DIRECTRICES DEL **ONUSIDA** | 2012

GUÍA DEL USUARIO DE LA HERRAMIENTA DE CÁLCULO DE COSTOS RELATIVOS A LOS DERECHOS HUMANOS EN EL CONTEXTO DEL VIH:

cálculo de costos de programas para reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia en el contexto del VIH

ONUSIDA

ONUSIDA / JC2276S (versión española, Febrero de 2013)

Versión original inglesa, UNAIDS / JC2276E, Mayo de 2012:
The user guide for the HIV-related Human Rights Costing Tool: costing programmes to reduce stigma and discrimination, and increase access to justice in the context of HIV.
Traducción – ONUSIDA

ISBN: 978-92-9253-009-9

© Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA) 2013. Reservados todos los derechos. Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte del ONUSIDA, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto del trazado de sus fronteras o límites. El ONUSIDA no garantiza que la información contenida en la presente sea completa y correcta, y no se responsabiliza de los posibles daños y perjuicios que pudieran producirse como resultado de su utilización.

distribution@unaids.org www.unaids.org
ONUSIDA 20 avenue Appia CH-1211 Ginebra 27 Suiza T (+41) 22 791 36 66 F (+41) 22 791 48 35

GUÍA DEL USUARIO DE LA HERRAMIENTA DE CÁLCULO DE COSTOS RELATIVOS A LOS DERECHOS HUMANOS EN EL CONTEXTO DEL VIH:

cálculo de costos de programas para reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia en el contexto del VIH

Índice

Contenido

Siglas y abreviaturas 4

1 Contexto, objetivos, usuarios previstos y ventajas de la herramienta 5

1.1 Métodos y herramientas de cálculo de costos 6

1.2 Objetivos de la herramienta 7

1.3 Enfoques para el cálculo de costos facilitados por la herramienta 7

1.4 Información suministrada por la herramienta 10

1.5 Usuarios de la herramienta de cálculo de costos relativos a los derechos humanos 10

1.6 Delimitación y recopilación de datos para el cálculo de costos 10

1.6.1 ¿Cuál es el propósito del ejercicio de cálculo de costos? 10

1.6.2 ¿En qué situaciones se puede utilizar la herramienta? 11

1.6.3 ¿Qué información se debe recopilar? 11

1.6.4 ¿Cuál es el límite temporal para calcular los costos relativos a los derechos humanos? 11

1.6.5 De dónde se pueden obtener los datos? 12

2 Instrucciones generales antes de comenzar 13

2.1 Instrucciones generales 13

2.1.1 Habilitar macros 13

2.1.2 Botones y celdas útiles 15

2.1.3 Descripciones de celdas 15

2.2 Portada 16

2.3 Hoja de menú 17

2.4 Pasos básicos 18

2.5 Hojas de cálculo de respaldo 19

2.5.1 Hoja de supuestos 19

2.5.2 Opción "Agregar variables (Menú de lista)" 19

3 Operaciones e introducción de datos 20
3.1 Paso 1 – Seleccionar programas clave y actividades 21
3.2 Paso 2 – Definir los productos 24
3.2.1 Dos formas de medir el producto 26
3.3 Paso 3 – Informar el personal a largo plazo con participación directa en los programas 27
3.3.1 Identificación de los costos de personal a largo plazo y costos asociados en los programas de derechos humanos relacionados con el VIH 27
3.3.2 Asignación del tiempo del personal a los programas y actividades 29
3.4 Paso 4 – Informar los costos indirectos 31
3.4.1 Tarea 1 – Informar los costos indirectos globales 32
3.4.2 Tarea 2 – Identificar los costos indirectos 33
3.4.3 Tarea 3 – Asignar los costos indirectos a los siete programas clave y sus actividades 35
3.4.4 Utilizar macros en la asignación de costos indirectos 37
3.5 Paso 5 – Informar los costos directos relacionados con los diferentes programas 39
4 Sección de resultados 42
4.1 Hoja de informes 42
4.2 Hoja de conjunto de datos 45
Referencias 46
Anexo 1 Lista de actividades que integran los distintos programas 48
Anexo 2 Lista de tipos de producto en los diferentes programas 50
Anexo 3 Lista de categorías del personal que trabaja en los diferentes programas 52
Anexo 4 Cálculo de la depreciación 53
Anexo 5 Ejemplos de generadores de costo 56
Anexo 6 Preguntas frecuentes 57
Glosario 58

Siglas y abreviaturas

CBA	CÁLCULO DE COSTOS BASADO EN ACTIVIDADES
SIDA	SÍNDROME DE INMUNODEFICIENCIA ADQUIRIDA
FMSTM	FONDO MUNDIAL DE LUCHA CONTRA EL SIDA, LA TUBERCULOSIS Y LA MALARIA
FTE	EQUIVALENTE A TIEMPO COMPLETO (POR SUS SIGLAS EN INGLÉS)
VIH	VIRUS DE LA INMUNODEFICIENCIA HUMANA
HRCT	HERRAMIENTA DE CÁLCULO DE COSTOS RELATIVOS A LOS DERECHOS HUMANOS (POR SUS SIGLAS EN INGLÉS)
MEGAS	MEDICIÓN DEL GASTO NACIONAL RELATIVO AL SIDA
MNR	MODELO DE NECESIDADES DE RECURSOS
ONUSIDA	PROGRAMA CONJUNTO DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE EL VIH/SIDA

1 Contexto, objetivos, usuarios previstos y ventajas de la herramienta

Todos los Gobiernos han reconocido que el estigma, la discriminación y las vulneraciones de otros derechos humanos constituyen importantes barreras al desarrollo de respuestas nacionales eficaces contra el VIH. En consecuencia, se han comprometido a proteger los derechos humanos de las personas que viven con el VIH, así como los derechos de las mujeres, los niños y los miembros de poblaciones vulnerables y fundamentales en el contexto del VIH (Naciones Unidas, 2011). Esto no solo reduce el sufrimiento personal que puede venir asociado al VIH, sino que también ayuda a crear entornos sociales y legales que animen a las personas a aceptar y utilizar los servicios para el VIH. Estos esfuerzos son esenciales para lograr el acceso universal a la prevención, el tratamiento, la atención y el apoyo relacionados con el VIH y para detener y reducir la epidemia, otro compromiso gubernamental (Naciones Unidas, 2006).

Sin embargo, el estigma y la discriminación relacionados siguen siendo elevados en gran parte de los países y el acceso a la justicia en el contexto del VIH es muy reducido. Si bien una abrumadora mayoría de países mencionan de forma explícita la promoción y la protección de los derechos humanos en sus estrategias de lucha contra el VIH, en la práctica, los programas que apoyan estos derechos muy pocas veces han seguido el proceso completo de planificación, el cual comprende la estrategia, las actividades, la elaboración de un presupuesto, la monitorización y la evaluación. Por ello, parece ser necesario el uso de guías y herramientas para traducir los principios de los derechos humanos en programas concretos a nivel nacional (ONUSIDA, 2010a).

El Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA) se ha comprometido a apoyar a los países en la protección de los derechos humanos en el contexto del VIH, y ha reconocido el fomento de tales derechos y de la igualdad entre los géneros como uno de los tres pilares estratégicos en la respuesta contra el VIH.

El ONUSIDA recomienda que todas las respuestas nacionales al VIH incluyan programas claves destinados a reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia. Tales programas no solo contribuyen al cumplimiento de los derechos humanos básicos y al acceso a la justicia de las personas que viven con el VIH, sino que también brindan un marco propicio fundamental para los programas de prevención y tratamiento relacionados con el virus (ONUSIDA, 2011). Si bien estos programas han de variar en su formulación, escala y cobertura según la naturaleza de la epidemia y los grupos de población afectados, deben formar parte de todas las respuestas nacionales, independientemente del tipo de epidemia. Estos programas incluyen lo siguiente:

1. programas para reducir el estigma y la discriminación;
2. servicios jurídicos relacionados con el VIH;
3. programas para supervisar y reformar leyes, normativas y políticas relacionadas con el VIH;
4. programas para aumentar la capacitación jurídica básica (es decir, “conoce tus derechos”);
5. programas para sensibilizar a los legisladores y a los agentes del orden;
6. programas para capacitar a los proveedores de atención sanitaria en derechos humanos y ética médica relacionados con el VIH; y
7. programas para promover los derechos de la mujer en el contexto del VIH.

Para obtener información detallada sobre los programas mencionados, consulte el folleto del ONUSIDA sobre programas claves para reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia en las respuestas nacionales contra el VIH.

Para ayudar con la ejecución de estos programas en cada país e incluirlos en los planes estratégicos nacionales, el ONUSIDA ha desarrollado un conjunto de herramientas y materiales de orientación. Esto incluye un manual con las definiciones de los distintos programas[1] y una herramienta para calcular el costo del lanzamiento y el desarrollo de programas sobre derechos humanos relacionados con el VIH (denominada herramienta de cálculo de costos relativos a los derechos humanos o HRCT, por sus siglas en inglés).

[1] Algunos de estos programas se encuentran en proceso de mayor desarrollo desde una perspectiva de género y se brindará una versión actualizada de esos programas en su debido momento.

1.1 Métodos y herramientas de cálculo de costos

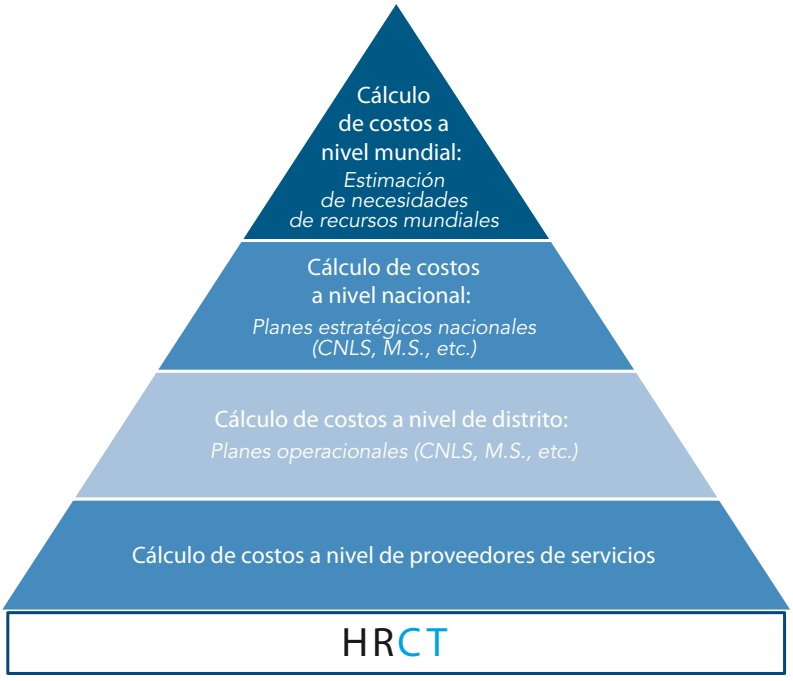
A nivel internacional, el cálculo de costos relacionados con el VIH implica el uso de distintos modelos de cálculo, guías metodológicas y software disponibles para calcular los costos de los programas, luego de recopilar la información de costos básicos y otros datos relevantes. Estos utilizan los costos unitarios como datos iniciales, junto con otros datos relevantes sobre el tamaño y el alcance del programa, para arribar a los costos totales de las intervenciones en cada centro y a nivel subnacional, nacional y mundial. Entre las diferentes herramientas se incluyen las siguientes:

- Modelo de necesidades de recursos (MNR) y modelos de necesidades de recursos y metas. Estos modelos han sido desarrollados durante la última década para ofrecer un marco en la estimación de recursos necesarios para el VIH a nivel nacional. Siguen un método general de cálculo de costos por actividad y, en ese sentido, son adecuados para calcular los costos de planes estratégicos. Como datos iniciales, utilizan los costos unitarios generales obtenidos en estudios nacionales e internacionales.
- Directrices sobre el cálculo de costos para estrategias de intervención contra el VIH/SIDA. El ONUSIDA, en colaboración con el Banco Asiático de Desarrollo, elaboró una guía metodológica que brinda asesoramiento para la recopilación de datos relacionados con los costos unitarios de las intervenciones. Sin embargo, su función principal es calcular los costos de programas nacionales destinados a intervenciones, por tipo de programa y población objetivo, para identificar las prioridades del país en materia de asignación de recursos.
- Medición del gasto nacional relativo al SIDA (MEGAS). Este método de seguimiento de recursos está diseñado para que los países puedan detallar los flujos financieros y los gastos, utilizando las mismas categorías que las necesidades de recursos calculadas a nivel global.
- Modelo de cálculo de costos relacionados con el VIH/SIDA de EPAS. El Banco Mundial desarrolló esta herramienta para permitir a los países calcular el costo de sus planes estratégicos nacionales. El modelo de cálculo de costos relacionados con el VIH/SIDA de la Estrategia y Plan de Acción sobre el SIDA (EPAS) incorpora características clave de los modelos existentes (incluido el concepto de grupos objetivo y niveles de cobertura del MNR y la clasificación funcional de MEGAS) a un enfoque específicamente diseñado para calcular los costos de las estrategias contra el VIH/SIDA.

La característica común de las herramientas antedichas es que necesitan, como datos iniciales, los costos unitarios específicos de cada intervención y de cada país. Para medir los costos unitarios, se requiere el cálculo de costos de los proveedores, detallado por actividad. Sin embargo, hasta la actualidad se carecía de una herramienta versátil y que se pueda aplicar a escala para calcular los costos detallados por actividad a nivel de proveedores.

La Figura 1 ilustra una estructura de planificación estratégica y cálculo de costos, y muestra el lugar que ocupa el cálculo de costos detallado por actividad en dicha estructura.

Figura 1: Estructura de planificación estratégica y cálculo de costos



CNLS: Comité Nacional de Lucha contra el SIDA; M.S.: Ministerio de Salud

La HRCT tiene por objeto cubrir la brecha que existe en el cálculo de costos detallado por actividad para los programas destinados a reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia. Esta herramienta ofrece un instrumento para llevar a cabo este tipo de iniciativas.

El presente manual brinda orientación técnica para utilizar la HRCT. También incluye explicaciones y aclaraciones sobre las técnicas, las metodologías y la terminología de cálculo de costos en general.

La herramienta HRCT es muy versátil. En su origen fue desarrollada para calcular los costos de las intervenciones sobre derechos humanos relacionados con el VIH, pero con cierta adecuación, puede servir para calcular los costos de cualquier programa a pequeña escala (es decir, aquellos con no más de 10 unidades de producción).

1.2 Objetivos de la herramienta

El objetivo principal de esta herramienta es alentar y permitir a los directores de las intervenciones sobre derechos humanos relacionados con el VIH llevar a cabo el cálculo de costos detallado por actividad.
En particular, la herramienta ha sido desarrollada como ayuda básica para calcular los costos de los servicios de derechos humanos relacionados con el VIH a nivel de proveedores, en el marco de las respuestas nacionales al SIDA. Fue diseñada para que el ejercicio de cálculo de costos sea automatizado, preciso y fácil de usar.
Los objetivos específicos de la herramienta son facilitar la estimación de lo siguiente:

- el costo de los programas mediante el cálculo de costos basado en actividades (cálculo analítico);
- el costo unitario promedio de servicio (cálculo analítico), lo que incluye:
  - respaldar las proyecciones financieras de planes estratégicos nacionales o solicitudes al Fondo Mundial;
  - realizar estudios de rentabilidad y eficiencia en los costos;
- el importe necesario para planes futuros (cálculo normativo), lo que incluye:
  - calcular los fondos necesarios para propuestas presupuestarias o de planificación operativa; por ejemplo, para el Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria (FMSTM);
  - apoyar la planificación y la monitorización de programas clave sobre derechos humanos.

1.3 Enfoques para el cálculo de costos facilitados por la herramienta

El cálculo de costos es el proceso de calcular el valor monetario de los insumos que son necesarios para suministrar un servicio o producto en particular. El costo total de los servicios se determina teniendo en cuenta la cantidad de recursos consumidos y el costo unitario de cada recurso. Como tal, el cálculo de costos implica (a) medir la cantidad de insumos (recursos) que son necesarios para suministrar determinados servicios en unidades naturales y (b) valorar los insumos en términos monetarios.

Los contadores y economistas suelen tratar con distintos aspectos de los procesos productivos y emplean un concepto de costo diferente. El costo económico de producir un bien u ofrecer un servicio se basa en la economía del bienestar, que se centra en el impacto que puede tener cualquier cambio en el bienestar general de la sociedad. Por lo tanto, las metodologías de cálculo de costos basadas en la economía del bienestar intentan evaluar el impacto de los cambios desde una perspectiva social. Según la teoría económica, la medición del costo de servicios debe ser inclusiva (es decir, se deben considerar todos los costos relevantes independientemente de quien los pague) y se deben tener en cuenta los costos a largo plazo.

Por el otro lado, los contadores se ocupan de medir los costos para fines de planificación e información financiera, y por lo general, evalúan las decisiones desde la perspectiva de una organización en particular. Por estas razones, definen y miden los costos de manera diferente. Debido a la diferencia de perspectivas y a los problemas decisivos a resolver, los contadores y economistas aplican diferentes metodologías de cálculo de costos, que muestran importantes divergencias en los principales pasos del proceso.

En este sentido, existen dos técnicas básicas que se pueden usar en la herramienta de cálculo de costos económicos y financieros:

- El cálculo de costos financieros solo mide los gastos reales incurridos por el centro analizado, en materia de operación y bienes y servicios adquiridos dentro del año de referencia.

- El cálculo de costos económicos tiene en cuenta todos los recursos que se consumen y transforman en producto o impacto durante el período bajo análisis (o período de referencia), independientemente de quien los pague:
  - Considera todos los costos existentes que afectan al período de referencia, aunque no hayan sido generados durante dicho período (por ejemplo, bienes de capital con 5, 10 o 20 años de vida útil, anualizados mediante un valor de amortización o depreciación; consulte el Anexo 4 para obtener más detalles).
  - Tiene en cuenta los costos de oportunidad (por ejemplo, el trabajo de voluntarios).
  - Considera todos los costos de un producto o servicio, independientemente de quien los pague. Por ejemplo, los folletos distribuidos por el centro analizado pueden ser financiados por el Fondo Mundial y en ese sentido, podrían generar un costo cero para el centro. En un cálculo de costos financieros, este costo sería cero, pero en un cálculo de costos económicos, se tendría en cuenta el precio total pagado por el Fondo Mundial.

Aclaración: Enfoque combinado para el cálculo de costos

En ciertos casos, puede resultar difícil aplicar con rigurosidad una u otra de las técnicas básicas anteriores y, con mucha frecuencia, se utiliza un enfoque combinado.

Hay muchas situaciones en que el analista de costos se esfuerza por aplicar los principios del análisis económico, pero las circunstancias exigen un enfoque más discrecional al momento de decidir qué costos considerar y cuáles ignorar.

Por ejemplo, el cálculo de costos económicos para la capacitación de proveedores de atención sanitaria en materia de derechos humanos relacionados con el VIH exigiría contabilizar los costos de oportunidad (pérdidas) incurridos por los participantes, ya que durante los días de capacitación, no atienden a pacientes. En la práctica, no obstante, muy pocas veces se tienen en cuenta los costos de oportunidad y los beneficios no percibidos al momento de calcular los costos para servicios de derechos humanos relacionados con el VIH. En este sentido, la técnica es predominantemente económica o predominantemente financiera, pero casi nunca se aplica de forma pura en la realidad.

La clasificación anterior es solo uno de los distintos enfoques existentes para el cálculo de costos. También existen otros criterios para llevar a cabo dicho análisis. Según la técnica que se aplique, el cálculo de costos puede ser ascendente o descendente:

- Los métodos de cálculo descendentes (también denominados globales) asignan los gastos totales de una organización o departamento específico a los diferentes productos elaborados o servicios prestados, utilizando reglas de asignación predeterminadas. Este enfoque puede ser menos preciso, pero es más barato y más rápido que el enfoque ascendente. También se lo conoce como enfoque de cálculo de costos promedio o por departamento.
- El cálculo de costos ascendente (también conocido como cálculo de costos detallado o a nivel micro) hace referencia a la medición detallada de los recursos a nivel unitario. Puede considerarse una norma de referencia para el cálculo de costos y comprende tres enfoques diferentes: (a) medición de costos directos, (b) planificación de listas de materiales y (c) cálculo de una función del costo.

La elección entre el enfoque ascendente y el descendente debe sopesar los objetivos pertinentes. Por lo general, se busca un equilibrio entre la fiabilidad y precisión de la información, y la viabilidad y los costos de la recolección de datos (medición).

A los fines presupuestarios, se prefiere el enfoque ascendente, pero los analistas deben considerar la viabilidad, los costos y la comparabilidad, sobre todo en estudios comparativos internacionales. Para el análisis comparativo, por el contrario, se utiliza con más frecuencia el enfoque descendente.

En la práctica, las evaluaciones económicas a menudo utilizan los dos enfoques en un solo análisis, en parte debido a la carencia de datos sobre algunos elementos de recursos.

Aclaración: Definir el mejor enfoque para calcular los costos de programas clave de recursos humanos

El método de asignación aplicado en la práctica casi nunca se da de forma pura, y con frecuencia, se combina el enfoque ascendente con el descendente.

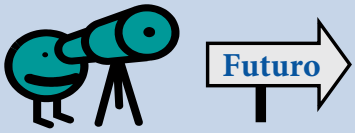
En este sentido, la herramienta HRCT es muy versátil: facilita las asignaciones ascendentes y descendentes y también la combinación de los dos enfoques (según se utilicen o no las tablas que incluye). Si utiliza todas las tablas que comprende la herramienta, aplicará el enfoque combinado (es decir, asignará los costos indirectos de forma descendente y los costos directos de forma ascendente a los distintos programas y actividades).

El método de asignación combinado no es una regla, ya que deja a criterio del usuario la decisión de cómo asignar los diferentes elementos de costo; es decir, el resultado final es el mismo, los costos unitarios medidos son los mismos, y solo algunos indicadores pueden variar, como el porcentaje de costos fijos y variables o de costos administrativos y totales.

La herramienta fue diseñada para reflejar la estructura de la gran mayoría de los procesos comerciales o productivos, y satisfacer en buena medida todas sus necesidades en el cálculo de costos. Algunos elementos, como los costos (indirectos) administrativos y generales, se deben asignar a los distintos programas y actividades de forma descendente, mientras que los costos que son directamente atribuibles a dichos programas y actividades se deben asignar de forma ascendente.

Otro criterio para clasificar los enfoques de cálculo de costos es el propósito general, es decir, si buscan analizar los costos de un proceso de producción existente o estimar las necesidades de recursos de un proceso de producción que aún no se ha implementado (o que existe pero que necesita ser optimizado). Este planteo sugiere ubicar el análisis de costos en el contexto de la economía normativa o la economía positiva.

Figura 2: Comparación entre el enfoque analítico y el enfoque normativo para el cálculo de costos

	Cálculo de costos analítico	Cálculo de costos normativo
Período de evaluación		
Objetivo principal	Evaluar programas existentes/producir costos unitarios	Calcular los costos de programas futuros (es decir, elaborar presupuestos)
Descripción	¿Cuánto costó alcanzar una unidad de población objetivo con una determinada intervención en contextos locales?	¿Cuánto costaría organizar o expandir una intervención en un país?

La economía normativa es la economía que expresa juicios de valor (juicios normativos) sobre justicia o equidad económicas, sobre cómo debería ser la economía o cuáles deberían ser los objetivos de la política pública. La economía positiva, por el contrario, describe la economía o las políticas públicas "tal como son". A partir de estas definiciones, el cálculo de costos puede ser analítico o normativo:

- El cálculo de costos analítico mide los costos unitarios de producir bienes o prestar servicios "tal como son". Describe los programas de derechos humanos actuales o anteriores desde una perspectiva económica o financiera, con el objetivo de usar posteriormente el análisis en incrementos de eficiencia, posibilidades de ampliar la escala, optimización, análisis comparativos, etc.

- El cálculo normativo calcula los costos de un proceso óptimo o deseado, que se da en condiciones equitativas a un costo justo y con un nivel de eficiencia óptimo (pero realista) de los proveedores. Se lo utiliza para estimar los recursos necesarios para lanzar y ejecutar programas nuevos que promuevan los derechos humanos, o para optimizar procesos existentes desde una perspectiva de rentabilidad. Los costos unitarios de servicio se utilizan de forma normativa para "crear" el perfil de costos de planes estratégicos y de operación (por ejemplo, costo unitario × población × cobertura = costo total), o en el cálculo detallado de costos para analizar programas existentes, en procura de expansión o aumento de la eficiencia. En el cálculo normativo, la HRCT se puede utilizar como tal para elaborar o complementar propuestas de presupuesto o planes de operación.

La intuición indica que las dos últimas clasificaciones del análisis de costos se relacionan entre sí. (Nota: No significan cosas diferentes, sino que una hace referencia al propósito y la otra a la técnica). El cálculo normativo suele implicar el uso del enfoque de asignación ascendente, mientras que el cálculo analítico suele implicar el uso del enfoque de asignación descendente.

En principio, la herramienta ofrece la ayuda suficiente para aplicar cualquiera de los enfoques explicados anteriormente.

1.4 Información suministrada por la herramienta

Esta herramienta aplica los principios del cálculo de costos basado en actividades (CBA). Los costos de los recursos humanos, materiales y de otro tipo se asignan a las actividades en función del consumo, y los costos de dichas actividades se asignan luego a los siete programas clave de recursos humanos, según se definen en la sección anterior.

La herramienta ofrece una variedad de análisis de costos, tales como:

- costos totales de cada uno de los siete programas clave de derechos humanos relacionados con el VIH, en los que participa la organización;
- costos totales de cada actividad informada dentro de los distintos programas;
- estructuras de costo de cada actividad y programa ejecutado por las unidades organizacionales, producidas por tipo de sección/programa y actividad;
- costo unitario de servicio por actividad.

1.5 Usuarios de la herramienta de cálculo de costos relativos a los derechos humanos

La HRCT se diseñó básicamente para el uso por parte de los oficiales de finanzas y programas en la estimación de las necesidades presupuestarias. Se la puede utilizar a nivel nacional o de proveedores. Además, la información obtenida y organizada mediante el uso de la HRCT puede apuntalar los procesos de decisión y gestión a nivel de lo siguiente:

- proveedores de servicios;
- asignación de recursos;
- unidades de monitorización y evaluación;
- agentes financieros.

1.6 Delimitación y recopilación de datos para el cálculo de costos

1.6.1 ¿Cuál es el propósito del ejercicio de cálculo de costos?

Definir el objetivo del ejercicio de cálculo de costos orientará al usuario en el tipo de información que necesita recopilar. Los propósitos incluyen lo siguiente:

- estimar el presupuesto de propuestas para solicitar subvenciones;
- definir los costos unitarios que servirán de datos iniciales para calcular los costos de planes estratégicos nacionales;

- evaluar la eficiencia y rentabilidad de los programas; y
- obtener evidencia básica para los debates y asuntos de políticas en curso, en materia de eficiencia, recuperación de costos o sostenibilidad de los programas.

1.6.2 ¿En qué situaciones se puede utilizar la herramienta?

La información generada por esta herramienta se puede utilizar para diferentes propósitos clave:

- para elaborar un nuevo plan estratégico de respuesta al VIH, o revisar uno existente, tras definir las prioridades y los objetivos;
- para elaborar un plan de operación destinado a ejecutar un plan estratégico contra el VIH;
- para monitorear y evaluar programas de respuesta al VIH anteriores, utilizando los costos unitarios de servicio como datos iniciales para el análisis de rentabilidad y el cálculo de eficiencia en los costos;
- para estimar la eficiencia de un servicio determinado combinando la información de costo del servicio con las mediciones de resultados, para obtener tasas de rentabilidad y otras medidas de eficiencia;
- para evaluar la equidad de los servicios prestados en términos de cantidad y tipo de recursos destinados a los distintos grupos de población;
- para estimar las posibles necesidades de recursos en el futuro; por ejemplo, calcular el costo de actividades o elaborar una propuesta de presupuesto precisa;
- para ayudar a tomar decisiones en las operaciones de rutina, tales como:
  - controlar los costos por producto y a nivel departamental;
  - identificar los productos, departamentos y actividades eficaces;
  - asignar más recursos a productos, departamentos y actividades rentables;
  - mejorar la eficiencia en la gestión;
  - detectar costos innecesarios que se pueden eliminar;
  - presupuestar y medir el desempeño;
  - evaluar y justificar las inversiones en nuevas tecnologías; y
  - ofrecer incentivos conductuales concienciando a los empleados acerca de los costos.

