

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología



**Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de
Cancerología**

Luis Fernando González Guzmán

Lida Johanna Leal

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

23 de abril de 2025

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

**Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de
Cancerología**

Luis Fernando González Guzman

Lida Johanna Leal

**Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título Especialista en Gerencia
Financiera**

Asesor

Ph.D. Campo Elías López-Rodríguez

Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

23 de abril de 2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios, fuente de fortaleza y sabiduría en cada etapa de este proceso.
A mi familia, por su constante apoyo, comprensión y confianza, pilares fundamentales en mi formación personal y profesional.

Al Instituto Nacional de Cancerología, por ser una institución ejemplar en su misión de servicio a la salud pública y por brindar el contexto y la información necesaria para la realización de este estudio.

A los tutores que, con su guía y conocimientos, han contribuido de manera significativa a la culminación de este trabajo académico.

Agradecimientos

El presente informe no habría sido posible sin el apoyo y la colaboración de diversas personas e instituciones, a quienes, por medio de este trabajo, expresamos nuestros más profundos agradecimientos. Al Instituto Nacional de Cancerología (INC), por su compromiso con la transparencia, la excelencia en la atención y el fortalecimiento del sistema de salud en Colombia, lo cual ha sido fundamental para la elaboración de este informe. A la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, por brindarnos una formación integral basada en valores, responsabilidad social y compromiso con el desarrollo del país.

Al docente Campo Elías López Rodríguez y a la asesora Juby Amparo Gacharná Benavides, por su guía, orientación y enseñanzas a lo largo del proceso formativo. Sus aportes no solo han enriquecido este trabajo, sino que también han fortalecido nuestras competencias analíticas, críticas y profesionales. Extendemos también un especial agradecimiento a nuestras familias, por su apoyo incondicional, su paciencia y sus palabras de aliento en cada etapa de este proceso académico; su compañía ha sido una fuente constante de motivación, confianza y amor, factores esenciales que nos han impulsado a dar lo mejor de nosotros.

A todos, nuestro más sincero reconocimiento y gratitud.

Contenido

Resumen	9
Introducción.....	11
1. Problema.....	13
1.1 Descripción del problema	13
1.2 Pregunta de investigación	16
2. Justificación	17
3. Objetivos.....	19
3.1. Objetivo general	19
3.2. Objetivos específicos	19
4. Marco de referencia.....	20
4.1. Marco teórico	20
4.2. Marco legal.....	24
5. Metodología	25
5.1. Alcance de la investigación.....	25
5.2. Enfoque metodológico.....	25
5.3. Población y muestra.....	26
5.4. Instrumentos	27
5.5. Procedimientos.	28
5.5.1 Procedimientos.	28
5.5.2 Estudio de Caso	30
5.6. Consideraciones éticas	31
6. Resultados.....	33
6.1.1 Nombre de la empresa	33

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

6.1.2 Descripción de la empresa	33
6.1.3 Visión.....	34
6.1.4 Capacidad Instalada	34
6.2 Diagnostico del estado actual de la sostenibilidad financiera y administrativa.....	36
6.2.1 Rentabilidad	43
6.2.2 Solidez.....	44
6.2.3 Estado de resultado integral comparativo 2024-2023.....	44
6.2.4 Presupuesto 2024-2025	49
6.2.5 Diagnostico del sistema de costos	53
6.2.6 Propuesta de Implementación del sistema de costos ABC	55
7. Conclusiones	64
8. Recomendaciones.....	67
Referencias bibliográficas	69

Lista de tablas

Tabla 1.....34
Tabla 2.....35
Tabla 3.....36
Tabla 4.....39
Tabla 5.....42
Tabla 6.....45
Tabla 7.....49
Tabla 8.....57
Tabla 9.....61

Lista de figuras

Figura 1 Casos nuevos de cáncer18
Figura 2 Flujograma de analisis documental29
Figura 3 Flujograma de estudio de caso.....30
Figura 4 Estado de resultado integral comparativo 2024-202344

Resumen

El análisis financiero de los costos y gastos en el Instituto Nacional de Cancerología (INC) evidencia avances significativos en su estructura financiera, reflejados en un aumento del 33,1 % en el presupuesto aprobado para 2024, pasando de \$625.332 millones a \$832.393 millones, lo cual ha permitido fortalecer la infraestructura, ampliar la contratación de personal y adquirir nueva tecnología médica. Con base en una metodología cuantitativa y análisis documental de los estados financieros y datos presupuestales de septiembre de 2023 y 2024, se identificó un incremento del 26 % en los ingresos operacionales, una mejora del 53,6 % en la utilidad operacional y un aumento del 35,38 % en el patrimonio institucional. Estos resultados reflejan una mayor eficiencia en el uso de los recursos, un respaldo estatal más sólido y mejores prácticas de gestión financiera; sin embargo, persisten desafíos en la recuperación de cartera y la gestión de provisiones, los cuales deben ser abordados mediante estrategias efectivas de control del gasto, fortalecimiento del sistema de costos y seguimiento riguroso a la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Palabras claves: Gestión de Costos, Gestión de Gastos, Gestión Financiera

Abstract

The financial analysis of costs and expenses at the National Cancer Institute (INC) reveals significant progress in its financial structure, reflected in a 33.1% increase in the approved budget for 2024, from \$625.332 billion to \$832.393 billion, which has allowed for the strengthening of infrastructure, the expansion of staff hiring, and the acquisition of new medical technology. Based on a quantitative methodology and documentary analysis of the financial statements and budget data for September 2023 and 2024, a 26% increase in operating revenues, a 53.6% improvement in operating profit, and a 35.38% increase in institutional equity were identified. These results reflect greater efficiency in the use of resources, stronger state support, and improved financial management practices. However, challenges persist in portfolio recovery and provision management, which must be addressed through effective expense control strategies, strengthening the cost system, and rigorous monitoring of long-term financial sustainability.

Keywords Cost Management, Expense Management, Financial Management

Introducción

La gestión adecuada de los costos y gastos en las instituciones del sector salud representa un factor crítico para su sostenibilidad financiera y operativa, el Instituto Nacional de Cancerología (INC), como entidad de referencia en atención oncológica en Colombia, enfrenta el reto de implementar un sistema de costos que respalde la toma de decisiones estratégicas, la planeación financiera y la eficiencia en el uso de recursos. A partir de esta problemática, el objetivo central de la investigación fue generar un informe detallado sobre la estructura de costos y gastos del INC, como base para una gestión financiera más precisa y alineada con las necesidades institucionales.

La investigación se justifica en la necesidad urgente de que el INC cuente con un sistema de costos estructurado, que permita conocer con precisión la rentabilidad de sus servicios, los márgenes de utilidad reales y las áreas donde existen ineficiencias, esta información es esencial para una gerencia proactiva y orientada a resultados, que optimice recursos y mejore el desempeño institucional. Además, frente al aumento proyectado de casos de cáncer, se vuelve indispensable contar con herramientas que fortalezcan la planificación y aseguren la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Desde el marco teórico, se abordaron conceptos fundamentales sobre contabilidad y sistemas de costos, destacando su importancia en la evaluación, planificación y control dentro de las organizaciones, se incorporaron modelos como el costeo basado en actividades (ABC) y enfoques contemporáneos de gestión financiera aplicables a instituciones de salud, estos

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología fundamentos proporcionan el sustento conceptual para entender el rol estratégico de la contabilidad de costos en contextos de alta complejidad operativa y normativa, como el del INC.

La investigación adoptó un enfoque mixto, con predominancia cuantitativa, que permitió el análisis documental de estados financieros, libros contables y resoluciones internas, se trabajó con datos comparativos de los meses de septiembre de 2023 y 2024, evaluando variaciones presupuestales, ingresos, gastos y patrimonio, la población de estudio correspondió al conjunto de unidades funcionales del INC, consideradas como centros de costos independientes. Asimismo, se utilizó el estudio de caso como herramienta principal para el diagnóstico y análisis estructural.

Entre los hallazgos más relevantes se destaca un incremento del 33,1% en el presupuesto institucional entre 2023 y 2024, acompañado de un crecimiento del 26% en ingresos operacionales y del 53,6% en la utilidad operacional. A nivel patrimonial, el INC registró un aumento del 35,38%, consolidando su solidez financiera, no obstante, persisten desafíos en la gestión de cuentas por cobrar y en la implementación de un sistema de costos que refleje con precisión la rentabilidad de cada unidad funcional.

Esta investigación aporta de manera significativa a la academia al integrar teoría contable con un análisis aplicado a una institución de alta complejidad en salud pública. Para el sector productivo, específicamente el de servicios hospitalarios, representa una herramienta valiosa para mejorar la toma de decisiones financieras, promover la eficiencia en la gestión de recursos y avanzar hacia un modelo de atención más sostenible y competitivo. El mayor aporte es la propuesta de consolidación de un sistema de costos institucional que fortalezca la planeación y garantice la transparencia en la gestión financiera del INC.

1. Problema

1.1 Descripción del problema

Las organizaciones empresariales productivas complejas a menudo necesitan datos de desempeño como herramienta para idealizar el futuro, gestionar carreras recientes y evaluar el desempeño pasado de los empleados administrativos y operativos, y este es el valor de la contabilidad de costos (de Jesús Moreno-Salazar, 2022), por lo cual Villalba (2021) afirma que, los sistemas de costo siempre se centran en un objetivo básico, que es determinar el precio de los bienes o servicios y obtener ganancias fijando los precios minoristas, teniendo en cuenta la situación de la empresa, la contabilidad de costos se conceptualiza como un sistema de contabilidad especial, cuyo objetivo principal es proporcionar los elementos necesarios para el cálculo, control y análisis de los costos de producción de bienes o servicios (Chiliquinga & Vallejos, 2017).

Los costos y gastos son fundamentales en la gestión financiera y administrativa, ya que la buena interpretación de estos datos proporciona a las empresas herramientas clave para la toma de decisiones estratégicas, esto debido a que permiten evaluar la rentabilidad, eficiencia y viabilidad (Pizarro et al., 2020). Arenas (2021) afirma que, de este modo las áreas básicas de la gestión eficaz de los diversos recursos físicos y financieros de la empresa; es importante porque lleva a cabo todo el proceso para tomar las mejores decisiones, en este sentido, la contabilidad de costos ofrece varios métodos para capturar y controlar el costo de fabricación de productos dentro de un método definido (Sánchez, 2013).

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

En el Artículo 185 (Ley 100) en su párrafo indica que toda Institución Prestadora de Servicios de Salud contará con un sistema contable que permita registrar los costos de los servicios ofrecidos; esto garantiza que las instituciones de salud lleven un control preciso y transparente de los recursos que manejan, así como de los costos asociados a la prestación de servicios médicos. De esta manera, se asegura que la institución prestadora de servicios de salud pueda calcular con precisión los costos de los servicios que brindan, lo que resulta fundamental tanto para la eficiencia operativa como para la sostenibilidad financiera.

Los sistemas de costo 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 éste conserve una factura que incorpore los servicios y los correspondientes costos, discriminando la cuantía subsidiada por el Sistema General de Seguridad Social en Salud Artículo 225 (Ley 100).

