

MANUALUL OPERAȚIONAL

de politici și proceduri

al Asociației Bibliotecarilor din Republica Moldova

aprobat în versiune nouă de către Consiliul ABRM,
în vigoare din 19 mai 2021

Caseta de modificări:

Ședința Consiliului Asociației din _____	Modificări:
Proces verbal nr. _____	
Ședința Consiliului Asociației din _____	Modificări:
Proces verbal nr. _____	
Ședința Consiliului Asociației din _____	Modificări:
Proces verbal nr. _____	
Ședința Consiliului Asociației din _____	Modificări:
Proces verbal nr. _____	
Ședința Consiliului Asociației din _____	Modificări:
Proces verbal nr. _____	

1. DISPOZIȚII GENERALE

- 1.1 Manualul operațional de proceduri și politici ale Asociației Bibliotecarilor din Republica Moldova (în continuare *Manual*) constituie o compilație a unor proceduri și instrumente manageriale și un îndrumător asupra priorităților strategice, modului de organizare și de funcționare a Asociației, precum și de gestionare a resurselor umane, financiare, informaționale și materiale. Acest manual își propune să asiste ABRM în stabilirea unor proceduri, cerințe și standarde unice și uniformizate în cadrul organizației.
- 1.2 Manualul a fost elaborat, în principal, pentru:
- a. facilita procesele în cadrul Asociației;
 - b. servi drept ghid pentru personalul Asociației;
 - c. asigura securitatea informațională și bunurile Asociației;
 - d. asigura integritatea și a preveni comportamentul corupțional în cadrul Asociației, precum și pentru a soluționa conflictele de interese apărute în cadrul sau în legătură cu activitatea Asociației;
 - e. contribui la fortificarea capacităților instituționale ale Asociației.
- 1.3 Prevederile Manualului precum și definițiile utilizate urmează a fi interpretate prin prisma legislației Republicii Moldova, a Statutului Asociației, a deciziilor organelor de conducere ale Asociației, precum și a acordurilor semnate de Asociație cu donatorii săi.
- 1.4 Termenii utilizați în prezentul document în forma de masculin pentru denumirea diverselor funcții se referă atât la masculin, cât și la feminin. Similar, termenii folosiți la singular se referă și la plural. Aceasta se aplică exclusiv pentru a facilita citirea textului.
- 1.5 Prevederile Manualului sunt obligatorii pentru toate persoanele fizice care activează în mod permanent în cadrul Asociației, precum și pentru alte persoane fizice care sunt contractate pe o perioadă determinată de timp de Asociație.
- 1.6 Persoanele menționate în p. 1.5 sunt obligate să cunoască conținutul acestui Manual și să-l respecte pe toată durata colaborării cu Asociația.
- 1.7 Manualul este un document de uz intern. El este accesibil tuturor persoanelor menționate în p. 1.5 de mai sus și membrilor organelor de conducere ale Asociației. La solicitare, Manualul poate fi pus la dispoziția donatorilor și auditorilor Asociației. Din motive benefice Asociației, Manualul poate fi pus și la dispoziția altor persoane, prin decizia Președintelui Asociației sau a Directorului Executiv.
- 1.8 Manualul poate fi modificat oricând de către personalul Asociației, a Directorului Executiv sau a Președintelui ABRM sau inclusiv la propunerea membrilor Asociației, cu aprobarea ulterioară de către Consiliul ABRM. Modificările vor fi menționate explicit în textul Manualului și incluse pe prima pagină care include istoricul modificărilor.

