



## POLÍTICA DE RECUPERACIÓN DE COSTOS

### Resumen

Documento general sobre la política de recuperación de costos y su aplicabilidad.

**CRUZ ROJA PANAMEÑA**

Elaborado por: Joseline Centeno Jefa de Planificación	Revisado por: Larissa Rodríguez Directora General	Autorizado por: Elías Solís González Presidente Nacional
Elaboración versión 01: 22.07.2025	Fecha de Revisión: 23.07.25	Fecha de Autorización: 24.08.2025



## Tabla de contenido

<b>Introducción .....</b>	2
<b>Objetivo .....</b>	2
<b>Alcance .....</b>	2
<b>Principios Rectores.....</b>	2
<b>Glosario de Términos .....</b>	3
<b>Metodología para la Determinación de la Tasa de Costos Indirectos (TCI) .....</b>	3
<b>Aplicación de la TCI .....</b>	4
<b>Herramientas de Control y Asignación.....</b>	4
<b>Revisión y Actualización.....</b>	4
<b>Disposición Final.....</b>	5



## 1. Introducción

La Cruz Roja Panameña (CRP), como parte del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, reconoce que la sostenibilidad financiera es un pilar fundamental para el cumplimiento de su misión humanitaria. La ejecución eficiente y sostenible de proyectos y programas requiere no solo la financiación directa de actividades específicas, sino también la recuperación adecuada de los costos indirectos que soportan la estructura institucional.

Los costos indirectos representan una porción significativa del esfuerzo y recursos invertidos por la organización para mantener la operatividad de sus proyectos. Esta política establece los lineamientos para la identificación, cálculo y recuperación transparente de dichos costos, con el fin de fortalecer la capacidad institucional y garantizar la continuidad y calidad de la respuesta humanitaria.

## 2. Objetivo

Garantizar la recuperación parcial o total de los costos indirectos generados por la Cruz Roja Panameña en la implementación de proyectos y programas financiados por terceros, promoviendo la sostenibilidad financiera institucional y el fortalecimiento de sus capacidades operativas.

## 3. Alcance

Esta política es aplicable a todos los proyectos, convenios y programas de cooperación ejecutados por la Cruz Roja Panameña, financiados por donantes nacionales e internacionales, ya sean de emergencia, desarrollo o fortalecimiento institucional.

## 4. Principios Rectores

- **Reconocimiento:** La organización reconoce que los costos indirectos son gastos reales, necesarios y permanentes para la ejecución efectiva de sus proyectos.
- **Transparencia:** Se garantiza la trazabilidad y rendición de cuentas rigurosa sobre la recuperación y uso de los costos indirectos.
- **Justa distribución:** Los costos indirectos se asignan de forma proporcional y equitativa, según el tamaño y alcance de cada proyecto.
- **Sostenibilidad:** Los recursos recuperados se reinvierten en el fortalecimiento institucional y mantenimiento de la operatividad organizacional.
- **Equidad:** La política se aplica uniformemente a todos los proyectos y socios cooperantes sin excepción.



## 5. Glosario de Términos

- **Costos Directos:** Gastos atribuibles exclusivamente a un proyecto específico, tales como salarios de personal operativo, materiales y suministros utilizados directamente en el proyecto.
- **Costos Indirectos:** Gastos de soporte institucional y estructura organizacional que no pueden asignarse a un solo proyecto, pero que son esenciales para la operación general, por ejemplo, salarios administrativos, servicios básicos, tecnología y comunicaciones.
- **Costos No Relacionados:** Gastos que no guardan relación directa ni indirecta con la ejecución de proyectos, tales como eventos institucionales, celebraciones internas o actividades de marketing no vinculadas a proyectos.
- **TCI (Tasa de Costos Indirectos):** Porcentaje calculado y aplicado sobre los costos directos de un proyecto para recuperar los costos indirectos de la institución.
- **Fondos de libre disposición:** Recursos financieros sin restricciones específicas, que la organización puede utilizar para necesidades institucionales prioritarias.
- **Socios Cooperantes:** Donantes o aliados estratégicos que financian o apoyan técnica y financieramente los proyectos de la Cruz Roja Panameña.
- **Sostenibilidad Financiera:** Capacidad de la organización para mantener y renovar sus recursos financieros de manera continua, asegurando la operatividad y cumplimiento de su misión a largo plazo.

## 6. Metodología para la Determinación de la Tasa de Costos Indirectos (TCI)

La Tasa de Costos Indirectos (TCI) se determina a partir de un análisis financiero detallado que considera los estados financieros auditados de los dos últimos años, asegurando así una representación precisa y equitativa de los costos indirectos en relación con los costos directos. Con el objetivo de que la Cruz Roja Panameña recupere de manera adecuada los costos indirectos que respaldan su funcionamiento institucional, la TCI se calcula basándose en un estudio minucioso de los ingresos y gastos vinculados tanto a los proyectos como a la operación general, esta muestra se basa en la operación durante los últimos dos años, siendo esta primera versión 2023 y 2024.