La gestión eficiente de los servicios es un principio fundamental en toda entidad prestadora de servicios de salud y la gestión eficiente de los recursos es un principio fundamental de los buenos administradores. La necesidad de conocer los costos de manera más eficiente con el fin de determinar utilidades y valorar inventarios función vinculada a la contabilidad financiera, mediante estados financieros que resuman tal información y que eran elaborados de acuerdo a los principios de contabilidad general y hoy se realizan conforme a Normas de Información Financiera (Hidalgo, 2020).

Como un elemento básico dentro de las estrategias a implementar, la adopción de un sistema de costos es una necesidad sentida e inaplazable ya que los costos permiten monitorear la gestión de la organización, los costos son una herramienta importante para la toma de decisiones

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología a nivel gerencial, comercial y de contratación (Villalba,2021). El Instituto Nacional de Cancerología no ha sido ajeno a los cambios y en el marco del nuevo esquema de la seguridad social ha visto la necesidad de implementar mecanismos que le permitan competir con criterios de eficiencia, eficacia y productividad apoyados en una plataforma estratégica bien definida, por lo anterior el Instituto Nacional de Cancerología quiere adoptar un sistema de costos, con lo que podrán realizar la fijación de tarifas, lo ayudara a establecer estrategias de mercadeo, la información de costos es básica dentro del proceso de presupuesto, el conocimiento y análisis de los costos evita sobrantes financieros.

La facturación actual en el Instituto Nacional de Cancerológica ESE., se basa en los tarifarios vigentes para I.S.S. y SOAT, sin ningún respaldo de análisis de costos y con desconocimiento de los márgenes de utilidad que dichas tarifas generan a la entidad; No contar con un estructurado sistema de costos impide conocer el resultado financiero de la gestión por unidad funcional, por centro de costos y por cada uno de los procedimientos asistenciales que en dichas unidades se realizan.

La toma de decisiones sobre modalidades de contratación se hace compleja teniendo en cuenta que no se tienen bases concretas que permitan comparar con la determinación de descuentos para las entidades contratantes, al igual que no hay autonomía sobre la negociación de tarifas, por cuanto no tienen soporte en el análisis de costos, esto es esencial para evaluar la rentabilidad de los servicios prestados , identificar posibles ineficiencias y establecer tarifas justas y transparentes para los servicios, en función de los costos reales de operación.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

1.2 Pregunta de investigación

¿Cuál debe ser el análisis de la estructura de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

2. Justificación

El análisis de la estructura de costos y gastos en el Instituto Nacional de Cancerología es una parte importante del trabajo para el pleno y sostenible funcionamiento de la institución desde el punto de vista del sistema financiero. Este procedimiento está diseñado para lograr la mejora de uso de los recursos, una mejor administración financiera y es una herramienta estratégica para el liderazgo en la toma de decisiones fundamentadas para el sector salud ha sido impactado por diversas normativas legales.

En este sentido, Amerio et al. (2005) menciona que, la toma de decisiones constituye el eje central de la gestión y, mediante la racionalidad y la intuición, el gerente alcanza un grado de excelencia. La intervención de los costos y gastos pueden ayudar a la gerencia financiera a ver claramente cómo está la situación económica de la institución. Esa claridad permite identificar oportunidades para corregir la ineficiencia, reducir el gasto y reasignar recursos a las actividades que su organización más valora, tales como paciente atención, investigación y formación de personal.

El costo se define como el valor asignado a los recursos utilizados para la elaboración de un bien o la prestación de un servicio, los sistemas de costos son herramientas financieras y estadísticas que generan información para ser analizada y con ellos llegar a la toma de decisiones en las organizaciones, la información de costos y de gastos debe ser oportuna y confiable ya que con ellos se determina el valor de venta y el valor de gastos de una organización (Vega et al., 2019).

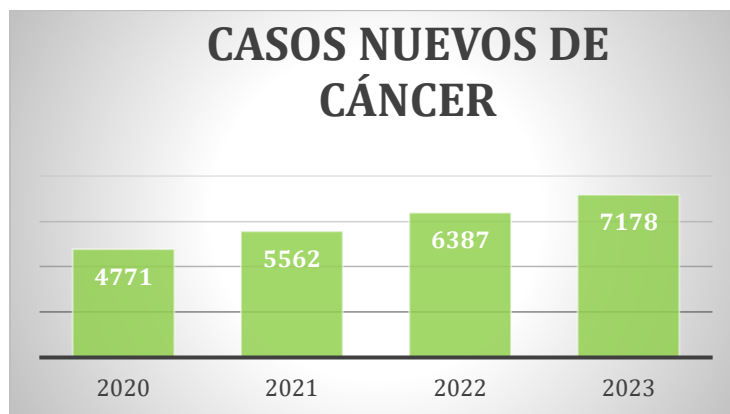
Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

La estructura de costos y gastos del Instituto se debe analizar teniendo en cuenta que se requiere contar con información específica que permita el planteamiento coherente de objetivos a nivel comercial, administrativo y financiero, con ello el impacto se verá reflejado en la parte asistencial en donde es el enfoque principal de los costos y gastos de la institución, esto teniendo en cuenta que actualmente el Instituto no tienen claridad de los niveles de utilidad que se están generando por la facturación expedida, el Instituto cuenta con unos centros de costos por cada proceso asistencial y tampoco se tienen la claridad de los resultados financieros que están generando la gestión de estas unidades funcionales.

Según la República (2023) la Organización Mundial de la Salud espera para el año 2040 un incremento del 40% de casos de cáncer en el mundo, esos casos se ubicarán en países de bajos y medianos ingresos, como Colombia. El Instituto por su parte a tenido un aumento promedio nuevos pacientes correspondiente al 10% anual, como se indica en la figura 1. Teniendo en cuenta esta información el aumento en pacientes requiere tener un mayor seguimiento de los costos y gastos.

Figura 1

Casos nuevos de cáncer



Fuente elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Cancerología

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Generar informe de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología.

3.2. Objetivos específicos

Desarrollar un acercamiento teórico y conceptual orientado al tema de costos y gastos y su incidencia en la gerencia financiera de las organizaciones.

Diagnosticar el manual de sistema de costos actual del Instituto Nacional de Cancerología.

Analizar la estructura de costos y gastos viable para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología.

4. Marco de referencia

4.1. Marco teórico

Los sistemas contables y de costeo desempeñan un papel fundamental en las empresas al tener información confiable, veraz y oportuna para la toma de decisiones, teniendo en cuenta la globalización las empresas buscan expandir a nuevos mercados (Martínez-Berrones et al., 2020). Arroyo et al. (2020) indica que la contabilidad de costos es un sistema de información que se encarga de la acumulación y del análisis de la información para uso interno de los gerentes en la planeación, control y evaluación de una empresa. La contabilidad de costos tiene como finalidad calcular, controlar y reconocer los costos de producción de una organización, valorar los inventarios y ser fuente de información interna para controlar, planear y fijar los objetivos de la alta gerencia (Guarnizo Cuellar et al., 2020).

Martínez-Berrones et al. (2020) indican que el sistema de costeo basado en actividades los productos consumen actividades, la difusión y aplicación de este sistema de costeo ha sido lenta en las industrias, debido a que requiere mayor recursos humanos, tecnológicos y financieros para su implementación. El cálculo tanto de los costos indirectos de fabricación, como los gastos administrativos, de ventas y financieros, permiten lograr una mejor valoración y confiabilidad en el establecimiento de la información contable (Arias et al.,2020). Eslava-Zapata et al. (2022) mencionan que las empresas para ser más productivas deben mejorar el sistema de gestión de los costos, ya que este se encuentra vinculado a los costos unitarios de los productos y los precios del mercado.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

El costo es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio, estimar correctamente los costos desde el análisis de todos los elementos que lo componen para obtener un resultado satisfactorio (Zúñiga et al., 2020). Suarez & Rodríguez (2023) indican que la gestión de costos es un proceso que tiene como objetivo conocer de forma detallada todos los costos y gastos que están involucrados en el proceso productivo o con la obtención de ingresos en una determinada empresa. La gestión de costos para las empresas es un tema de gran importancia, muchas de las empresas adoptaron el sistema de costos basado en actividades, porque permite abordar de forma eficiente los costos, permitiendo conocer los aspectos económicos (Ramos et al., 2020).

Clemente et al. (2022) afirman que el análisis de los costos en las empresas permite analizar en términos monetarios los resultados del empleo de los recursos tanto humanos como materiales y financieros en el desarrollo de la atención para lo cual, la aplicación de los costos de calidad, la cual consta de diferentes fases en las cuales se prepara y evalúa a la empresa para la aplicación de un sistema de gestión de costos de calidad (Llanos et al., 2023); por lo anterior Clavijo & Gualdron (2020) refieren a que la contabilidad de costos es un factor importante en las empresas, para mejorar sus rendimientos tanto productivos como financieros.

Decisiones gerenciales son el eje para el desarrollo, crecimiento, productividad y competitividad orientada al posicionamiento de mercados y su expansión internacional (Nasimba,2022). Alcalde (2020) indica que, las empresas necesitan conocer sus costos de producción, con la finalidad de contar con información importante para el planeamiento, control y toma de decisiones para lograr ser competitivas a través de una gestión empresarial eficiente mediante la evaluación de costos y gastos que afectan en la rentabilidad de la empresa,

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología contribuyendo a mejorar su ámbito administrativo y financiero en la toma de decisiones gerencial (García-Ferreira, 2023).

Según Arroyo et al. (2020) para que una empresa alcance sus objetivos debe optar por un modelo y método de costeo que implique un esquema de cálculo para determinarlo, lo cual permite identificar los gastos de producción y servicios que ofrece una empresa, no obstante el problema de identificación de los costos es complejo en las evaluaciones económicas, lo cual consiste en enumerar todos los recursos relevantes consumidos debido a la adopción de cada alternativa, de manera tal que permita una posterior medición y valoración (Clemente et al., 2022); por esto Martínez-Berrones et al. (2020) manifiestan que los sistemas de costeo han evolucionado desde su creación en el siglo XX, el costeo por absorción se efectuó con base en los volúmenes de producción, se considera el costo del producto, material, mano de obra y los costos indirectos.

Es importante reconocer los costos en las actividades de gestión, se debe considerar los gastos de modo que la empresa cuente con un conocimiento integral de los conceptos y actividades generadoras de egresos que impactan los resultados de la operación (Suarez & Rodríguez, 2023), aunque Soto et al. (2021) por consiguiente dicen que los costos son las inversiones que se realizan con la idea de obtener beneficios en el presente y/o futuro, el reconocer los costos de una actividad es reconocer el monto de la inversión realizada, por lo tanto, los costos de inversión son todos aquellos costos que se dan desde la concepción de la idea que da origen al proyecto hasta poco antes de la producción del primer producto o servicio (Zúñiga et al., 2020).

