algunas de estas herramientas son:



- Presupuestos basada en actividades.
- Auditoría de procesos.

La aplicación sistemática y recurrente de la metodología antes descrita configura la Gerencia Estratégica de Costos, la cual es una de las herramientas fundamentales para que las entidades del sector de la salud lleguen a ser competitivas, puedan tomar decisiones apropiadas y mejorar su rentabilidad.

7. TERMINOS Y DEFINICIONES.

Área gerencial y administrativas: Son aquellas destinadas básicamente a la Dirección, Planeación y Control de la empresa.

Áreas logísticas: Son aquellas destinadas apoyar con bienes y servicios a los procesos generales de producción. Normalmente se diferencian de la producción misma por su característica de especialización en productos muy generales y que normalmente no son el objeto mismo de la empresa, pero que sin ellos sería imposible desarrollar sus actividades.

 <small>GOBIERNO DEL DEPARTAMENTO del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"</small>	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 26 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

Área Operativa: Son aquellas destinadas finalmente a producir bienes y servicios, objeto mayor de la empresa y elemento neto de las contrataciones.

Actividad: Función o tarea que ocurre en el tiempo y tiene un resultado conocido. Cualquier proceso que integre el sistema productivo de una organización se encuentra dividido en actividades.

Actividades Recurrentes: Son acciones que ocurren en un periodo determinado y repiten después de un tiempo.

Asignador de actividades: medida que se utiliza para asignar los costos de las actividades a los objetos del costo.

Asignador de recurso: medida que se utiliza para asignar el recurso a las actividades que lo consumen.

Centro de Costos: Es una división funcional, el costo unitario se calcula, dividiendo el costo total acumulado de ese centro de costos entre la cantidad de sus unidades y antes de su transferencia a un centro de costos subsecuente, al final se suman algebraicamente los costos de cada centro.



Contabilidad de Costos: Rama de la contabilidad general que sintetiza y registra los costos de las empresas manufactureras, de servicios y comerciales de una empresa, con el fin de que puedan medirse, controlarse e interpretarse los resultados de cada uno de ellos, a través de la obtención de costos unitarios y totales en progresivos grados de análisis y correlación.

Costo: Valor sacrificado en la adquisición de activos para ser transformados o revendidos, con el fin de generar los ingresos operativos en un negocio.

Costo directo: Para efectos de este trabajo se consideran como costo directo de los productos las erogaciones consistentes en la compra de insumos, las obligaciones laborales y la depreciación de los equipos involucrados en el proceso de prestación del servicio.

Costo de la Mano de Obra: Precio que se paga por utilizar el recurso humano.

Costo de los Materiales Consumidos: El costo de los materiales que se enviaron a producción.

 Gobierno del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 27 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

Costo de Materiales Disponibles para Usar: Es igual al inventario inicial más las compras.

Costo de Servicios Prestados: Se desarrolla con todos aquellos desembolsos y acumulaciones relacionados con la generación de ingresos en una empresa que se dedica a la prestación de servicios en la cual no se dan procesos de transformación profundos, ya que el costo por lo general está formado por la mano de obra directa, especializada e intensiva, aplicada a la prestación del servicio.

Costo de Ventas: Está compuesto por todos aquellos desembolsos o erogaciones de los productos vendidos, fabricados o de los servicios prestados que son necesarios para que se obtengan los ingresos operacionales de un negocio. La denominación costo de ventas une dos conceptos que son los siguientes Costo, como erogaciones necesarias para generar un ingreso determinado y venta, que son los ingresos relacionados con ese costo necesario para la generación de ingresos.

Costo de Ventas para Empresas de Presentación de Servicios: El costo de ventas pasa a denominarse costo de los servicios prestados debido a la naturaleza de la compañía y se encuentra compuesto por todos aquellos desembolsos de mano de obra profesional o especializada y cualquier bien utilizado o necesario para la prestación del servicio.



Costos Variables: Aquellos costos que varían en su total, en proporción directa a los cambios en el volumen y cuyo costo unitario permanece constante dentro del rango relevante, a mayor producción, venta o prestación de servicio, mayor costo variable

Costs drivers: "origen del costo". son medidas competitivas que sirven como conexión entre las actividades y sus gastos indirectos de fabricación respectivos, Cada medida de actividad debe estar definida en unidades de actividad perfectamente identificables.

Gastos: Son los esfuerzos económicos orientados a mantener la administración de las empresas.

Inventarios: Representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización.

Inductor: Es uno de los conceptos clave del ABC, representa el parámetro en función del cual las actividades consumen los recursos.

 <small>EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"</small>	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 28 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

Mano de Obra: Es el esfuerzo físico o mental empleados para la fabricación de un producto, comercialización, o la prestación de un servicio.