La fórmula utilizada es:

$$TCI = \left( \frac{\text{Costos Indirectos}}{\text{Costos Directos programáticos}} \right)$$

## 7. Aplicación de la TCI

- La tasa de costos indirectos será incorporada obligatoriamente en los presupuestos de todos los proyectos nuevos desde su fase de planificación.
- Se podrán establecer tasas diferenciadas según el tipo de proyecto, previa aprobación de Junta directiva y dirección general, conforme a la siguiente tabla orientativa:

Tipo de proyecto	Tasa aplicable %
Proyectos	7%-13%
Emergencias y crisis <B/. 25,000	5%-7%
Proyectos de fortalecimiento institucional	5%-7%

La aplicación de estas tasas garantiza la equidad y la viabilidad financiera tanto para la CRP como para los donantes, ajustándose a las características y urgencias de cada tipo de proyecto y puede variar dependiendo si el mismo conllevara una contraparte o intermediario con el donante principal.

## 8. Herramientas de Control y Asignación

Para asegurar la correcta distribución y control de los costos indirectos, la organización utilizará las siguientes herramientas y prácticas durante las ejecuciones de sus proyectos y programas, así como en la asignación de costos indirectos para una actividad particular:

- **Centros de costos:** Implementación en los sistemas contables para una correcta asignación y seguimiento de gastos por área o proyecto.
- **Bitácoras y registros:** Documentación detallada del uso de recursos compartidos, incluyendo vehículos, equipos, servicios y espacios físicos.

Estas herramientas permitirán mantener una gestión transparente y eficaz en la recuperación y administración de costos indirectos.

## 9. Revisión y Actualización

- La tasa de costos indirectos y la metodología para su cálculo serán revisadas y actualizadas, como mínimo, cada dos años para reflejar cambios en los costos institucionales y condiciones del entorno.
- Se realizarán evaluaciones anuales para medir el impacto de esta política en la sostenibilidad financiera de la Cruz Roja Panameña, con el fin de realizar ajustes oportunos.



## 10. Disposición Final

Los ingresos obtenidos por la recuperación de costos indirectos serán destinados prioritariamente a:

- El fortalecimiento institucional y desarrollo organizacional.
- El mantenimiento y mejora de servicios esenciales para la operatividad de la CRP.
- La capacitación y desarrollo de capacidades del personal y voluntariado.
- La garantía de la operatividad general para la ejecución eficiente y sostenible de proyectos y programas humanitarios.
- Otras necesidades prioritarias que la Cruz Roja Panameña determine para cumplir con su misión.

# Política de recuperación de costos VF

Informe de auditoría final

2025-08-28

Fecha de creación:	2025-08-27
Por:	Joseline Centeno (joseline.centeno@cruzroja.org.pa)
Estado:	Firmado
ID de transacción:	CBJCHBCAABAAexjKsKP6JyacQ94G0vQhQR4W8um7Sfb4

## Historial de “Política de recuperación de costos VF”

- ✉ Joseline Centeno (joseline.centeno@cruzroja.org.pa) ha creado el documento.  
2025-08-27 - 22:38:05 GMT
- ✉ El documento se ha enviado por correo electrónico a Joseline Centeno (joseline.centeno@cruzroja.org.pa) para su firma.  
2025-08-27 - 22:38:55 GMT
- ✉ Joseline Centeno (joseline.centeno@cruzroja.org.pa) ha firmado electrónicamente el documento.  
Fecha de firma: 2025-08-27 - 22:39:09 GMT. Origen de hora: servidor.
- ✉ El documento se ha enviado por correo electrónico a Larissa Rodriguez (larissa.rodriguez@cruzroja.org.pa) para su firma.  
2025-08-27 - 22:39:11 GMT
- ✉ Larissa Rodriguez (larissa.rodriguez@cruzroja.org.pa) ha visualizado el correo electrónico.  
2025-08-28 - 0:03:30 GMT
- ✉ Larissa Rodriguez (larissa.rodriguez@cruzroja.org.pa) ha firmado electrónicamente el documento.  
Fecha de firma: 2025-08-28 - 0:03:45 GMT. Origen de hora: servidor.
- ✉ El documento se ha enviado por correo electrónico a Elías Solís González (elias.solis@cruzroja.org.pa) para su firma.  
2025-08-28 - 0:03:46 GMT
- ✉ Elías Solís González (elias.solis@cruzroja.org.pa) ha visualizado el correo electrónico.  
2025-08-28 - 12:11:04 GMT
- ✉ Elías Solís González (elias.solis@cruzroja.org.pa) ha firmado electrónicamente el documento.  
Fecha de firma: 2025-08-28 - 12:11:22 GMT. Origen de hora: servidor.
- ✓ Documento completado.  
2025-08-28 - 12:11:22 GMT