1.6.3 ¿Qué información se debe recopilar?

La HRCT fue diseñada para recopilar información pertinente a los costos de programas específicos relacionados con derechos humanos, como es el caso de los siete programas clave para reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia. La HRCT no ha de utilizarse para calcular los costos de actividades de integración de los derechos humanos (por ejemplo, integración de componentes de derechos humanos a programas de tratamiento o pruebas del VIH).

Observe que si una actividad o proyecto implica la participación de más de una organización, puede ser necesario recopilar información de las otras organizaciones participantes.

1.6.4 ¿Cuál es el límite temporal para calcular los costos relativos a los derechos humanos?

Al definir los límites del estudio, se le pedirá que especifique el período de referencia. Observe que el período de referencia recomendado es de un año. En teoría, es posible realizar el cálculo de costos para un período más breve o más extenso, pero dado que la mayoría de los ejercicios de cálculo se realizan en términos anuales, gran parte de los lectores y usuarios del informe final esperarán que los costos informados correspondan al ciclo de un año. Si se han recopilado datos de costo correspondientes a más de un año, será necesario convertirlos a un valor de año base constante antes de agruparlos. El año base elegido debe ser, por lo general, el último año del que se tienen datos disponibles.

1.6.5 De dónde se pueden obtener los datos?

El usuario mantendrá una serie de entrevistas con diferentes personas que ocupan puestos clave en las organizaciones identificadas para el estudio de campo, y que se relacionen directamente con la información necesaria para el análisis de costos:

- El oficial del programa (u oficial de monitorización y evaluación) suministrará toda la información sobre el programa, los productos y los beneficiarios de cada intervención, y también realizará aportes para el resto de la información relacionada. Este puesto es fundamental, y se sugiere que esta persona sea el punto focal durante toda la visita.
- El oficial de finanzas (o contador) suministrará información sobre los insumos utilizados en actividades específicas (por ejemplo, organización de eventos, honorarios de consultoría, salarios) con los costos correspondientes.
- Si es necesario, se puede recurrir al representante de recursos humanos. Esta persona debe suministrar información sobre la cantidad de miembros de personal empleados en la organización (directa o indirectamente vinculados a los programas de derechos humanos relacionados con el VIH) y los costos correspondientes para la organización.

Sin ser exhaustiva, la lista anterior ofrece una idea general del personal a entrevistar. Puede variar en cada organización, según la información que esté disponible y la administración estructural.

Para medir los costos unitarios con el fin de usarlos en el cálculo de costos de un plan estratégico nacional de respuesta al VIH, se recomienda recopilar y comparar los datos de costos y productos provenientes de dos fuentes:

- Organizaciones de financiación, como el Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria (FMSTM), el Plan de Emergencia del Presidente de los Estados Unidos para el Alivio del SIDA (PEPFAR) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. Por lo general, estas organizaciones llevan un registro de los costos y productos de sus beneficiarios (proveedores públicos y organizaciones no gubernamentales [ONG]), y allí se puede obtener la información necesaria para usar en el ejercicio de cálculo de costos.

- Los proveedores u ONG donde el consultor encargado de recopilar datos realizará las entrevistas y obtendrá la información a ingresar en la herramienta.

En caso de discrepancias entre los datos suministrados por las distintas fuentes sobre un mismo tema, deberán aclararse con el proveedor u ONG correspondiente.

2 Instrucciones generales antes de comenzar

La herramienta de cálculo de costos relativos a los derechos humanos (HRCT) es un sistema de hojas de cálculo Excel. Su uso exige conocimientos básicos de informática y familiaridad con Microsoft Office. La herramienta fue diseñada en Excel 2010, pero también puede ejecutarse en Excel 97 a 2003 o en Excel 2007.

2.1 Instrucciones generales

La HRCT sigue una secuencia de pasos lógica basada en un menú para guiar al usuario en el proceso de cálculo de costos, donde el resultado final es una intervención, un conjunto de intervenciones o un centro totalmente presupuestado.

El nivel de detalle a incluir en el cálculo de costos dependerá enteramente del usuario. Por ejemplo, el cálculo puede limitarse a una o dos áreas de servicio, o puede ser exhaustivo para abarcar todas las actividades de la organización relacionadas con los derechos humanos.

La HRCT y la guía del usuario, junto con el resto del material de apoyo para la planificación, ejecución y monitorización de programas de derechos humanos relacionados con el VIH, se pueden encontrar en www.unaids.org/en/dataanalysis/tools.

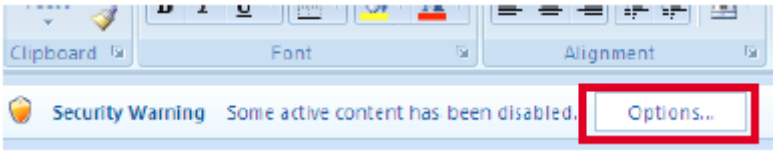
2.1.1 Habilitar macros

La herramienta contiene algunas macros. Las macros son conjuntos de funciones y comandos automatizados y preconfigurados, para evitar la necesidad de repetir una combinación de operaciones determinadas. Un ejemplo en esta herramienta es la predefinición del cálculo de ciertos parámetros necesarios para asignar los costos indirectos del centro analizado, que de otro modo deberían ser calculados uno por uno por el experto en costos (consulte la Sección 3.4.4).

Importante: Cada vez que abra un libro con macros, puede optar por habilitarlas o deshabilitarlas. Si no se habilitan las macros, la HRCT no funcionará correctamente. Esta sección explica cómo habilitar las macros tanto en Excel 2007/2010 como en Excel 2003.

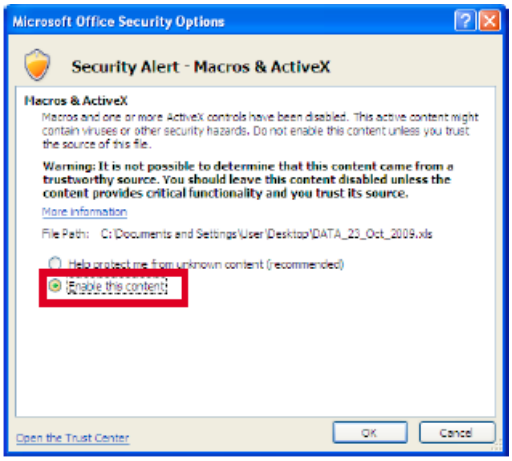
Excel 2007/2010

Cuando abra la herramienta, aparecerá una advertencia de seguridad en la parte superior de la pantalla, justo debajo de la barra de menús, como se muestra a continuación.



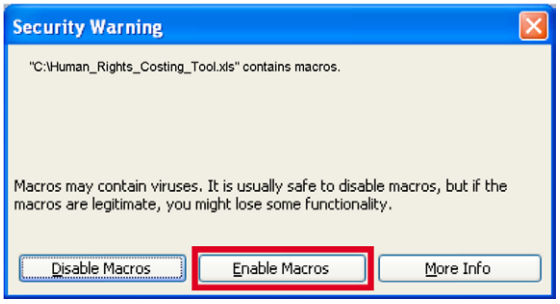
Presione “Opciones” dentro de la barra de advertencia de seguridad debajo de la barra de menús. Aparecerá una nueva advertencia con la ventana de alerta de seguridad que se muestra a continuación.

Para continuar, seleccione
“Habilitar este contenido” y presione “Aceptar”.



Excel 1997–2003

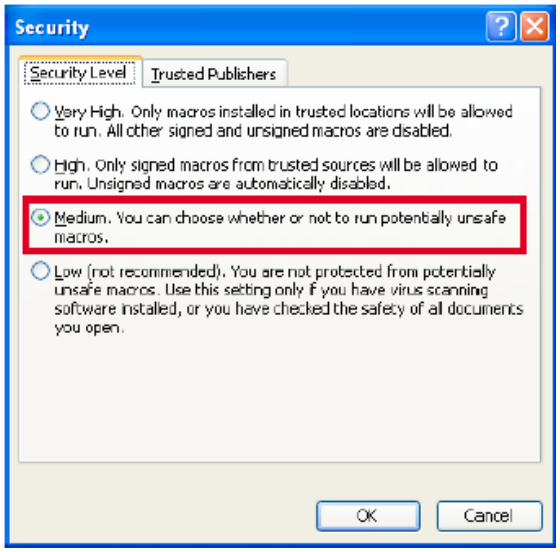
Cuando abra la herramienta, aparecerá la advertencia de seguridad que se muestra a continuación.



Seleccione “Habilitar macros”.

Si no aparece la advertencia de seguridad, seleccione “Herramientas” (en la barra de menús de la parte superior), luego “Macros” y “Seguridad”.

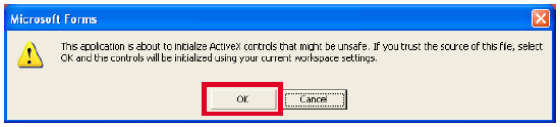
Verá la siguiente ventana.



Asegúrese de seleccionar “Medio”.

Una vez que seleccione “Medio”, cierre y vuelva a abrir el archivo. Ahora deberá aparecer la advertencia de seguridad que se muestra a continuación.

Cuando haga clic en un botón o en cualquier control de la herramienta, es posible que aparezca una advertencia sobre controles ActiveX, como la que se muestra abajo.

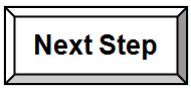


Si ve esta advertencia, presione “Aceptar”.

2.1.2 *Botones y celdas útiles*

Dentro de las hojas de cálculo de la herramienta, encontrará varios botones de uso general, que se describen a continuación.

La pantalla "Menú" ubicada en la hoja 2 será su pantalla de referencia y lo orientará en caso de dudas con respecto a su actual ubicación dentro de la herramienta. Si presiona el botón "Menú" en la parte superior de la hoja, podrá regresar a la pantalla "Menú" en cualquier momento.



La herramienta ha sido diseñada en un formato fácil de usar que sigue una secuencia de pasos lógica y jerárquica. Luego de completar todos los datos en la hoja que visualiza actualmente en su pantalla, debe presionar el botón "Siguiente paso" en la parte superior de la hoja. Esto lo llevará a la etapa siguiente en el proceso de cálculo de costos.

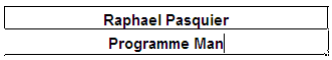
El botón "Anterior" es análogo al botón "Siguiente paso" que ya se explicó, pero en lugar de avanzar, lo regresa a pasos anteriores del proceso de cálculo de costos. Observe que no es un comando para "deshacer". No modifica los datos ya introducidos; solo lo lleva a la hoja que representa el paso anterior en el proceso de cálculo de costos.

Este botón le permite acceder directamente a la hoja "Informes" de la herramienta, donde podrá encontrar tablas y gráficos de salida de datos que servirán de base para el análisis de costos global. Este botón se debe usar cuando ya se han introducido todos los datos relevantes.

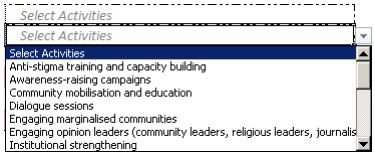
El botón "Ir a informe" se encuentra en cada una de las siete hojas de cálculo de costos directos (hojas 9 a 15) en el paso 5 de la HRCT. Este acceso directo a la hoja de informe se puede usar luego de introducir los datos de costos directos (cuando no hay datos directos atribuibles a todos los programas clave, puede acceder al informe antes de llegar a la última hoja de cálculo).

2.1.3 *Descripciones de celdas*

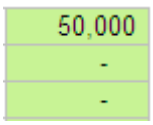
El usuario tendrá que introducir los datos de dos maneras diferentes: escribiéndolos en celdas vacías o seleccionándolos en menús desplegables.



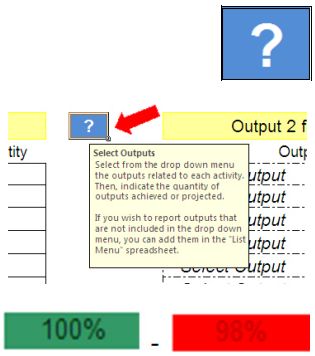
Cuando el usuario deba escribir los datos, la celda será blanca con bordes negros continuos. En dicha celda, se le pedirá que introduzca datos (costos, precios unitarios, cantidades, porcentajes, etc.) o texto.



Cuando el usuario deba seleccionar de un menú desplegable, la celda será blanca con un borde discontinuo. Una vez seleccionada la celda, puede abrir el menú desplegable haciendo clic en la flecha que aparece en el lado derecho. La herramienta fue diseñada para ser flexible. Esto significa que, en caso de que el usuario desee agregar una línea a la lista predefinida, puede hacerlo agregando variables (consulte la Sección 2.7).



Las celdas de color contienen un vínculo o una fórmula, por lo que el usuario no necesita introducir datos. Estas celdas están protegidas y no se pueden sobrescribir.



Los botones de "Ayuda" se ubican en muchas partes dentro de la herramienta, donde existe una mayor probabilidad de que el usuario tenga dudas acerca del paso siguiente. Cuando presione el botón de ayuda, aparecerá un mensaje en un cuadro amarillo para describir la entrada de datos, como se muestra a continuación.

Si el cuadro amarillo explicativo obstaculiza las celdas en las que necesita trabajar, puede moverlo fácilmente, arrastrando y soltando el elemento en el lugar deseado de la pantalla.

En toda la HRCT, encontrará cuadros de verificación que fueron creados para ayudar al usuario en pasos específicos de la introducción de datos. Su propósito es indicar al usuario si los datos se introdujeron correctamente. Cuando un cuadro de verificación está en verde, significa que todos los datos se introdujeron de forma correcta; cuando un cuadro está en rojo, significa que faltan datos o que los datos informados exceden el límite aceptado.

Estos cuadros de verificación se encuentran en los pasos 3 y 4 de la herramienta de cálculo de costos, y tienen por objeto verificar que todos los costos indirectos y de personal se hayan asignado en su totalidad a los programas y actividades correspondientes.

2.2 Portada

La portada es la pantalla predeterminada que aparece luego de abrir el archivo (hoja 1), como se muestra a continuación.

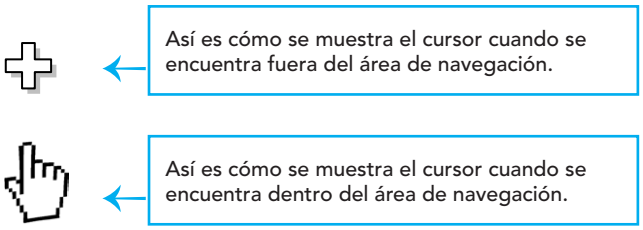
La portada contiene la información de contacto de los desarrolladores de la herramienta y de las personas que pueden suministrar más información sobre los programas de derechos humanos relacionados con el VIH.

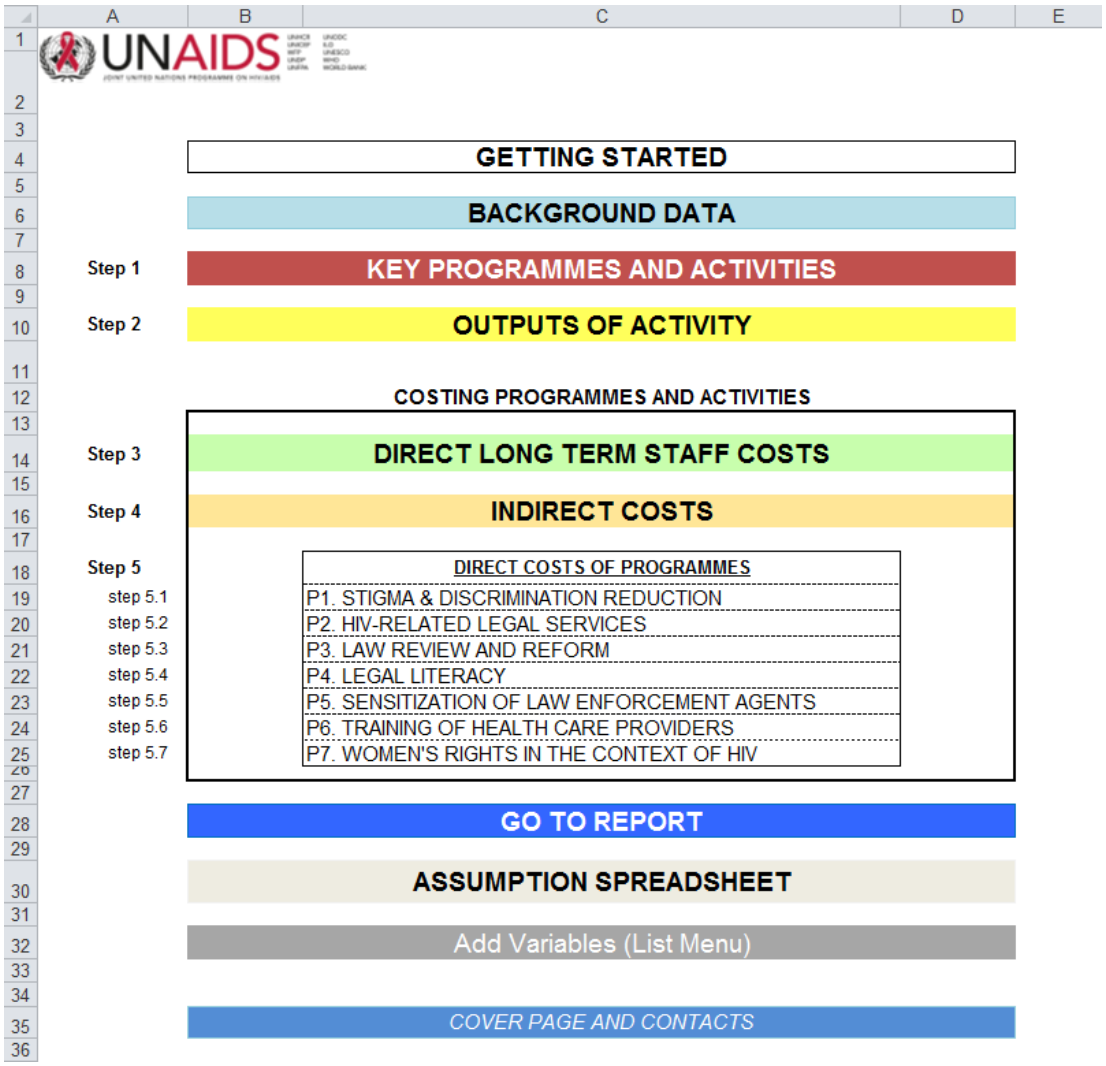
Si presiona el botón "Menú" en la parte superior derecha de la pantalla, accederá a la hoja "Menú" (hoja 2).

2.3 Hoja de menú

La pantalla "Menú" le permite navegar por todo el sistema de tablas dentro de la herramienta. Cada tabla ubicada dentro de la hoja de cálculo tiene su correspondiente botón "Menú" que lo llevará de regreso a la pantalla del mismo nombre.

Parte de la pantalla fue diseñada para ser un área de navegación, pero el resto no.





2.4 Pasos básicos

La HRCT sigue una secuencia lógica de cinco pasos basada en un menú que guía al usuario en el proceso de cálculo de costos. El resultado final es una intervención, un conjunto de intervenciones o un centro totalmente presupuestado. La Tabla 1 describe los principales pasos.

Tabla 1 Descripción de los principales pasos para calcular los costos de programas de derechos humanos relacionados con el VIH

Paso	Descripción
Antecedentes	Antes del paso 1, el usuario debe introducir información sobre los antecedentes de la organización y sobre el tipo de datos introducidos.
Paso 1: Programas clave y actividades	En el paso 1, el usuario debe seleccionar los programas clave en los que participa la organización. El usuario deberá presentar información sobre las diferentes actividades de cada programa.
Paso 2: Productos de actividades	En el paso 2, el usuario debe informar, para cada actividad ejecutada, los productos obtenidos o proyectados en el futuro (según el enfoque de cálculo de costos). Los productos y su cantidad son de suma importancia, ya que determinarán, en parte, el costo unitario de servicio de la actividad relacionada.
Paso 3: Costos de personal directo a largo plazo	En el paso 3, el usuario debe introducir datos sobre los miembros del personal directo a largo plazo de la organización. Estos son los que se encuentran empleados a largo plazo (es decir, al menos durante un año) y, por lo general, como equivalentes a tiempo completo. Aquí se registran solo aquellos que participan directamente en la ejecución del programa y la prestación del servicio. El personal a corto plazo que participa directamente en la ejecución del programa se registra en el paso 5.
Paso 4: Costos indirectos	En el paso 4, el usuario debe introducir los costos de la organización que se relacionan indirectamente con la ejecución de los programas clave (es decir, costos generales). Cada elemento de costo se desagregará por programa clave y actividad. El paso 4 también incluye al personal que no participa de forma directa en los programas (asistentes administrativos, choferes, etc.).
Paso 5: Costos directos de operación	En el paso 5, el usuario debe introducir los costos directos de operación de cada actividad ejecutada. Esto incluye los costos directos del personal a corto plazo contratado para una actividad específica (que no se haya informado en los pasos 3 o 4) y los costos de operación directamente relacionados con la prestación del servicio o la ejecución de una actividad.
Extraer informe	Una vez introducidos los datos en los pasos 1 a 5, el usuario podrá extraer los resultados en el último paso. En esta etapa, el usuario podrá obtener el costo global de los programas clave, el costo por programa y el costo por actividad desglosado en sus principales componentes. Para ilustrar los diferentes resultados, también se genera un conjunto de gráficos de análisis predeterminados.

2.5 Hojas de cálculo de respaldo

2.5.1 Hoja de supuestos

ASSUMPTION SPREADSHEET

La hoja de cálculo "Supuestos" (hoja 16) está vacía y fue diseñada para que el usuario incluya cálculos o anotaciones adicionales, según lo desee. Por ejemplo, el usuario puede usar esta hoja para calcular las asignaciones de tiempo de personal o costos indirectos a los programas y actividades, o para calcular la depreciación de equipos.

Observe que es importante tomar nota de todos los supuestos relevantes para la correcta interpretación de la metodología empleada y de los resultados obtenidos.

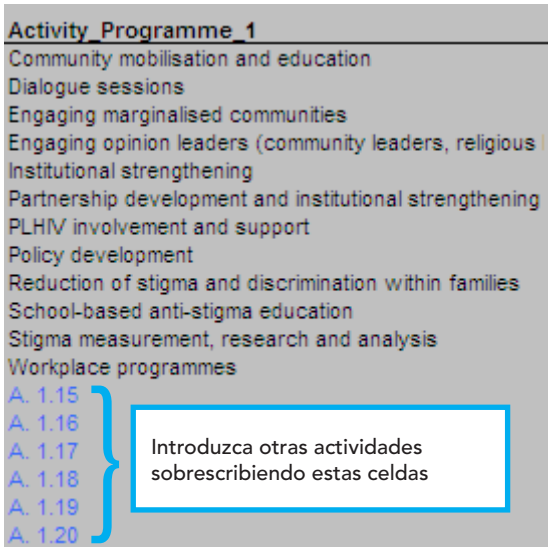
2.5.2 Opción "Agregar variables (Menú de lista)"

Add Variables (List Menu)

En los distintos pasos de la herramienta, hay menús desplegables personalizados. Estos incluyen opciones predefinidas que el usuario puede elegir para facilitar la introducción de datos. Si no se encuentra la opción requerida, es posible insertar valores nuevos, tal como se muestra en la imagen de pantalla de abajo.

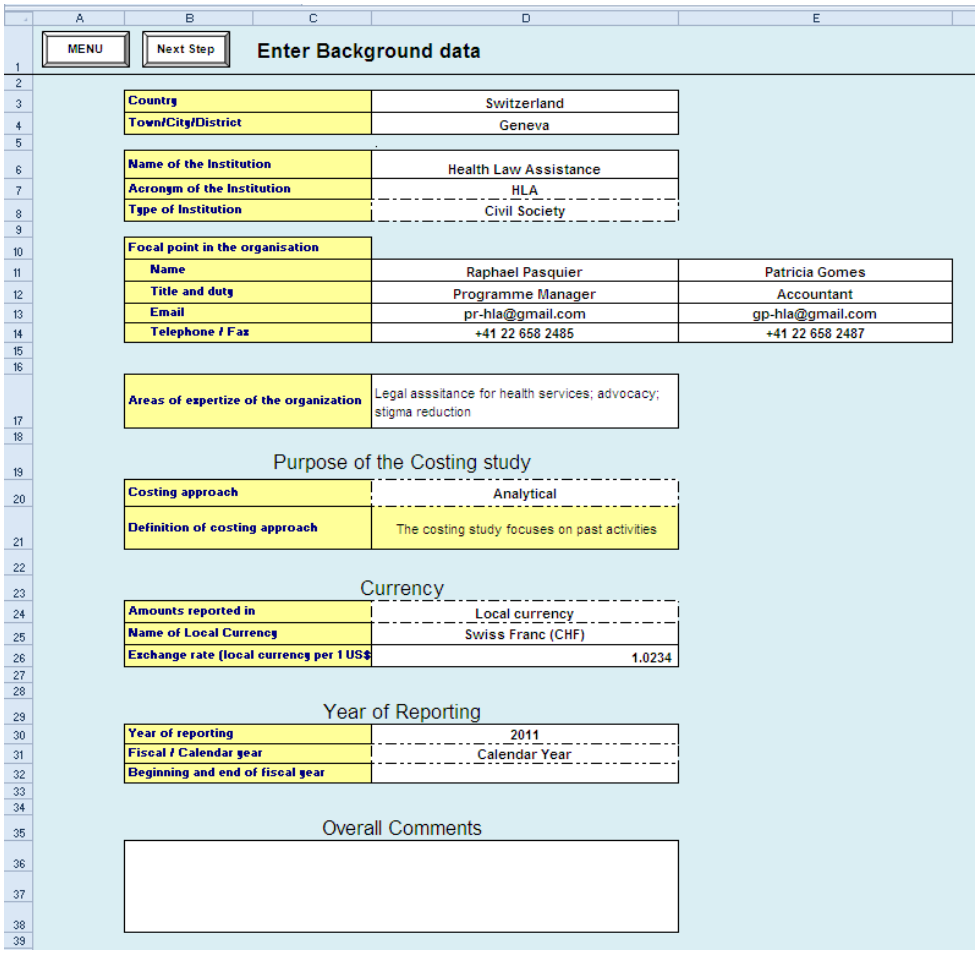
La lista de las diferentes variables se encuentra en la hoja 18 de la HRCT. Para agregar variables, el usuario tendrá que seleccionar la lista correspondiente a la información que desea modificar y sobrescribir las celdas que aparecen en letra azul.

Las celdas con letra negra, que ya incluyen una actividad, están protegidas y no se pueden modificar. Por ejemplo, si el usuario desea agregar una actividad específica al programa clave 1, puede ir a la hoja "Menú de lista" y agregarla en la celda azul A.1.15, A.1.16, etc.



3 Operaciones e introducción de datos

La hoja 4 de la HRCT contiene información sobre los antecedentes de la organización, tales como ubicación, nombre y tipo de institución, personas de contacto dentro de la organización, áreas de especialidad de la organización, propósito y tipo de estudio de costos realizado, tasa de cambio y tipo de moneda local con referencia al dólar estadounidense, y período de referencia del análisis.