În Manual, următorii termeni sunt definiții, după cum urmează:

angajare – proces de acumulare a dosarelor, selectare și contractare a personalului de către Asociație, indiferent de natura contractului încheiat.

angajator – Asociația Obștească „Asociația Bibliotecarilor din Republica Moldova”, ABRM sau A.B.R.M.

angajat - persoana fizică angajată în cadrul Asociației pe o anumită perioadă de timp, indiferent de natura contractului încheiat.

asociația – Asociația Obștească „Asociația Bibliotecarilor din Republica Moldova”, ABRM sau A.B.R.M.

conflict de interese – orice situație în care personalul sau membrul organelor de conducere ale Asociației, acționând în numele Asociației, are sau poate fi perceput de a avea, în mod direct sau indirect, un interes financiar, economic sau un alt interes personal care ar putea periclita îndeplinirea imparțială și independentă a sarcinilor sau atribuțiilor de serviciu. Constituie conflict de interese și situația în care este sau poate fi afectat interesul unui membru al familiei (părinții, soțul/concubinul/partenerul, copiii, frații, surorile, bunicii, verișorii până la gradul 2, nepoții și strănepoții), precum și interesul altor persoane care se află într-o relație suficient de apropiată pentru a afecta imparțialitatea sau independența personalului sau a membrului organelor de conducere ale Asociației (cumetri, nași de cununie, prietenii apropiați, etc.) în îndeplinirea sarcinilor sau atribuțiilor de serviciu.

corupție – orice promisiune premeditată, propunere ori transmitere de către personalul sau membrul organelor de conducere ale Asociației, direct sau indirect, a oricărui folos care nu i se cuvine, în scopul îndeplinirii sau neîndeplinirii unui act/unei activități, care intră în obligațiile de serviciu sau a contractului cu Asociația, precum și solicitarea, acordarea sau primirea premeditată, direct sau prin intermediar, a unui folos necuvenit pentru sine sau pentru o persoană terță.

donator – persoană fizică sau juridică din țară sau de peste hotare care susține sau planifică să susțină Asociația, financiar, material sau în altă formă permisă de către legislația Republicii Moldova, cu acordul Asociației.

integritate – manifestarea unui comportament onest și profesionist, inclusiv abținerea de către personalul sau membrul organelor de conducere ale Asociației de la orice acțiuni și inacțiuni care ar putea submina reputația Asociației, atât în cadrul orelor de serviciu, cât și în afara acestora.

fraudă – acțiuni sau inacțiuni intenționate, cu rea-credință ale personalului și membrului organelor de conducere ale Asociației, în vederea reprezentării false, tăinerii unor informații sau obținerii de beneficii.

personal – persoană fizică angajată în bază de contract individual de muncă de scurtă sau lungă durată, pe termen determinat sau nedeterminat (salarizat) sau persoană contractată în bază de contract de prestări servicii, care își desfășoară în mod permanent activitatea mai mult de 30% din timpul de muncă lunar.

2. PREZENTARE, STRUCTURA ORGANIZATORICĂ DE CONDUCERE, MEMBRII ȘI PERSONALUL ASOCIAȚIEI

PREZENTAREA ABRM

Misiune

2.1 ABRM este o organizație nonguvernamentală, benevolă care promovează biblioteca și informația în societate, susține activ bibliotecarul, acționând întru dezvoltarea accesului egal la informații și cunoștințe pentru toți cetățenii.

Viziune

2.2 O comunitate bibliotecară consolidată, vizibilă, cu potențial și impact durabil. Instituție recunoscută cu influență de impact asupra dezvoltării comunității bibliotecare din Republica Moldova.

Valori

2.3 ABRM împărtășește valorile și prioritățile profesionale: protecția principiilor libertății informației; promovarea culturii informației și învățării pe parcursul întregii vieți, lecturii, educației; protecția drepturilor de proprietate intelectuală; perfecționarea competențelor profesionale ale bibliotecarilor, sprijinirea infrastructurii bibliotecilor.