Como Arias et al. (2020) ha tenido en cuenta que el costo es la suma de valores incurridos en la producción de un bien en un período determinado, la contabilidad de costos

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología permite conocer el valor de todos los elementos del costo de producción de un bien y/o servicio, en este sentido, la contabilidad de costos es como herramienta de gestión y control juega un papel fundamental, al realizar una correcta evaluación de inventarios y, en consecuencia, poder elaborar estados financieros con información precisa para la toma de decisiones (Arroyo et al., 2020); en ese sentido, Soto et al (2021) consideran que si una empresa requiere controlar y medir los procesos de producción, debe utilizar una metodología de costeo que permita crear indicadores necesarios para controlar y tomar decisiones.

Las empresas que implementan un sistema de gestión de costos eficaz pueden aumentar su rentabilidad, una adecuada gestión de costeo es importante para mejorar la competitividad y estabilidad de la empresa para que ésta pueda ser sostenible en el tiempo (García-Ferreira, 2023). Ramos et al (2020) aseguran que el sistema de costos ABC es un método para el cálculo de costos exactos porque solo se proporciona costeos precisos, identificando el valor de las actividades laborales que se muestra en la gestión de empresa por lo que hace referente a que la contabilidad es una herramienta de apoyo y ayuda, permite a la empresa determinar y saber cuánto le cuesta producir o vender un producto, u ofrecer un servicio, de acuerdo con las actividades que se realizan (Arroyo et al., 2020; Rodríguez & Rodríguez, 2021).

Eslava-Zapata et al, (2022) para gestionar los costos es calcular lo que cuesta producir, determinar los ingresos y la venta de los productos, establecer presupuestos, se trata de hacer de los costos una herramienta que permita mejorar los costos unitarios y la rentabilidad, en ese sentido las evaluaciones económicas constituyen un apoyo en la toma de decisiones y un eficiente empleo de los recursos mediante el desarrollo de análisis comparativos en los cuales son considerados los costos y resultados (Clemente et al., 2022).

4.2. Marco legal

Ley 100 de 1993, en los siguientes artículos:

Artículo 185 toda institución prestadora de servicios de salud debe contar con un sistema contable que permita registrar los costos de los servicios ofrecidos (Función Pública.2021)

Artículo 225 las entidades Promotoras de Salud, cualquiera que sea su naturaleza, deberán establecer sistemas de costos, de 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 (Función Pública, 2021)

La circular externa No. 035 del 27 de diciembre del 2000 expedida por la Contaduría General de la Nación, expresa en su numeral 8.9 respecto al área de costos lo siguiente: “Para efecto de la definición de los centros de costos a manejar en cada institución se debe expedir una resolución por parte de la gerencia. Se debe obtener el estudio de costos a través de una metodología de reconocido valor técnico. Los funcionarios encargados de este proceso deben realizar una vez al mes, con contabilidad, una conciliación del resultado del estudio de costos del mes respectivo; en el entendido que se trabaja simultáneamente y por lo tanto corresponden al mismo periodo el informe final de costos.”

5. Metodología

5.1. Alcance de la investigación

El alcance de esta investigación es de carácter descriptivo en donde se describe el tema de investigación, se formulan preguntas y se analizan datos, nuestro tema de investigación basado en la estructura de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología, en donde se describirá a los sistemas de costos como herramientas financieras y estadísticas que generan información para el análisis, la información de costos de una entidad debe ser oportuna y confiable, ya que se constituye en el fundamento para cuantificar el costo de elaboración de bienes o prestación de servicios, para determinar precios de venta, para evaluar desempeños y para tomar decisiones gerenciales.

Según Hernández et al, (2014) en los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables. La investigación descriptiva hace referencia a las características y cualidades internas y externas, propiedades esenciales de los hechos y fenómenos de la realidad, en un momento o tiempo determinado y concreto (Carrasco, 2008)

5.2. Enfoque metodológico

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

El enfoque de esta investigación es de carácter mixto la cual consiste en recopilar, analizar e integrar el enfoque cualitativo en donde se analiza información abierta es decir datos que no son medibles y cuantitativo en donde se analizan datos medibles como las estadísticas, el enfoque mixto en nuestra investigación será utilizado en el análisis de datos en los recursos utilizados para la elaboración del bien o la prestación del servicio y con ello determinar los costos y gastos.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, relacionados entre sí con lo cual logran que se tenga un mejor entendimiento de la investigación a lugar (Hernandez et al., 2014). Hernandez et al, (2018) define como la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener información más completa, estos pueden ser conjuntos de tal manera que las rutas cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales o que dichos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación

5.3. Población y muestra

El tipo de población a utilizar en esta investigación es de tipo finita, dado que es medible y la investigación será realizada al interior del Instituto Nacional de Cancerología, de esta manera se identificarán los costos y gastos partiendo de la identificación de las unidades funcionales del hospital como unidades de negocio independientes, con sus ingresos propios, sus gastos fijos y variables y sus costos de ventas permitiendo así conocer el margen de las operaciones realizadas. El total de funcionario del Instituto corresponde a 1785 dada la complejidad de las instituciones de salud y los diferentes puntos dentro de ellas donde se

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

consumen recursos, se hace necesario la utilización de una clasificación adicional al plan contable la cual se denomina centros de costos, 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.

La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones que pueden ser utilizadas y sobre las que se pretende generalizar los resultados (Hernandez et al, 2014). Gallego, (2004) indica que la población es el conjunto de elementos o individuos que reúnen características, rasgos, cualidades las cuales serán objeto de estudio o de investigación, al tener claridad del número que la componen se conoce como población finita.

5.4. Instrumentos

Las herramientas de investigación son utilizadas específicamente para recopilar y analizar información en el proceso de investigación, con el fin de dar respuesta a la pregunta de investigación y dar alcance a los objetivos propuestos, para esta investigación usaremos las técnicas de estudio de casos y análisis documental, los documentos a estudiar serán los libros contables, resoluciones de tarifas, estados financieros y otros documentos de tipo contable.

Garcia, (1993) considera que el Análisis Documental es el conjunto de operaciones destinadas a representar el contenido y la forma de un documento para facilitar su consulta o recuperación, o incluso para generar un producto que le sirva de sustituto. Los estudios de casos deben cumplir con criterios de calidad científica, coherencia, validez interna y externa, así como adecuación teórica (Coller, 2000)

5.5. Procedimientos.

Al tratarse de una institución de salud, los instrumentos de investigación son de conocimiento público, los cuales se encuentran en su mayoría publicados en la página web, algunos documentos no publicados están al alcance de nuestra investigación esto debido a que uno de nosotros labora en el área financiera por lo cual cuenta con esta información, en caso de requerir información adicional se solicitara al área financiera o contable del Instituto permiso para el ingreso a la institución con el fin de poder recolectar información necesaria.

Se procesará o analizará la información recopilada con una clasificación de los datos, seguido a esto realizaremos un análisis cuantitativo de una unidad funcional que se percibe como eficiente en la gestión de recursos, comparándola con una unidad que presenta posibles ineficiencias, después realizaremos un análisis cuantitativo, en este calcularemos los costos y gastos de los centros de costo que pueda tener el instituto, para de esta forma el costeo basado en actividades; realizando los análisis anteriores realizaremos un análisis comparativo entre unidades funcionales para comparar el gasto en equipos médicos de una unidad con el número de pacientes atendidos, determinando si existe una relación óptima entre recursos y resultados.

5.5.1 Procedimientos.

El análisis documental consulta fuentes primarias de información utilizando bases de datos idóneas, bibliotecas digitales o sitios web relacionadas con el tema. Además de leer los documentos para identificar las ideas principales. Así, realizar la recolección de datos relevantes

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

que sea necesario para el análisis, organizando la información recolectada en datos de manera coherente para facilitar su análisis posterior.

De acuerdo con la figura 1, se realiza un análisis crítico de los datos y documentos, buscando correlaciones para interpretar los resultados a la luz del contexto de la investigación. Finalizando con la redacción de resultados, el análisis y las conclusiones de la investigación, presentando los hallazgos de manera clara y concisa, resaltando los puntos clave que responden a la investigación enfocada en la Consolidación de la estructura de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología.

Figura 2

Flujograma de analisis documental



Nota. El flujograma representa el análisis documental como técnica de investigación.

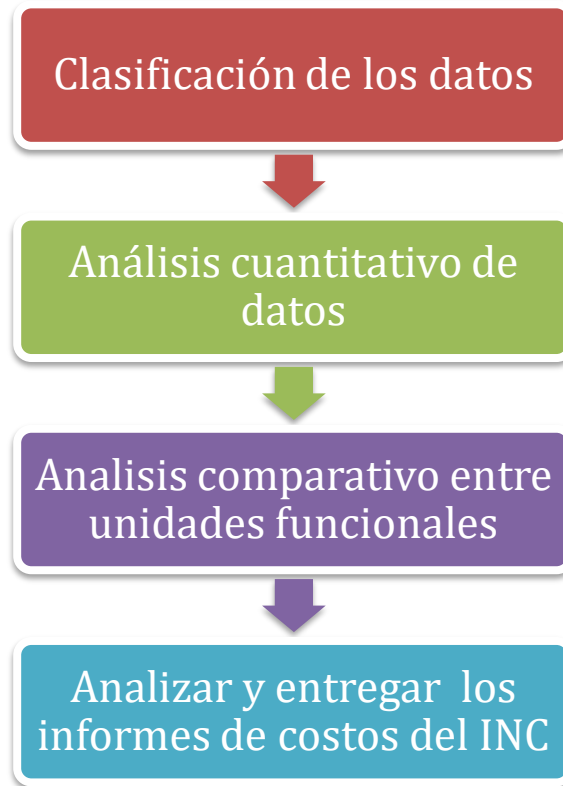
Elaboración propia.

5.5.2 Estudio de Caso

Se procesará o analizará la información recopilada con una clasificación de los datos, seguido a esto realizaremos un análisis cuantitativo de una unidad funcional que se percibe como eficiente en la gestión de recursos, comparándola con una unidad que presenta posibles ineficiencias, después realizaremos un análisis cuantitativo, en este calcularemos los costos y gastos de los centros de costo que pueda tener el instituto, para de esta forma el costeo basado en actividades; realizando los análisis anteriores realizaremos un análisis comparativo entre unidades funcionales para comparar el gasto en equipos médicos de una unidad con el número de pacientes atendidos, determinando si existe una relación óptima entre recursos y resultados, como se indica en la figura 2.

Figura 3

Flujograma de estudio de caso



Nota. El flujograma representa la estructura del análisis de caso como técnica de investigación.

Elaboración propia.

5.6. Consideraciones éticas

La ética e integridad es un compromiso que está inmerso en los valores de todos los miembros que hacen parte de esta institución, representa la transparencia con relación a las buenas prácticas antes, durante y después del proceso investigativo, por ende, es obligación realizar una investigación que garantice el respeto hacia los individuos, la privacidad y la integridad de la información; Las siguientes consideraciones son clave para el desarrollo de la investigación: Confidencialidad de la Información y Protección de Datos Sensibles.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Toda la información recopilada durante la investigación, especialmente aquella relacionada con costos, gastos, e ingresos, deben ser manejados de manera confidencial, los datos sensibles sobre el personal, los pacientes o las operaciones internas de la institución deben ser tratados con la mayor discreción, ningún dato o documento debe ser divulgado sin el permiso correspondiente, y la identidad de los individuos o unidades funcionales involucradas debe mantenerse anónima, salvo que se cuente con el consentimiento expreso de los involucrados.