MENU | Next Step | **Enter Background data**

Country	Switzerland	
Town/City/District	Geneva	
Name of the Institution	Health Law Assistance	
Acronym of the Institution	HLA	
Type of Institution	Civil Society	
Focal point in the organisation		
Name	Raphael Pasquier	Patricia Gomes
Title and duty	Programme Manager	Accountant
Email	pr-hla@gmail.com	gp-hla@gmail.com
Telephone / Fax	+41 22 658 2485	+41 22 658 2487
Areas of expertize of the organization	Legal asssitance for health services; advocacy; stigma reduction	

Purpose of the Costing study

Costing approach	Analytical
Definition of costing approach	The costing study focuses on past activities

Currency

Amounts reported in	Local currency
Name of Local Currency	Swiss Franc (CHF)
Exchange rate (local currency per 1 US$	1.0234

Year of Reporting

Year of reporting	2011
Fiscal / Calendar year	Calendar Year
Beginning and end of fiscal year	

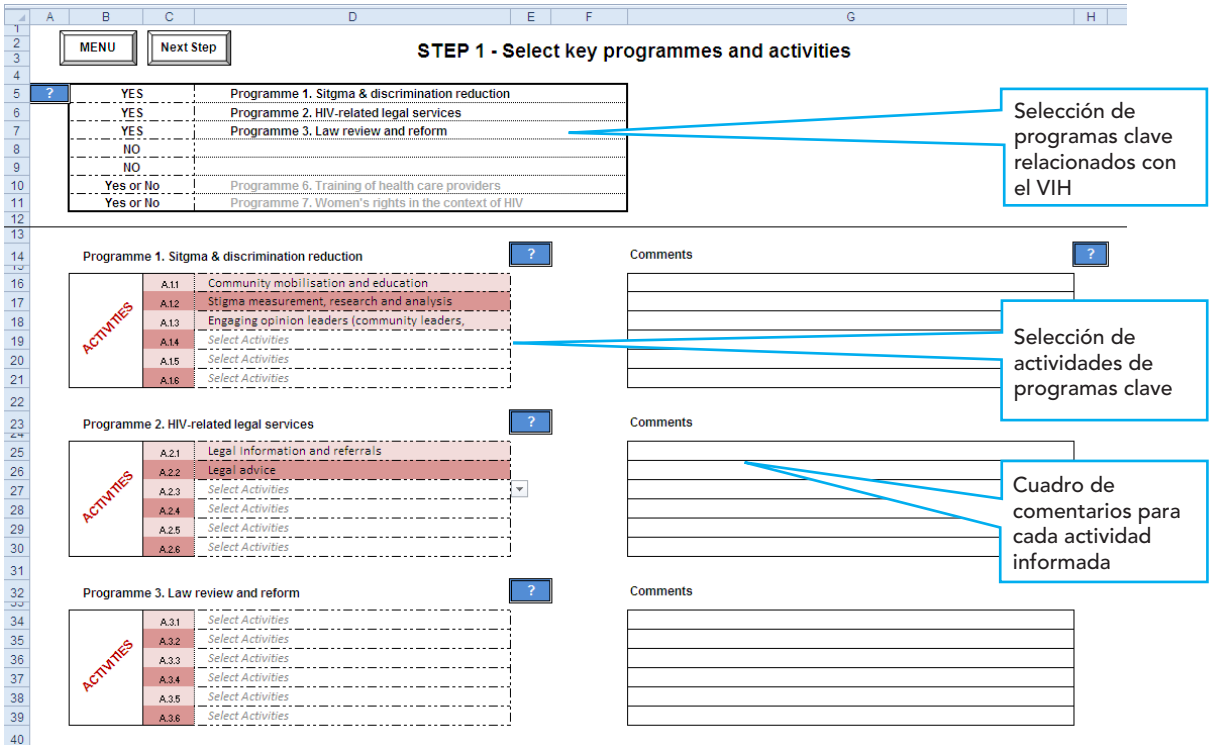
Overall Comments

En la parte inferior de la tabla hay un espacio vacío denominado “Comentarios generales”, donde se pueden introducir comentarios de importancia estratégica para la interpretación correcta del contexto del estudio de costos. Los comentarios que sean más específicos se pueden introducir en el paso 1 y 5 de la herramienta (consulte la Sección 3.1 y 3.5).

Luego de completar la información de antecedentes, presione el botón “Siguiente paso” para acceder al siguiente paso del proceso de cálculo de costos: seleccionar los programas de derechos humanos relacionados con el VIH, que la organización ejecuta y que serán objeto del estudio de costos.

3.1 Paso 1 – Seleccionar programas clave y actividades

La tabla de programas de derechos humanos relacionados con el VIH, ubicada en la hoja 5, está diseñada para definir los programas en los que participa la institución analizada, y que serán objeto de este análisis de costos. El llenado de esta tabla representa, a su vez, el paso 1 del proceso de cálculo de costos.



Es fundamental completar esta tabla con exactitud. Los costos capturados o proyectados en el estudio se asignarán a los distintos programas (Tabla 2) y a las actividades subyacentes a cada programa que se identifique aquí. Si no introduce alguno de los programas o actividades, los costos totales de la organización podrían asignarse incorrectamente y, como resultado, podría haber un sesgo significativo en el cálculo de costos del resto de los programas y actividades.

Observe que la correcta medición del producto de la organización es fundamental en un estudio de costos. El producto de su organización se medirá en función de las actividades que defina en este paso.

Siguiendo la clasificación recomendada de programas de derechos humanos relacionados con el VIH, se le pedirá que elija entre los siete programas clave (vea la imagen de pantalla a continuación). En este paso, no es posible agregar otros programas a la lista.

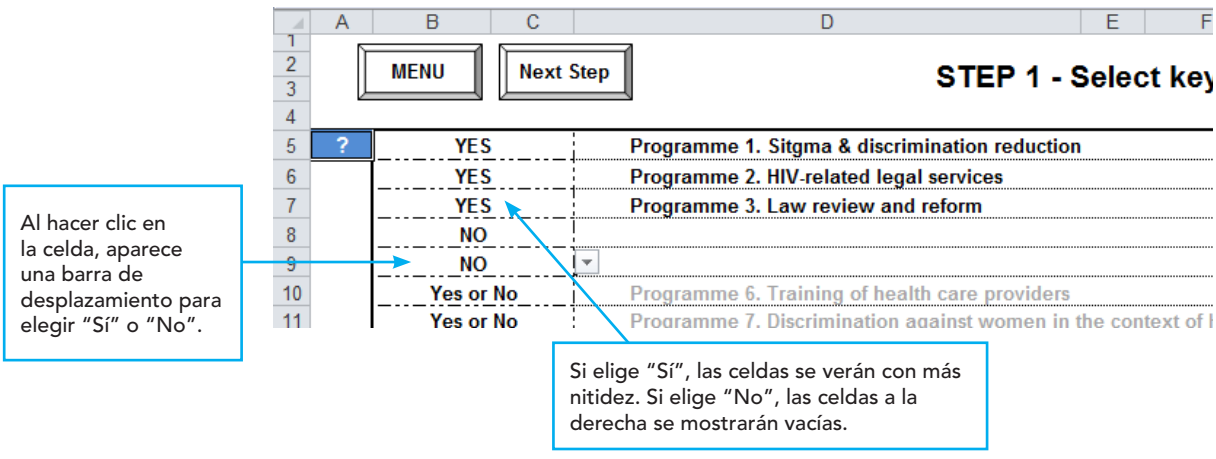


Tabla 2 Lista y definición de los programas para reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia[2]

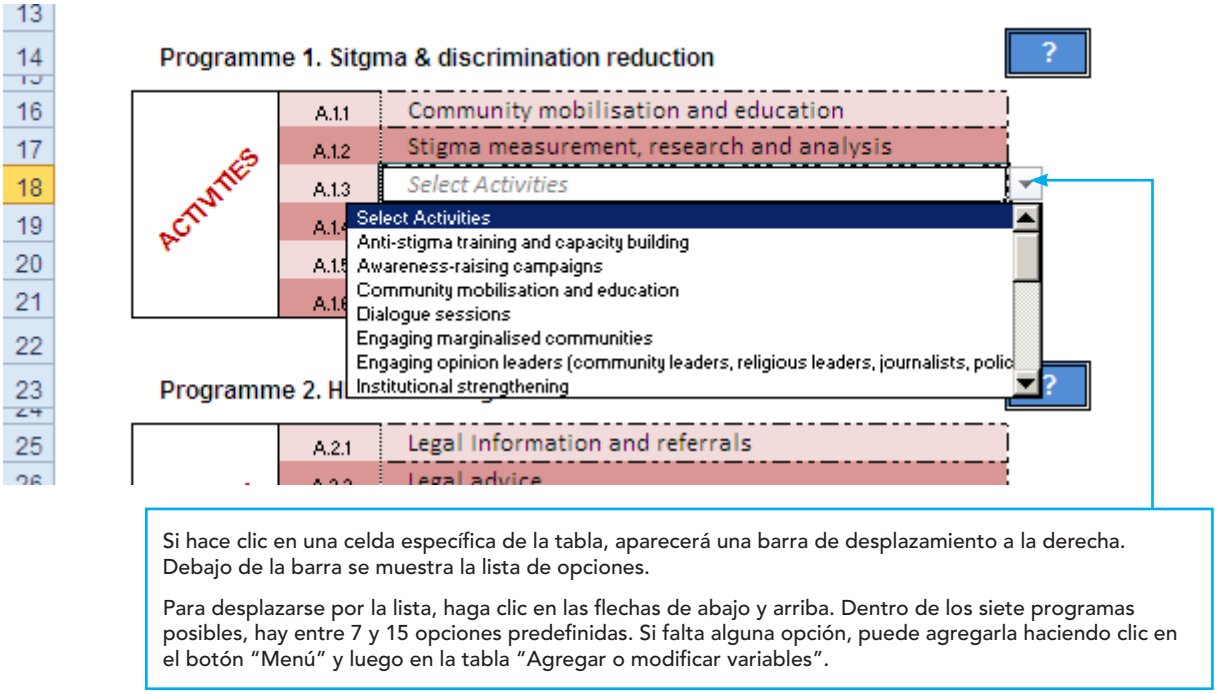
Nombre del programa	Definición del programa
1. Reducción del estigma y la discriminación	Estos programas incluyen intervenciones destinadas a reducir el estigma y la discriminación relacionados con el VIH, mediante el abordaje de sus causas prácticas, como la ignorancia, el temor, los mitos, el prejuicio social y la falta de interacción con las personas que viven con el VIH. Estos programas pueden incluir una variedad de enfoques, entre ellos, los medios de comunicación, la educación comunitaria, la comunicación para el cambio social, el diálogo social y la participación de líderes de opinión.
2. Servicios jurídicos relacionados con el VIH	Estos servicios pueden incluir asesoramiento jurídico y representación, litigio y litigio estratégico, información jurídica y remisiones, información y asesoramiento telefónicos, formas alternativas de solución de controversias y asistencia en sistemas jurídicos informales o tradicionales (por ejemplo, tribunales municipales). Los programas de servicios jurídicos también pueden comprender o relacionarse con educación jurídica comunitaria; educación de abogados, personal judicial y policial; uso de asistentes jurídicos, voluntarios, estudiantes y educadores interpares; difusión en entornos carcelarios y comunitarios, y monitorización de documentos para la reforma de leyes y promoción de dichas reformas.
3. Monitorización y reforma de leyes, políticas y reglamentaciones	Estos programas pueden incluir la promoción de reformas legislativas; auditorías de leyes y de las prácticas de aplicación de la ley para comprobar si influyen de forma positiva o negativa en la respuesta al VIH; evaluación del acceso a la justicia por parte de las personas que viven con el VIH o que son afectadas por este; participación de los parlamentarios y ministros de justicia, interior, administración penitenciaria, finanzas, industria, trabajo, asuntos de la mujer, educación, inmigración, vivienda, defensa, comercio y salud, entre otros; fomento de la promulgación y aplicación de leyes, normativas y directrices que prohíban la discriminación y apoyen el acceso a la prevención, el tratamiento, la atención y el apoyo relacionados con el VIH.
4. Capacitación jurídica básica	Estos programas se centran en incrementar el conocimiento y la sensibilización de las personas en relación con las leyes y sus derechos. Este conocimiento les permite fomentar la mejora en el acceso a los servicios para el VIH y organizarse para enfrentar la discriminación relacionada con el virus. La información sobre legislación y derechos humanos puede difundirse a través de la movilización comunitaria, folletos y medios de comunicación, por teléfono o Internet, o como parte de otros servicios para el VIH (centros de atención sanitaria, prisiones, extensión, educación interpares).
5. Sensibilización de los legisladores y los agentes del orden	Los grupos objetivo de estos programas incluyen a abogados, jueces, policías, parlamentarios y personal penitenciario. La capacitación destinada a la sensibilización de agentes del orden, jueces y abogados en materia de VIH y derechos humanos de los grupos de población clave se centra en apoyar el acceso a los servicios, adoptar conductas no discriminatorias y no violentas, y promover la libertad frente al acoso y el arresto y la detención arbitrarios.
6. Capacitación de los proveedores de atención sanitaria en derechos humanos y ética médica relacionados con el VIH	La capacitación en derechos humanos y ética para proveedores de atención sanitaria se centra en reducir las actitudes estigmatizantes en los centros de atención de la salud y proporcionar a los proveedores las competencias y herramientas necesarias para garantizar la protección de los derechos del paciente al consentimiento informado, a la confidencialidad y a la no discriminación. La capacitación en derechos humanos debe tener lugar en los diferentes niveles de suministro de atención sanitaria, lo que incluye a los administradores y reguladores de dicha atención.
7. Derechos de la mujer en el contexto del VIH	Reducción de las normas de género perjudiciales y de la violencia contra la mujer, y aumento de su capacitación jurídica, social y económica a través de las respuestas al VIH. Estos programas abarcan intervenciones que abordan la desigualdad de mujeres y niñas en la sexualidad y la reproducción, las barreras de género a los servicios sanitarios, la discriminación en la herencia, la posesión de propiedades, el matrimonio, el divorcio y la custodia, el acoso sexual y otro tipo de violencia, el acceso desigual a oportunidades educativas y económicas, y la falta de apoyo a cuidadores en hogares afectados por el VIH. Los programas también incluyen actividades dirigidas a hombres y niños para abordar las normas de género perjudiciales que los hacen vulnerables a la infección por VIH. Estos programas utilizan una variedad de enfoques que incluyen reforma de leyes, servicios jurídicos, comunicación para el cambio social y capacitación de trabajadores sanitarios, abogados, jueces, policías, etc.

[2] Las definiciones usadas en el presente y las listas de actividades que se adjuntan no son exhaustivas y no representan un conjunto completo de programas relacionados con los derechos humanos en el contexto del VIH.

Cada programa está compuesto por un grupo específico de servicios con actividades predefinidas (consulte el Anexo 1). Para obtener más información sobre los programas y las actividades, consulte el folleto del ONUSIDA "Programas clave para reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia en las respuestas nacionales contra el VIH".

En la pantalla, debajo de la tabla principal donde ha definido los programas de derechos humanos relacionados con el VIH, verá otras siete tablas correspondientes a cada uno de los programas definidos anteriormente. La tabla correspondiente a un programa no llevado a cabo por el centro aparecerá vacía y sin título. En estas tablas, se espera que defina la lista de actividades que el centro analizado lleva a cabo habitualmente dentro de cada programa.

La lista de actividades se muestra al presionar la barra de desplazamiento a la derecha de la tabla, como se indica a continuación.



Si hace clic en una celda específica de la tabla, aparecerá una barra de desplazamiento a la derecha. Debajo de la barra se muestra la lista de opciones.

Para desplazarse por la lista, haga clic en las flechas de abajo y arriba. Dentro de los siete programas posibles, hay entre 7 y 15 opciones predefinidas. Si falta alguna opción, puede agregarla haciendo clic en el botón "Menú" y luego en la tabla "Agregar o modificar variables".

En la lista anterior, solo debe elegir las actividades que lleva a cabo la organización. Se pueden incluir actividades adicionales si no se encuentran dentro de las opciones predefinidas. Esto se puede realizar en la lista de servicios de cada programa en la hoja 18, utilizando la pestaña "Agregar variables (Menú de lista)".

Tenga en cuenta que si la especificación de actividades es demasiado detallada, puede ser contraproducente y complicar el proceso de cálculo de costos. Debe buscar el equilibrio entre los detalles necesarios y la simplicidad del proceso.

Luego de definir los programas y actividades de derechos humanos relacionados con el VIH, presione el botón "Siguiente paso" para avanzar al siguiente paso del proceso de cálculo de costos: definir los productos de la organización. Los productos se relacionarán con los programas y actividades que haya definido en el paso anterior.

3.2 Paso 2 – Definir los productos

El paso 2 del ejercicio de cálculo de costos identifica los productos y, de forma exhaustiva, los resultados logrados o esperados de cada actividad. Estos indicadores se deben definir en la hoja "Productos" (hoja 6).

Definir los productos con precisión es un paso fundamental en el cálculo analítico de costos, dado que sirve como denominador para calcular los costos unitarios de servicio. Por lo tanto, los costos unitarios promedio observados dependerán en gran medida de los productos que se informen en este paso. La falta de precisión en los productos puede llevar a subestimar o sobrestimar los resultados obtenidos en el paso final. Para obtener más detalles sobre los tipos de producto predefinidos, consulte el Anexo 2.

Los productos se pueden definir como la cantidad de productos o servicios producidos por una empresa u organización. Son los efectos inmediatos y los productos directos o a entregar de los programas o actividades de intervención, como la cantidad de sesiones de información jurídica sobre el VIH llevadas a cabo, la cantidad de clientes atendidos o la cantidad de personas capacitadas. A diferencia del paso anterior, en el que se introdujo información cualitativa sobre lo que la organización hace, este paso requiere información cuantitativa de la organización (por ejemplo, "qué cantidad" o "qué volumen").

Por lo general, es fácil obtener medidas de proceso de los productos que generan los programas. Los datos suelen medirse de forma rutinaria y estar disponibles en los registros existentes del programa o proyecto.

Es fundamental una correcta definición y estandarización de los productos. Si analiza más de un centro o prevé un análisis comparativo internacional, asegúrese de que haya coherencia en el modo en que se mide el producto en los distintos centros. Si el producto se mide de forma diferente en cada centro, los resultados no podrán ser objeto de comparación. Las siguientes secciones ofrecen orientación sobre cómo llenar las tablas de productos.

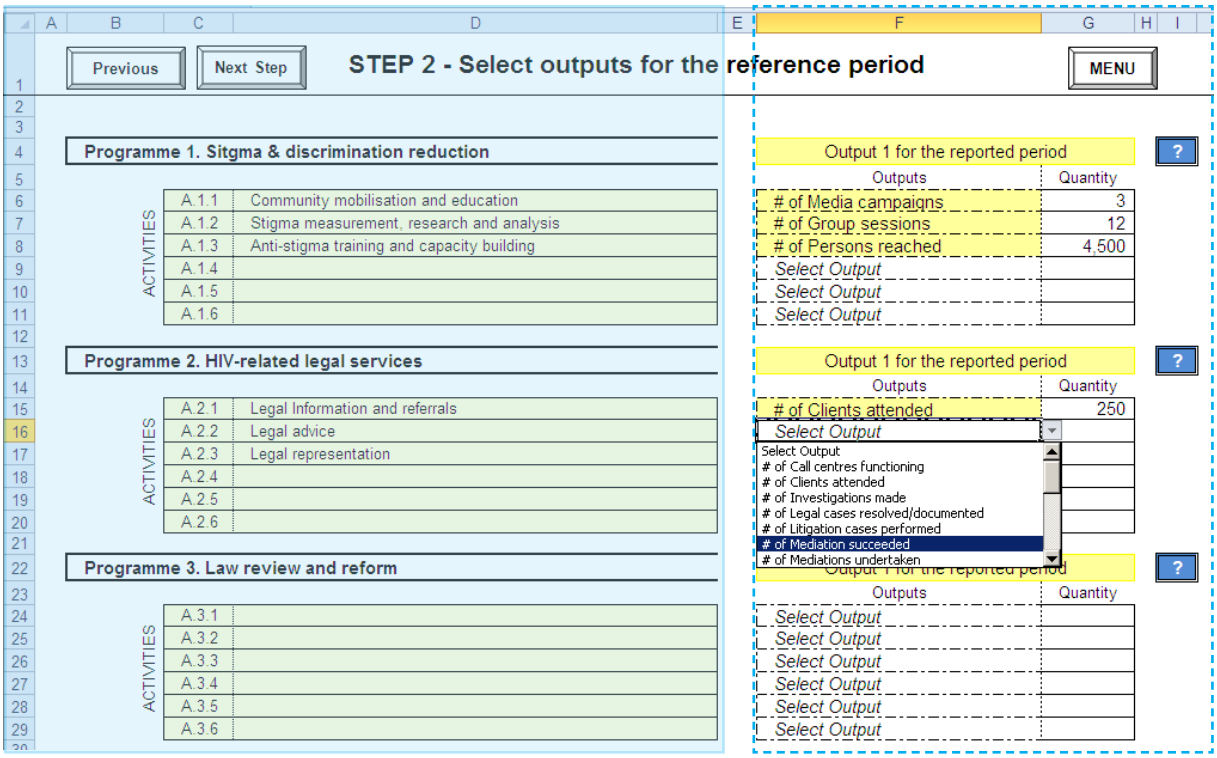
Aclaración: Esforzarse para ser preciso

Al medir el producto de la organización, debe tratar de lograr la mayor precisión que sea posible. Si el producto no se puede obtener fácilmente en los archivos contables, dedique tiempo y esfuerzo a obtener una estimación correcta del volumen del producto. Por definición, un error del X% en la medición del producto se traduce directamente en un error del X% en la medición de los costos unitarios de producción.

Un error frecuente de los analistas de costos es dedicar una gran cantidad de tiempo y esfuerzo a lograr una precisión innecesariamente alta en la asignación de costos indirectos relativamente bajos a los distintos programas o áreas de producto (por ejemplo, el 1% de los costos totales).

También hay casos en que los mismos analistas cometen un error del 10 o 15% en la medición del producto de la empresa, el cual se traduce directamente en un sesgo del 10 al 15% en los costos unitarios observados. Por ello, es importante optimizar las tareas de análisis y recopilación de datos para lograr la máxima fiabilidad de los resultados globales.

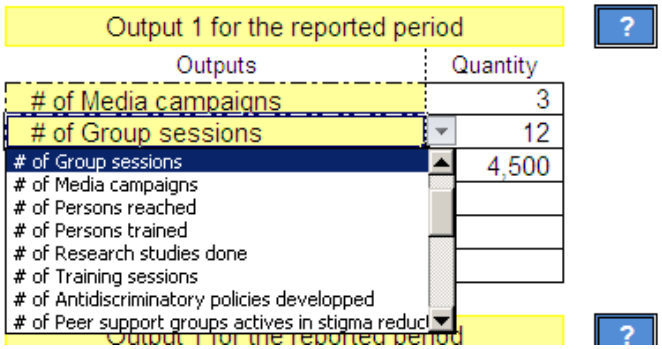
No es necesario llenar el lado izquierdo de la tabla, ya que lo hace automáticamente el sistema de acuerdo con los programas y actividades introducidos en el paso 1. Los programas que la organización no lleve a cabo se mostrarán como líneas vacías (tal como se ve en la parte inferior de la siguiente imagen de pantalla).



En esta parte de la tabla, debe definir el tipo de producto (unidades) y la categoría de cantidad por producto. Cada línea de la izquierda tiene su correspondiente línea a la derecha. Para ver la lista completa de tipos de producto, consulte el Anexo 2 (puede agregar tipos de producto adicionales como se explica más abajo). Para cada programa de derechos humanos, existe un modo diferente de personalizar los tipos de producto.

El paso siguiente tiene por objeto definir las unidades y la magnitud del producto en las tablas de la derecha. La imagen de pantalla siguiente ilustra una de las numerosas tablas idénticas.

Las unidades de producción se encuentran predefinidas (vea los tipos de producto personalizados en el Anexo 2). Debe elegir entre las opciones predefinidas o agregar una nueva opción desde la hoja "Menú de lista".



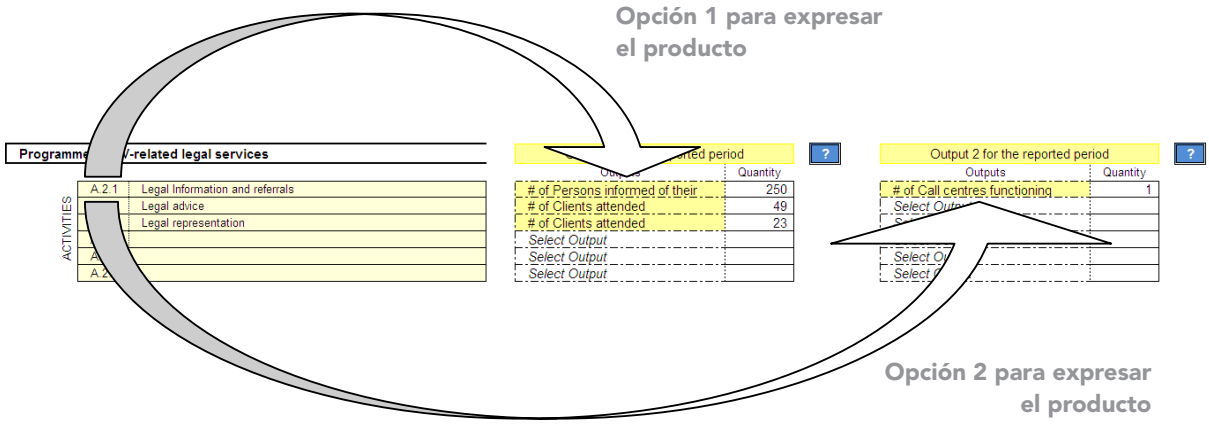
3.2.1 Dos formas de medir el producto

Algunas organizaciones pueden desear medir los costos utilizando más de un producto. Se puede agregar un segundo producto para una misma actividad. La HRCT permite expresar los costos de dos maneras. Para ello, existe una segunda tabla para cada programa en la parte derecha de la hoja "Productos".

Otras organizaciones pueden optar por reemplazar el segundo producto con un resultado. Esto se puede lograr modificando las opciones de producto en "Menú de lista". El resultado hace referencia a los efectos intermedios de los productos de una intervención, como un cambio de conocimientos, actitudes, creencias o conductas. Va un paso más lejos para tener en cuenta la calidad del servicio ofrecido (ONUSIDA, 2010b).

Ejemplo 1: Si ha definido el asesoramiento jurídico ("A.2.1 Asesoramiento jurídico") como una de las actividades, es probable que el producto se mida en "cantidad de clientes atendidos". Pero también se podría medir en "cantidad de instituciones que ofrecen asesoramiento jurídico a personas carenciadas".

Ejemplo 2: En la tabla "Programa 6. Capacitación de proveedores de atención sanitaria", cuando se brinda capacitación sobre confidencialidad a proveedores individuales, los productos se pueden medir en "cantidad de personal capacitado", pero también en términos de "cantidad de personal que conoce sus obligaciones de confidencialidad luego de un año".



Debe llenar la primera tabla con la primera opción para describir el producto de la organización, y la segunda con la segunda opción. El llenado de la segunda tabla es opcional. La principal ventaja de detallar el producto de las dos maneras es que la herramienta calculará automáticamente los costos unitarios de ambas opciones (es decir, qué cantidad por cliente atendido y qué cantidad por sesión de diálogo) sin solicitar datos adicionales en el resto de las tablas de costos.