Mano de Obra Directa: Toda la mano de obra involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse fácilmente con este y que representa un importante costo del material en la elaboración de dicho producto.

Mano de Obra Indirecta: En la fabricación de un producto, mano de obra involucrada que no se considera directa. **Margen de Ganancia:** Diferencia entre el precio de venta y el costo de un producto.

Objeto de Costo: Cualquier unidad de trabajo para la cual la medición del costo es deseada. Es la razón para realizar una actividad.

Precio: Es la relación de intercambio de un bien por otro. En otras palabras, es la medida del valor de cambio de los bienes y servicios, el precio de todos los bienes se expresa en términos de dinero.



Proceso: Secuencia lógica de tareas relacionadas que utilizan recursos organizacionales para proporcionar un producto o servicio.

Sistema de Costos Basado en Actividades "ABC": Se consideran todas las actividades de la empresa, no se diferencia el área administrativa del área de producción, sino que se consideran diferentes centros de costos. En este sistema los costos directos se siguen repartiendo de la misma forma tradicional, mientras que el resto de los costos y gastos se distribuyen en función de las actividades. Luego se reparten los recursos a las actividades en función de un impulsador o driver de recursos; luego se reparten las actividades a los objetos de costo.

Recurso: Elemento económico que es aplicado o utilizado para realizar actividades. Se encuentran básicamente en el sistema contable. (Ej.: Sueldos y salarios, depreciación de vehículos, depreciación de equipos, materiales, materias primas, insumos, etc.)

Tarea: Es la forma en que se hace una actividad.

Tareas repetitivas: Son aquellas en las que una acción se repite de la misma manera varias veces a lo largo de la jornada laboral.

	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 29 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

8. PRESENTACIÓN DE INFORMES.

Los informes que se presentan en el proceso de costos son los siguientes:

1. Se elabora informes por sede y/o Hospital Local, Centros de Costos, Actividades y procedimientos, cuando así lo requiera la alta gerencia.
2. Mensualmente se elabora el informe técnico con el respectivo análisis de costos ABC por sede y/o Hospital Local, Centros de Costos, Actividades y procedimientos, el cual se entregará a la Gerencia y Subgerencias respectivas, para su revisión y toma de decisiones.
3. Trimestralmente se reporta el informe con su respectivo análisis técnico e indicadores al Proceso de Direccionamiento Estratégico-Avance al Plan de Acción y plan de mejoramiento al Líder de Planeación.



9. INDICADORES.

El poder contar con la información de costos se convertirá en un avance importante en la gerencia de la E.S.E. Solución Salud y será una herramienta fundamental y constante para la toma de decisiones. El proceso se debe desarrollar con el cuidado requerido para que la información sea confiable y permita generar ajustes debido a los constantes cambios en el funcionamiento y la estructura de la Empresa.

Uno de los principales objetivos en el análisis de los costos es el de aumentar el margen de rentabilidad de la empresa. Sin embargo, los datos obtenidos dependerán de muchísimo de la confiabilidad del proceso de facturación y del cobro de cartera de la empresa dato que realmente es el que se estaría evaluando.

Margen por centro de costos: Este dato se obtiene de dividir la diferencia entre el total facturado por centro de costo y el costo total de este centro sobre el costo total del centro de costos. Este dato porcentualmente da una idea del margen que está originándose del centro de costo con relación a su costo.

$$\text{Margen de rentabilidad} = \frac{(\text{Valor facturado} - \text{Costo real}) \times 100}{\text{Costo Total}}$$

 del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 30 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

Margen por producto: Este dato se obtiene de dividir la diferencia entre la tarifa del producto menos el costo del producto sobre el costo del producto sobre el costo del producto. El valor porcentual de este resultado de idea margen de rentabilidad que está originando por este producto de acuerdo al costo calculado y con relación a la tarifa institucional.



$$\text{Margen de rentabilidad} = \frac{(\text{Valor tarifa} - \text{Costo producto})}{\text{Costo Producto}} \times 100$$

10. BIBLIOGRAFIA.

- Oscar Gómez Bravo contabilidad de costos 5ta edición Mc Graw Hill.
- <https://www.gestiopolis.com/sistema-de-costos-basado-en-las-actividades-abc/www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VP/DOA/implementacion-sistema-costeo-ips.pdf> Consultado: martes, 2 agosto de 2023, 9:15 am.
- www.contaduria.gov.co/documents/20127/36276/MarocReferencia_SistCostos.pdf Consultado: martes, agosto 4 de 2023, 8:15 am
- <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0056947.pdf> Consultado: jueves, 10 agosto de 2023, 8:15 am.
- <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contad/article/view/6245/8720> Consultado: jueves, 7 septiembre de 2023, 2:15 pm.
- http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232004000300003 Consultado: jueves, 21 septiembre de 2023, 4:15 pm.