Principii

2.4 În activitatea sa, ABRM se ghidează de următoarele principii:

- a. Profesionalism
- b. Inovare
- c. Solidaritate
- d. Meritocrație
- e. Integritate și transparentă
- f. Respect pentru etica profesională
- g. Atitudine pro-activă și constructivă în schimbarea spre bine
- h. Colegialitate și abordare participativă în luarea deciziilor strategice
- i. Neafiliere politică

STRUCTURA ORGANIZATORICĂ DE CONDUCERE

2.5 Structura organizatorică a Asociației include:

- a) Conferința Asociației
- b) Consiliul Asociației
- c) Președintele Asociației
- d) Directorul Executiv (Administratorul)
- e) Sucursalele Asociației
- f) Organul de control și revizie (Comisia de cenzori)

2.5.1 **Conferința Asociației** este organul suprem de conducere al Asociației. Atribuțiile, modalitatea de convocare și derulare a ședințelor ordinare și extraordinare ale acesteia sunt prevăzute de Statutul Asociației.

- 2.5.2 **Consiliul Asociației** este organul colegial de conducere al Asociației. Componenta, competența, modalitatea de convocare și desfășurare a ședințelor Consiliului sunt prevăzute în Statutul Asociației. Consiliul Asociației este condus de un Președinte ales de Consiliu dintre membrii acestuia pe un termen de 4 ani, sau până la expirarea mandatului de membru al Consiliului.
- 2.5.3 **Președintele Asociației** este organul de conducere împuternicit de către Conferința Asociației să urmărească realizarea priorităților și strategiei Asociației, să promoveze interesele și să reprezinte asociația în raport cu instanțele judiciare, în relațiile cu autoritățile publice și alte persoane fizice și juridice. Atribuțiile principale ale Președintelui Asociației sunt prevăzute în Statutul Asociației. Președintele Asociației este ales pentru un mandat de 4 ani. Președintele Asociației nu poate deține mai mult de 2 mandate consecutive.
- 2.5.4 **Directorul Executiv (Administratorul)** conduce Asociația, asigură implementarea obiectivelor acesteia și reprezintă Asociația în raport cu terții. Atribuțiile principale ale Directorului Executiv sunt prevăzute în Statutul Asociației. Atribuțiile detaliate ale Directorului Executiv (Administratorului) sunt detaliate în fișa de post a Directorului Executiv, care este aprobată de către Consiliul Asociației.
- 2.5.5 **Sucursalele asociației** sunt structurile regionale, fără personalitate juridică ale Asociației, care reprezintă Asociația în aria/domeniul respectiv. Sucursala activează în baza regulamentului aprobat prin hotărârea Consiliului Asociației. Decizia cu privire la crearea sucursalei se adoptă de către Conferința Asociației. Sucursalele realizează aceleași direcții de activitate ale Asociației. Sucursalele, se organizează după criteriile, teritorial sau departamental, și pot alege la Conferința Asociației ei un împuternicit care să le reprezinte interesele. Sucursala este condusă de către un reprezentant (președinte/administrator/membru). Reprezentatul sucursalei prezintă, pe bază permanentă, darea de seamă despre activitatea sucursalei, Conferinței.
- 2.5.6 **Comisia de cenzori** efectuează controlul asupra activității economico-financiare a Asociației. Detaliile privind modul de numire și mandatul Comisiei sunt prevăzute în Statutul Asociației și descrierea funcției Cenzorului, aprobată de către Conferința Asociației.

MEMBRII ASOCIAȚIEI

- 2.6 Asociația întrunește următoarele categorii de membri: persoane fizice și juridice și membri de onoare.
- 2.6.1 **Membrii persoane fizice** pot deveni bibliotecarii și alte persoane fizice, interesate în realizarea scopurilor Asociației.
- 2.6.2 **Membrii persoane juridice** pot deveni bibliotecile, instituții mass-media, uniunile de creație, editurile, organizațiile comerciale și necomerciale care sunt disponibile să sprijine activitatea Asociației.