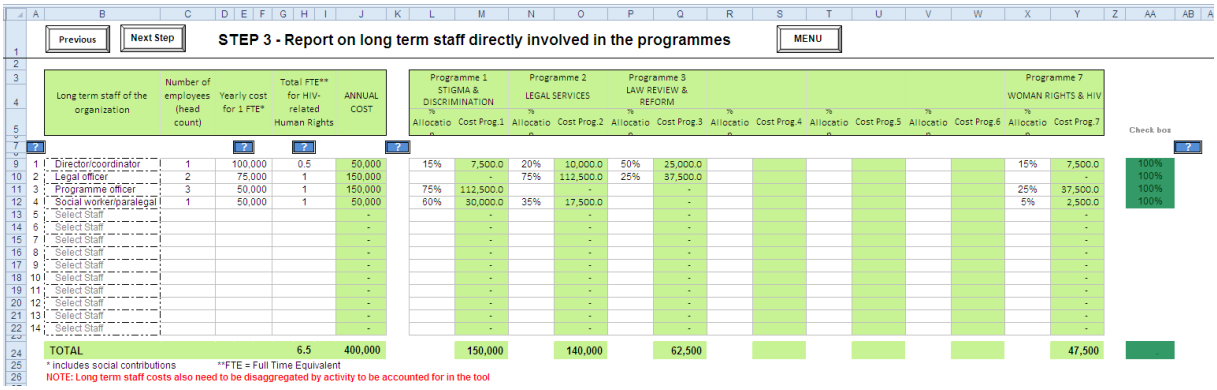
Por último, asegúrese de que la cantidad de productos se corresponda de manera exacta con el período de referencia (por ejemplo, un año fiscal), y no con una parte o con más de un período de referencia.

Luego de completar la hoja, haga clic en el botón "Siguiente paso" para acceder al siguiente paso del proceso de cálculo de costos: definir el personal directo a largo plazo que trabaja en cada uno de los siete programas estándar de derechos humanos relacionados con el VIH.

3.3 Paso 3 – Informar el personal a largo plazo con participación directa en los programas

Los costos relacionados con los recursos humanos se informan en pasos diferentes de la HRCT, según el nivel de participación del personal en la ejecución de las actividades registradas en el ejercicio de cálculo de costos.

En este paso, el usuario identificará los miembros del personal que participan directamente en la ejecución de los programas clave a largo plazo, junto con los costos correspondientes (Sección 3.3.1). Luego, el usuario deberá asignar el costo global de cada puesto a los diferentes programas y actividades (Sección 3.3.2).



3.3.1 Identificación de los costos de personal a largo plazo y costos asociados en los programas de derechos humanos relacionados con el VIH

La hoja "Personal a largo plazo" contiene especificaciones sobre recursos humanos directamente relacionados con los programas que se definen en la hoja "Programas" (es decir, los que participan en la ejecución de la actividad).

Aquí no se debe incluir el personal auxiliar (soporte de tecnologías de la información [TI], asistentes administrativos, guardias y personal de limpieza, entre otros). Los datos sobre el personal auxiliar se deben introducir en otra tabla dentro de la hoja "Costos indirectos".

El personal a largo plazo hace referencia a los miembros que forman parte de la organización de forma permanente, que generalmente son equivalentes a tiempo completo (FTE) y tienen contratos de más de un año de duración. Por ello, se debe distinguir el personal a largo plazo del personal de recursos humanos que participa directamente en la ejecución de las actividades pero cuyo contrato es de corta duración. El personal a corto plazo incluye, entre otros, a consultores, investigadores o asesores jurídicos principales contratados para casos específicos. El costo relacionado con dicho personal se debe informar en otra tabla dentro del paso 5.

Se prevé que una organización no tenga más de 14 empleados a largo plazo con participación directa en los programas de derechos humanos relacionados con el VIH, y por lo tanto, la capacidad de la tabla se limita a 14. Si se exceden los 14, deberán agruparse de acuerdo con funciones similares.

Aclaración: Determinar el FTE en los miembros del personal

Una persona que trabaja a tiempo completo en los programas clave de derechos humanos relacionados con el VIH representaría 1,0 FTE. Pero si el miembro del personal también trabaja en otras áreas de derechos humanos (educación, salud reproductiva, etc.) o en otras áreas de los programas de VIH (prevención, atención y apoyo), el usuario tendrá que identificar qué parte del tiempo/costo se debe asignar a los programas de derechos humanos relacionados con el VIH. Por consiguiente, si una persona trabaja a tiempo completo en la organización, pero solo dedica la mitad del tiempo a los programas antedichos, se debería registrar como 0,5 FTE.

Cuando se informa más de una persona dentro de una misma categoría de personal, y si dichos miembros tienen salarios o FTE diferentes, se tendrán que informar en filas diferentes (esto de debe a la fórmula preingresada en la columna "Costo anual").

También asegúrese de informar el costo total del puesto para la organización, y no solo el salario.

Aclaración: Miembros del personal directo e indirecto

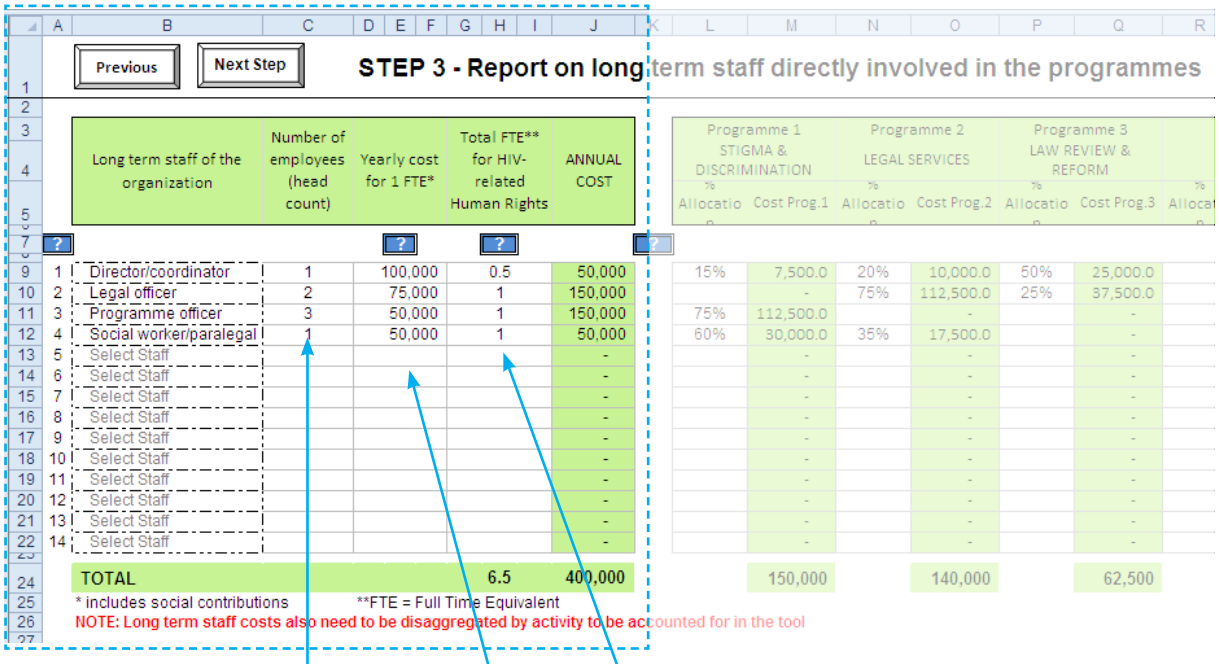
No existe una "clasificación predeterminada" en personal directo o indirecto como categoría de empleado. Un director o coordinador puede ser al mismo tiempo un miembro del personal directo e indirecto. Si coordina todos los programas, es probable que sea un miembro indirecto y no directo. De forma similar, si un oficial de finanzas participa directamente en uno o dos programas, se lo puede clasificar como personal directo.

Cuando el personal interviene directamente en los programas pero también de forma indirecta, es posible asignar parte del costo tanto a los costos de personal directo a largo plazo como a los costos de personal indirecto. Por ejemplo, un coordinador podría tener el 40% de su tiempo registrado en actividades que lleva a cabo de forma directa (por ejemplo, asesoramiento jurídico y promoción de reforma legislativa) y el resto (60%) registrado como costos indirectos por la gestión de la organización.

La clasificación del personal en la categoría directa o indirecta es un proceso intuitivo y depende en gran medida del criterio individual. Ubicar una determinada categoría de personal en la tabla de "personal directo" o en la de "personal indirecto" no influirá en la magnitud observada de los costos totales, sino que solo afectará al porcentaje observado de costos directos e indirectos.

Se recomienda ubicar a todos los miembros del personal que realice tareas "relacionadas con el contenido de programas" en la tabla de "costos directos" de abajo, y el resto del personal (principalmente auxiliar) en la tabla correspondiente de "costos indirectos". La clasificación del personal debe ser exhaustiva, precisa y completa. Asegúrese de no duplicar información y no dejar fuera de las tablas de costos a miembros del personal.

En esta parte de la tabla, debe detallar el personal directo a largo plazo de su organización, por categoría. Si hace clic en las celdas de la primera columna, aparecerá una barra de desplazamiento con las opciones posibles de categorías de personal que puede elegir (vea la lista completa en el Anexo 3). Recuerde no incluir aquí el personal auxiliar indirecto (soporte de TI, personal de limpieza, etc.) ni el personal a corto plazo contratado para tareas específicas. Estos se especificarán en otra tabla. Si falta una opción, puede agregarla accediendo a "Agregar variables".



Previous | Next Step

STEP 3 - Report on long term staff directly involved in the programmes

	Long term staff of the organization	Number of employees (head count)	Yearly cost for 1 FTE*	Total FTE** for HIV-related Human Rights	ANNUAL COST	Programme 1 STIGMA & DISCRIMINATION % Allocatio	Cost Prog.1	Programme 2 LEGAL SERVICES % Allocatio	Cost Prog.2	Programme 3 LAW REVIEW & REFORM % Allocatio	Cost Prog.3
1	Director/coordinator	1	100,000	0.5	50,000	15%	7,500.0	20%	10,000.0	50%	25,000.0
2	Legal officer	2	75,000	1	150,000		-	75%	112,500.0	25%	37,500.0
3	Programme officer	3	50,000	1	150,000	75%	112,500.0		-		-
4	Social worker/paralegal	1	50,000	1	50,000	60%	30,000.0	35%	17,500.0		-
5	Select Staff				-		-		-		-
6	Select Staff				-		-		-		-
7	Select Staff				-		-		-		-
8	Select Staff				-		-		-		-
9	Select Staff				-		-		-		-
10	Select Staff				-		-		-		-
11	Select Staff				-		-		-		-
12	Select Staff				-		-		-		-
13	Select Staff				-		-		-		-
14	Select Staff				-		-		-		-
	TOTAL			6.5	400,000		150,000		140,000		62,500

* includes social contributions **FTE = Full Time Equivalent

NOTE: Long term staff costs also need to be disaggregated by activity to be accounted for in the tool

Aquí debe especificar la cantidad de empleados, independientemente de las horas que trabajen por semana ("recuento").

Aquí debe definir la proporción de tiempo que los empleados trabajan en los programas clave de derechos humanos relacionados con el VIH, en términos de FTE.

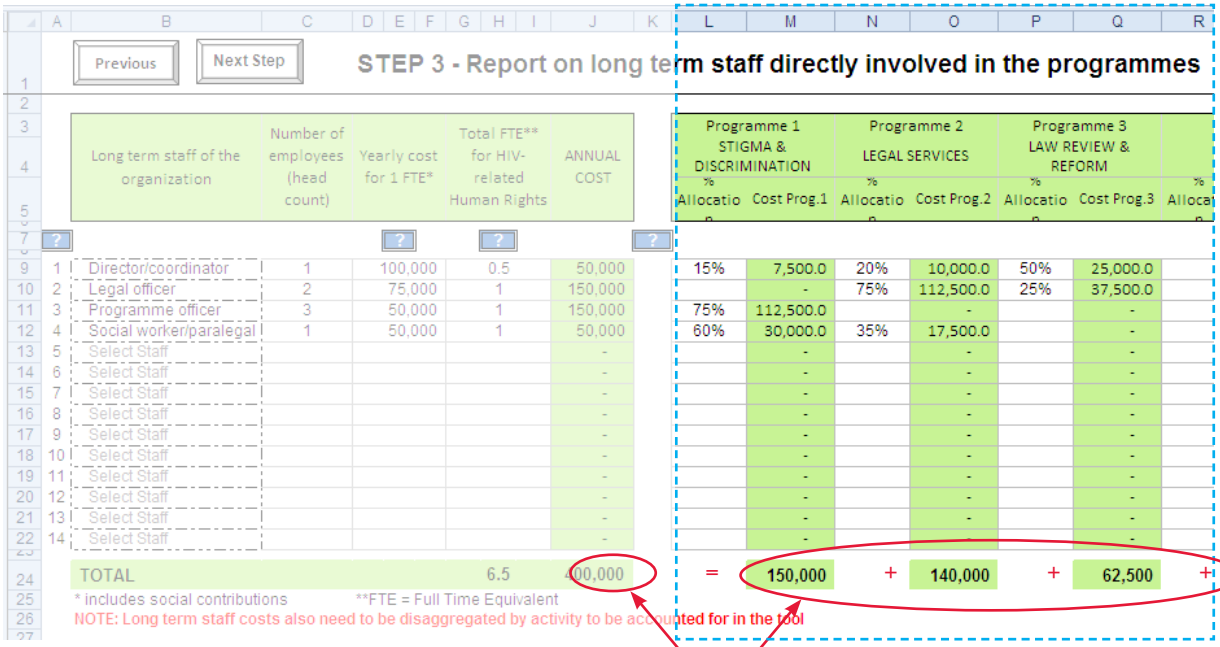
Aquí debe especificar los costos totales de recursos humanos (salario + aportes sociales + seguro) que la organización paga por un FTE.

3.3.2 *Asignación del tiempo del personal a los programas y actividades*

Una vez que se completa la primera parte de la tabla, el usuario tendrá que asignar el costo anual de cada puesto a los diferentes programas.

En esta parte de la tabla, debe asignar la proporción de trabajo del personal directo a largo plazo a los distintos programas, de modo que la suma dé 100%.

En el extremo derecho de la tabla dentro de la hoja Excel, verá un cuadro de verificación que indica la suma, el cual será de color verde si el resultado es 100%, y rojo si no es 100%.

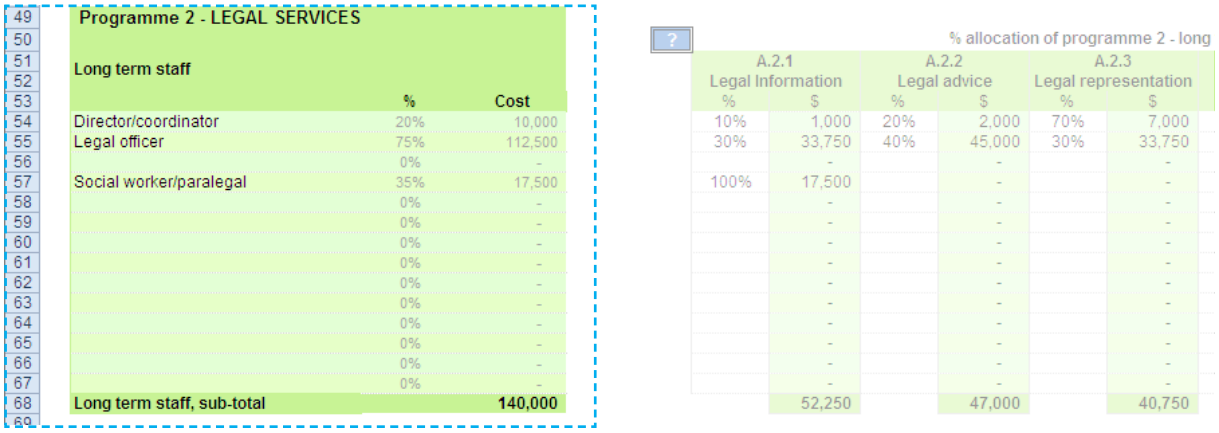


Si asignó correctamente los costos del personal a largo plazo a cada programa, la suma de dichos costos para cada programa deberá ser igual al costo total anual.

Luego de asignar el costo y el tiempo del personal a cada programa presupuestado, se debe asignar el costo y el tiempo a nivel de actividades.

En la parte inferior de la misma hoja Excel ("Personal a largo plazo"), a partir de la fila 28 (desplazándose hacia abajo de la pantalla), encontrará otras tablas que deberá llenar. Esta información especifica con más detalle el trabajo del personal directo permanente que ya identificó en la tabla de arriba. Para cada uno de los siete programas definidos en el primer paso, hay una tabla separada, como se muestra en la siguiente imagen de pantalla.

Esta parte de la hoja se llenará automáticamente. El usuario no tiene que hacer nada, excepto revisarla. Contiene el mismo personal directo a largo plazo que se definió en el paso anterior, junto con la carga de trabajo y el costo que fueron asignados a cada programa.



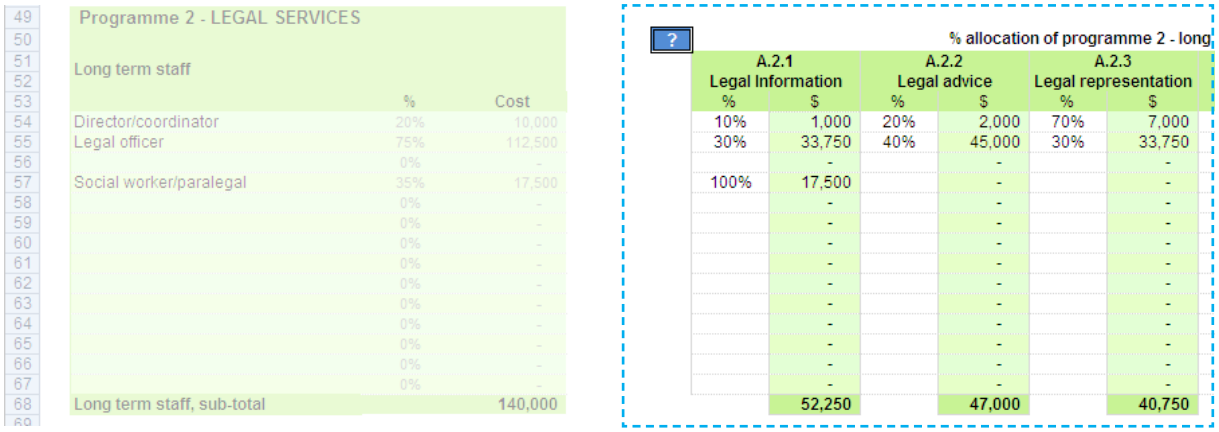
	Programme 2 - LEGAL SERVICES		
	Long term staff		
		%	Cost
54	Director/coordinator	20%	10,000
55	Legal officer	75%	112,500
56		0%	-
57	Social worker/paralegal	35%	17,500
58		0%	-
59		0%	-
60		0%	-
61		0%	-
62		0%	-
63		0%	-
64		0%	-
65		0%	-
66		0%	-
67		0%	-
68	Long term staff, sub-total		140,000

La siguiente tarea es asignar la carga de trabajo de cada categoría de personal a las diferentes actividades que se especificaron al principio. La tabla de la derecha fue diseñada para realizar dicha asignación. Cada línea de la tabla derecha corresponde a la misma línea de la tabla izquierda.

En esta parte de la tabla, debe asignar la carga de trabajo del personal directo a largo plazo a los siete programas posibles. En este paso, debe asignar la carga de trabajo de los programas (tabla izquierda) al nivel de actividades (tabla derecha) de acuerdo con las actividades que haya definido en la hoja de programas y actividades.

La tabla del diagrama a continuación hace referencia a una sola de las siete categorías de programas clave (Programa 2: Servicios jurídicos). Para cada programa existe una tabla similar, y este paso se tiene que repetir para todos los programas que se definieron al comienzo del ejercicio.

Asegúrese de asignar la proporción de trabajo del personal permanente a las diferentes actividades, de modo que la suma siga dando 100%. A la derecha de la tabla dentro de la hoja Excel, verá un cuadro de verificación que indica la suma total, el cual será de color verde si el resultado es 100%, y rojo si no es 100%.



	Programme 2 - LEGAL SERVICES		
	Long term staff		
		%	Cost
54	Director/coordinator	20%	10,000
55	Legal officer	75%	112,500
56		0%	-
57	Social worker/paralegal	35%	17,500
58		0%	-
59		0%	-
60		0%	-
61		0%	-
62		0%	-
63		0%	-
64		0%	-
65		0%	-
66		0%	-
67		0%	-
68	Long term staff, sub-total		140,000

Aclaración: Cómo asignar el tiempo y el costo del personal a los programas y actividades

Para poder especificar la proporción de tiempo que el personal dedica a los programas relacionados con el VIH en general, o a cada programa y actividad específica, tendrá que basarse en supuestos. La asignación de tiempo del personal a los distintos programas y actividades puede ser la tarea más compleja de todo el ejercicio de cálculo de costos. Esto se debe a que las personas pueden desempeñar varias tareas y los efectos de su trabajo se pueden distribuir en diferentes programas. En otros costos indirectos (como limpieza, mantenimiento, etc.) puede haber generadores de costo fácilmente identificables, pero este no suele ser el caso de los costos y el tiempo del personal.

Existen muchas maneras diferentes de determinar cuánto tiempo dedican los miembros del personal a las actividades específicas. Se pueden llevar a cabo estudios especiales como la supervisión intensiva de personas mediante estudios de tiempo y movimiento, o un gran número de observaciones aleatorias (muestreo de trabajo). También es posible recopilar algunos datos de forma más rutinaria. La asignación de clases de empleados (por ejemplo, trabajadores sociales o asistentes jurídicos) a los programas puede suministrar información razonablemente sólida sobre las actividades que estos realizan (Phillips y Huff-Rousselle, 2001).

Entre los generadores de costo que existen, se podría usar la cantidad de actividades realizadas o los productos logrados. La dificultad surge cuando un mismo miembro del personal realiza actividades que demandan una cantidad desigual de tiempo y esfuerzo. Esto exigiría ponderar cada actividad para dar cuenta de dichas variaciones.

Otra vía (probablemente más fácil) es entrevistar al personal para conocer el uso de su tiempo. Se recomienda realizar entrevistas personales en lugar de usar formularios, para que puedan conocer el motivo de las preguntas. Si no resulta viable entrevistar a todos los miembros del personal de la organización, puede ser útil entrevistar a pequeños grupos que realicen tareas idénticas.

En las entrevistas se puede utilizar una matriz y pedir a cada miembro del personal que indique (con una "X") los programas en los que interviene. Luego de realizar esto, el personal tendrá que convertir la "X" en un número que represente el porcentaje de tiempo que dedica a cada programa. En cada miembro del personal, todas las tareas deben sumar el 100%. Como paso intermedio, también se puede pedir a los miembros del personal que ponderen la cruz convirtiendo la "X" en "XXX", según la importancia del tiempo que les demanda formar parte del programa. En caso de duda, también se recomienda pedir al personal que traduzca los porcentajes en horas o días de trabajo. Esta misma técnica se puede usar para asignar el tiempo y costo del personal a las actividades.

Las matrices mencionadas se pueden diseñar en la hoja de cálculo "Supuestos".

Siempre podrá volver a la página principal haciendo clic en el botón "Menú" ubicado en el lado derecho de la hoja (como se explica en el Capítulo 2). Luego de completar la tabla, puede continuar con el paso siguiente del ejercicio, haciendo clic en "Siguiente paso". Si hace clic en el botón "Anterior", regresará a la hoja de cálculo anterior.

3.4 Paso 4 – Informar los costos indirectos

Los costos indirectos (también denominados generales) son aquellos que no son directamente atribuibles a la ejecución de un programa, tal como una función o producto en particular, y se relacionan con la operación y mantenimiento de una organización. La herramienta distingue entre dos tipos de costos indirectos: los costos indirectos de operación (alquiler, artículos de papelería, mantenimiento, costos de seguridad, etc.) y los costos indirectos de personal (oficiales de finanzas, choferes, personal de limpieza, etc.).

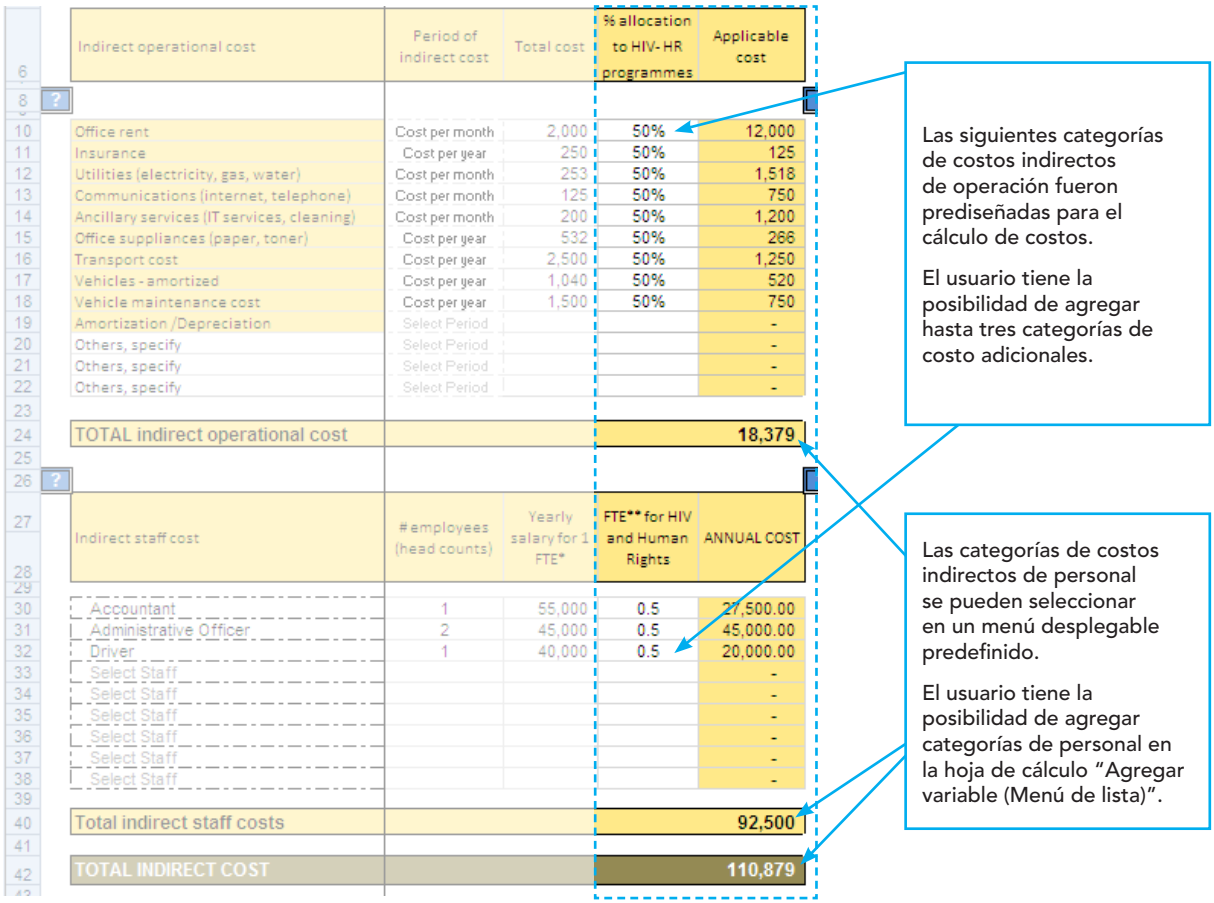
El informe de costos indirectos requiere tres tareas específicas:

1. identificar el costo de cada elemento de costo de la organización o departamento específico;
2. calcular el porcentaje de estos costos que se puede atribuir a los programas de derechos humanos relacionados con el VIH en general;
3. asignar el costo estimado en la tarea (2) por programa y luego por actividad.

3.4.1 *Tarea 1 – Informar los costos indirectos globales*

La hoja 8 de la herramienta contiene las tablas en las que se espera que introduzca los datos sobre costos indirectos. A los fines ilustrativos, la imagen de pantalla de abajo fue extraída de la hoja "Costos indirectos". Esta incluye tanto la tabla de costos indirectos de operación como la tabla de costos indirectos de personal.