11. CONTROLES.

Control: Es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento, es un elemento del proceso administrativo, que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas.

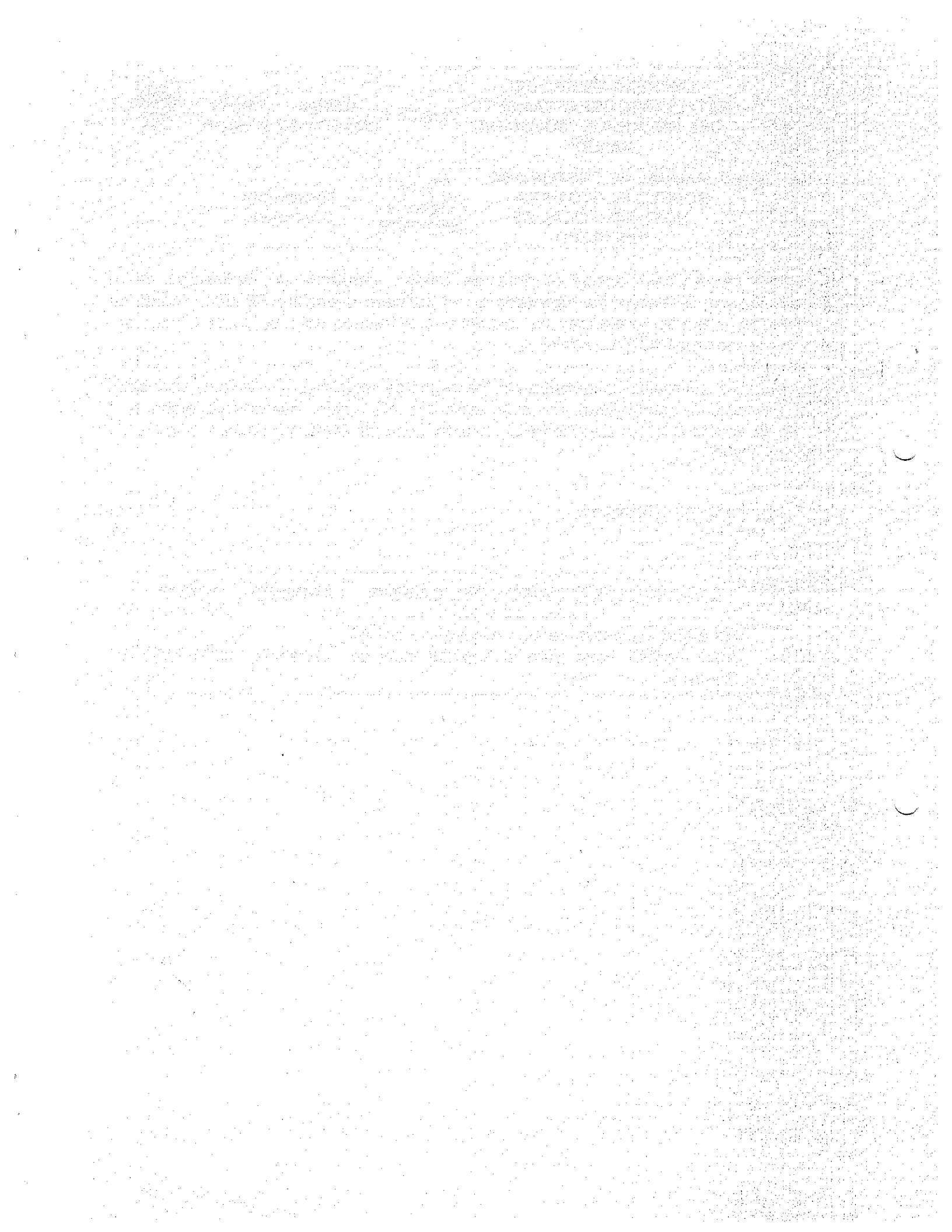
 Gobierno del Meta E.S.E. "Solución Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"	Versión 1	Código MN-CON-03	Página 31 de 31	
	MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.	Fecha Vigencia 2023/09/28	Documento Controlado		

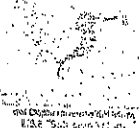

El control se realizará desde el área de costos, mediante la verificación de la información que se encuentra registrada en el software financiero SEVEN módulo de contabilidad, mientras se realizan los ajustes a la estructura del módulo de Costos por parte del proveedor DIGITAL WARE.