- 2.6.3 **Membri de onoare** pot deveni personalități marcante din țară și din străinătate, care contribuie substanțial la dezvoltarea culturii, cărții, bibliotecilor și biblioteconomiei naționale.
- 2.7 Primirea membrilor persoane fizice și juridice se face în baza prevederilor Statutului, prin cerere scrisă adresată Consiliului Asociației. Consiliul aprobă primirea acestor membri cu majoritatea simplă de voturi.
- 2.8 Primirea membrilor de onoare este organizată în baza prevederilor Statutului de către Consiliul Asociației la recomandarea membrilor persoane fizice și juridice, dacă pentru această hotărâre au votat 2/3 din membrii Consiliului.
- 2.9 Evidența membrilor, separată pe categorii, este menținută de către Secretariatul ABRM, după caz, Directorul Executiv (administratorul), și actualizată la zi. Informația privind numărul efectiv de membri este prezentată anual de către Directorul Executiv în cadrul Conferinței ordinare ABRM.
- 2.10 Calitatea de membru încetează din inițiativa proprie a membrului ABRM prin cererea de retragere adresată în scris Consiliului ABRM sau din inițiativa ABRM (prin excludere) din motive de nerespectare a prevederilor Statutului, pct. 5.9.

PERSONALUL ASOCIAȚIEI

- 2.11 Asociația funcționează conform structurii interne descrise în **organigrama Asociației**, parte integrantă a Manualului. Organigrama Asociației este aprobată de către Consiliul Asociației. Ea poate fi modificată la inițiativa Președintelui Asociației sau a Directorului Executiv, urmând a fi confirmată prin decizia Consiliului.
- 2.12 În cadrul Asociației pot exista **departamente, programe, comitete sau alte structuri** care activează în vederea îndeplinirii misiunii Asociației. Președintele Asociației, după caz, Directorul Executiv este responsabil de supravegherea bunei implementări a activităților Asociației în aceste structuri. Președintele și Directorul Executiv contribuie prin implicare directă și coordonare comună resursele umane angajate în implementarea activităților Asociației.
- 2.13 **Secretariatul Asociației** participă la planificarea activității Asociației și asigură coordonarea activităților proiectelor Asociației, a procesului de comunicare al acesteia, precum și buna organizare a activităților Asociației. Atribuțiile și responsabilitățile acestuia sunt menționate în fișa de post a funcției. Alte responsabilități ale secretariatului pot rezulta din proiectele implementate de Asociație, precum și din indicațiile Președintelui Asociației, după caz a Directorului Executiv.
- 2.14 **Departamentul financiar** asigură evidența contabilă, administrarea și managementul financiar al Asociației, participarea la planificarea sub aspect financiar a activităților Asociației, duce evidența bunurilor materiale și resurselor financiare și asigură stocarea documentelor financiar-contabile ale Asociației. Atribuțiile și responsabilitățile acestuia sunt menționate în fișa de post a funcției. Alte responsabilități ale personalului din departamentul

financiar pot rezulta din proiectele implementate de Asociație, precum și din indicațiile Președintelui Asociației, după caz a Directorului Executiv.

- 2.15 **Departamentul de comunicare** contribuie la sporirea vizibilității Asociației și asigură comunicarea eficientă a Asociației prin respectarea regulilor de branding, verificarea publicațiilor Asociației și asigurarea publicării acestora, menținerea relațiilor mass-media, asigură monitorizarea și stocarea informației din mass-media despre impactul activităților Asociației, ține evidența corespondenței Asociației etc. Atribuțiile și responsabilitățile concrete ale personalului din departamentul de comunicare sunt menționate în fișa de post a funcției. Alte responsabilități ale acestuia pot rezulta din proiectele implementate de Asociație, precum și din indicațiile Președintelui Asociației, după caz a Directorului Executiv.
- 2.16 În cadrul Asociației pot exista și alte funcții. Sarcinile concrete ale acestora sunt stabilite ad-hoc. Dacă este cazul, pentru aceste funcții vor fi elaborate fișe de post.
- 2.17 Toate contractele încheiate de către Asociație sunt guvernate de legislația Republicii Moldova, decât dacă altceva nu este menționat în contract.