Los costos indirectos de operación se desglosan en diez elementos de costo predefinidos, pero la herramienta permite informar tres elementos más ("Otros, especificar"). Para cada elemento de costo indirecto de operación, debe seleccionar el período del costo y el costo total correspondiente al período.



	Indirect operational cost	Period of indirect cost	Total cost	% allocation to HIV-HR programmes	Applicable cost
10	Office rent	Cost per month	2,000	50%	12,000
11	Insurance	Cost per year	250	50%	125
12	Utilities (electricity, gas, water)	Cost per month	253	50%	1,518
13	Communications (internet, telephone)	Cost per month	125	50%	750
14	Ancillary services (IT services, cleaning)	Cost per month	200	50%	1,200
15	Office suppliances (paper, toner)	Cost per year	532	50%	266
16	Transport cost	Cost per year	2,500	50%	1,250
17	Vehicles - amortized	Cost per year	1,040	50%	520
18	Vehicle maintenance cost	Cost per year	1,500	50%	750
19	Amortization /Depreciation	Select Period			-
20	Others, specify	Select Period			-
21	Others, specify	Select Period			-
22	Others, specify	Select Period			-
24	TOTAL indirect operational cost				18,379

	Indirect staff cost	# employees (head counts)	Yearly salary for 1 FTE*	FTE** for HIV and Human Rights	ANNUAL COST
30	Accountant	1	55,000	0.5	27,500.00
31	Administrative Officer	2	45,000	0.5	45,000.00
32	Driver	1	40,000	0.5	20,000.00
33	Select Staff				-
34	Select Staff				-
35	Select Staff				-
36	Select Staff				-
37	Select Staff				-
38	Select Staff				-
40	Total indirect staff costs				92,500
42	TOTAL INDIRECT COST				110,879

Las siguientes categorías de costos indirectos de operación fueron prediseñadas para el cálculo de costos.

El usuario tiene la posibilidad de agregar hasta tres categorías de costo adicionales.

Las categorías de costos indirectos de personal se pueden seleccionar en un menú desplegable predefinido.

El usuario tiene la posibilidad de agregar categorías de personal en la hoja de cálculo "Agregar variable (Menú de lista)".

Cada elemento de costo se puede informar por mes o por año. Si existen datos disponibles, se recomienda informar los costos por año para mayor precisión. No obstante, cuando no se dispone de datos anuales, la herramienta permite informar los costos por mes. Sea cual fuere la elección, el sistema calculará automáticamente el costo total que corresponda al período de referencia del estudio de costos (por ejemplo, un año).

Aclaración: Informar los elementos de costos indirectos

Es probable (pero no una regla) que los "costos de alquiler de oficina" o los "costos de depreciación de una construcción edilicia" del programa analizado sean cero. Si el ejecutor del programa es propietario de las instalaciones, no habrá necesidad de pagar un alquiler de oficina (de ahí, costos de alquiler de oficina = 0). No obstante, sí se deben contabilizar los costos de depreciación en ese caso. Por otro lado, si las instalaciones de la oficina se alquilan, la depreciación no será objeto de contabilización para el ejecutor del programa (de ahí, costos de depreciación de construcción edilicia = 0).

Puede suceder que la construcción edilicia y los equipos que contiene sean viejos y estén totalmente depreciados. Por consiguiente, el valor de depreciación actual será cero. En ese caso, deberá usar los valores de depreciación históricos o calcular el valor de depreciación anual de una construcción edilicia similar con equipos similares que aún no se hayan depreciado por completo. Si considera los costos de depreciación en cero, subestimará el costo real de ofrecer programas similares (es decir, sería imposible replicar un programa similar en un nuevo entorno, ya que el presupuesto basado en su cálculo de costos no cubriría las necesidades de recursos).

Para aclarar el concepto de amortización y depreciación, y los métodos de cálculo, consulte el Anexo 4.

Debajo de la tabla de "Costos indirectos de operación", hay una tabla similar que hace referencia a los "Costos indirectos de personal". La estructura de esa tabla es muy similar a la de la tabla anterior, con la diferencia de que las categorías de personal se seleccionan en un menú desplegable y los datos introducidos se miden en FTE.

En la tabla de costos indirectos de personal, debe seleccionar el personal que trabaja en la organización. Asegúrese de no repetir el mismo personal que ya introdujo en la hoja "Personal a largo plazo" para evitar la duplicación de costos y la sobrestimación de los costos unitarios de producción de la organización.

En la primera columna, tendrá que seleccionar las categorías de personal indirecto. Si hace clic en la celda, aparecerá una barra de desplazamiento con las diferentes categorías predefinidas (por ejemplo, director/coordinador, contador, oficial administrativo, personal de limpieza). Tenga en cuenta que, en esta etapa, introducirá miembros del personal indirecto que también pueden trabajar en programas diferentes a los de derechos humanos relacionados con el VIH.

Si no encuentra la categoría que necesita, puede agregarla haciendo clic en el botón "Menú" en la esquina superior izquierda de la pantalla. Una vez que se encuentre en la pantalla "Menú", haga clic en el botón "Agregar/modificar variables" para acceder a la tabla donde podrá agregar una categoría nueva.

3.4.2 Tarea 2 – Identificar los costos indirectos

La organización que se analiza dentro del ejercicio de cálculo de costos también podría operar en áreas diferentes a la de derechos humanos relacionados con el VIH. Por ejemplo, un centro de atención extrahospitalaria que ofrece atención preventiva y curativa a personas que viven con el VIH y a grupos vulnerables también podría operar una oficina de asuntos jurídicos. Además, dicha oficina podría compartir no solo las instalaciones, sino también algunos servicios generales con el resto de la organización.

La identificación correcta del porcentaje de costos generales que corresponden solamente a programas de derechos humanos relacionados con el VIH es una tarea difícil y fundamental que el experto en costos debe abordar. En la mayoría de los casos, no hay un porcentaje exacto u "oficial" de costos indirectos que corresponden a la oficina de asuntos jurídicos. En ese caso, el experto en costos tendrá la tarea de recopilar la información necesaria que le permita realizar la estimación más precisa posible del porcentaje de costos. Los datos que ayudan a realizar dicha estimación se denominan "generadores de costo" y pueden incluir lo siguiente:

- la cantidad de clientes atendidos por la sección de derechos humanos como porcentaje de la cantidad total de personas atendidas por la organización;
- la cantidad de personal directo de tiempo completo o FTE que trabaja en la sección de derechos humanos, como porcentaje del personal directo total de la organización;
- el área física (es decir, la superficie en metros cuadrados) de la sección de recursos humanos, como proporción del total de metros cuadrados de la organización;
- la cantidad de horas que atiende al público la sección de derechos humanos, como porcentaje de las horas totales de atención al público de todos los puntos de contacto;
- la cantidad de páginas impresas en la sección de derechos humanos, como porcentaje del total de páginas impresas en toda la organización;
- la cantidad de kilómetros recorridos por la sección de derechos humanos, como porcentaje del total de kilómetros recorridos por toda la organización.

Aclaración: Clasificación del personal directo e indirecto

Como ya se mencionó en el paso anterior, no existe una "clasificación predeterminada" de categorías de empleado en "personal directo" y "personal indirecto". El director/coordinador puede pertenecer a ambas categorías. Si supervisa todas las actividades de la organización, podrá considerarse personal indirecto más que directo. Asimismo, si un miembro administrativo se relaciona directamente con uno o dos programas, puede clasificarse como personal directo.

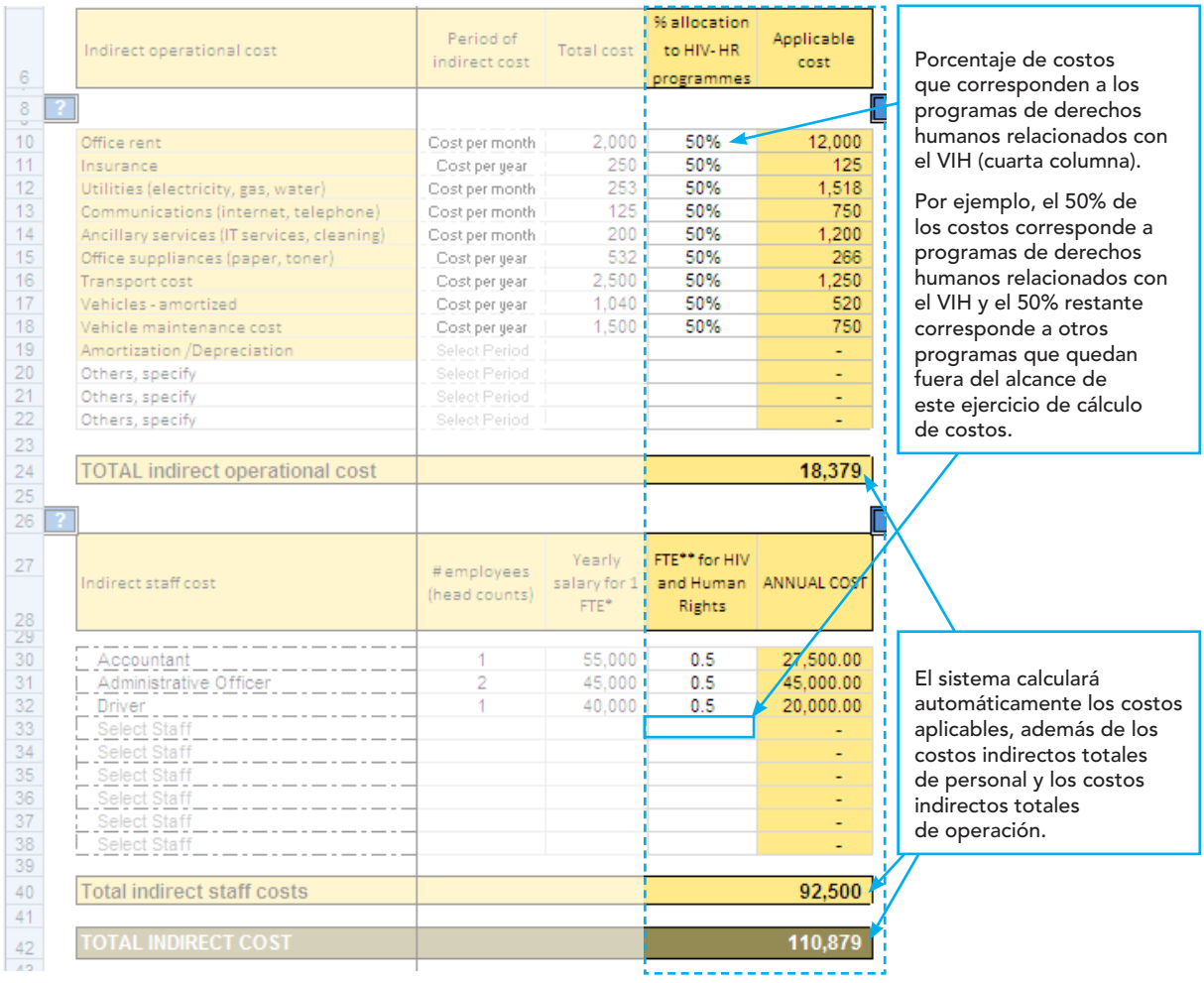
La clasificación del personal de la organización en la categoría "directa" o "indirecta" es un proceso bastante intuitivo y depende en gran medida del criterio individual. Los datos introducidos en la tabla de "personal indirecto" descrita en la Sección 3.4.1 no afectarán a la magnitud observada de los costos totales; solo afectarán al porcentaje observado de costos directos e indirectos.

En la tabla de la Sección 3.4.1, debe introducir todo el personal que no fue introducido en la tabla de "personal directo a largo plazo" del paso anterior, sobre todo los trabajadores auxiliares que no prestan servicios "relacionados con el contenido de los programas". La clasificación del personal debe ser exhaustiva y el cálculo de costos correspondiente debe ser preciso y completo. Asegúrese de no duplicar la información ni dejar fuera de las tablas de costo a miembros del personal.

Observe que si la organización también lleva a cabo actividades no relacionadas con el VIH (por ejemplo, asesoramiento jurídico sobre la propiedad) o los derechos humanos (por ejemplo, pruebas del VIH), el personal que participa exclusivamente en programas no relacionados con el VIH no se debe contabilizar en este ejercicio.

Para obtener más detalles sobre los generadores de costo recomendados, consulte el Anexo 5.

La estructura de la tabla que contiene los costos indirectos de personal es muy similar a la de la tabla de costos indirectos de operación. La diferencia radica en que el porcentaje de costos aplicables a los programas de derechos humanos relacionados con el VIH se informa de manera diferente. En particular, los datos de personal se miden en FTE, mientras que los costos indirectos de operación se miden en porcentajes.



	Indirect operational cost	Period of indirect cost	Total cost	% allocation to HIV-HR programmes	Applicable cost
10	Office rent	Cost per month	2,000	50%	12,000
11	Insurance	Cost per year	250	50%	125
12	Utilities (electricity, gas, water)	Cost per month	253	50%	1,518
13	Communications (internet, telephone)	Cost per month	125	50%	750
14	Ancillary services (IT services, cleaning)	Cost per month	200	50%	1,200
15	Office suppliances (paper, toner)	Cost per year	532	50%	266
16	Transport cost	Cost per year	2,500	50%	1,250
17	Vehicles - amortized	Cost per year	1,040	50%	520
18	Vehicle maintenance cost	Cost per year	1,500	50%	750
19	Amortization /Depreciation	Select Period			-
20	Others, specify	Select Period			-
21	Others, specify	Select Period			-
22	Others, specify	Select Period			-
24	TOTAL indirect operational cost				18,379

	Indirect staff cost	# employees (head counts)	Yearly salary for 1 FTE*	FTE** for HIV and Human Rights	ANNUAL COST
30	Accountant	1	55,000	0.5	27,500.00
31	Administrative Officer	2	45,000	0.5	45,000.00
32	Driver	1	40,000	0.5	20,000.00
33	Select Staff				-
34	Select Staff				-
35	Select Staff				-
36	Select Staff				-
37	Select Staff				-
38	Select Staff				-
40	Total indirect staff costs				92,500
42	TOTAL INDIRECT COST				110,879

Porcentaje de costos que corresponden a los programas de derechos humanos relacionados con el VIH (cuarta columna).

Por ejemplo, el 50% de los costos corresponde a programas de derechos humanos relacionados con el VIH y el 50% restante corresponde a otros programas que quedan fuera del alcance de este ejercicio de cálculo de costos.

El sistema calculará automáticamente los costos aplicables, además de los costos indirectos totales de personal y los costos indirectos totales de operación.

Sin embargo, no es necesario usar el mismo generador de costo para cada elemento de costo indirecto; en vez de ello, debe usar el más adecuado. En el caso de costos de limpieza, por ejemplo, podría usar metros cuadrados, y en los costos de transporte, podría usar la cantidad de kilómetros recorridos. Si carece de estos datos, solicite al gerente de finanzas que realice una estimación del porcentaje global que representan las actividades de derechos humanos relacionados con el VIH en el total de actividades de la organización. Deberá obtener, al menos, una estimación general, tal como "la organización destina el 20% de su tiempo, material y recursos humanos para ofrecer servicios de derechos humanos relacionados con el VIH". En ese caso, utilizaría el 20% como porcentaje de asignación de todos los costos indirectos.

Aclaración: Cálculo de costos normativo

En el caso del cálculo de costos normativo (es decir, calcular el costo de programas futuros), la asignación debe basarse en la estimación previa del porcentaje de recursos consumidos por los diferentes programas o actividades. La mejor fuente de información de dicha estimación son los estudios de costo publicados por los proveedores nacionales o internacionales de programas similares.

El Anexo 5 detalla los generadores de costo más adecuados para cada elemento de costo.

3.4.3 Tarea 3 – Asignar los costos indirectos a los siete programas clave y sus actividades

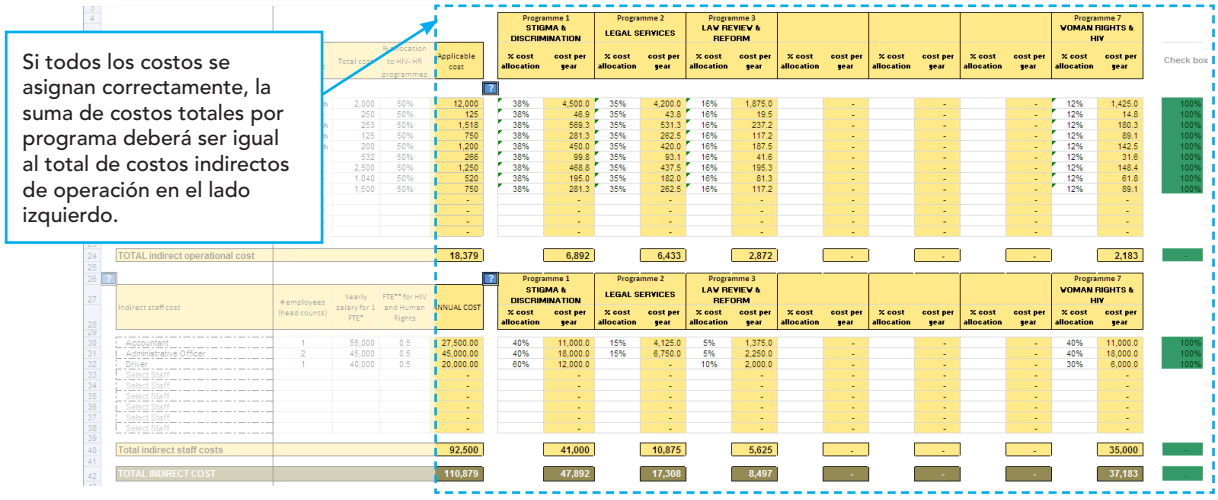
Luego de informar los costos indirectos y de asignar un porcentaje de dichos costos a todos los programas de derechos humanos relacionados con el VIH, los costos se deben desagregar en los distintos programas clave y actividades llevadas a cabo por la organización. Esto permitirá estimar el costo indirecto atribuido a cada actividad y a cada programa.

El lado derecho de la tabla ayuda a asignar los costos indirectos a las siete áreas de programas posibles. Los métodos empleados con frecuencia para estimar el porcentaje de costos indirectos se basan en la noción de que el porcentaje de costos indirectos correspondiente a cada programa depende, en gran medida, de lo siguiente:

- la carga de trabajo (horas trabajadas o FTE) del personal directo que trabaja en cada programa;
- el costo del personal directo que trabaja en cada programa;
- el tamaño del producto de cada programa. Sin embargo, esta opción solo se puede usar si los productos son comparables (por ejemplo, la cantidad de trabajadores sanitarios capacitados se puede comparar con la cantidad de agentes del orden capacitados, pero no con la cantidad de parlamentarios que participan en la revisión y reforma de las leyes). El uso de esta opción es bastante limitado.

La asignación de costos indirectos se puede realizar con los mismos generadores de costo usados en la tarea 2 y descritos en el Anexo 5.

La proporción de costos indirectos de operación asignados a los diferentes programas debe sumar el 100%. En el extremo derecho de la tabla, un cuadro de verificación indica si se han desagregado todos los costos (el cuadro será de color verde) o si los costos informados no suman el 100% (el cuadro será de color rojo).

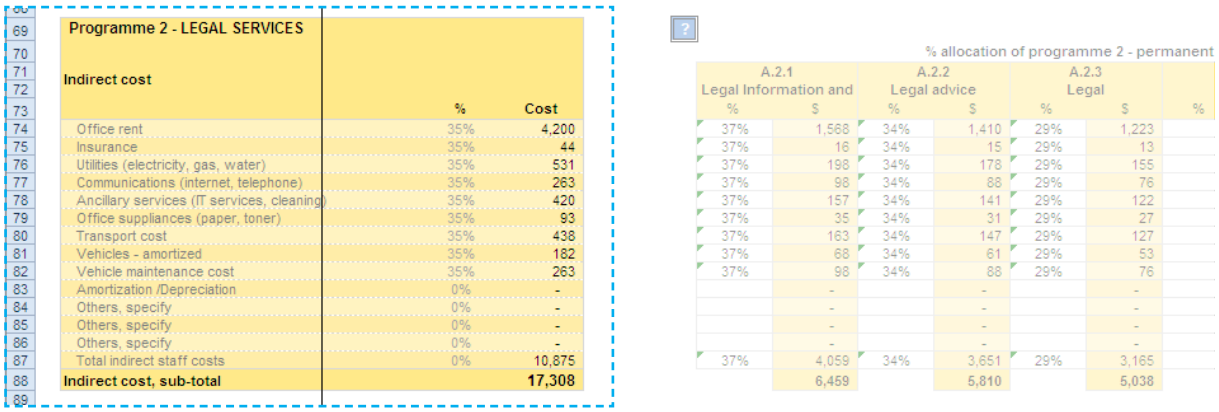


Luego de asignar los costos indirectos de operación y los costos indirectos de personal a los programas 1 a 7, el paso siguiente es asignar los diferentes costos a las actividades que componen los programas (recuerde que aún se encuentra en la hoja 8). No tiene que volver a definir las actividades, dado que ya lo hizo en la hoja "Programas" (hoja 5).

En la misma hoja de cálculo, dentro de las tablas que se muestran en la imagen de pantalla de abajo, encontrará tablas separadas correspondientes a cada uno de los programas clave (es decir, programas 1 a 7).

Para cada programa (1 a 7) definido anteriormente en el primer paso, verá una tabla separada como se muestra en esta imagen de pantalla. Esta parte de la hoja se llenará automáticamente y usted no tendrá que introducir nada, solo deberá revisarla. Contiene los mismos costos indirectos que definió anteriormente y el total de costos indirectos de personal que asignó a cada programa.

La tarea siguiente es refinar o desagregar aun más la carga de trabajo de cada categoría de personal en las diferentes actividades que especificó al principio en la hoja "Programas". La tabla de la derecha fue diseñada para el desagregado de datos. Cada línea de la tabla derecha se corresponde con una línea de la tabla izquierda.



	Programme 2 - LEGAL SERVICES		
	Indirect cost	%	Cost
	Office rent	35%	4,200
	Insurance	35%	44
	Utilities (electricity, gas, water)	35%	531
	Communications (internet, telephone)	35%	263
	Ancillary services (IT services, cleaning)	35%	420
	Office suppliances (paper, toner)	35%	93
	Transport cost	35%	438
	Vehicles - amortized	35%	182
	Vehicle maintenance cost	35%	263
	Amortization /Depreciation	0%	-
	Others, specify	0%	-
	Others, specify	0%	-
	Others, specify	0%	-
	Total indirect staff costs	0%	10,875
	Indirect cost, sub-total		**17,308**

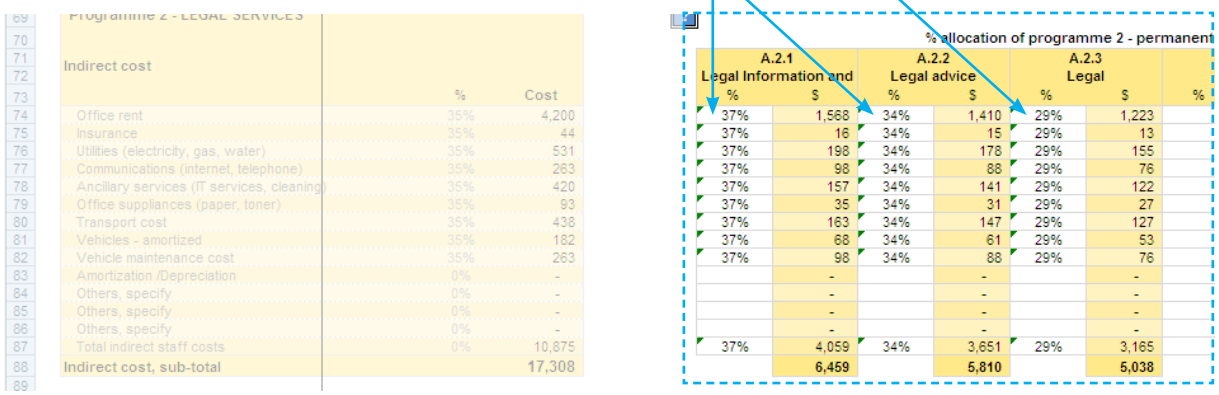
% allocation of programme 2 - permanent

A.2.1 Legal Information and		A.2.2 Legal advice		A.2.3 Legal		
%	$	%	$	%	$	%
37%	1,568	34%	1,410	29%	1,223	
37%	16	34%	15	29%	13	
37%	198	34%	178	29%	155	
37%	98	34%	88	29%	76	
37%	157	34%	141	29%	122	
37%	35	34%	31	29%	27	
37%	163	34%	147	29%	127	
37%	68	34%	61	29%	53	
37%	98	34%	88	29%	76	
	-		-		-	
	-		-		-	
	-		-		-	
	-		-		-	
37%	4,059	34%	3,651	29%	3,165	
	6,459		5,810		5,038	

En esta parte de la tabla, podrá refinar la asignación anterior de costos a cada área de programa. En este paso, debe asignar los costos indirectos de los programas (tabla izquierda) al nivel de actividades (tabla derecha) de acuerdo con las actividades definidas en la hoja de programas y actividades.

La tabla que se muestra en la imagen de pantalla de abajo solo hace referencia a uno de los siete programas (Programa 2: Servicios jurídicos). Si se desplaza hacia abajo, encontrará una tabla similar para cada programa y tendrá que repetir el mismo paso para todos los programas definidos en el primer paso de la hoja "Programes".

Asigne la proporción de costos indirectos a las diferentes actividades, de modo que el total de cada fila siga siendo del 100%. A la derecha de la tabla dentro de la hoja de cálculo, verá un cuadro de verificación que indica el total, el cual será de color verde si el resultado es 100%, y rojo si no es 100%.



	Programme 2 - LEGAL SERVICES		
	Indirect cost	%	Cost
	Office rent	35%	4,200
	Insurance	35%	44
	Utilities (electricity, gas, water)	35%	531
	Communications (internet, telephone)	35%	263
	Ancillary services (IT services, cleaning)	35%	420
	Office suppliances (paper, toner)	35%	93
	Transport cost	35%	438
	Vehicles - amortized	35%	182
	Vehicle maintenance cost	35%	263
	Amortization /Depreciation	0%	-
	Others, specify	0%	-
	Others, specify	0%	-
	Others, specify	0%	-
	Total indirect staff costs	0%	10,875
	Indirect cost, sub-total		17,308

% allocation of programme 2 - permanent

A.2.1 Legal Information and		A.2.2 Legal advice		A.2.3 Legal		
%	$	%	$	%	$	%
37%	1,568	34%	1,410	29%	1,223	
37%	16	34%	15	29%	13	
37%	198	34%	178	29%	155	
37%	98	34%	88	29%	76	
37%	157	34%	141	29%	122	
37%	35	34%	31	29%	27	
37%	163	34%	147	29%	127	
37%	68	34%	61	29%	53	
37%	98	34%	88	29%	76	
	-		-		-	
	-		-		-	
	-		-		-	
	-		-		-	
37%	4,059	34%	3,651	29%	3,165	
	6,459		5,810		5,038	

Aclaración: Asignación de costos indirectos con macros predefinidas

Si le resulta muy difícil calcular los porcentajes para las diferentes categorías de costos indirectos, la herramienta puede facilitar estos cálculos mediante cálculos automáticos de algunos valores, denominados macros, basados en los datos introducidos anteriormente.

Las macros (es decir, un conjunto de cálculos preprogramados) se incluyeron en el diseño de la herramienta. Las macros utilizan la carga de trabajo del personal que se introdujo anteriormente para calcular los porcentajes de asignación de costos indirectos de los distintos programas con sus actividades correspondientes (de otro modo, usted tendría que calcularlos uno por uno, asegurándose de que el total sume el 100%).

Las macros de cálculo se explican en la Sección 3.4.4.

Puede regresar a la página "Menú" haciendo clic en el botón "Menú". Luego de completar la tabla, haga clic en el botón "Siguiente paso" para continuar con el siguiente paso del proceso de cálculo de costos.