Mensualmente se realiza la revisión de los registros migrados al software financiero SEVEN módulo de contabilidad, con el fin extraer la información que permita elaborar el informe de costos ABC en Excel para el Hospital Local de Restrepo adscrito a la E.S.E. "Solución Salud".

12. CONTROL DE CAMBIOS.

VERSION No	DESCRIPCIÓN U ORIGEN DEL CAMBIO	APROBÓ	FECHA
1	Se elabora primera versión manual de costos ABC modelo piloto para el hospital local de Restrepo.	Gerencia	2023/09/28



	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"				
	RESOLUCION N° 774 DE 2023 POR LA CUAL SE CREA MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.				
	Código FR-DE-06	Versión 6	Fecha vigencia 2023/04/24	página 1 de 2	

EL GERENTE DE LA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. SOLUCION SALUD.

En uso de sus facultades legales y en especial las conferidas mediante Decreto No. 307 del 01 de agosto de 2003 y, el acuerdo 003 de 2014 modificado por el acuerdo 001 de 2015 y demás normas concordantes y,

CONSIDERANDO:

Que la Empresa Social del Estado del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud", creada mediante decreto No 307 del 01 de agosto de 2003, establece en su artículo 23 que una de las funciones del gerente es expedir actos administrativos necesarios para la gestión de la empresa con miras al cumplimiento de la misión de la misma.


Que para la vigencia 2022, la Empresa Social del Estado fue auditada por la Superintendencia de salud y como consecuencia de la misma se suscribió un plan de mejoramiento con fecha de suscripción 6 de febrero 2023, para lo cual la entidad en aras de cumplimiento de sus compromisos los cuales obedecen a la presente resolución es el hallazgo No.9, el cual contempla lo siguiente:

"La EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD" no cuenta con un sistema contable de costos que le permita determinar el costo por servicio ofrecido incurriendo en la vulneración del principio de eficiencia del derecho fundamental de la salud"

"Norma Presuntamente Violada: Literal k) del artículo 6 de la Ley estatutaria 1751 de 2015 y párrafo del artículo 185 de la ley 100 de 1993, incurriendo en la infracción administrativa establecida en el numeral 8 del artículo 3 de la ley 1949 de 2019."

Que en el literal 2. Del hallazgo 9. "Elaborar un modelo piloto de costeo por servicio ofrecido en un centro de atención." La Empresa Social del Estado del Departamento del Meta E.S.E. "Solución Salud", en aras de garantizar el cumplimiento del plan de mejoramiento se vio en la necesidad de suscribir el manual de costos ABC modelo piloto para el hospital local de Restrepo.

La creación e implementación del manual de costos ABC modelo piloto para el hospital local de Restrepo constituye un valioso aporte a los procesos hospitalarios y administrativos por cuanto, no solamente facilita una mejor asignación de los costos y gastos, sino que también los concibe con una mayor integración a los procesos y actividades dentro de la empresa, siendo una herramienta para la planeación del ejercicio, permitiendo determinar utilidades, controlar y

 del Departamento del Meta E.S.E. "Salud en Salud"	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO DEL DEPARTAMENTO DEL META E.S.E. "SOLUCIÓN SALUD"			
	RESOLUCION N° 774 DE 2023 POR LA CUAL SE CREA MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.			
	100.37	Código FR-DE-06	Versión 6	Fecha vigencia 2023/04/24

reducir los costos y sobre todo la toma de decisiones estratégicas en forma adecuada, eficiente y eficaz.

Que una vez se socializó el documento con el área financiera y se dio a conocer a los diferentes jefes de áreas para valoración del documento este no presentó observaciones.

En mérito de lo expuesto,

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO: Ordénese crear el MN-CON-03 MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO, por las razones expuestas anteriormente en la parte considerativa.

ARTICULO SEGUNDO: Notificar a todos los funcionarios que laboran en el Hospital Local de Restrepo del nuevo MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.

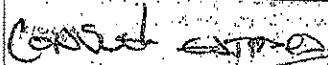
ARTICULO TERCERO: Implementar el MN-CON-03 MANUAL DE COSTOS ABC MODELO PILOTO PARA EL HOSPITAL LOCAL DE RESTREPO.

ARTICULO CUARTO: La presente resolución rige a partir de la fecha de su expedición.

Dada en Villavicencio a los 20 días del mes septiembre de 2023.

COMUNIQUESE Y CÚMPLASE.

JORGE HERNAN MOJICA MOLINARES
Gerente

Elaboró:	Cargo: Apoyo Profesional de Costos (contratista)	Consejero del Pilar Estrada	
Revisó:	Jefe del Área: Subgerente Administrativa y Logística.	Carolina Muñoz Ocampo	