6. Resultados

6.1 Análisis

Se realizó un análisis crítico de los datos y documentos de la empresa objeto de investigación Instituto Nacional de Cancerología, iniciando con la revisión general de la empresa, conociendo su misión, visión, valores y lo más importante el objetivo principal de su naturaleza y con ello abordar de mejor manera nuestro tema de investigación que es realizar la consolidación de la estructura de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

6.1.1 Nombre de la empresa

La empresa escogida para llevar a cabo la investigación es el Instituto Nacional de Cancerología (INC)

6.1.2 Descripción de la empresa

El Instituto Nacional de Cancerología es una Institución Nacional del Estado Colombiano de régimen especial, asesora del Ministerio de Salud y Protección Social y otros actores, que desarrolla actividades de autoridad técnico – científica para el control integral del cáncer mediante la investigación, desarrollo e innovación, programas de salud pública, atención integral al paciente, formación del talento humano de alta especialidad, para la comprensión y el control del cáncer.

6.1.3 Visión

Somos una Institución Nacional del Estado Colombiano de régimen especial, asesora del Ministerio de Salud y Protección Social y otros actores, que desarrolla actividades de autoridad técnico - científica para el control integral del cáncer mediante la investigación, desarrollo e innovación, programas de salud pública, atención integral al paciente, formación del talento humano de alta especialidad, para la comprensión y el control del cáncer.

6.1.4 Capacidad Instalada

El INC cuenta con una ficha de capacidad instalada donde se consolida la información institucional correspondiente a datos generales del instituto, estructura organizacional, mapa de procesos, ambiente físico, talento humano, gestión de la tecnología, portafolio de servicios, uso de capacidad instalada y docencia. En la Tabla 1 se presenta la capacidad instalada en cuanto a la estructura organizacional y en la Tabla 2 en talento humano.

Tabla 1

Estructura organizacional

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Estructura Organizacional	
Dirección	1
Asesores	3
Oficina Asesores	1
Oficina Control Interno	1
Subdirectores	3
Subdirección Medica	47
Subdirección de Investigaciones	9
Subdirección General Administrativa y Financiera	23
Total	88

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerologia (2025)

Tabla 2

Talento Humano

Talento Humano	
Planta	788
Tercerizados	804
Contratistas	136
Supernumerarios	61
Total	1789

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerologia (2025)

6.2 Diagnostico del estado actual de la sostenibilidad financiera y administrativa

Se analiza el balance general comparando el mes de septiembre de 2024 y septiembre 2023, en donde se logró identificar:

El presupuesto aprobado para el Instituto Nacional de Cancerología (INC) en el año 2024 asciende a un total de \$832.393 millones, lo que representa un incremento significativo en comparación con el presupuesto asignado en el año 2023, que fue de \$625.332 millones, esta diferencia de \$207.060 millones refleja un aumento sustancial en los recursos financieros destinados a la institución, lo que indica una expansión en su capacidad operativa y financiera; este crecimiento presupuestal está orientado a la mejora en la infraestructura, adquisición de equipos médicos, contratación de personal especializado y fortalecimiento de programas de atención e investigación oncológica

Se identifican datos claves en los Activos del Instituto, los cuales se presentan en la Tabla 3, la principal diferencia entre ambos años radica en la mejora significativa en la liquidez (Efectivo y Equivalentes de Efectivo) y el aumento de las cuentas por cobrar, lo que podría ser un indicio de más ventas a crédito o una mayor demanda de los servicios ofrecidos. El activo no corriente ha incrementado principalmente por las inversiones en propiedades y equipos médicos.

Tabla 3

Activos

Activo	2024	2023	Diferencia	%
Corriente:				

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Efectivo y					
Equivalentes	617.907.168.689	302.045.547.309	315.861.621.380	51%	
de Efectivo:					
Cuentas por					
Cobrar:	196.592.687.789	125.377.199.380	71.215.488.409	36%	
Inventarios:	10.430.098.379	10.309.331.844	120.766.535	1%	
Otros					
Activos:	72.628.002.243	1.074.236.337	71.553.765.906	99%	
Activo No					
Corriente:					
Cuentas por					
Cobrar (a	214.486.148.320	193.502.270.177	20.983.878.143	10%	
largo plazo):					
Propiedad,					
Planta y	176.521.836.135	160.694.874.282	15.826.961.853	9%	
Equipo:					
Equipos					
Médicos	161.804.595.106	140.402.981.367	21.401.613.739	13%	
Científicos:					
Depreciación	-	-	-5.754.197.268	5%	
Acumulada:	126.293.292.111	120.539.094.843			

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Otros				-
Activos No	680.455.693	1.070.062.305	-389.606.612	57%
Corrientes:				
Total:	832.393.317.009	625.332.671.927	207.060.645.082	25%

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerología (2025)

Uno de los cambios más notables se encuentra en el activo corriente, donde el efectivo y equivalentes de efectivo aumentaron en \$315.861 millones, lo que indica una mayor disponibilidad de recursos para cubrir obligaciones a corto plazo, este incremento está asociado a una mejora en la gestión financiera, mayor recaudo por servicios prestados y una mejor planificación presupuestal, sin embargo, el aumento de \$71.215 millones en cuentas por cobrar sugiere que, aunque la entidad ha incrementado sus ingresos, una parte importante aún no ha sido recaudada, lo que podría implicar riesgos en la liquidez si no se gestiona adecuadamente la recuperación de estos valores.

En cuanto a los pasivos se identificó que la mayor parte de los ingresos proviene de las ventas de bienes y servicios del INC (337.120 millones), lo que podría reflejar el impacto de la actividad del instituto y la importancia de sus servicios médicos y de investigación., el 82% de los ingresos proviene de fuentes corrientes, principalmente de la venta de servicios y la transferencia de recursos del gobierno, lo cual muestra un balance entre financiación propia y apoyo estatal. El gasto más significativo se destina a la operación comercial (49%), lo que podría indicar que gran parte de los recursos se utilizan para el mantenimiento de operaciones y servicios médicos. El presupuesto de inversión también es relevante (24%), lo que puede sugerir

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

un enfoque hacia el fortalecimiento de infraestructura y proyectos a largo plazo, como se evidencia en la tabla 4.

Tabla 4

Pasivos

Pasivo	2024	2023	Diferencia	%
Pasivo corriente	67.645.052.802	7.969.509.788	59.675.543.014	88%
Cuentas por pagar	30.073.790.085	23.120.113.829	6.953.676.256	23%
Adquisición de bienes y servicios nacionales	24.784.795.955	18.373.900.710		
Recursos a favor de terceros	41.775.824	3.991.784		
Descuentos de nomina	1.288.866.488	217.847.730		
Retención en la fuente e Impuesto de timbre	898.064.086	911.409.698		

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Impuesto al				
valor				
agregado	23.234.401	26.031.859		
(IVA)				
Servicios y				
Honorarios	2.603.860.873	3.535.092.645		
Aportes al				
ICBF y SENA	343.008.400			
Otras cuentas				
por pagar	100.164.057	51.839.403		
Beneficios a				
empleados	8.177.631.430	6.874.245.249	1.303.386.181	16%
Beneficios a				
empleados a	8.177.631.430	6.874.245.249		
corto plazo				
Otros pasivos	29.393.631.287	27.975.150.711	1.418.480.576	5%
Recursos				
recibidos en				
administración	26.894.590.114	17.899.082.579		
Depósitos				
recibidos en				
administración	2.291.415.548	8.534.296.383		

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Ingresos				
recibidos en	207.625.524	1.541.771.748		
administración				
Pasivo no				-
corriente	5.200.323.922	6.291.646.843	-1.091.322.921	21%
Provisiones	3.097.283.922	4.188.606.843	-1.091.322.921	35%
Litigios y				
demandas				
Beneficios a				
empleados a	189.000.000	189.000.000	0	0%
largo plazo				
Beneficios a				
empleados a				
largo plazo				
Otros pasivos				
diferidos	1.914.040.000	1.914.040.000	0	0%
Propiedad				
planta y				
equipo en				
comodato				
Total	72.843.376.724	64.261.156.631	67.168.440.185	92%

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerología (2025)

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Desde una perspectiva administrativa, el crecimiento de los activos y la mejora en la disponibilidad de recursos financieros pueden permitir una mayor capacidad para la contratación de personal especializado, ampliación de programas de atención y desarrollo de estrategias de sostenibilidad a largo plazo, no obstante, el incremento en cuentas por cobrar y la gestión de la depreciación de activos deben ser aspectos clave en la planificación financiera para garantizar la estabilidad del Instituto y evitar riesgos en su liquidez operativa, el aumento del pasivo está impulsado principalmente por el incremento en cuentas por pagar a corto plazo y las provisiones. Sin embargo, la reducción en servicios y honorarios podría reflejar un esfuerzo en control de costos. Es importante monitorear los incrementos en provisiones y descuentos de nómina para evaluar su impacto en la liquidez y estabilidad financiera.

El patrimonio total aumentó de 561.071.515.296 en 2023 a 759.547.940.286 en 2024, lo que representa un incremento de 35,38%, en 2023, el patrimonio representaba el 89,73% de los pasivos y en 2024, el patrimonio representó el 106,2% de los pasivos, esto indica que la empresa ha fortalecido su estructura financiera, reduciendo la dependencia del pasivo y aumentando su solidez patrimonial, como se evidencia en la tabla 5.

Tabla 5

Patrimonio

	2024	2023	Diferencia	%
Patrimonio	515.870.965.492	338.272.668.093	177.598.297.399	34%
Capital fiscal	515.870.965.492	338.272.668.093		

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Resultados de ejercicios anteriores	106.329.597.424	106.329.597.424	0	0%
Impacto por transición Normas Internacionales, (NICSP)	106.329.597.424	106.329.597.424		
Resultados	116.469.249.779	116.469.249.779	0	0%
Utilidad del ejercicio	116.469.249.779	116.469.249.779		
Total, del patrimonio neto	759.547.940.286	561.071.515.296	198.476.424.990	26%
Total, pasivo + Patrimonio	832.393.317.009	625.332.671.927	207.060.645.082	25%

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerología (2025)

Administrativamente podemos indicar que el incremento del patrimonio es impulsado principalmente por el aumento en el capital fiscal, se ha tenido una mayor estabilidad financiera, esto gracias a la reducción del pasivo respecto al patrimonio, y no se reflejan cambios en la utilidad del ejercicio. Este crecimiento sugiere una mejora en la solvencia y en la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones con recursos propios.

6.2.1 Rentabilidad

El porcentaje de utilidad operacional del Instituto es del 18%, es decir que los ingresos operacionales menos los costos y gastos asistenciales generan una rentabilidad al Instituto del

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

18%, lo que nos indica que los costos y gastos operacionales del Instituto corresponde al 82% de los ingresos operacionales de la entidad.