3.4.4 Utilizar macros en la asignación de costos indirectos

La asignación de costos indirectos a las actividades de programas podría resultar una tarea difícil, incluso para el director de finanzas de la organización. Cuando no se tiene la pericia necesaria o cuando se dispone de una parte de los datos solamente, el usuario puede usar las funciones predefinidas para asignar los costos indirectos a las siete áreas de programas clave.

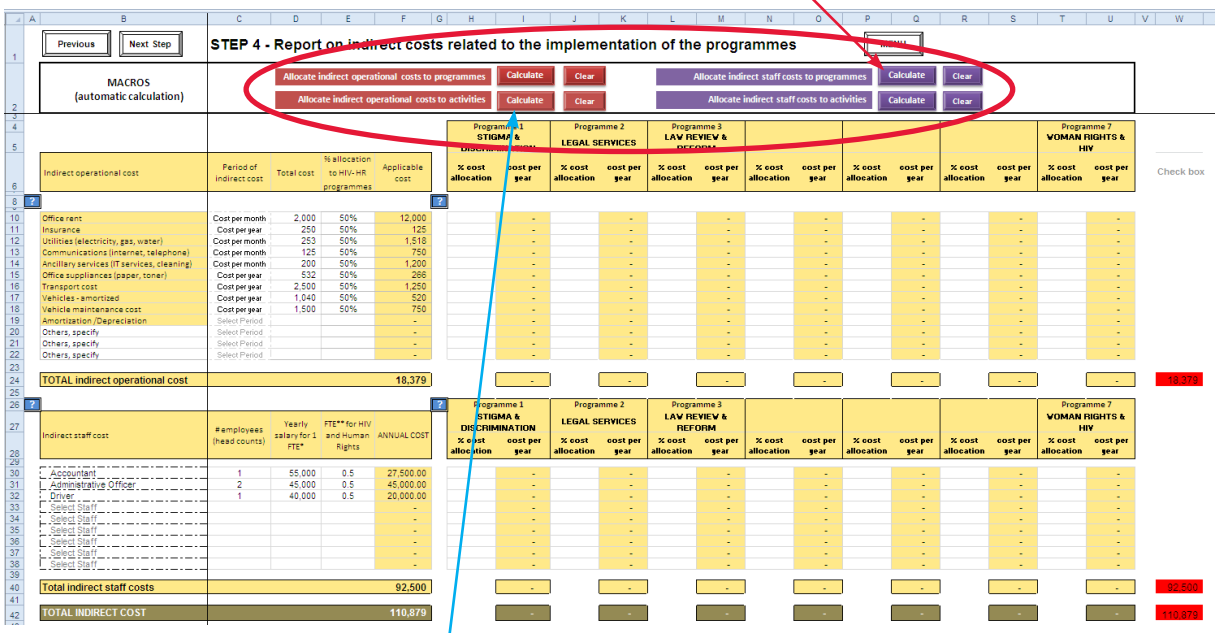
Esta función automática se puede ejecutar utilizando una macro. Una macro de Excel es un conjunto de instrucciones que se activan con un botón de la barra de herramientas de la hoja de cálculo. Las macros se utilizan para eliminar la necesidad de repetir los pasos de tareas frecuentes. Cuando el usuario hace clic en el botón de la macro, se inicia el llenado automático de la tabla de asignación de costos indirectos, celda por celda.

Las macros se incluyen en el paso 4 de la herramienta y fueron creadas para asignar los costos indirectos a los siete programas clave y a sus actividades (es decir, tarea 3). Las macros permiten asignar los costos de acuerdo con los datos introducidos anteriormente en el paso 3.

Existen dos conjuntos de macros, cada uno dividido en dos fases:

- macros para asignar costos indirectos de operación, lo que incluye la asignación de lo siguiente:
  - costos indirectos de operación a programas;
  - costos indirectos de operación a actividades;
- macros para asignar costos indirectos de personal, lo que incluye la asignación de lo siguiente:
  - costos indirectos de personal a programas;
  - costos indirectos de personal a actividades.

Botones de macros ubicados en la parte superior de la hoja de costos indirectos: “Calcular” y “Borrar”.



Si hace clic en el botón “Calcular” rojo, los costos indirectos de operación se asignarán automáticamente a las diferentes áreas de programas y actividades.

Si hace clic en el botón “Calcular” violeta, los costos indirectos de personal se asignarán automáticamente a las diferentes áreas de programas y actividades.

Si desea borrar la asignación automática de costos indirectos, presione el botón “Borrar” correspondiente.

Las macros se aplican a uno o a los dos conjuntos de costos indirectos (es decir, costos de operación y costos de personal), y a nivel de programas (es decir, programas o actividades). En cada una de las opciones de macros, el usuario puede usar el botón “Calcular” o “Borrar”. El botón “Calcular” llenará automáticamente las celdas de “asignación porcentual de costos” y calculará los costos indirectos. El botón “Borrar” borrará todos los datos de las celdas relacionadas.

! Una vez que se activa una macro (es decir, luego de hacer clic en “Calcular” o “Borrar”), la acción no se puede deshacer. Por consiguiente, se reemplazarán y perderán todos los costos que se hayan introducido anteriormente de forma manual.

Aclaración: Combinar el uso de macros con la introducción manual de datos

Es razonable llenar las tablas de asignación de costos indirectos combinando el llenado automático con el manual. ¿De qué manera se hace?

1. Presione el botón “Calcular” para llenar las tablas automáticamente.
2. Revise todas las celdas (una por una) y corrija los porcentajes estimados de costos indirectos si es necesario, asegurándose de que la suma horizontal dé 100%.

Si procede de este modo, tenga en cuenta que debe evitar presionar el botón “Calcular” nuevamente, a menos que esté seguro de hacerlo. Si vuelve a presionar el botón “Calcular”, el cálculo automático reemplazará todos los parámetros introducidos manualmente. No existe la posibilidad de realizar el cálculo automático para una parte de la tabla solamente (o se hace para toda la tabla o no se hace, no hay otra alternativa).

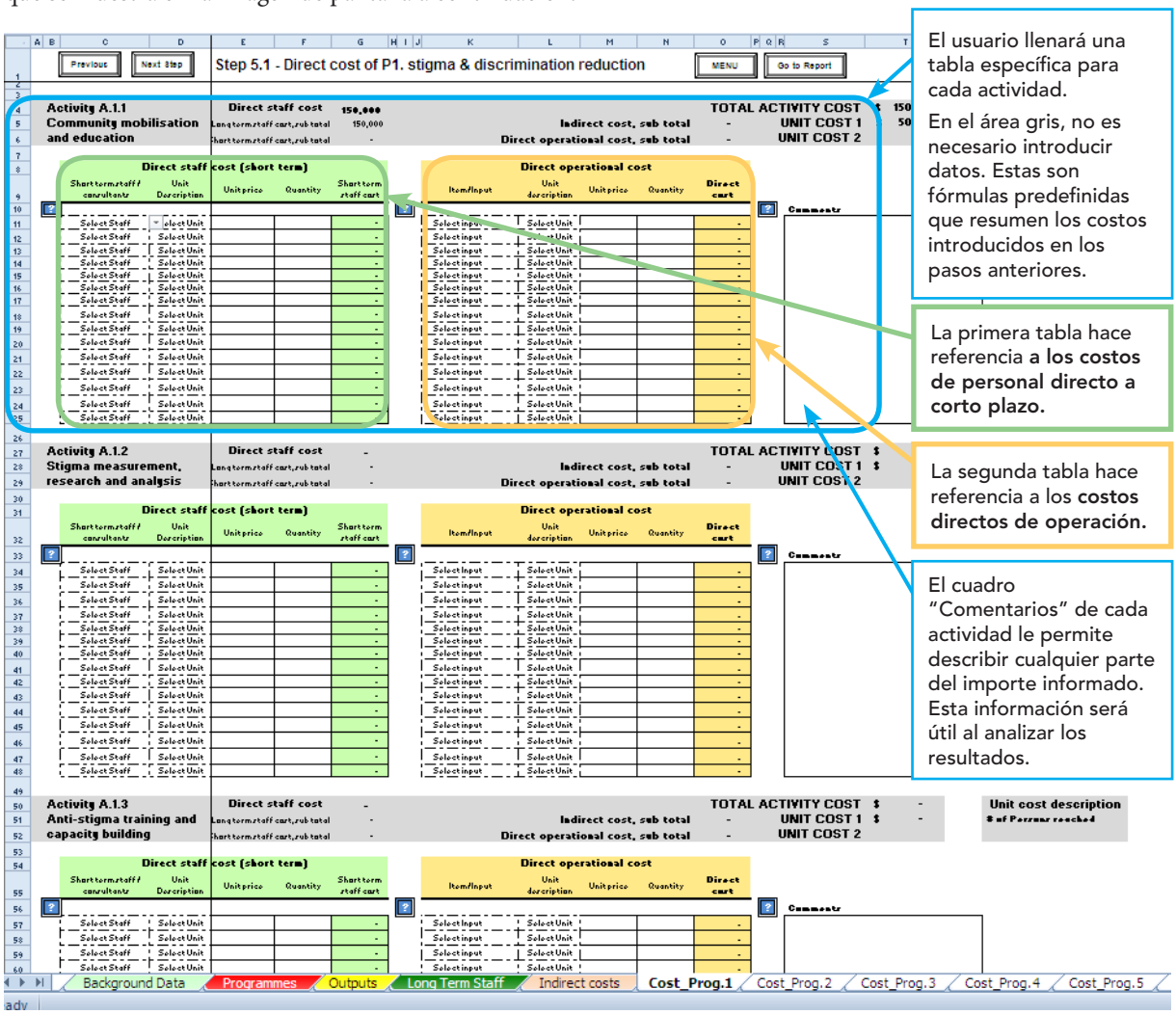
Si corrige de forma manual los valores calculados automáticamente, tenga en cuenta que se actualizarán todos los vínculos relacionados con la celda en cuestión y no tendrá que hacerlo manualmente.

3.5 Paso 5 – Informar los costos directos relacionados con los diferentes programas

Cuando llegue a este paso, solo resta por introducir los costos directos de operación. Estos son los costos directamente relacionados con los distintos programas que aún no se han asignado, tales como los relativos a la organización de ciertos eventos y la contratación ocasional de consultores nacionales o internacionales para tareas a corto plazo.

Las siete hojas siguientes fueron diseñadas para este fin y hay una hoja para cada programa. Aquí le mostramos la primera de ellas, pero las seis restantes son análogas. Cada hoja del paso 5 incluye tablas diferentes para cada actividad informada (es decir, hasta seis tablas).

Para cada actividad de cada programa definido en el primer paso, tendrá un sistema separado de tablas como el que se muestra en la imagen de pantalla a continuación.



El usuario llenará una tabla específica para cada actividad.

En el área gris, no es necesario introducir datos. Estas son fórmulas predefinidas que resumen los costos introducidos en los pasos anteriores.

La primera tabla hace referencia **a los costos de personal directo a corto plazo.**

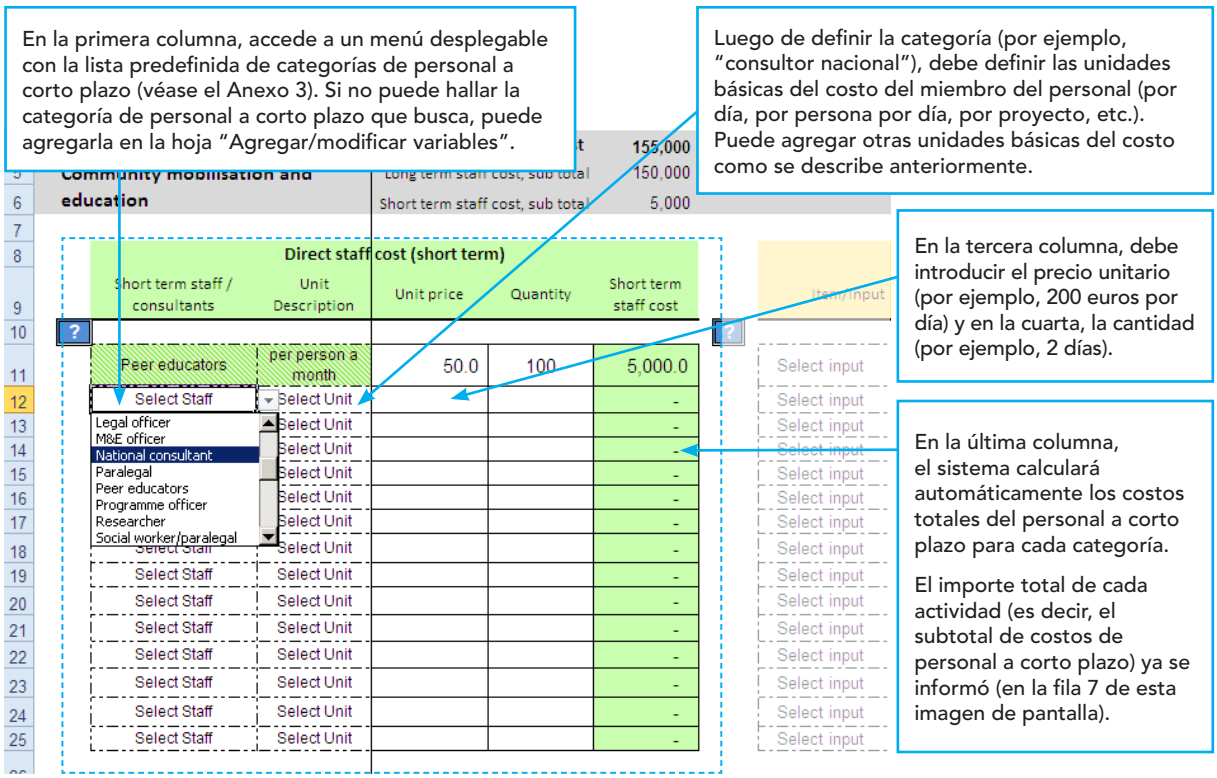
La segunda tabla hace referencia a los **costos directos de operación.**

El cuadro "Comentarios" de cada actividad le permite describir cualquier parte del importe informado. Esta información será útil al analizar los resultados.

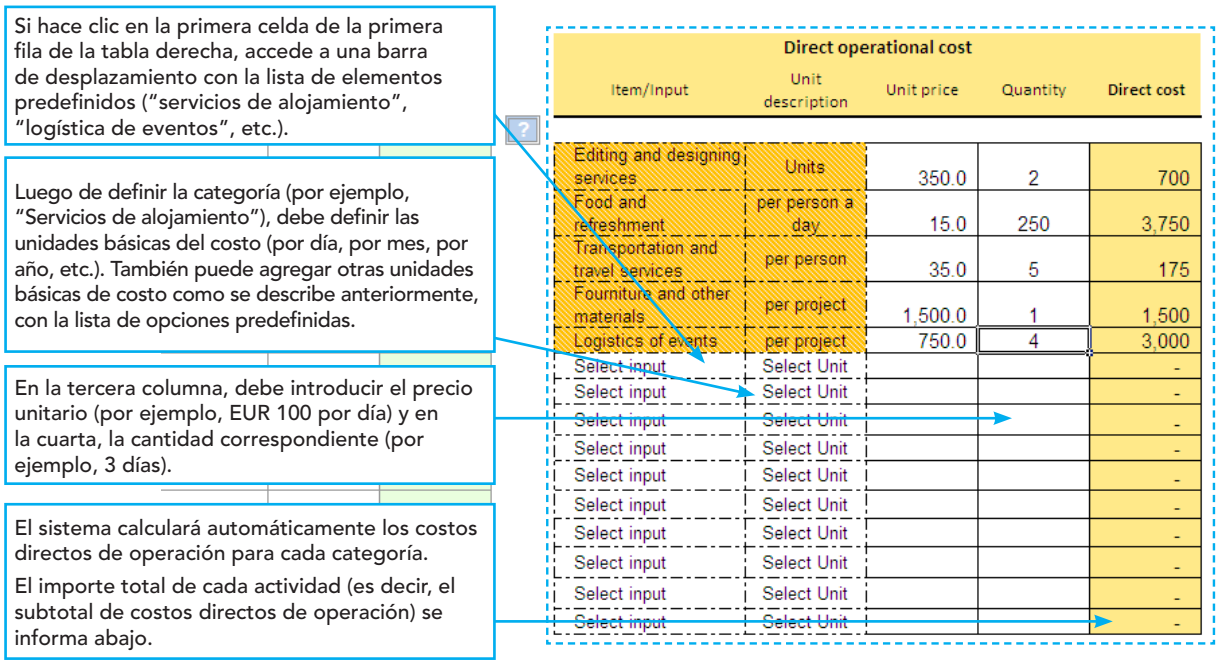
Aclaración: Cuándo es necesario usar las hojas de costos directos

Puede suceder que, en algunas actividades, no sea necesario usar las hojas de "costos directos". En esos casos, una vez que termine de introducir los costos de personal directo a largo plazo, de personal indirecto y otros costos indirectos de operación, y esté seguro de que no hay otros costos directos relacionados con los siete programas posibles, puede acceder directamente al paso de "Informes" a través del botón "Ir a informe". Este no es el caso de las hojas anteriores, ya que todas exigen la introducción de dato.

La tabla de la izquierda contiene los costos de personal directo a corto plazo, que es aquel contratado de forma temporaria para una actividad específica dentro de un determinado programa. El personal a largo plazo tiene que haberse ingresado en la tabla correspondiente del paso 3. Si este no es el caso, regrese a la hoja "Personal a largo plazo" e introduzca el personal a largo plazo que falte, aunque preste servicios para una actividad o programa específico solamente.

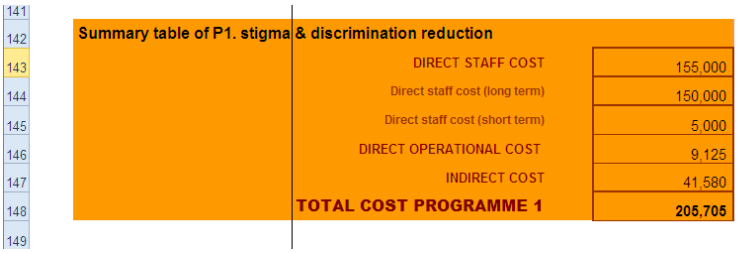


La tabla de la derecha contiene los costos directos de operación. Estos se deben interpretar como los costos relativos a tareas o eventos a corto plazo organizados dentro de una actividad o un programa específico. Hay un campo de texto ubicado a la derecha de la hoja, donde puede agregar comentarios para asegurar que el lector interprete de forma correcta los costos que se incluyen.



Si se desplaza hacia abajo en la hoja Excel, encontrará todas las tablas correspondientes a las otras actividades del programa que está analizando, según lo definido en la hoja 5.

En la parte inferior de la hoja de cálculo, hay una tabla de resumen que refleja los importes totales, como se muestra en la imagen de pantalla a continuación.



Summary table of P1. stigma & discrimination reduction	
DIRECT STAFF COST	155,000
Direct staff cost (long term)	150,000
Direct staff cost (short term)	5,000
DIRECT OPERATIONAL COST	9,125
INDIRECT COST	41,580
TOTAL COST PROGRAMME 1	**205,705**

Hay siete hojas análogas correspondientes a cada uno de los siete programas estándares de derechos humanos. Solo tendrá que completar aquellos que la organización lleva a cabo. Luego de llenar las tablas, puede presionar el botón “Siguiente paso” para acceder al siguiente paso del proceso de cálculo de costos. Cuando haya introducido los costos directos de todos los programas analizados, puede hacer clic en el botón “Ir a informe”, para acceder a la sección de resultados.

4 Sección de resultados

La sección de resultados corresponde al producto de la herramienta. Esta incluye un conjunto de resultados con formato predeterminado (hoja de cálculo "Informes"), junto con un conjunto de datos que se pueden extraer y usar para un análisis más específico (hoja de cálculo "Conjunto de datos"). Estos se generan automáticamente, basados en los datos que se introdujeron en los pasos anteriores. En varios de los pasos y hojas de cálculo hay un acceso directo a esta hoja para cuando se han introducido todos los datos.

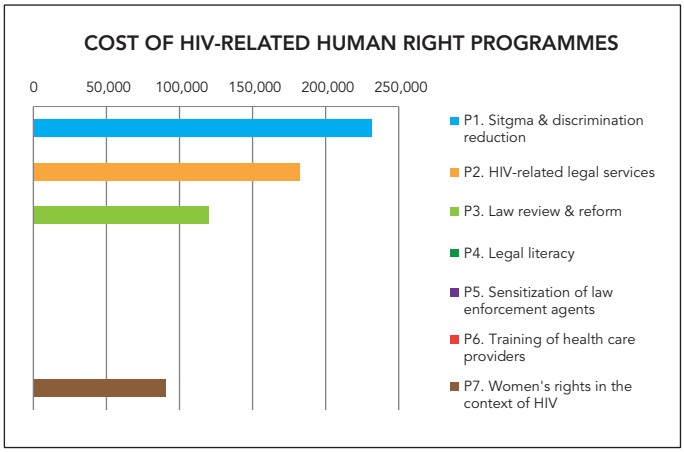
4.1 Hoja de informes

La hoja de cálculo "Informes" se encuentra en la hoja 15 y contiene una variedad de datos, tablas, diagramas y gráficos de informe. La información se presenta en un formato intuitivo y fácil de usar, como se describe a continuación:

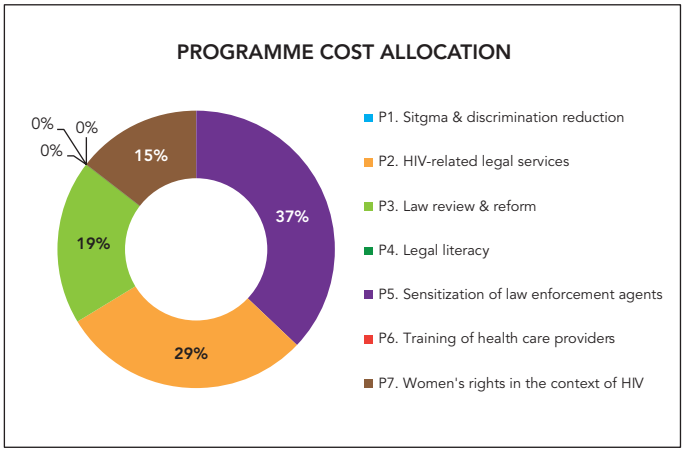
1. Tabla que contiene datos de costos agregados y semiagregados sobre los distintos programas de derechos humanos relacionados con el VIH, tales como costos totales, costos de personal permanente, costos de personal a corto plazo, costos directos de operación y costos indirectos (vea a continuación).

	Costs	Direct staff cost (long term)	Direct staff cost (short term)	Direct operational cost	Indirect cost
P1. Sitgma & discrimination reduction	231,585	150,000	22,000	18,005	41,580
P2. HIV-related legal services	182,308	140,000	-	3,500	38,808
P3. Law review & reform	119,825	62,500	-	40,000	17,325
P4. Legal literacy	-				
P5. Sensitization of law enforcement agents	-				
P6. Training of health care providers	-				
P7. Women's rights in the context of HIV	90,667	47,500	-	30,000	13,167

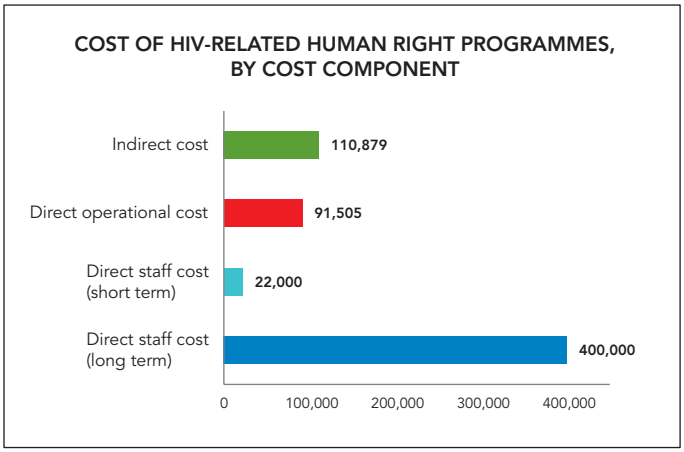
2. Costos totales por programa de derechos humanos relacionados con el VIH (gráfico de barras, una barra por programa, vea a continuación).



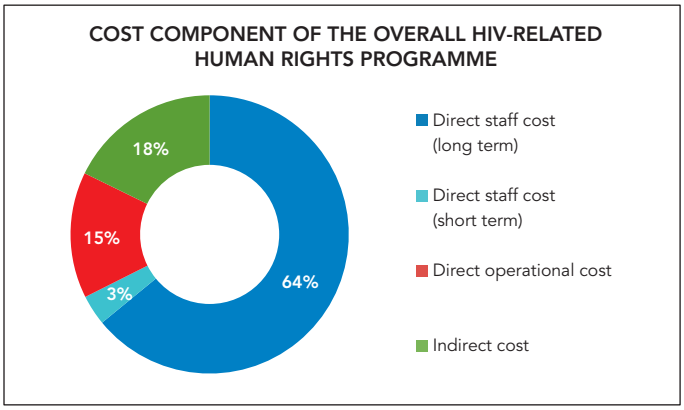
3. Costos totales de los distintos programas como porcentaje del total de costos de los programas de derechos humanos relacionados con el VIH (gráfico de anillo que contiene el aporte porcentual de los distintos programas a los costos totales, vea a continuación).



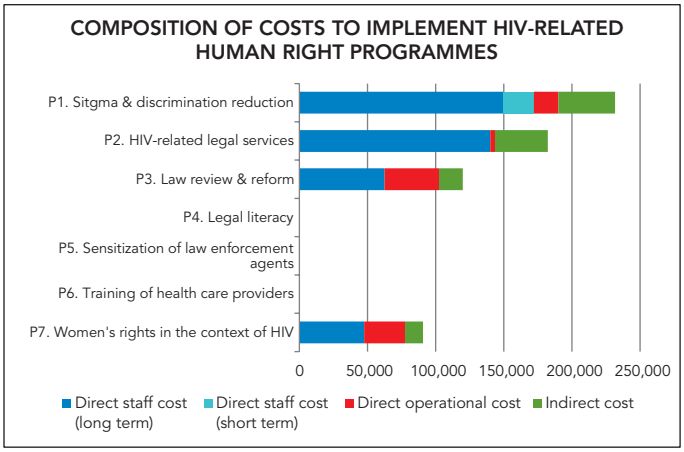
4. Costos de los programas de derechos humanos relacionados con el VIH, por componente de costo (costos indirectos, costos directos de operación, costos de personal directo a corto plazo y costos de personal directo a largo plazo; gráfico de barras, vea a continuación).



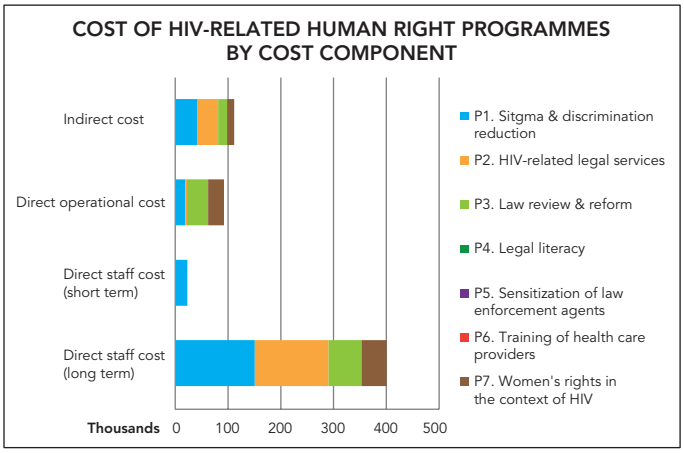
5. Composición porcentual de los componentes de costo de los programas de derechos humanos relacionados con el VIH en general (% de recursos humanos, % de costos de operación, % de costos indirectos; gráfico de anillo, vea a continuación).