3. POLITICI ȘI PROCEDURI CU PRIVIRE LA PERSONAL

- 3.1 Politicile și procedurile Asociației cu privire la personal urmează a fi interpretate prin prisma prevederilor Codului Muncii al Republicii Moldova, Codului Civil și a altor acte normative în vigoare din Republica Moldova.
- 3.2 Procedura de recrutare și selectare nu este aplicată în cazul prestatorilor menționați în documentația de proiect sau în cazul în care Președintele Asociației, după caz, Directorul Executiv prin ordin, dispune altceva.
- 3.3 Procedura de recrutare, selectare și angajare a personalului este transparentă, bazată pe merite, abilități, aptitudini și experiențe profesionale. Asociația tratează în mod egal fiecare candidat la un post vacant în cadrul Asociației. Recrutarea și selecția candidaților se va realiza printr-un proces unitar și nediscriminatoriu pentru toți candidații participanți.
- 3.4 Pentru fiecare proces de angajare se creează, prin ordinul Directorului Executiv, o comisie de concurs din minim 3 membri ai personalului Asociației, Președintele Asociației fiind membru din oficiu. Nu pot participa la lucrările Comisiei de concurs persoanele care se află în conflict de interese cu cel puțin un candidat. Conflictul de interese urmează a fi declarat de către membrul Comisiei imediat ce acesta îl depistează. În acest caz, membrul Comisiei va fi substituit cu o altă persoană.
- 3.5 Funcțiile vacante sunt suplinite prin concurs intern sau extern.
- 3.5.1 Recrutarea internă se aplică în rândul personalului existent în organizație. În cazul în care sunt mai mulți candidați interni pentru același post vacant, se organizează concurs intern. Concursul intern are la bază aceleași criterii de selectare pentru toți candidații.
- 3.5.2 Recrutarea externă are drept scop atragerea personalului din afara Asociației. Pentru această procedură se aplică următoarele etape: elaborarea și diseminarea anunțului de angajare, colectarea și analiza dosarelor (preselecția pentru interviu), sau după caz - testarea scrisă și interviul candidaților. Recrutarea externă poate avea loc, prin excepție, prin intermediul unor negocieri directe cu candidatul (head-hunting). Decizia privind recurgerea la recrutarea externă prin negocieri directe este comunicată în cel mai scurt timp Consiliului, care poate anula decizia de a recurge la negocieri directe.
- 3.6 Anunțul de angajare este elaborat de către Secretariatul ABRM. În anunțul de angajare sunt menționate funcția vacantă, cerințele față de candidat, sarcinile pe care acesta urmează să le îndeplinească, perioada angajării, modul și termenul de depunere a dosarelor și alte informații relevante. În anunțurile de recrutare nu poate fi menționată vreo limitare, directă sau indirectă, în drepturi ori stabilirea unor avantaje, directe sau indirecte, pe criteriu de rasă, culoare, naționalitate, origine națională și etnică, origine și statut social, limbă, religie sau convingeri, sex, gen, orientare sexuală și identitate de gen, vârstă, dizabilitate, stare de sănătate, opinii politice sau orice alte opinii, avere, naștere, statut matrimonial, statut HIV sau orice alt criteriu similar.
- 3.7 Anunțul este plasat pe pagina web a Asociației și diseminat prin internet, fiind oferite cel puțin 14 zile pentru depunerea dosarelor.