6.2.2 Solidez

Indica la capacidad a corto y largo plazo para demostrar la consistencia financiera del Instituto, es decir por cada peso que se adeuda al cierre de la vigencia, el instituto cuenta con \$9 pesos de respaldo con sus Activos Totales

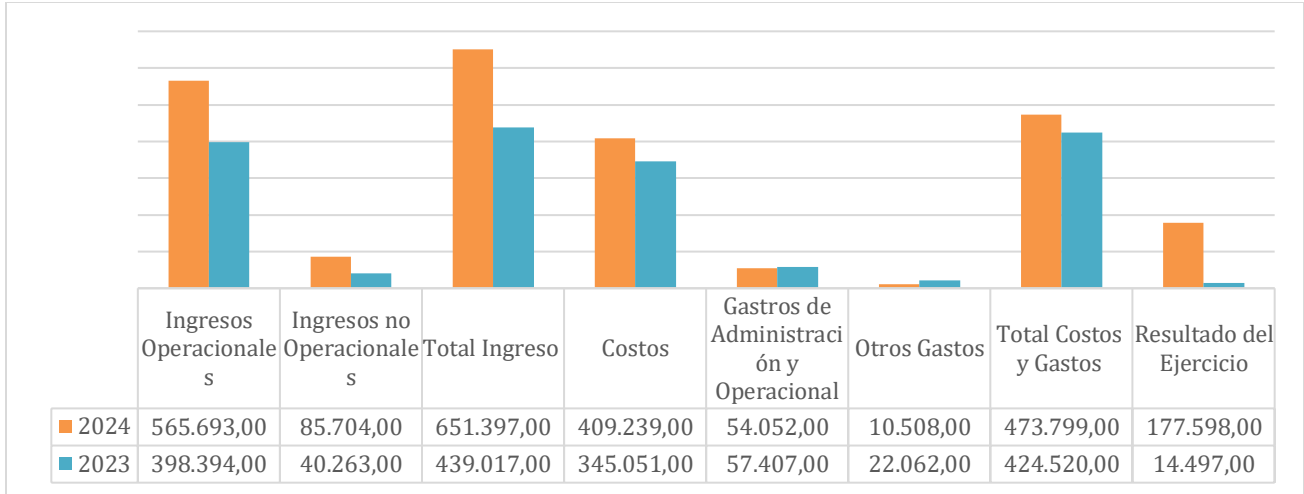
6.2.3 Estado de resultado integral comparativo 2024-2023.

Estado de resultado integral comparativo 2023-2022. Este estado presenta en forma clasificada, resumida y consistente, los ingresos y gastos del Instituto en la figura 2 muestran de manera comparativa la composición del Estado de Resultados Integral proyectado comparativo, para el año 2024 se observa un incremento del 42% de los ingresos operacionales con respecto al año 2023, así como un incremento del costo asistencial del 19% dado el registro razonable en los diferentes rubros situación que se observa desde el sistema de costos en SAP. Con respecto a los gastos, estos disminuyeron en 6% para gastos operacionales y el 52% los gastos no operacionales; lo que genera resultado de \$177.598 millones para el 2024.

Figura 4

Estado de resultado integral comparativo 2024-2023

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología



Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerología (2025)

Tabla 6

Estado de resultados

	2024	2023	Diferencia	%
Ingresos por esos por				
prestación de servicios	386.300.425.892	333.117.942.084	53.182.483.808	14%
venta de servicios.				
servicios de salud	388.300.425.892	333:117.942.084		
transferencias y				
subvenciones	96.677.103.593	51.822.021.212	44.855.082.381	46%
Subvención por				
donaciones				
Subvención por recursos				

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Transferidos por el gobierno	96.539.446.000	96.539.446.000	0	0%
Total, ingresos operacionales	484.977.529.485	384.939.963.297	100.037.566.188	21%
Costo por prestación de servicios	484.977.529.485	384.939.963.297		
servicios de salud	341.294.421,17	280.508.325.436		
Utilidad bruta	143.683.108.312	104.431.637.860	39.251.470.452	27%
Gastos de administración y operación	45.441.304.376	40.481.448.787	4.959.855.589	11%
de administración	11.175.865.148	10.206.327.184	969.537.964	9%
Sueldos y salarios	5.458.951.617	5.247.981.447		
Contribuciones imputadas	230.360.950	186.472.305		
Contribuciones efectivas	1.709.088,63	1.579.146.108		
Aportes sobre la nomina	341.052.741	313.173.467		
prestaciones sociales	2.517.942.111	2.259.123:825		
Gastos de personal diversos	918.459.097	620.428.032		
generales	16.334.359.298	14.497.385.564	1.836.973.734	11%
generales	15.697.159,64	13.615.960.662		

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

impuestos,	637.199.661	881.425.002		
contribuciones y tasas				
Deterioro,	17.931.079.930	15.777.735.939	2.153.343.991	12%
depreciaciones,				
deterioro presta, serv. sv.	12.402.272.419	12.133.482.451		
salud				
Depreciación propiedad,	2.584.107.875	2.566.775.144		
planta y equipo				
Amortización de	311.957.821	439.274.215		
intangibles				
Litigios y demandas	2.632.741.815	638.204.129		
Utilidad operacional	98.241.803.936	63.950.189.073	34.291.614.863	35%
Otros gastos diversos	17.469.431.563	12.214.336.487	5.255.095.076	30%
Otros gastos diversos	17.469.431.563	12.214.336.487		
Otros ingresos	56.575.004.998	64.733.397.193	-8.158.392.195	-14%
Financieros	22.989.084.107	22.526.337.761		
Ingresos diversos	33.585.920.890	42.207.059.432		
Resultado del periodo	137.347.377.371	116.469.249.779	20.878.127.592	15%
antes de impuestos				
Resultado del periodo	137.347.377.371	116.469.249.779	20.878.127.592	15%

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerología (2025)

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

El Instituto Nacional de Cancerología (INC) experimentó un aumento significativo en sus ingresos operacionales, como se muestra en la Tabla 6, pasando de \$384.939 millones en 2023 a \$484.977 millones en 2024, lo que representa un incremento del 26%, este crecimiento se debe principalmente a mayores ingresos por prestación de servicios de salud, que aumentaron en \$53.182 millones y el incremento en transferencias y subvenciones gubernamentales, que pasaron de \$51.822 millones en 2023 a \$96.677 millones en 2024, reflejando un mayor respaldo estatal; Este crecimiento indica una expansión de la actividad operativa del INC, probablemente asociada a un aumento en la demanda de sus servicios, mejor eficiencia en la facturación y un apoyo gubernamental más sólido.

El costo por prestación de servicios aumentó de \$280.508 millones en 2023 a \$341.294 millones en 2024, es decir, un incremento del 21,6%, no obstante, la utilidad bruta pasó de \$104.431 millones a \$143.683 millones, lo que representa un crecimiento del 37,5%, lo cual indica que el INC ha mejorado su margen de rentabilidad en sus operaciones asistenciales; en cuanto a los gastos administrativos y operacionales crecieron de \$40.481 millones a \$45.441 millones, con un aumento del 12,3%, menor al crecimiento de los ingresos, lo que indica control en los costos internos.

La utilidad operacional mostró una mejora del 53,6%, pasando de \$63.950 millones en 2023 a \$98.241 millones en 2024, esto refleja una mejor gestión en la eficiencia de costos y en la generación de ingresos, el resultado del ejercicio (utilidad neta) aumentó de \$116.469 millones en 2023 a \$137.347 millones en 2024, reflejando una mejora del 17,9% en la rentabilidad del INC.

En cuanto a la solidez financiera del INC se mantiene estable, con una ratio de respaldo de \$9 en activos por cada \$1 de pasivo, lo que demuestra baja dependencia del endeudamiento y

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología una estructura financiera sólida, así mismo la reducción del pasivo respecto al patrimonio indica una mejor capacidad de financiamiento con recursos propios.

El diagnóstico financiero del Estado de Resultados Integral Comparativo 2024-2023 proporciona información clave que nos permite en conjunto a la gerencia financiera del Instituto Nacional de Cancerología (INC) construir una estructura de costos y gastos eficiente, orientada a la sostenibilidad y la optimización de recursos, mejorando la planificación y control de gastos administrativos y asistenciales sin afectar la calidad del servicio.

6.2.4 Presupuesto 2024-2025

Los presupuestos asignados a diversas áreas del Instituto Nacional de Cancerología (INC), un centro de referencia en Colombia para el tratamiento e investigación del cáncer. El INC, como parte de su misión, debe gestionar eficientemente los recursos destinados a una amplia variedad de actividades relacionadas con la atención médica, investigación, infraestructura y el desarrollo del talento humano.

En la tabla 7 se detallan las áreas clave que figuran en los presupuestos presentados:

Tabla 7

Presupuesto 2023-2024

Descripción Grupo Área	Código del Rubro	Descripción del Rubro	Presupuesto	Presupuesto	Diferencia	Porcentaje
Grupo Área de Gestión del	A010101001 007	Prima De Servicio	2.028.668. 400	1.875.911.87 9,00	152.756.521, 00	8%
	A010101001 008	Horas Extras, Dominical	3.217.099. 000	2.020.343.36 9,00	1.196.755.63 1,00	59%

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Talento Humano		es, Festivos Y Recargos				
	A010101001 009	Prima De Navidad	4.367.837. 100	4.039.346.11 7,00	328.490.983, 00	8%
	A010102001	Pensiones	6.642.829. 600	5.571.927.49 4,00	1.070.902.10 6,00	19%
	A010102002	Salud	4.354.790. 000	3.946.781.97 5,00	408.008.025, 00	10%
	A010102003	Aportes De	4.914.934. 200	4.544.320.24 1,00	370.613.959, 00	8%
	A010102004	Cesantías Cajas de Compensa ción	2.318.308. 300	2.140.343.17 4,00	177.965.126, 00	8%
	A010102005	Aportes Generales Al Sistema De Riesgos Laborales	1.377.359. 500	1.232.936.39 0,00	144.423.110, 00	12%
	A010102006	Aportes Al ICBF	1.738.662. 200	1.605.257.38 1,00	133.404.819, 00	8%
	A010102007	Aportes Al Sena	1.158.850. 000	1.070.171.58 7,00	88.678.413,0 0	8%
	A010201001 001	Sueldo Básico	3.001.337. 539	4.732.608.88 4,52	- 1.731.271.34 5,52	-37%
	A010201001 005	Auxilio De	76.100.27 0	73.745.126,4 0	2.355.143,60	3%
		Transporte				
		TOTAL	35.196.77 6.109	32.853.693.6 17,92	2.343.082.49 1,08	7%
Grupo de Infraestructura	D020101001	Edificacio nes y Estructura s	3.453.441. 802	1.969.756.34 2	1.483.685.46 0,00	75%
Grupo Laboratorio Clínico	B050101003 00504	Insumos y Reactivos	7.335.175. 513	5.645.388.59 7	1.689.786.91 6,00	30%

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Grupo Radiofarmacia	B050101003 00504	Insumos y Reactivos	8.991.884. 080	6.540.939.09 5	2.450.944.98 5,00	37%
Grupo Área de Investigaciones	D020202008	Servicios De Investigación	4.726.747. 000	1.445.526.90 5,00	3.281.220.09 5,00	227%

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerología (2025)

Con base en la Tabla 7, se realiza un análisis del comportamiento presupuestal de algunas áreas estratégicas del Instituto Nacional de Cancerología, destacando las siguientes observaciones:

1. Área de Gestión y Desarrollo del Talento Humano:

El talento humano es un pilar esencial para el cumplimiento de la misión del INC como entidad de referencia nacional en salud pública oncológica. El presupuesto destinado a esta área evidencia el compromiso con el bienestar y la estabilidad del personal:

- A. Primas de Servicio, Horas Extras y Prima de Navidad: Son beneficios legales que también cumplen una función motivacional, especialmente en un contexto de alta exigencia como el tratamiento de cáncer. Se observa un incremento en horas extras del 59%, lo cual puede reflejar un aumento en la carga laboral o la necesidad de mayor cobertura horaria.
- B. Aportes a Pensiones, Salud y Cesantías: Estos rubros evidencian las obligaciones del Instituto en materia de seguridad social, asegurando la protección y el bienestar de los trabajadores.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

- C. Sueldo Básico: A pesar de registrarse una disminución del 37%, esta podría explicarse por ajustes de planta de personal, reestructuración organizacional o aplicación de políticas nacionales de austeridad.