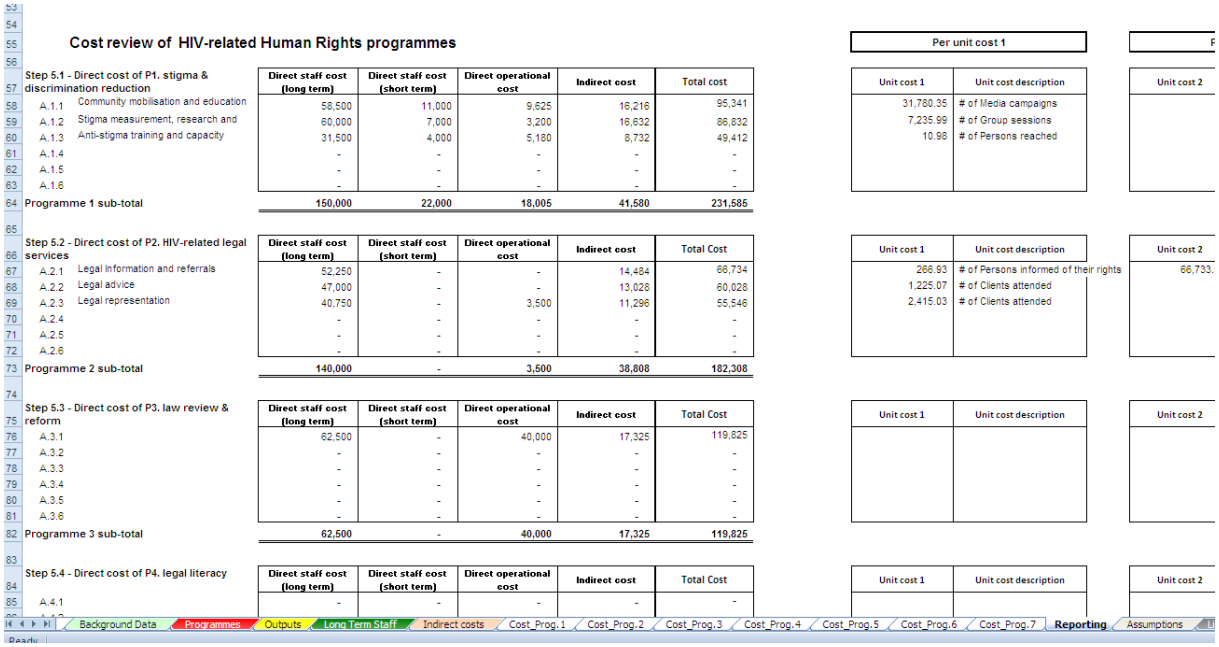
6. Composición del costo de cada programa de derechos humanos relacionados con el VIH (% de costos de personal permanente, % de costos de personal a corto plazo, % de costos directos de operación, % de costos indirectos; gráfico de barras, una barra por programa, vea a continuación).



7. El costo de los programas de derechos humanos relacionados con el VIH por componente de costo describe el uso actual o previsto de cada categoría de costo.



8. Revisión del costo de ejecución de los programas de derechos humanos relacionados con el VIH. Sistema de siete tablas (una para cada programa, vea a continuación), donde los costos humanos, indirectos y de operación se desglosan a nivel de actividades.



Cost review of HIV-related Human Rights programmes

Step 5.1 - Direct cost of P1. stigma & discrimination reduction		Direct staff cost (long term)	Direct staff cost (short term)	Direct operational cost	Indirect cost	Total cost	Per unit cost 1		
							Unit cost 1	Unit cost description	Unit cost 2
A.1.1	Community mobilisation and education	58,500	11,000	9,625	16,216	95,341	31,780.35	# of Media campaigns	
A.1.2	Stigma measurement, research and	60,000	7,000	3,200	16,632	86,832	7,235.99	# of Group sessions	
A.1.3	Anti-stigma training and capacity	31,500	4,000	5,180	8,732	49,412	10.98	# of Persons reached	
A.1.4		-	-	-	-	-			
A.1.5		-	-	-	-	-			
A.1.6		-	-	-	-	-			
Programme 1 sub-total		150,000	22,000	18,005	41,580	231,585			

Step 5.2 - Direct cost of P2. HIV-related legal services		Direct staff cost (long term)	Direct staff cost (short term)	Direct operational cost	Indirect cost	Total Cost	Unit cost 1	Unit cost description	Unit cost 2
A.2.1	Legal Information and referrals	52,250	-	-	14,484	66,734	266.93	# of Persons informed of their rights	66,733.
A.2.2	Legal advice	47,000	-	-	13,028	60,028	1,225.07	# of Clients attended	
A.2.3	Legal representation	40,750	-	3,500	11,296	55,546	2,415.03	# of Clients attended	
A.2.4		-	-	-	-	-			
A.2.5		-	-	-	-	-			
A.2.6		-	-	-	-	-			
Programme 2 sub-total		140,000	-	3,500	38,808	182,308			

Step 5.3 - Direct cost of P3. law review & reform		Direct staff cost (long term)	Direct staff cost (short term)	Direct operational cost	Indirect cost	Total Cost	Unit cost 1	Unit cost description	Unit cost 2
A.3.1		62,500	-	40,000	17,325	119,825			
A.3.2		-	-	-	-	-			
A.3.3		-	-	-	-	-			
A.3.4		-	-	-	-	-			
A.3.5		-	-	-	-	-			
A.3.6		-	-	-	-	-			
Programme 3 sub-total		62,500	-	40,000	17,325	119,825			

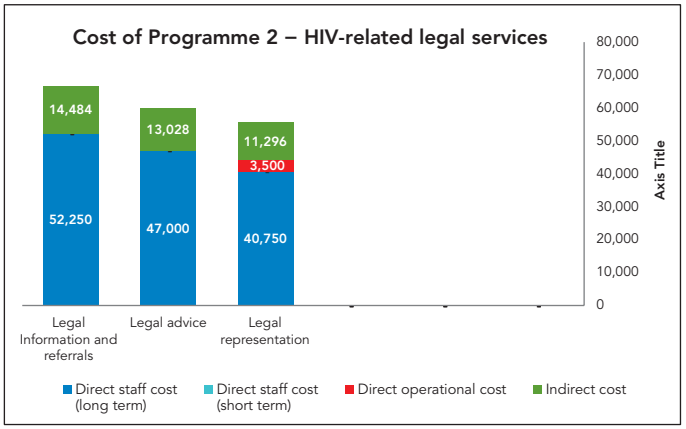
Step 5.4 - Direct cost of P4. legal literacy		Direct staff cost (long term)	Direct staff cost (short term)	Direct operational cost	Indirect cost	Total Cost	Unit cost 1	Unit cost description	Unit cost 2
A.4.1		-	-	-	-	-			

Background Data | Programmes | Outputs | Long Term Staff | Indirect costs | Cost_Prog.1 | Cost_Prog.2 | Cost_Prog.3 | Cost_Prog.4 | Cost_Prog.5 | Cost_Prog.6 | Cost_Prog.7 | Reporting | Assumptions

9. Costos unitarios de servicio
   También se calculan los costos unitarios de cada actividad, de acuerdo con uno o dos tipos de producto según lo definido en la hoja "Productos" ($ por persona por año, cantidad de personas que recibieron asesoramiento jurídico, $ por cada 1000 personas de la población general a las que se dirige una campaña en medios de comunicación, etc.).

   Estos datos son clave para el análisis comparativo y para detectar ineficiencias en la producción de un centro. En el caso de un análisis comparativo, debe asegurarse de que los costos de programas, actividades y unidades de los diferentes centros sean comparables entre sí.

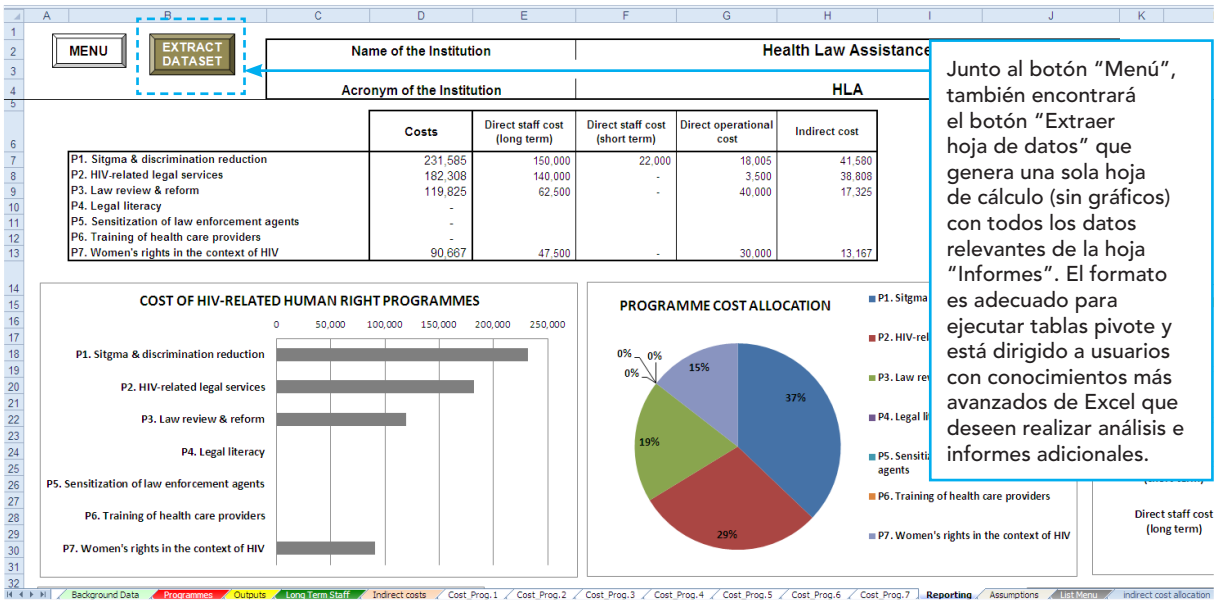
10. Análisis de los componentes de costos totales (costos de personal directo a largo plazo, costos de personal directo a corto plazo, costos directos de operación, costos indirectos) de cada programa (siete gráficos de columna, vea a continuación).



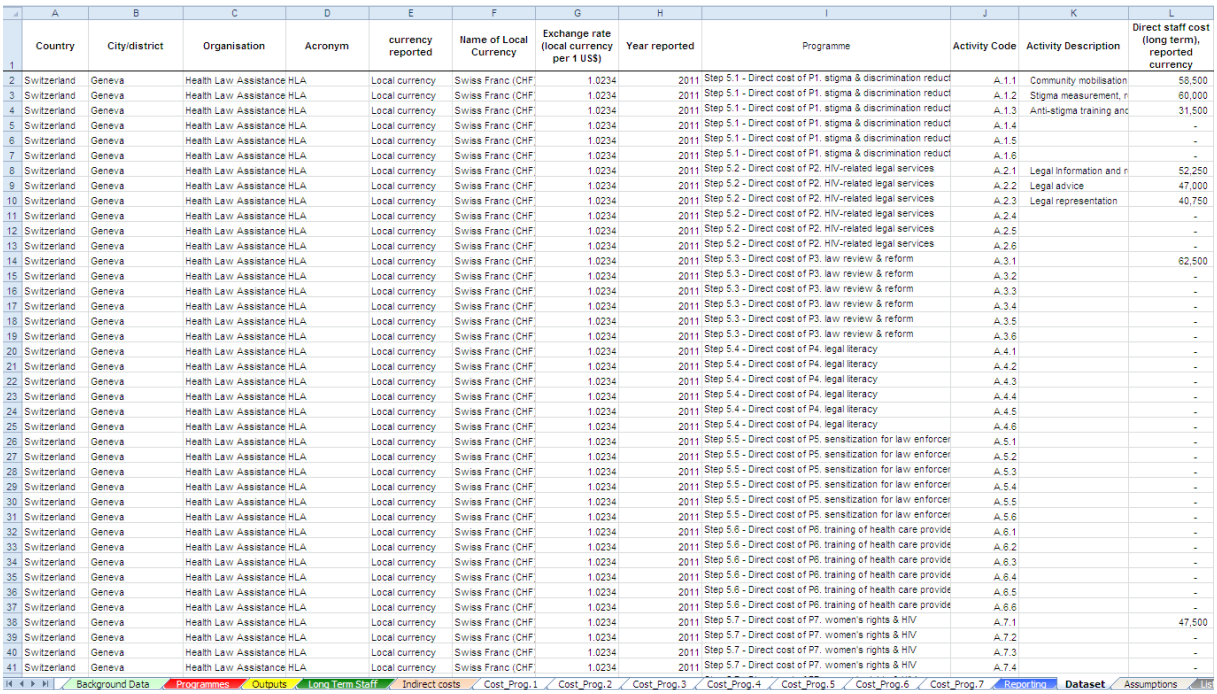
4.2 Hoja de conjunto de datos

La hoja de cálculo “Conjunto de datos” se genera a partir de la hoja “Informes” presionando el botón “Extraer hoja de datos” en el extremo superior izquierdo de la pantalla.

La tabla de conjunto de datos (vea a continuación) contiene todos los datos del informe en un formato que permite definir tablas dinámicas según las necesidades. Este conjunto de datos se diseñó para los usuarios que conocen las tablas dinámicas y desean elaborar otros análisis ad hoc además de los realizados en la hoja de cálculo “Informes”.



Junto al botón “Menú”, también encontrará el botón “Extraer hoja de datos” que genera una sola hoja de cálculo (sin gráficos) con todos los datos relevantes de la hoja “Informes”. El formato es adecuado para ejecutar tablas pivote y está dirigido a usuarios con conocimientos más avanzados de Excel que deseen realizar análisis e informes adicionales.



Country	City/district	Organisation	Acronym	currency reported	Name of Local Currency	Exchange rate (local currency per 1 US$)	Year reported	Programme	Activity Code	Activity Description	Direct staff cost (long term), reported currency
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.1 - Direct cost of P1. stigma & discrimination reduct	A.1.1	Community mobilisation	58,500
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.1 - Direct cost of P1. stigma & discrimination reduct	A.1.2	Stigma measurement, r	60,000
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.1 - Direct cost of P1. stigma & discrimination reduct	A.1.3	Anti-stigma training and	31,500
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.1 - Direct cost of P1. stigma & discrimination reduct	A.1.4		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.1 - Direct cost of P1. stigma & discrimination reduct	A.1.5		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.1 - Direct cost of P1. stigma & discrimination reduct	A.1.6		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.2 - Direct cost of P2. HIV-related legal services	A.2.1	Legal information and r	52,250
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.2 - Direct cost of P2. HIV-related legal services	A.2.2	Legal advice	47,000
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.2 - Direct cost of P2. HIV-related legal services	A.2.3	Legal representation	40,750
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.2 - Direct cost of P2. HIV-related legal services	A.2.4		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.2 - Direct cost of P2. HIV-related legal services	A.2.5		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.2 - Direct cost of P2. HIV-related legal services	A.2.6		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.3 - Direct cost of P3. law review & reform	A.3.1		62,500
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.3 - Direct cost of P3. law review & reform	A.3.2		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.3 - Direct cost of P3. law review & reform	A.3.3		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.3 - Direct cost of P3. law review & reform	A.3.4		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.3 - Direct cost of P3. law review & reform	A.3.5		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.3 - Direct cost of P3. law review & reform	A.3.6		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.4 - Direct cost of P4. legal literacy	A.4.1		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.4 - Direct cost of P4. legal literacy	A.4.2		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.4 - Direct cost of P4. legal literacy	A.4.3		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.4 - Direct cost of P4. legal literacy	A.4.4		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.4 - Direct cost of P4. legal literacy	A.4.5		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.4 - Direct cost of P4. legal literacy	A.4.6		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.5 - Direct cost of P5. sensitization for law enforcer	A.5.1		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.5 - Direct cost of P5. sensitization for law enforcer	A.5.2		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.5 - Direct cost of P5. sensitization for law enforcer	A.5.3		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.5 - Direct cost of P5. sensitization for law enforcer	A.5.4		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.5 - Direct cost of P5. sensitization for law enforcer	A.5.5		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.5 - Direct cost of P5. sensitization for law enforcer	A.5.6		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.6 - Direct cost of P6. training of health care provide	A.6.1		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.6 - Direct cost of P6. training of health care provide	A.6.2		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.6 - Direct cost of P6. training of health care provide	A.6.3		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.6 - Direct cost of P6. training of health care provide	A.6.4		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.6 - Direct cost of P6. training of health care provide	A.6.5		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.6 - Direct cost of P6. training of health care provide	A.6.6		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.7 - Direct cost of P7. women's rights & HIV	A.7.1		47,500
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.7 - Direct cost of P7. women's rights & HIV	A.7.2		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.7 - Direct cost of P7. women's rights & HIV	A.7.3		-
Switzerland	Geneva	Health Law Assistance	HLA	Local currency	Swiss Franc (CHF	1.0234	2011	Step 5.7 - Direct cost of P7. women's rights & HIV	A.7.4		-

Lo siguiente describe la estructura del encabezado de la tabla (es decir, la secuencia de los encabezados de columna):

- Información sobre el estudio: País, Ciudad/distrito, Organización, Sigla, Moneda en la que se informa, Nombre de moneda local, Tasa de cambio (moneda local en US$), Año en que se informa, Programa, Código de actividad, Descripción de actividad;
- Costos en la moneda en que se informa y en dólares estadounidenses: Costo de personal directo (a largo plazo), Costo de personal directo (a corto plazo), Costo directo de operación, Costo indirecto, Costo total, Costo unitario 1, Descripción de costo unitario 1, Costo unitario 2, Descripción de costo unitario 2.

Referencias

Phillips M y Huff-Rousselle M (2001). *A step-by-step methodological guide for costing HIV/AIDS activities*. Guía metodológica paso a paso para determinar los costos de las actividades relacionadas al VIH/SIDA. Bethesda, MD, Socios para la Reforma del Sector Salud (Reform*plus*).http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNACS970.pdf

Organización de las Naciones Unidas (2001). *Road map towards the implementation of the United Nations Millennium Declaration.* Guía general para la aplicación de la declaración de objetivos del milenio de la ONU. Nueva York, Organización de las Naciones Unidas.

Organización de las Naciones Unidas (2011). *Declaración política sobre el VIH/SIDA: intensificación de nuestro esfuerzo para eliminarel VIH/SIDA* (Resolución 65/277 de las Naciones Unidas). Nueva York, Organización de las Naciones Unidas. http://www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/document/2011/06/20110608_UN-A-65-L.77_es.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2010a). *Llegar a cero: estrategia 2011-2015 del ONUSIDA*. Ginebra, ONUSIDA.www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/unaidspublication/2010/JC2034_UNAIDS_Strategy_es.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2010b). *Review and compilation of available tools for costing HIV interventions, services and programmes*. Documento sobre una revisión y compilación de las herramientas disponibles para calcular los costos de intervenciones, servicios y programas relacionados al VIH. Ginebra, ONUSIDA.

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2011). *Nuevo marco de inversión para la respuesta mundial al VIH*. Ginebra, ONUSIDA. http://www.onusida-latina.org/images/2012/junio/JC2244_InvestmentFramework_es.pdf

Material de consulta adicional

Bollinger, L., et al. (2006). *Necesidad de recursos para VIH/SIDA: modelo de cálculo de los recursos necesarios para la prevención, atención y atenuación, Glastonbury*, CT, Futures Institute. http://futuresgroup.com/files/softwaremodels/ResourceNeedsSp.pdf

Schwartlander, B., et al. (Grupo de Estudio del Marco de Inversión) (2011). *Towards an improved investment approach for an effective response to HIV/AIDS*. Documento sobre un enfoque de inversión mejorado para una respuesta eficaz al VIH/SIDA. Lancet 377(9782):2031–2041. http://download.thelancet.com/pdfs/journals/lancet/PIIS0140673611607022.pdf?id=4d037fefcb72946c:44634284:133d5a82825:175f1322143850455

Steenbergen, V. (2011). *A guide to costing human rights*. Guía para calcular los costos de los derechos humanos. La Haya, Equalinrights. www.equalinrights.org/uploads/tx_wizzresources/EIR_VS_2011_Costing_Guide.pdf

Steenbergen, V. (2011). *Frontloading human rights: a conceptual framework for building budgets and realising rights*. Documento sobre la distribución anticipada de derechos humanos y un marco conceptual para la elaboración de presupuestos y la realización de derechos. La Haya, Equalinrights. http://www.equalinrights.org/fileadmin/filelist/documenten/resources2011/EIR_VS_2011_Conceptual_Framework.pdf

Organización de las Naciones Unidas (2006). *Declaración política sobre el VIH/SIDA* (Resolución 20/262 de las Naciones Unidas). Nueva York, Organización de las Naciones Unidas. http://data.unaids.org/pub/Report/2006/20060615_hlm_politicaldeclaration_ares60262_es.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2005). *Violaciones de los derechos humanos, estigma y discriminación relacionados con el VIH. Estudios de caso de intervenciones exitosas*. Ginebra, ONUSIDA. http://data.unaids.org/publications/irc-pub06/jc999-humrightsviol_es.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2006). *Directrices internacionales sobre el VIH/SIDA y los derechos humanos*. Ginebra, ONUSIDA. http://data.unaids.org/pub/Report/2006/jc1252-internationalguidelines_es.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2007). *Reducir el estigma y la discriminación: una parte fundamental de los programas nacionales. Recurso para las partes interesadas en la respuesta al VIH en los diferentes países* Ginebra, ONUSIDA. http://www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/dataimport/pub/report/2009/jc1521_stigmatisation_es.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2009). *Experts call for strengthened legal services to fight HIV discrimination in Asia Pacific*. Documento en el que expertos piden reforzar los servicios jurídicos para luchar contra la discriminación por VIH en Asia Pacífico. Ginebra, ONUSIDA. http://content.undp.org/go/newsroom/updates/hiv-www-news/experts-call-for-strengthened-legal-services-to-fight-hiv-discrimination-in-asia-pacific.en

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2009). *Toolkit: scaling up HIV-related legal services*. Documento sobre herramientas para expandir los servicios legales relacionados con el VIH. Roma, Organización Internacional de Derecho para el Desarrollo, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, ONUSIDA. HYPERLINK "http://www.idlo.int/publications/HIVtoolkit.pdf" www.idlo.int/publications/HIVtoolkit.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2010). *Costing guidelines for HIV prevention strategies*. Documento sobre directrices para el cálculo de costos de estrategias para la prevención del VIH. Ginebra, ONUSIDA. http://data.unaids.org/Publications/IRC-pub05/jc412-costguidel_en.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2010). *Monitoring and evaluation fundamentals: basic terminology and frameworks for monitoring and evaluation*. Documento sobre las cuestiones básicas acerca del monitoreo y la evaluación; terminología básica y marcos para monitoreo y evaluación. Ginebra, ONUSIDA. www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/document/2010/7_1-Basic-Terminology-and-Frameworks-MEF.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2010). *Scaling up HIV-related legal services: report of case studies – Ukraine, Kenya and India*. Documento sobre la ampliación de los servicios legales relacionados con el VIH: informe de estudios de caso (Ucrania, Kenya y la India). Roma, Organización Internacional de Derecho para el Desarrollo, ONUSIDA. www.idlo.int/Publications/HIV%20legal%20services%20Case%20Studies_%20Sept%202010.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) (2011). *Manual for costing HIV facilities and services*. Manual para el cálculo de costos de instalaciones y servicios relacionados con el VIH. Ginebra, ONUSIDA. www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/document/2011/20110523_manual_costing_HIV_facilities_en.pdf

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (2012, publicación pendiente). *Key programmes to reduce stigma and discrimination and increase access to justice in national HIV responses*. Documento sobre programas clave para reducir el estigma y la discriminación y mejorar el acceso a la justicia en las respuestas nacionales al VIH. Ginebra, ONUSIDA.