- 3.8 Dosarul candidatului trebuie să conțină, în mod obligatoriu, CV-ul actualizat, scrisoarea de motivare/intenție și alte documente menționate în anunț.
- 3.9 Dosarele prezentate de toți candidații sunt stocate electronic și se păstrează cel puțin 12 luni. Accesul la dosarele candidaților este restricționat, fiind accesibil doar personalului autorizat de către Directorul Executiv (Administratorul) Asociației.
- 3.10 Candidații care au depus dosare incomplete nu sunt incluși în lista persoanelor preselectate.
- 3.11 În caz necesar, orice concurs de angajare în cadrul ABRM poate să conțină o etapă care presupune testarea scrisă a candidaților.
- 3.11.1 **Testarea scrisă** are scopul de a verifica deținerea de către candidat a cunoștințelor, aptitudinilor și capacităților necesare pentru îndeplinirea sarcinilor inerente funcției pentru care aplică. Candidații preselecți pentru testare sunt invitați să îndeplinească un test scris, la sediul Asociației sau la distanță. Testul scris este prezentat candidaților preselecți la o oră agreată în prealabil, iar îndeplinirea acestuia urmează a fi executată într-un termen-limită prestabilit. Rezultatele testării sunt analizate de către Comisia de concurs, fiecare membru al Comisiei oferind punctaj pentru fiecare lucrare, în baza unui set unic de criterii. Secretariatul calculează media punctajului acordat de membrii Comisiei fiecărui candidat. La interviu sunt invitați candidații care au obținut cele mai înalte punctaje la proba scrisă.
- 3.11.2 **Interviul** are scopul de a verifica mai detaliat aptitudinile, experiența și capacitățile candidaților, de a-i informa mai detaliat despre cerințele față de ei și sarcinile funcției pentru care aplică, precum și a discuta valorile candidatului și abilitățile acestuia de a se integra în echipă. La interviu participă Comisia de concurs dar, la dorință, pot participa și alți membri ai personalului Asociației. Înainte de interviu, Comisia de concurs elaborează întrebările pentru interviu. Fiecare candidat va fi evaluat în baza unui set unic de întrebări. Fiecare membru al Comisiei punctează separat fiecare răspuns al candidaților. Dacă în urma interviului nu s-a putut da preferință vreunui candidat, persoanele preselectate în cadrul primului interviu pot fi invitate la un interviu suplimentar.
- 3.12 Decizia asupra angajării urmează a fi luată după primul interviu sau interviul suplimentar, în cazul în care acesta are loc. Decizia finală asupra angajării candidatului este luată de către Comisia de concurs în baza rezultatelor cumulative obținute de candidați la interviu, după caz, proba scrisă, fiind preferat candidatul cu cel mai înalt punctaj. Comisia poate decide angajarea unei persoane sau neangajarea niciunui candidat. Decizia de angajare se ia prin votul majorității membrilor Comisiei de concurs. În cazul în care consideră necesar, Comisia de concurs poate respinge toate candidaturile și decide anunțarea unui nou concurs.
- 3.13 Pentru angajare se semnează un contract între angajat și Asociație. Acest contract poate fi unul individual de muncă sau de prestări servicii. În cazul angajării în funcții pentru care există fișe de post, acestea sunt anexate la contract.
- 3.14 Fișele de post sunt aprobate de către Directorul Executiv (Administratorul). Fișa de post a funcției de Director Executiv este aprobată de către Consiliul Asociației. Fișele de post sunt actualizate periodic.

- 3.15 Proiectul contractului și a celorlalte documente necesare pentru angajare sunt pregătite de către Secretariatul Asociației.
- 3.16 În cazul contractului individual de muncă, Directorul Executiv semnează un ordin de angajare. Acesta este adus la cunoștința salariatului contra semnătură.
- 3.17 Din momentul angajării pentru o perioadă mai mare de șase luni, personalul autorizat din cadrul Secretariatului creează și duce evidența dosarului personal al angajatului. Acesta include, printre altele, CV-ul, contractul, ordinul de angajare, copia actului de identitate, copia actelor care confirmă studiile, cereri de solicitare a concediului, raportul de evaluare a performanțelor și alte acte relevante care reglementează relația dintre Asociație și angajat. La solicitarea în scris a angajatului, în cel mult 3 zile lucrătoare, acesta va primi o copie certificată a actelor solicitate din dosarul personal.
- 3.18 În cadrul Asociației activează persoane angajate prin contract de muncă sau contract de prestări servicii. Prin contract de prestări servicii sunt angajați experții și consultanții naționali și internaționali, precum și personalul Asociației care, conform statutului lor juridic, nu au dreptul să încheie contracte individuale de muncă. Contractele de prestări servicii cu avocații, de regulă, se încheie cu cabinetul avocatului sau cu biroul asociat de avocați în care activează avocatul.
- 3.19 Toate contractele sunt semnate din numele Asociației de către Directorul Executiv. Contractele cu Directorul sunt semnate de către Președintele Consiliului, după caz, un membru al Consiliului Asociației.
- 3.20 Contractele de angajare și dosarele personale se păstrează în modul stabilit de acest Manual. După posibilitate, Asociația păstrează o copie electronică a contractelor într-o mapă specială pe mijloacele de stocare electronică.
- 3.21 Relațiile cu personalul expiră odată cu rezilierea contractului, expirarea acestuia sau în alte cazuri stabilite de legislația Republicii Moldova. Regulile cu privire la rezilierea contractului sunt prevăzute de legislație și contractul încheiat.