2. Grupo de Infraestructura y Equipamiento Clínico:

La infraestructura hospitalaria constituye un componente esencial para garantizar servicios seguros y de alta calidad:

- A. Edificaciones y Estructuras: El aumento del 75% en este rubro refleja inversiones significativas para adecuaciones, ampliaciones o mantenimiento de instalaciones, necesarios para responder a las necesidades de los pacientes y a los requerimientos de la investigación médica.

3. Grupo de Investigación:

La Área de Investigaciones en el INC tiene una misión primordial en la investigación científica para el tratamiento del cáncer. Los fondos destinados a servicios de investigación son cruciales para el avance en tratamientos, nuevos medicamentos y en la educación médica. Los presupuestos asignados a la investigación son generalmente más altos en instituciones como el INC, ya que las actividades científicas requieren financiamiento continuo y especializado.

- A. Servicios de Investigación: La variación del 227% en el presupuesto de investigación puede estar relacionada con la expansión de los proyectos de investigación sobre el cáncer, así como el costo de equipos de laboratorio, personal especializado y nuevas áreas de estudio.

4. Grupo de Insumos y Reactivos Clínicos:

La disponibilidad oportuna de insumos médicos y reactivos de laboratorio es crítica para garantizar la continuidad y calidad de los servicios clínicos y de investigación:

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

- A. Laboratorio Clínico y Radiofarmacia: Se observan incrementos presupuestales del 30% y 37% respectivamente, lo cual indica la necesidad de fortalecer el abastecimiento de reactivos, medicamentos especializados y materiales esenciales para los procedimientos clínicos y de investigación.

Este presupuesto refleja el enfoque integral del Instituto Nacional de Cancerología en áreas cruciales como el bienestar del personal, la infraestructura clínica, la investigación y el abastecimiento de insumos médicos y científicos. Cada área mencionada está alineada con los objetivos y funciones del INC para proporcionar una atención de calidad a los pacientes con cáncer y avanzar en la investigación sobre esta enfermedad.

Es importante entender que los ajustes en el presupuesto reflejan tanto las necesidades operativas como los desafíos que enfrenta el INC para seguir siendo una institución de vanguardia en el tratamiento del cáncer y en la investigación científica."

6.2.5 Diagnóstico del sistema de costos

Se realizó un diagnóstico del manual del sistema de costos actualmente implementado en el Instituto, con el propósito de identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Este análisis fue fundamental para comprender cómo se estructura y gestiona la información financiera relacionada con los costos. Actualmente, el Instituto utiliza tarifarios vigentes, como el del Instituto de Seguros Sociales (I.S.S.) y el SOAT, como base para la facturación de sus servicios. Sin embargo, esta práctica no está respaldada por un análisis de costos reales, lo que genera un desconocimiento significativo respecto a los márgenes de utilidad que se obtienen con

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología
dichas tarifas. En consecuencia, el Instituto carece de claridad sobre las ganancias efectivas que está generando a partir de los productos o servicios que ofrece.

Asimismo, se evidenció la ausencia de un sistema de costos estructurado, lo cual impide obtener información precisa sobre los resultados financieros por unidad funcional y la rentabilidad de los procedimientos asistenciales. Esto limita la capacidad del Instituto para identificar qué servicios o áreas generan ganancias o pérdidas, debido a la falta de un modelo claro que permita calcular, registrar y analizar los costos de manera sistemática.

La toma de decisiones en los procesos de contratación se ha visto afectada por la ausencia de una base de costos sólida, lo que limita la capacidad de negociación en términos de descuentos o tarifas, esta carencia dificulta el establecimiento de precios adecuados y la definición de políticas comerciales coherentes y sustentadas. Actualmente, no se cuenta con autonomía suficiente ni con criterios técnicos claramente definidos que permitan fijar precios o diseñar estrategias comerciales basadas en análisis de costos reales. Ante esta situación, la Revisoría Fiscal ha recomendado de manera expresa la implementación de un sistema de costos que brinde soporte técnico y financiero para la toma de decisiones, promueva la transparencia y fortalezca la gestión contractual.

La falta de visibilidad y control sobre los costos reales genera una desconexión con los servicios efectivamente facturados, lo que dificulta una gestión financiera precisa y puede comprometer la rentabilidad del negocio. Esta situación se agrava por las ineficiencias en el uso de recursos, derivadas del desconocimiento de costos ocultos o asociados a la no calidad, como reprocesos, desperdicios o fallas operativas. Como consecuencia, se complica la definición de políticas de precios adecuadas y el diseño de estrategias comerciales efectivas, afectando la competitividad y sostenibilidad en el mercado.

6.2.6 Propuesta de Implementación del sistema de costos ABC

En el marco de la programación del proyecto de presupuesto de ingresos y gastos para la vigencia fiscal 2025, el Instituto Nacional de Cancerología (INC) ha establecido que la variable económica del Índice de Precios al Consumidor (IPC) será del 10% para todas las adquisiciones de bienes y servicios. Sin embargo, al realizar la verificación de los permisos en el sistema de información SAP (transacción ZPPFOI), se observó que los 630 ítems registrados presentan un incremento del 10% sobre el valor histórico del último año de compra, lo que contrasta con el IPC proyectado para 2025 por el Gobierno Nacional, que se estima en un 5.22%.

Este desajuste plantea una oportunidad para optimizar el uso de los recursos, reduciendo los costos y mejorando la eficiencia operativa del INC. Con el objetivo de maximizar los ahorros y permitir la adquisición de más materiales y servicios sin comprometer la calidad, proponemos la implementación del sistema de costos ABC.

El sistema de costos ABC permite asignar de manera precisa los costos indirectos (como los de administración, energía, materiales, entre otros) a las actividades que realmente los generan. A diferencia de los métodos tradicionales, el sistema ABC identifica y desglosa las actividades clave dentro de los procesos operativos del INC, asignando los costos en función de los recursos utilizados por cada actividad. Este enfoque no solo proporcionará una visión más precisa de los costos reales, sino que también permitirá tomar decisiones informadas para mejorar la eficiencia en todos los niveles de la institución.

Beneficios Esperados de Implementar el Sistema ABC en el INC:

1. **Mejor Control y Asignación de Costos** El sistema ABC permitirá asignar los costos indirectos de manera más precisa a los servicios y tratamientos específicos, como la radioterapia, la cirugía oncológica, la quimioterapia, entre otros. Esto permitirá conocer el costo real de cada servicio, facilitando la toma de decisiones sobre la gestión de recursos y la asignación de presupuestos.
2. **Optimización de Recursos y Reducción de Desperdicios** Al proporcionar una visión más detallada de los costos asociados a cada actividad, el sistema permitirá identificar ineficiencias y áreas de mejora en la distribución y uso de los recursos, lo que se traducirá en menores desperdicios y mayor eficiencia operativa.
3. **Toma de Decisiones Informadas** Con datos más precisos sobre los costos, los directivos del INC podrán tomar decisiones basadas en información detallada y confiable. Esto incluye evaluar la rentabilidad de los diferentes servicios, ajustar los precios de los tratamientos y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos sin aumentar el presupuesto.
4. **Generación de Ahorros y Mejora en la Rentabilidad** La asignación precisa de costos permitirá identificar áreas en las que se puede reducir el gasto innecesario, generando ahorros que podrán ser reinvertidos en la mejora de la infraestructura, adquisición de nuevos equipos médicos o expansión de la cobertura de los servicios a más pacientes.
5. **Facilita la Comparación de Costos entre Unidades** El sistema ABC permitirá comparar los costos de diferentes unidades dentro del INC (como oncología, radioterapia, ginecología, entre otras), ayudando a identificar qué áreas son más eficientes y cuáles requieren ajustes en su gestión de recursos.

Áreas Clave para la Implementación del Sistema ABC:

A través de un análisis preliminar y considerando la gran cantidad de ítems gestionados por el INC, se seleccionaron algunos de ellos de manera aleatoria para evaluar el impacto potencial de la implementación del sistema ABC. Algunos de los ítems y áreas clave que podrían beneficiarse son:

1. **Materiales para Radioterapia:** Como las semillas de I-125, utilizadas en tratamientos de cáncer. El sistema ABC permitirá asignar de manera precisa los costos relacionados con su adquisición, almacenamiento y distribución, lo que podría generar ahorros al reducir los desperdicios y optimizar la cantidad adquirida según la demanda real.

2. **Suministros Médicos Especializados:** Como las mallas para cabeza, cuello y hombro, y otros equipos utilizados en procedimientos quirúrgicos. La implementación del sistema ABC proporcionará una mejor comprensión de los costos asociados con estos materiales y facilitará la gestión de inventarios de manera más eficiente.

3. **Servicios Médicos Especializados:** Como los laboratorios clínicos y el suministro de injertos para tratamientos quirúrgicos. El sistema ABC permitirá una asignación más precisa de los costos indirectos asociados a estos servicios, ayudando a identificar áreas en las que se puede reducir el gasto sin afectar la calidad del tratamiento.