ONUSIDA (Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) y BAD (Banco Asiático de Desarrollo) (2004). *Costing guidelines for HIV/AIDS intervention strategies*. Documento sobre directrices para el cálculo de costos para estrategias de intervención contra el VIH/SIDA. Ginebra, ONUSIDA y BAD http://data.unaids.org/publications/irc-pub06/jc997-costing-guidelines_en.pdf

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) y Equipo de Prácticas sobre VIH/SIDA, Centro Regional para Asia y el Pacífico (2010). *The Asian HIV/AIDS resource needs estimation and costing model (The Asian Model)*. Documento sobre estimación de necesidades de recursos y modelo de costos para el VIH/SIDA asiático (El modelo asiático). Colombo, Sri Lanka, PNUD. http://aidsdatahub.org/dmdocuments/The_Asian_Model_Manual.pdf

Banco Mundial (2007). *Legal aspects of HIV/AIDS: a guide for law and policy reform*. Documento sobre los aspectos legales del VIH/SIDA; una guía para la reforma legal y política. Washington, DC, Banco Mundial. http://siteresources.worldbank.org/INTHIVAIDS/Resources/375798-1103037153392/LegalAspectsOfHIVAIDS.pdf

Banco Mundial (2008). *User manual. ASAP HIV/AIDS costing model*, version 1.2. Manual del usuario. Modelo de cálculo de costos del VIH/SIDA de la EPAS, versión 1.2. Washington, DC, Banco Mundial. http://siteresources.worldbank.org/INTHIVAIDS/Resources/375798-1151090631807/ASAPHIVAIDSCostingModelUserManualv1.2.pdf

Anexo 1 Lista de actividades que integran los distintos programas

Actividades del programa 1: Reducción del estigma y la discriminación	
1.01	Capacitación para luchar contra el estigma y desarrollo de capacidades
1.02	Campañas de sensibilización
1.03	Educación y movilización comunitaria
1.04	Sesiones de diálogo
1.05	Participación de comunidades marginadas
1.06	Participación de líderes de opinión (líderes de la comunidad, líderes religiosos, periodistas, responsables de formular políticas)
1.07	Fortalecimiento institucional
1.08	Creación de asociaciones y fortalecimiento institucional
1.09	Participación de PVVIH y apoyo a PVVIH
1.10	Desarrollo de políticas
1.11	Reducción del estigma y la discriminación dentro del entorno familiar
1.12	Educación escolar para luchar contra el estigma
1.13	Medición, investigación y análisis del estigma
1.14	Programas en el lugar de trabajo
Actividades del programa 2: Servicios jurídicos relacionados con el VIH	
2.01	Capacitación de asistentes jurídicos y otros proveedores de servicios
2.02	Documentación e investigación
2.03	Desarrollo institucional
2.04	Asesoramiento jurídico
2.05	Información jurídica y remisiones
2.06	Representación jurídica
2.07	Mediación y formas alternativas de solución de controversias
2.08	Investigación y análisis
2.09	Litigio estratégico
Actividades del programa 3: Monitorización y reforma de leyes, políticas y reglamentaciones	
3.01	Promoción e influencia a través de grupos de presión
3.02	Auditorías jurídicas (leyes y políticas)
3.03	Evaluación de prácticas de aplicación de la ley
3.04	Comunicación sobre nuevas leyes y políticas
3.05	Evaluación del acceso a la justicia en las personas que viven con el VIH o que son afectadas por este
3.06	Participación de parlamentarios y otros responsables de formular políticas
3.07	Campañas en medios de comunicación
3.08	Reforma de prácticas y leyes consuetudinarias
3.09	Investigación y análisis
3.10	Litigio estratégico
3.11	Promoción e influencia a través de grupos de presión
Actividades del programa 4: Capacitación jurídica básica ("conoce tus derechos")	

4.01	Educación y movilización comunitaria
4.02	Fortalecimiento de las instituciones en capacitación jurídica básica
4.03	Campañas de sensibilización en derechos humanos y VIH
4.04	Creación de asociaciones
4.05	Investigación y análisis
4.06	Divulgación de información y capacitación en materia de derechos de las personas que viven con el VIH o que son afectadas por este
4.07	Divulgación de información y empoderamiento en materia de derechos de los grupos de población marginales
Actividades del programa 5: Sensibilización de los legisladores y los agentes del orden	
5.01	Comunicaciones sobre leyes y políticas
5.02	Desarrollo de un programa de formación
5.03	Sesiones de diálogo y tareas de extensión
5.04	Desarrollo de políticas
5.05	Medición de conductas estigmatizantes y prácticas discriminatorias
5.06	Sensibilización y capacitación de agentes del orden en materia de VIH y derechos humanos
5.07	Sensibilización y capacitación de responsables de formular políticas y ejecutores en materia de VIH y derechos humanos
5.08	Sensibilización y capacitación de personal penitenciario en materia de VIH y derechos humanos
Actividades del programa 6: Capacitación de los proveedores de atención sanitaria	
6.01	Comunicaciones sobre leyes y políticas
6.02	Desarrollo de un programa de formación
6.03	Sesiones de diálogo
6.04	Desarrollo de políticas
6.05	Medición de conductas estigmatizantes y prácticas discriminatorias
6.06	Capacitación de administradores de atención sanitaria
6.07	Capacitación de reguladores de atención sanitaria
6.08	Capacitación de proveedores individuales de atención sanitaria
Actividades del programa 7: Derechos de la mujer en el contexto del VIH	
7.01	Programas de educación sexual y competencias esenciales para la vida adaptados a la edad
7.02	Solución alternativa de controversias (por ejemplo, tribunales municipales con énfasis en los derechos de la mujer)
7.03	Movilización comunitaria y educación en cuestiones de género y VIH
7.04	Desarrollo de herramientas y material de orientación sobre el VIH y los derechos de la mujer
7.05	Educación y capacitación de mujeres que viven con el VIH o que son afectadas por este
7.06	Participación de líderes religiosos y tradicionales en cuestiones de género y VIH
7.07	Información, asesoramiento y representación jurídica especialmente para mujeres que viven con el VIH o que son afectadas por este
7.08	Campañas y participación de medios de comunicación
7.09	Programas para reducir normas de género y prácticas tradicionales perjudiciales
7.10	Reforma de leyes y políticas sobre propiedad, herencia y custodia
7.11	Investigación y análisis
7.12	Iniciativas escolares en materia de seguridad
7.13	Programas sobre cuestiones de género y VIH en el lugar de trabajo
7.14	Promoción de leyes y políticas
7.15	Actividades relacionadas con la reducción de la violencia basada en el género y la protección contra esta

Anexo 2 Lista de tipos de producto en los diferentes programas

Tipos de producto del programa 1: Reducción del estigma y la discriminación	
1	Cantidad de familias alcanzadas
2	Cantidad de sesiones grupales
3	Cantidad de campañas en medios de comunicación
4	Cantidad de personas alcanzadas
5	Cantidad de personas capacitadas
6	Cantidad de estudios de investigación
7	Cantidad de sesiones de capacitación
8	Cantidad de políticas antidiscriminatorias desarrolladas
9	Cantidad de grupos de apoyo interpares activos en actividades para reducir el estigma
Tipos de producto del programa 2: Servicios jurídicos relacionados con el VIH	
1	Cantidad de centros de atención telefónica en funcionamiento
2	Cantidad de clientes atendidos
3	Cantidad de investigaciones realizadas
4	Cantidad de casos judiciales resueltos/documentados
5	Cantidad de litigios llevados a cabo
6	Cantidad de mediaciones exitosas
7	Cantidad de mediaciones iniciadas
8	Cantidad de personas informadas sobre sus derechos
9	Cantidad de personas alcanzadas
10	Cantidad de estudios de investigación realizados
Tipos de producto del programa 3: Monitorización y reforma de leyes, políticas y reglamentaciones	
1	Cantidad de leyes y políticas revisadas
2	Cantidad de leyes y políticas modificadas
3	Cantidad de leyes y políticas instauradas por primera vez
4	Cantidad de campañas de promoción realizadas
5	Cantidad de estudios de investigación realizados
6	Cantidad de consultas realizadas
7	Cantidad de parlamentarios participantes
8	Cantidad de litigios llevados a cabo
9	Cantidad de leyes y políticas creadas
10	Cantidad de leyes punitivas o discriminatorias abolidas
Tipos de producto del programa 4: Capacitación jurídica básica	
1	Cantidad de diálogos/sesiones grupales
2	Cantidad de personas que conocen sus derechos

3	Cantidad de personas informadas sobre sus derechos
4	Cantidad de personas capacitadas
5	Cantidad de estudios de investigación realizados
6	Cantidad de grupos de apoyo que promueven activamente los derechos de las personas
7	Cantidad de sesiones de capacitación realizadas
Tipos de producto del programa 5: Sensibilización de los legisladores y los agentes del orden	
1	Cantidad de comunicaciones difundidas
2	Cantidad de sesiones de diálogo
3	Cantidad de instituciones abarcadas
4	Cantidad de personal capacitado o sensibilizado
5	Cantidad de políticas desarrolladas y difundidas
6	Cantidad de estudios de investigación realizados
7	Cantidad de sesiones de capacitación realizadas
8	Cantidad de programas de formación creados
9	Cantidad de oficiales que conocen los derechos humanos relacionados con el VIH y los grupos de población clave
Tipos de producto del programa 6: Capacitación de los proveedores de atención sanitaria	
1	Cantidad de comunicaciones difundidas
2	Cantidad de personal capacitado o sensibilizado
3	Cantidad de políticas desarrolladas y difundidas
4	Cantidad de estudios de investigación realizados
5	Cantidad de programas de formación creados
6	Cantidad de sesiones de capacitación realizadas
7	Cantidad de sesiones de diálogo
8	Cantidad de trabajadores de atención sanitaria que conocen los derechos humanos relacionados con los servicios de atención de la salud para el VIH
Tipos de producto del programa 7: Derechos de la mujer en el contexto del VIH	
1	Cantidad de sesiones de diálogo/grupales
2	Cantidad de sesiones de capacitación realizadas
3	Cantidad de parejas alcanzadas
4	Cantidad de personas alcanzadas
5	Cantidad de personas capacitadas
6	Cantidad de mujeres que reciben apoyo
7	Cantidad de campañas en medios de comunicación
8	Cantidad de estudios de investigación realizados
9	Cantidad de mediaciones iniciadas
10	Cantidad de clientes atendidos
11	Cantidad de leyes y políticas revisadas o modificadas
12	Cantidad de herramientas y guías creadas

Anexo 3 Lista de categorías del personal que trabaja en los diferentes programas

Categorías de personal directo (a corto y largo plazo)	
1	Oficial de comunicación
2	Director/coordinador
3	Oficial de educación
4	Personal de atención sanitaria
5	Pasante
6	Consultor internacional
7	Oficial de investigación
8	Oficial de asuntos jurídicos
9	Oficial de monitorización y evaluación
10	Consultor nacional
11	Asistente jurídico
12	Educadores interpares
13	Oficial del programa
14	Investigador
15	Trabajador social/asistente jurídico
16	Traductor
Categorías de personal indirecto	
1	Director/coordinador
2	Contador
3	Oficial administrativo
4	Personal de limpieza
5	Chofer
6	Oficial de finanzas
7	Personal de soporte de tecnologías de la información
8	Asistente administrativo
9	Recepcionista
10	Secretario

Anexo 4 Cálculo de la depreciación

En primer lugar, es necesario aclarar la diferencia entre depreciación y amortización (Phillips y Huff-Rousselle, 2001):

- Por lo general, amortización hace referencia a la distribución del costo de un activo intangible (por ejemplo, una licencia de software) a lo largo de toda su vida útil. Por ejemplo, la patente de un dispositivo médico suele tener una vigencia de 17 años. El costo incurrido en la creación del dispositivo médico se distribuye durante la vigencia de la patente, y cada porción se registra como gasto en el estado de resultados de la empresa.
- La depreciación hace referencia al prorrateo del costo de un activo tangible a lo largo de su vida útil. Por ejemplo, un edificio de oficinas se puede usar durante una cantidad determinada de años antes de que se deteriore y se venda. El costo del edificio se distribuye a lo largo de su vida útil prevista, y cada porción del costo se registra como gasto en cada año contable.

En algunos países, los términos amortización y depreciación suelen usarse de forma indistinta para hacer referencia a activos tangibles e intangibles. Para el cálculo de costos relativos a los derechos humanos en el contexto del VIH/SIDA, la mayoría de los casos son de depreciación y solo algunos de amortización. La diferencia entre los dos términos es conceptual y su anualización sigue métodos de cálculo similares.

También es importante destacar que la depreciación calculada en un ejercicio analítico de contabilización de costos (como este) no implica cambiar la forma en que se calcula la depreciación en el estado financiero de la institución. Dado que las compras de equipos y otros bienes usados para las actividades de la institución generalmente se deducen de impuestos, la depreciación sigue reglas estrictas. En la mayoría de los países, existen diferentes normativas relacionadas con la depreciación de bienes raíces, vehículos y activos.

La depreciación debe ser objeto de especial atención dado que, si no se la calcula de forma correcta, el costo estimado para generar servicios relacionados con los derechos humanos puede subestimarse o sobrestimarse.

Por ejemplo, una computadora generalmente se deprecia por completo en 4 años y por ello, las empresas pueden deducir sus costos de depreciación de los ingresos durante 4 años. Si se realiza el análisis de costos analítico en el quinto año y la institución sigue utilizando la misma computadora, en el estado financiero se registrará un costo cero de depreciación. Si el cálculo analítico no tiene en cuenta los costos de depreciación de una computadora, el costo unitario promedio de la prestación del servicio será subestimado. En este sentido, será difícil replicar una actividad similar en un nuevo entorno, dado que el presupuesto basado en el estudio de costos analítico no contemplará las necesidades financieras.

En muchos casos, el experto en costos se verá obligado a calcular la depreciación de manera ad hoc, a menudo con un enfoque creativo en el modo en que utiliza los datos limitados. Nuevamente, este tipo de flexibilidad se da solo para el cálculo analítico de costos y no para la contabilización financiera habitual. Existen varios métodos para calcular la depreciación, y el experto en costos deberá elegir (o combinar) el o los más convenientes. Entre ellos, se incluyen los siguientes:

- método simple/lineal[3];
- método de depreciación acelerada[4];
- método de tasa social de descuento[5];
- método de anualidades[6];

---

[3] El método lineal calcula la depreciación distribuyendo el costo de forma uniforme a lo largo de la vida útil del activo fijo.

[4] Los métodos de depreciación acelerada, como los de saldo decreciente y suma de dígitos anuales, calculan la depreciación registrando como gasto una gran parte del costo al comienzo de la vida útil del activo fijo. En el área de prestación de servicios de derechos humanos relacionados con el VIH, es poco probable que tenga que utilizar el método de depreciación acelerada.

[5] Si hubiera depositado €1000 en un banco cinco años atrás en lugar de comprar una computadora portátil, el dinero habría acumulado intereses durante el período de intervención y ahora tendría más dinero para gastar. Este ejemplo ilustra el surgimiento de costos por tener el capital vinculado a un activo, independientemente de que este se use o no. La pérdida de valor anual no solo debe incluir el costo de depreciación anual, sino también los intereses que podría haber ganado pero a los que decidió renunciar. El método de depreciación simple no contabiliza los intereses a los que se renuncia.
El método de tasa social de descuento para calcular la depreciación se diseñó para reflejar los costos reales de gastar los fondos públicos para adquirir un bien de capital en lugar de invertirlos para el uso en el futuro.

[6] Un problema importante del método de tasa social de descuento es que genera valores diferentes para cada año de la vida útil del activo. El sentido común indica que este valor se pierde a la misma tasa aproximada año tras año, lo cual significa que la tasa social de descuento no parece verosímil, excepto en determinadas circunstancias. Con el método de anualidades, el importe total de intereses a los que se renuncia se promedia a lo largo de la vida útil del activo, de modo que la cifra resultante sea igual año tras año. En general, esto es más práctico cuando se calcula una depreciación plurianual.

- método de saldo decreciente;
- método de la suma de dígitos anuales;
- método de depreciación por unidades producidas;
- método de depreciación por horas de trabajo;
- método de depreciación grupal;
- método de depreciación compuesta.

Lo más probable es que utilice el método de depreciación lineal o de anualidades. Para el cálculo, son necesarias las siguientes variables:

- el costo real o el precio de sustitución del activo fijo;
- la vida útil esperada del activo fijo;
- la tasa de interés vigente (en algunos casos);
- las tasas de inflación desde el momento de la compra del activo (en algunos casos);
- también puede considerarse el valor residual[7] (en algunos casos).

En la mayoría de los casos, el valor anual del capital se calcula dividiendo el costo del elemento de capital (su precio) por la cantidad de años en que permanezca en funcionamiento. Un equipo que vale $6000 y se espera que funcione durante 10 años tendrá un costo anual de $600. Este procedimiento se denomina "depreciación lineal".

El precio necesario para el análisis no es el precio que se pagó por el elemento cuando se lo compró, sino el precio que se pagaría por el elemento si se lo comprara en el año en que se realiza el ejercicio de cálculo de costos. En otras palabras, lo que se necesita es información sobre el valor de sustitución (actual). Debido a la inflación, el precio de compra y el precio actual de mercado pueden ser diferentes.

Los elementos de capital cuyo costo tiene que ser anualizado de esta manera son todos aquellos que se utilizan actualmente en el programa. No son simplemente los que se compraron en el año en que se realiza el ejercicio.

Este tipo de tratamiento se puede aplicar a otras inversiones que no necesariamente adoptan la forma de bienes de capital. El apoyo de ciertos tipos de actividades, por ejemplo, también puede ser periódico.

A menudo, las actividades de capacitación se realizan de forma intermitente, y la asistencia técnica de recursos externos puede ser excepcional o necesaria solo en el período inicial de un programa. Se recomienda identificar todas las inversiones importantes de este tipo, y si es posible, aplicarles un tratamiento similar al de los bienes de capital, prorrateando sus costos durante el período correspondiente.

El cálculo de la depreciación se puede llevar a cabo siguiendo estos pasos:

1. Documentar los principales elementos de capital usados en cada nivel del programa, a través de entrevistas y observación. Algunos programas llevan inventarios de los equipos de capital que utilizan actualmente. Si no están disponibles y si el número de elementos es relativamente pequeño, puede ser posible, como parte del estudio, hacer un inventario único de elementos clave de equipos y construcciones edilicias.

   Para conocer el precio actual (precio de sustitución) de dichos elementos, deberá ver los registros contables, o consultar con las secciones de compra o con el fabricante. Si el precio no se puede determinar de forma directa (quizá el elemento ya no está disponible), puede buscar el precio actual de un artículo similar, o tomar el precio original y actualizarlo según la inflación. Por ejemplo, un equipo de diagnóstico médico se compró en 2004 por US$12 000 y se espera que se deprecie por completo en 6 años. El equipo ya no se encuentra disponible en el mercado.

Bajo el supuesto de una inflación cero, un equipo que vale US$12 000 y se espera que funcione durante 6 años tendrá un costo anual de US$2000 durante toda su vida útil.

[7] Valor estimado que se obtendrá tras la venta de un activo al final de su vida útil. En contabilidad, este valor se utiliza para determinar los importes de depreciación, mientras que en el sistema fiscal, se usa para determinar las deducciones. El valor puede ser la mejor estimación sobre la base del valor final o puede ser determinado por un organismo regulador.

La tabla siguiente ilustra un caso en que se tiene en cuenta la inflación.

Año	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Inflación	3%	4%	4%	5%	3%	2%
Depreciación corregida (US$)	2000	2060	2142	2228	2340	2410
Cálculo	12 000/6	2000* (1 + 0,03)	2060* (1 + 0,04)	2142* (1 + 0,04)	y así sucesivamente.	

En algunos casos, existe una gran diferencia entre el precio del equipo comprado originalmente y que aún se utiliza, y un dispositivo equiparable actualmente disponible en el mercado. La diferencia es grande incluso después de la corrección para dar cuenta de la inflación. El costo de depreciación "oficial" de un equipo nuevo equiparable lleva a calcular un costo unitario elevado poco realista.

Una solución posible es no utilizar los años de vida útil "oficiales", sino los años esperados reales en un determinado entorno. Si la persona entrevistada indica que se espera que el equipo tenga un uso real durante 12 años (por ejemplo, porque no se lo utiliza con frecuencia), deberá distribuir el cálculo de depreciación a lo largo de 12 años en lugar de 6, en el análisis de costos.

Si los cálculos se realizan para calcular costos en un análisis de rentabilidad, el valor de sustitución se dividirá por un factor de anualización y no por el tiempo de vida útil. El factor de anualización se calcula a partir de la tasa de descuento (para conocer el valor de dicha tasa, consulte con el departamento de finanzas). Esto se muestra en el siguiente ejemplo.

Detección y tratamiento de mujeres embarazadas que viven con el VIH

El programa utiliza un automóvil (como parte de la extensión prenatal) y espacio en un centro sanitario para brindar asesoramiento. La tabla siguiente muestra cómo se calculó el costo anual de un automóvil y una clínica de salud reproductiva con el método de depreciación lineal.

Elementos de capital	Precio de sustitución	Vida útil (VU)	Costo anual (CA) = $/VU
Vehículos (un automóvil)	$10.000,00	15 años	$666,67
Estructuras edilicias (clínica de salud reproductiva)	$100.000,00	30 años	$3333,33

Anexo 5 Ejemplos de generadores de costo

Insumos	El costo de estos insumos es una función de lo siguiente:	Factores de asignación para distribuir los costos compartidos a una actividad específica:
Administración	Horas de trabajo, cualificación	Porcentaje de los costos de administración relativos a programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Formación	Horas de trabajo, cualificación	Porcentaje de horas de capacitación o volumen de personas capacitadas asignados a programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Monitorización y evaluación (MyE)	Horas de trabajo, cualificación	Porcentaje de actividades de MyE asignadas a programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Materiales (medicamentos, suministros)	Cantidad	Cantidad de beneficiarios asignados a programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Construcción edilicia	Espacio/tiempo de uso	Porcentaje del espacio edilicio (en metros cuadrados) dedicado a programas de derechos humanos relacionados con el VIH (o bien, porcentaje de beneficiarios en estos programas)
Vehículos	Distancia/tiempo	Porcentaje de kilómetros recorridos o total de viajes realizados en programas de derechos humanos relacionados con el VIH (o bien, porcentaje de personal asignado a programas de derechos humanos relacionados con el VIH que usan regularmente los vehículos)
Formación	Horas de trabajo, cualificación	Cantidad de horas de capacitación o volumen de personas capacitadas asignados a programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Publicidad y medios de comunicación	Volumen	Volumen o porcentaje de público objetivo relacionado con programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Servicios de formación	Horas de trabajo	Volumen de personas capacitadas u horas de trabajo dedicadas a programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Servicio de comida y bebida	Volumen	Comidas servidas (por persona, o por persona y por día)
Impresión	Volumen	Cantidad de páginas impresas para programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Comunicaciones (p. ej., Internet, teléfono)	Volumen	Porcentaje de usuarios (miembros del personal) de Internet y teléfono para programas de derechos humanos relacionados con el VIH
Consultoría	Tiempo	Tiempo (días de consultor o equivalentes a tiempo completo) dedicado a programas de derechos humanos relacionados con el VIH

Anexo 6 Preguntas frecuentes

P: ¿Qué es la herramienta de cálculo de costos relativos a los derechos humanos (HRCT)?

La HRCT es una herramienta basada en Microsoft Excel, diseñada para informar el costo, a nivel de proveedores, de los siete programas clave para reducir el estigma y la discriminación, y aumentar el acceso a la justicia. La HRCT calcula los costos unitarios de servicios relacionados con estos programas y genera un presupuesto de programas nuevos.

La herramienta abarca un solo período, de modo que no puede usarse para proyectar varias propuestas anuales al mismo tiempo.

P: ¿La HRCT complementa las herramientas existentes para los servicios relacionados con el VIH? ¿De qué manera?

La HRCT complementa las herramientas existentes para el cálculo de costos. Mientras que las otras herramientas abordan los derechos humanos con un enfoque transversal, la HRCT detalla los programas de derechos humanos de forma individual. Los datos generados por la HRCT pueden usarse como información de entrada en otras herramientas y procesos para calcular los costos de programas relacionados con el VIH.

P: ¿Qué programas abarca la HRCT?

La HRCT fue desarrollada en torno a los siete programas clave recomendados por el ONUSIDA para todas las respuestas nacionales al VIH.

P: ¿Qué información inicial se requiere para la HRCT?

La información requerida para la HRCT incluye lo siguiente:

- datos sobre los servicios suministrados en cada programa;
- productos de cada actividad;
- costos del personal de la organización e implicación en los programas de derechos humanos relacionados con el VIH;
- costos directos e indirectos de los programas.

P: ¿Cómo se deben registrar las actividades que coinciden con las de programas clave diferentes?

En algunos programas, puede haber coincidencias. Por ejemplo, el Programa 7 que se centra en los derechos de la mujer en el contexto del VIH, atraviesa todos los demás programas clave. Las clasificaciones de cada actividad deben realizarse de acuerdo con la definición incluida en el manual de programas clave. Cuando una actividad específica parece coincidir claramente con la de otros proyectos (por ejemplo, representación jurídica de viudas que han sido despojadas de sus casas), se recomienda clasificarla dentro del Programa 7, porque constituye una actividad que aborda directamente cuestiones de género y derechos de la mujer.

P: ¿La HRCT captura los costos de voluntarios?

Estos costos se pueden capturar si se incluyen dentro de los límites del ejercicio de cálculo de costos. Si se capturan, deben identificarse con claridad. La captura de este tipo de costos puede ser útil para estimar el costo de oportunidad de cada programa (consulte la Sección 1.3).

P: ¿En qué idiomas está disponible la HRCT?

La HRCT se encuentra disponible en inglés, y en 2012 se ofrecerá una versión en francés.

P: ¿Desde dónde puedo descargar la HRCT?

Desde el sitio web del ONUSIDA: www.unaids.org/en/dataanalysis/tools

P: ¿Con quién puedo comunicarme si tengo más preguntas sobre la HRCT?

Si desea más información sobre la herramienta de cálculo de costos, puede comunicarse con Benjamin Gobet (gobetb@unaids.org).

Para obtener más información sobre los programas de derechos humanos relacionados con el VIH, comuníquese con Lina Nykanen-Rettaroli (nykanenl@unaids.org) o Susan Timberlake (timberlakes@unaids.org).

Glosario

Actividades

Tareas frecuentes y sistemáticas que una organización lleva a cabo mientras cumple con su misión en pos de sus objetivos. La agrupación de actividades en torno a objetivos comunes conforma los diferentes programas. Para cada programa de derechos humanos relacionados con el VIH, hay una lista predefinida de actividades, que el usuario puede ampliar si es necesario.

En términos generales, las actividades de una organización se pueden definir de diferentes maneras (con diferentes niveles de agrupación), según las necesidades del ejercicio de cálculo de costos. La regla principal para definir las "actividades" de una organización es que deben ser integrales, tener costos cuantificables relacionados a ellas y relacionarse de forma clara con los programas y productos de la organización. Las actividades se vinculan con productos y objetivos específicos.
Vea también *Programas*.

Cálculo de costos basado en actividades (CBA)

Metodología de cálculo en la que los costos se asignan a productos y servicios en función de la cantidad de transacciones y sucesos que involucra el proceso de suministrar un producto o servicio.

Presupuestar

Proceso de traducir las decisiones de planificación y programación en planes financieros específicos para proyectar los ingresos y gastos futuros durante períodos relativamente breves.

Año calendario

Período de 12 meses que va desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre.
Vea también *Año fiscal*.

Generador de costo

Factor que influye en el costo de una actividad, o que contribuye a este. Los generadores de costo se utilizan en el cálculo de costos basado en actividades para asignar un costo específico (por ejemplo, costo de personal, costos generales) a las actividades en los que se utilizan.

Cálculo de costos

Proceso de calcular el valor monetario de los insumos que son necesarios para suministrar un servicio o producto en particular. El costo total de los servicios se determina teniendo en cuenta la cantidad de recursos consumidos y el costo unitario de cada recurso. Como tal, el cálculo de costos implica (a) medir la cantidad de insumos (recursos) que son necesarios para suministrar determinados servicios en unidades naturales y (b) valorar los insumos en términos monetarios.

Costo directo

Costo que se puede relacionar directamente con la producción de bienes específicos o con la prestación de determinados servicios. Por ejemplo, si la actividad implica la capacitación de trabajadores individuales de atención sanitaria, el costo de alquilar el lugar para la capacitación o los honorarios del moderador son costos directos.

Año fiscal

Cualquier período contable de 12 meses diferente del año calendario y del año fiscal federal (es decir, no se extiende necesariamente del 1 de enero hasta el 31 de diciembre). Los años fiscales varían en los diferentes países y organizaciones. Es el período durante el cual se incurre en obligaciones, se imponen gravámenes y se gastan las asignaciones de recursos. Se lo designa por el año calendario en el que finaliza (es decir, un año fiscal que va del 1 de abril de 2010 al 31 de marzo de 2011 se denomina año fiscal 2011).
Vea también *Año calendario*.

Costo fijo

Costo que no cambia con el aumento o la disminución en la cantidad de bienes o servicios producidos. Los costos fijos son los gastos que un programa debe pagar, independientemente de la actividad o nivel de producto. Es uno de los dos componentes del costo total de un producto o servicio, junto con el costo variable. Por ejemplo, los costos fijos de un programa serían el alquiler anual de una oficina o los salarios del personal.
Vea también *Costo variable*.

Equivalente a tiempo completo (FTE)

Carga de trabajo de un determinado miembro del personal, como porcentaje de la carga de trabajo total del personal de tiempo completo. Por ejemplo, una persona que trabaja 4 horas por día, 5 días a la semana, equivale a 0,5 FTE. Una persona que trabaja 8 horas un día por semana equivale a 0,2 FTE.

Costo indirecto

Gasto (de administración, mantenimiento, publicidad, tecnologías de la información [TI], seguridad, supervisión, etc.) incurrido en el uso conjunto y por lo tanto, difícil de asignar a un objeto de costo o centro de costo específico, o de identificarlo con estos (por ejemplo, departamento, función, programa). Los costos indirectos son generalmente constantes en una amplia variedad de productos, y en su mayoría, se agrupan en costos fijos.
Vea también *Costo fijo*.

Resultados

Efectos intermedios de los productos de una intervención, como un cambio de conocimientos, actitudes, creencias o conductas.

Producto

Efecto inmediato de las actividades de un programa o intervención; producto directo o a entregar de las actividades de un programa o intervención, como la cantidad de sesiones de información jurídica sobre el VIH realizadas, la cantidad de clientes atendidos o la cantidad de personas capacitadas.

Programa

Conjunto organizado de actividades de una organización, agrupadas en torno a objetivos comunes. En el caso de programas de derechos humanos relacionados con el VIH, se han definido siete programas clave (vea la Tabla 2). Tales programas se componen de actividades.
Vea también *Actividades* y el Anexo 1.

Costo unitario

Costo incurrido por una organización para producir una unidad de un producto o servicio en particular.
Los costos unitarios incluyen todos los costos fijos (por ejemplo, planta y equipos) y todos los costos variables (por ejemplo, mano de obra, materiales) que implica la producción. El costo unitario es una medida importante para evaluar la eficiencia en la producción. En general, a medida que una empresa crece, debería lograr un menor costo unitario mediante economías de escala.

Costo variable

Gasto corporativo que varía con el resultado de la producción. Los costos variables son aquellos que varían según el volumen de producción de una empresa; suben a medida que la producción aumenta y bajan a medida que la producción disminuye. Los costos variables difieren de los costos fijos como el alquiler, la publicidad, el seguro y los insumos de oficina, los que tienden a permanecer iguales independientemente del resultado de la producción. Los costos fijos y los costos variables componen el costo total.
Vea también *Costo fijo*.

Notas

20 Avenue Appia
CH-1211 Geneva 27
Switzerland

+41 22 791 3666
distribution@unaids.org

unaids.org