Evidența timpului de muncă

- 3.22 Fiecare angajat al Asociației cu contract de muncă duce evidența timpului său de muncă și prezintă lunar tabelul de pontaj, care trebuie să reflecte timpul lucrat în fiecare proiect în care este implicat angajatul. Adițional, persoanele angajate prin contracte de prestări servicii prezintă lunar dări de seamă cu privire la serviciile prestate, până la data prognozată pentru efectuarea plății salariului, conform fiecărui contract semnat cu Asociația sau anexelor la contract. Acestea trebuie să descrie tipul activităților întreprinse și timpul alocat acestor activități. Pentru persoanele care solicită plata serviciilor mai rar decât o dată în lună, darea de seamă se prezintă înainte de efectuarea plății.
- 3.23 Tabelul de pontaj și dările de seamă semnate de către angajat se prezintă Secretariatului Asociației sau altei persoane care are responsabilitatea să le verifice.

3.24 Timpul de muncă, timpul de odihnă, concediile și alte aspecte ce țin de relațiile de muncă ale personalului angajat urmează a fi reglementate în conformitate cu prevederile Codului muncii al Republica Moldova.

Deplasările

3.25 Deplasările în scop de serviciu pe teritoriul Republicii Moldova se efectuează cu informarea Directorului Executiv, după caz a Președintelui Asociației. Deplasările în afara țării au loc în baza unui ordin intern, semnat de către Directorul Executiv, după caz, a Președintelui în care se indică:

- a) numele persoanei;
- b) scopul și termenul deplasării;
- c) țara și localitatea de destinație;
- d) devizul de cheltuieli;
- e) sursa de finanțare.

3.26 Președintele Asociației, după caz, Directorul Executiv nu aprobă deplasarea dacă Asociația nu dispune de surse pentru acoperirea cheltuielilor de deplasare sau dacă aceasta nu se încadrează în activitățile și/sau proiectele implementate de Asociație, cu excepția situației în care aceste cheltuieli sunt acoperite de terți sau dacă personalul Asociației consimte, în scris, să acopere singur aceste cheltuieli.

3.27 Cheltuielile de deplasare plătite de către Asociație se calculează conform reglementărilor existente în Republica Moldova și contractelor Asociației. De regulă, acestea sunt plătite până la începerea deplasării. În cazul în care regulile privind stabilirea și acoperirea cheltuielilor de deplasare ale Asociației sunt diferite de cele aplicate de donatori, atunci se vor aplica regulile donatorilor.

3.28 Personalul Asociației sau persoana delegată de către Asociație va călători, de regulă, cu clasa econom, excepție fiind situațiile în care zborurile disponibile:

- a. durează prea mult (extind călătoria cu mai mult de 6 ore) și/sau au rute cu 3 și mai multe escale;
- b. presupun zboruri în timpul orelor care pot afecta serios participarea persoanei la eveniment (ex. zboruri peste noapte, în ajunul evenimentului);
- c. implică zboruri ce necesită costuri suplimentare, care, adăugate la costul biletului de călătorie, nu mai justifică economia făcută la procurarea biletului; sau
- d. implică condiții care nu corespund necesităților medicale ale persoanei care călătorește.

În toate situațiile de mai sus, Asociația va justifica și documenta aceste excepții în mod corespunzător pentru fiecare caz în parte și, la solicitare, va prezenta aceste justificări Consiliului sau donatorilor, dacă ultimii sunt cei care acoperă costul deplasării.