Tabla 8

Sistemas de costo ABC por unidad

Descripción del Rubro	Descripción	Características del Bien o	Valor por	Valor Indexado por	Valor por	Ahorro Unitario (COP)	Rentabilidad (%)
-----------------------	-------------	----------------------------	-----------	--------------------	-----------	-----------------------	------------------

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

	Grupo Interno	Servicio Solicitado	Unidad 2024	Unidad 5,22% (2025)	Unidad 2025		
Elementos Radiactivos, Isotopos Y Compuestos R	Grupo Área Oncológica Radioterápica	Semillas De I-125 Braquiterapia Ocular	2.501.970,24	2.632.573,09	2.752.167,26	119.594,17	4,35%
Productos Químicos N.C.P.	Unidad Funcional Ginecología	Mallas De Cabeza, Cuello Y Hombro Solución Monsell Frasco X 100 Ml Lugol Para Colposcopio Frasco 120 Cc	453.328,44	476.992,18	498.661,27	21.669,09	4,35%
Servicios De Salud Humana	Unidad De Hematología Oncológica	Laboratorio Clínico Especializado (UtpH) (Hemato)	57.726,90	60.740,24	63.030,00	2.289,76	3,63%
Aparatos Médicos Y Quirúrgicos Y Aparatos	Grupo Salas De Cigía Y Medicina Perioper	Transportar Y Suministrar Injertos Del Sistema Musculo Esqueletico Por Pedido	628.000,00	660.781,60	736.000,00	75.218,40	10,22%
Aparatos Medicos Y Quirurgicos Y Aparatos	Grupo Esterilización	Comprar De Instrumental Para Equipo Para Cirugía Robótica Da Vinci	130.000,00	136.786,00	143.000,00	6.214,00	4,35%
			881.958,00	927.996,27	970.153,80	42.157,59	4,35%

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Productos Químicos N.C.P.	Grupo Radiofarmacia	Hidroxido De Amonio Acs Reag. Ph X 2.500 MI.	380.526,30	400.389,77	472.296,99	71.907,22	15,23%
	Grupo Radiofarmacia	Puntas Amarillas 0-200 UI X 500 Un Esteriles	44.249,54	46.559,37	49.166,15	2.606,78	5,30%

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerología (2025)

Análisis de Resultados

1. Ahorros Generados:
 - a. Semillas de I-125 Braquiterapia Ocular: A pesar de un aumento en el costo del 5,22%, se logra un ahorro de COP 119.594,17.
 - b. Mallas de Cabeza, Cuello y Hombro: Este producto, al igual que el anterior, presenta un aumento en el costo de 5,22%, pero aun así se generará un ahorro de COP 21.669,09.
 - c. Laboratorio Clínico Especializado: El costo proyectado en 2025 es significativamente mayor, pero el ahorro es sustancial, alcanzando COP 75.218.400.
 - d. Injertos del Sistema Musculoesquelético y Cirugía Robótica Da Vinci: Se genera un ahorro de COP 6.214.000 en ambos rubros, contribuyendo a la optimización de los recursos.
2. Rentabilidad:

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

- a. Los productos con mayor rentabilidad son los que presentan un aumento de costos más significativo, como Hidróxido de Amonio (15,23%) y Puntas Amarillas Estériles (5,30%). Esto demuestra que, incluso en un contexto de aumento de precios, es posible obtener una alta rentabilidad si se gestionan bien los recursos.
- b. Servicios como el Laboratorio Clínico Especializado también muestran una rentabilidad notable del 10,22%, reflejando la importancia de optimizar los costos en servicios de salud de alta especialización.

Ajuste en el Cálculo de Ahorros por Volumen de Compras

Es importante destacar que los valores indicados en la tabla corresponden a los costos por unidad de los bienes o servicios adquiridos. Sin embargo, dada la naturaleza del INC y el volumen de compras realizado para atender a la alta demanda de pacientes, el ahorro total será considerablemente mayor, ya que las cantidades adquiridas son mucho mayores.

Cálculo del Ahorro Total

Para cada rubro, el ahorro se multiplicará por la cantidad de unidades que el Instituto adquiere anualmente para satisfacer las necesidades de los pacientes. Esto permitirá obtener un ahorro global mucho más significativo.

Por ejemplo, si el INC compra 100 unidades de semillas de I-125 Braquiterapia Ocular (por poner un ejemplo), el ahorro total se calcularía de la siguiente manera:

Ahorro por unidad: COP 119.594,17

Cantidad de unidades: 100

Ahorro total: COP 11.959.417

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Este tipo de cálculo puede repetirse para todos los ítems de la lista, considerando el volumen anual de compras, lo que permitirá una proyección de ahorro total mucho más precisa y significativa.

Impacto en los Costos Totales

Dado el volumen de adquisiciones, es probable que los ahorros totales del INC, al implementar el sistema ABC, se incrementen de manera sustancial, ayudando a reducir el impacto del aumento de los precios proyectados para 2025 y contribuyendo de manera importante a la sostenibilidad financiera de la institución.

Tabla 9

Ejemplo de Sistema de costos ABC por cantidades

Descripción del Rubro	Valor 2024 por Unidad (COP)	Valor 2025 por Unidad (COP)	Ahorro por Unidad (COP)	Cantidad de Unidades	Ahorro Total (COP)
Semillas de I-125 Braquiterapia Ocular	2.501.970,24	2.752.167,26	119.594,17	100	11.959.417,00
Mallas de Cabeza, Cuello y Hombro	453.328,44	498.661,27	21.669,09	150	3.250.363,50
Laboratorio Clínico Especializado (UTPH) (Hemato)	628.000.000,00	736.000.000,00	75.218.400,00	50	3.760.920.000,00
Injertos del Sistema Musculoesquelético	130.000.000,00	143.000.000,00	6.214.000,00	80	497.120.000,00

Instrumental para Cirugía Robótica Da Vinci	881.958.000	970.153.800	42.157.592, 40	20	843.151.848,00
---	-------------	-------------	-------------------	----	----------------

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Cancerología (2025)

Método de Evaluación de los Ahorros Potenciales

La evaluación de los ahorros se realizará en varias fases:

1. Cálculo de los Costos Históricos: Recopilación de datos de los costos actuales.
2. Asignación de Costos con ABC: Asignación precisa de los costos indirectos a las actividades específicas.
3. Estimación de Ahorros: Comparación de los costos previos y posteriores a la implementación del sistema ABC.

La implementación del sistema de costos ABC en el Instituto Nacional de Cancerología (INC) constituye una estrategia fundamental para mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y generar ahorros significativos, los cuales podrán ser reinvertidos en la mejora de los servicios ofrecidos. Este enfoque permitirá al INC no solo optimizar sus recursos, sino también garantizar una atención más eficaz y de calidad para los pacientes, sin comprometer los estándares de servicio.

El proceso de implementación gradual y bien planificado del sistema ABC tiene el potencial de transformar la forma en que el INC gestiona sus costos. Este cambio no solo contribuiría a asegurar la sostenibilidad financiera de la institución, sino que también sería clave para expandir y mejorar los servicios ofrecidos a los pacientes, permitiendo una gestión más transparente y eficiente de los recursos disponibles.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Diversas instituciones de salud en Colombia, como la Fundación Santa Fe de Bogotá, la Clínica del Country y el Hospital Universitario de Neiva, ya han implementado el sistema ABC con resultados notables en la asignación de costos y en la toma de decisiones estratégicas, lo que ha dado lugar a una gestión más eficiente y un control más riguroso de los presupuestos.

Si el Instituto Nacional de Cancerología adopta este sistema, se espera que experimente beneficios similares, tales como una gestión más eficiente de los recursos, una reducción de costos operativos y una mejora continua en la calidad de los servicios ofrecidos a los pacientes. De este modo, el INC no solo podrá generar ahorros, sino también optimizar el uso de los recursos, asegurando que cada peso invertido tenga el máximo impacto en la atención y bienestar de los pacientes, al mismo tiempo que se mantiene la sostenibilidad financiera de la institución.

Teniendo en cuenta el volumen de adquisiciones realizado por el INC, el impacto del sistema ABC será aún más significativo en términos de ahorro total y rentabilidad. Los ahorros proyectados por unidad, multiplicados por las cantidades adquiridas, pueden generar beneficios financieros sustanciales para la institución, lo que se traducirá en una mayor eficiencia operativa y una capacidad incrementada para reinvertir los recursos en la mejora continua de los servicios de salud.

Este enfoque permitirá al INC optimizar sus recursos, tomar decisiones más informadas y maximizar la rentabilidad sin comprometer la calidad de los servicios prestados a los pacientes. La implementación del sistema ABC no solo será una herramienta eficaz para mejorar la gestión financiera del INC, sino que también facilitará la toma de decisiones estratégicas que garantizarán el futuro y la calidad de los servicios ofrecidos a los pacientes.

7. Conclusiones

Los hallazgos obtenidos en esta investigación evidencian una estrecha relación entre los planteamientos teóricos sobre la contabilidad de costos y la situación actual del Instituto Nacional de Cancerología (INC), de acuerdo con Arroyo et al. (2020), la contabilidad de costos no solo permite calcular y controlar el gasto, sino también planear y evaluar el rendimiento operativo de las organizaciones, esta perspectiva coincide con la necesidad del INC de contar con un sistema de costos más robusto, que le permita mejorar su rentabilidad y tomar decisiones más informadas. Así mismo, Clemente et al. (2022) destacan la importancia de contar con herramientas precisas de costeo para identificar y corregir ineficiencias, lo cual fue evidenciado en el análisis al constatar que el Instituto carece de un sistema que relacione directamente los costos reales con los servicios facturados.

Por otro lado, Eslava-Zapata et al. (2022) enfatizan que la mejora en los sistemas de costos permite a las organizaciones ser más productivas, al tener una mejor comprensión del uso de sus recursos y su impacto en la rentabilidad. Este argumento se refleja claramente en los resultados obtenidos, donde se muestra que el INC ha fortalecido su posición financiera a través de una mayor eficiencia operativa, pero aún enfrenta limitaciones para evaluar la rentabilidad por unidad funcional (López-Rodríguez et al., 2023). La falta de un sistema de costos estructurado ha afectado la capacidad del Instituto para calcular márgenes de utilidad con precisión y tomar decisiones estratégicas fundamentadas, lo cual corrobora lo expuesto por García-Ferreira y Muñoz-Gutiérrez (2023), quienes afirman que la gestión eficiente de costos contribuye directamente a la sostenibilidad institucional.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

En cuanto al cumplimiento de los objetivos planteados, se logró desarrollar un acercamiento teórico y conceptual sólido en torno al tema de costos y su incidencia en la gestión financiera, apoyado por una revisión bibliográfica amplia que permitió entender los fundamentos, ventajas y desafíos de los sistemas de costeo en el sector salud, esta base teórica sirvió de sustento para analizar de forma crítica la situación actual del Instituto, en línea con lo propuesto en el primer objetivo específico.

Respecto al segundo objetivo, se realizó un diagnóstico exhaustivo del sistema actual de costos en el INC, evidenciando una dependencia de tarifarios externos (I.S.S. y SOAT) sin respaldo en costos reales, lo cual limita la capacidad de negociación y planificación estratégica. Este análisis permitió identificar falencias estructurales y operativas, tales como la falta de autonomía tarifaria, la ausencia de análisis por unidad funcional y la desconexión entre costos y resultados financieros, cumpliendo así con el objetivo de diagnosticar el sistema vigente.

Se da alcance al tercer objetivo mediante el análisis detallado de la estructura de costos y gastos con base en datos financieros comparativos de 2023 y 2024, se identificaron avances importantes en términos de rentabilidad, solidez y liquidez, así como oportunidades de mejora en la gestión de cuentas por cobrar, provisiones y evaluación de eficiencia por unidad funcional. Este análisis proporcionó elementos claves para la construcción de un modelo viable de gestión de costos en el INC.

A partir de los resultados obtenidos, se sugiere que futuras investigaciones se orienten a diseñar e implementar un sistema de costeo basado en actividades (ABC) adaptado a las condiciones específicas del INC. Sería pertinente también realizar estudios comparativos entre instituciones similares del sector salud que ya han adoptado modelos de costeo estructurados, para identificar buenas prácticas y estrategias de implementación exitosas.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Asimismo, resulta pertinente profundizar en el análisis de la relación entre los costos ocultos tales como reprocesos, desperdicios y fallas operativas y la calidad del servicio prestado, dado que estos elementos inciden directamente en la eficiencia operativa y en los resultados financieros de las instituciones. El desarrollo de investigaciones orientadas a identificar y cuantificar estos costos permitiría implementar estrategias de mejora continua, optimizar el uso de los recursos y fortalecer la sostenibilidad financiera del Instituto Nacional de Cancerología, contribuyendo así a una gestión más transparente, eficiente y alineada con los estándares de calidad en el sector salud

En cumplimiento del objetivo general de esta investigación, se logró generar un informe integral de costos y gastos que proporciona insumos clave para la toma de decisiones de la gerencia financiera del Instituto Nacional de Cancerología. A través del análisis comparativo de datos financieros, la identificación de falencias estructurales en el sistema de costeo y el respaldo conceptual de la literatura especializada, se consolidó un diagnóstico preciso que permitirá orientar futuras acciones hacia la mejora del desempeño financiero, el control eficiente del gasto y la construcción de un modelo de gestión de costos alineado con las necesidades estratégicas del Instituto.

8. Recomendaciones

Una de las principales limitaciones de esta investigación fue la dependencia de los datos financieros disponibles en el Instituto Nacional de Cancerología (INC), los cuales no siempre reflejaban de manera detallada y precisa los costos reales asociados a cada unidad funcional. Además, la falta de un sistema de costeo estructurado dificultó la obtención de información exacta sobre la rentabilidad de los servicios prestados, lo que pudo haber generado sesgos en los resultados obtenidos. Otra limitación metodológica se refiere al enfoque de análisis documental, que si bien permitió una evaluación preliminar de la situación, no incluyó una observación directa de los procesos internos del INC ni entrevistas con el personal clave, lo cual podría haber enriquecido el diagnóstico y proporcionado una visión más profunda sobre las dinámicas operativas y financieras del Instituto.

Desde la experiencia investigativa y los resultados obtenidos, se hace una invitación especial a la comunidad académica de UNIMINUTO, en particular a los programas de Contaduría Pública, Administración y áreas afines, a continuar explorando la importancia de los sistemas de costeo en instituciones públicas de salud. La complejidad operativa y normativa de estas entidades exige soluciones innovadoras, fundamentadas en datos y herramientas de análisis robustas. Este tipo de investigaciones no solo enriquecen el conocimiento académico, sino que también tienen un impacto tangible en la mejora del servicio público y la sostenibilidad financiera del sistema de salud colombiano.

Para el Instituto Nacional de Cancerología, se recomienda la implementación de un sistema de costos estructurados, idealmente basado en actividades (ABC), que permita calcular

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

con precisión los costos reales de cada procedimiento asistencial. adopción de este sistema fortalecería la autonomía institucional al otorgar soporte técnico para la fijación de tarifas, optimizaría la negociación con entidades contratantes y facilitaría la toma de decisiones estratégicas basadas en datos confiables y actualizados.

Referencias bibliográficas

- Alcalde, J. (2020). Sistema de costos y gestión en las empresas de explotación extensiva de ganado vacuno de carne, provincia de Cajamarca, Perú. *Revista ciencia y tecnología*, 16(3), 67-76.
- Amerio, M.; Vilorio, O.; De Freitas, V. y Navas, L. (2005). Sistema de Costos por Actividades en la industria del Calzado. *Revista Venezolana de Gerencia*, Año 3. (06), 289-302
- Arenas Correa, J. D. (2021). Economía conductual de la protección al consumidor en el e-commerce colombiano. *Cuadernos de Economía*, 40(82), 1-23.
- Arias, I., Vallejo, M., & Ibarra, M. (2020). Los costos de producción industrial en el Ecuador. *Revista espacios*, 41(7), 8.
- Arroyo, F., Santamaría, Á. E., & Mendoza, A. (2020). Sistema de costos basado en actividades— el caso del Hotel Panorama del municipio de Sincelejo, Colombia. *Revista espacios*, 41(47), 367-381.
- Carrasco Díaz, Sergio. (2008). Metodología de la investigación científica. Segunda edición, Ediciones San Marcos, Perú.
- Clavijo, N., & Gualdron, C. (2020). Los sistemas de gestión de costos en la industria textil en Colombia. *Revista ingeniería, matemáticas y ciencias de la información*, 7(13), 73-79.
- Clemente, Y. S., Román, I. C. P., Avila, H. R., Pérez, E. P., & Castillo, A. A. V. (2022). Costos generados por la atención al paciente grave en unidades de cuidados intensivos. *Revista Cubana de Anestesiología y Reanimación*, 21(1), 1-10

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Contaduría General de la Nación. (s. f.). Contaduría General de la Nación.

<https://www.contaduria.gov.co>

Coller Porta, X. (2000). Estudio de casos. Estudio de casos.

Chiliquinga, M. P., y Vallejos, H. M. (2017). Costos: Modalidad ordenes de producción.

Editorial UTN (Universidad Técnica del Norte).

De Jesús Moreno-Salazar, Y., Celi-Vivanco, Y. M., Largo-Sánchez, N. Z., & Maldonado-Román, M. B. (2022). Contabilidad y costos: enfoque de costos por procesos y costos estándar. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 7(2), 62-79.

Eslava-Zapata, R., Chacón-Guerrero, E., & Parra-González, B. (2022). Relación entre los niveles de conocimiento y gestión de los costos de producción de los gerentes del sector gastronómico colombiano. Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación, 12(1), 35-44.

Gallego, C. F. (2004). Cálculo del tamaño de la muestra. Matronas profesión, 5(18), 5-13.

García, A. C. (1993). Análisis documental: el análisis formal. Revista general de información y documentación, 3(1), 11.

García-Ferreira, D., & Muñoz-Gutiérrez, S. (2023). La gestión de los gastos y cálculo del costo en Acinox Comercial. Ciencias Holguín, 29(2).

Gov.co. Recuperado el 19 de febrero de 2025, de <https://www.cancer.gov.co>

Gov.co. Recuperado el 19 de febrero de 2025, de

https://www.cancer.gov.co/recursos_user/Estados-

[Financieros/2024/9_ESTADOSO_FINANCIEROS_SEPTIEMBRE_2024.pdf](https://www.cancer.gov.co/recursos_user/Estados-Financieros/2024/9_ESTADOSO_FINANCIEROS_SEPTIEMBRE_2024.pdf)

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Guarnizo Cuellar, F., & Cardenas Mora, S. M. (2020). Costos por órdenes de producción y por procesos (Vol. 108). Universidad de la Salle.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Ciudad de México: McGraw Hill.

Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P.(2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill

Hidalgo, P. C. (2020). Gestión de costos en salud-3ra edición: Teoría, cálculo y uso. Ecoe Ediciones.

Ley 100 de 1993 - Gestor Normativo. (s. f.). Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>

Ley 2291 de 2023 - Gestor Normativo. (s/f). Gov.co. Recuperado el 19 de febrero de 2025, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=204543>

Llanos, E. G. A., Diaz, D. G. A., Alessandra, E. Q. M., Rivera, V. T. F., & Flores, J. M. G.

(2023). Una nueva visión de la gestión de costos de calidad y su influencia en la rentabilidad de las bodegas del sector vitivinícola, año 2022. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 10(1), 52-82

López-Rodríguez, C. E., Ortega-Diéz, I. G., Guzmán, D. M. B., & Ramírez, Á. M. C. (2023).

Impact of the increase in international freight costs for Colombian importers between 2019 and 2021. *ID EST-Revista Investigación, Desarrollo, Educación, Servicio y Trabajo*, 3(2), 99-119.

Martínez-Berrones, J. L., Vela-Beltrán-del-Río, C., & Llanos Reynoso, L. F. (2020). El

comportamiento asimétrico de los costos y gastos pegajosos (2001-2017). *The Anáhuac Journal*, 20(1), 106-126.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Nasimba, E. D. L. Á. M. (2022). El presupuesto empresarial como herramienta gerencial en las Pymes de América del Sur. *Revista Enfoques*, 6(24), 352-362.

Pardo C, Fuentes J, Riaño J. Boletín Epidemiológico INC, No. 16, 2023. Bogotá D.C.: Instituto Nacional de Cancerología; 2022.

Pizarro, M. E. B., Parrales, R. A. A., Cegarra, J. O. S., & Córdova, M. C. B. (2020). La importancia de la contabilidad de costos en el control administrativo de los emprendedores. *Revista Científica Aristas*, 2(2), 48-62.

Ramos Farroñan, E. V., Huacchillo Pardo, L. A., & Portocarrero Medina, Y. D. P. (2020). El sistema de costos ABC como estrategia para la toma de decisiones empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 178-183.

Rodríguez, C. E. L., & Rodríguez, M. A. E. (2021). Riesgo operacional: comportamiento de sus factores en el sector bancario de Bogotá Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(6), 439-456.

Sánchez, B. (2013). Implicancias del método de costeo ABC. *Quipukamayoc*, 21(39), 65-73.

Sierra, C. S. (2023, 7 julio). Cada año se están detectando más de 80.000 casos de cáncer y 40.300 muertes en Colombia. *Diario la República*.

<https://www.larepublica.co/especiales/la-crisis-silenciosa-del-cancer/cada-ano-se-detectan-mas-de-80-000-casos-de-cancer-y-40-300-muertes-en-colombia-3652938>

Soto, C. A. R., Mora, F. R. M., & Vásquez, F. V. (2021). *Contabilidad de costos I: Componentes del costo con aproximaciones a las NIC 02 y NIIF 08-2a Edición*. Ediciones de la U.

Suárez, R. G., & Rodríguez, L. A. J. (2023). *Contabilidad de costos. Tomo I-1ra edición: Herramienta de gestión vista desde la norma internacional*. Ecoe Ediciones.

Análisis de costos y gastos para la gerencia financiera en el Instituto Nacional de Cancerología

Vega, V., Pinda, B., Paredes, R., & Domínguez, J. (2019). Contabilidad de costos y gestión.

Quito: Editorial Jurídica del Ecuador.

Villalba, C. I. C., Liberio, R. V. N., Zambrano, C. M. N., & González, E. A. P. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(1), 302-314

Zúñiga, S. D., Mirón, G. G., & Igarza, L. M. Z. (2020). El costo total de inversiones en proyectos de construcción. *RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 2(11), 2.