3.29 În cazul în care cheltuielile de deplasare sunt acoperite de Asociație, persoana va prezenta Asociației în cel mult 7 zile de la revenirea din deplasare, documentele care confirmă cheltuielile de transport, cazare, și alte categorii.

3.30 În cel mult 7 zile de la revenirea din deplasare, persoana delegată va prezenta Asociației o informație scurtă cu privire la deplasare, care va conține informații relevante cu privire la deplasare.

Remunerarea personalului

- 3.31 Remunerarea personalului Asociației se efectuează în baza salariului de funcție al fiecărei persoane (inclusiv remunerarea în baza contractelor de prestări servicii), calculat în baza grilei de salarizare elaborate de Președintele Asociației și aprobate de către Consiliul al Asociației. Salariul de funcție este calculat reieșind din nivelul de încadrare de 40 de ore pe săptămână, ceea ce reprezintă 100% din timpul de muncă.
- 3.32 Salariul de funcție se stabilește anual prin ordin de către Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației. Salariul de funcție al Directorului Executiv și al Președintelui Asociației se stabilește de către Consiliul ABRM.
- 3.33 Salariul/retribuția efectivă primită de către o persoană depinde de nivelul de implicare al acesteia în activitatea Asociației și este calculat în baza proiectelor implementate de către Asociație cu implicarea persoanei în cauză.
- 3.34 Secretariatul Asociației este obligat să îndeplinească activități ce țin de implementarea proiectelor, indiferent dacă sunt remunerați sau nu din proiectul vizat.
- 3.35 Salariul se plătește lunar, de regulă, la sfârșitul fiecărei luni. Salariul poate fi plătit cu întârziere în cazul în care aceasta se datorează primirii cu întârziere a tranșei de la donator. Pentru asemenea întârzieri nu se plătesc compensații suplimentare.
- 3.36 Pentru stabilirea salariilor, Directorul Executiv, după caz Președintele elaborează grila de salarizare stabilită în MDL, și care poate fi ajustată o dată pe an. Ajustarea va fi efectuată de Directorul Executiv, după caz, Președintele ABRM, cu aprobarea ulterioară a acesteia de către Consiliul ABRM.
- 3.37 În funcție de evaluarea performanțelor, salariul de funcție al fiecărei persoane poate fi majorat o dată în decursul unui an. Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației este obligat să examineze anual chestiunea majorării salariilor în contextul evaluării performanțelor. Majorarea este, de regulă, de 5%. Prin ordin motivat, în mod excepțional, în funcție de rezultatele evaluării performanțelor, Președintele Asociației poate stabili persoanei o majorare mai mare sau mai mică de 5%, precum și să decidă nemajorarea salariului.
- 3.38 În funcție de natura și numărul proiectelor implementate, Asociația poate stabili și alte sporuri decât salariul sau retribuția lunară. Aceste sporuri urmează a fi justificate de către Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației, în scris, și aduse la cunoștința Consiliului ABRM.
- 3.39 Asociația va reține la sursa de plată orice impozite, contribuții sau plăți care urmează a fi reținute conform legislației Republicii Moldova. În cazul în care angajatul/prestatorul dorește reținerea la sursa de plată și a altor plăți, aceasta urmează să depună o cerere scrisă în acest sens.

Utilizarea echipamentului și altor resurse ale asociației

- 3.40 Personalul Asociației este obligat să folosească e-mail-ul de serviciu pentru corespondența de serviciu. Adresa de e-mail este constituită din prenumele și numele angajatului și sintagma abrm nume.prenume.abrm@gmail.com. Poșta electronică urmează a fi deschisă imediat

după luarea deciziei cu privire la contractarea persoanei. Aceasta este responsabilitatea secretariatului Asociației.

- 3.41 Fiecare persoană este obligată să arhiveze în echipamentul care aparține Asociației comunicarea electronică importantă de serviciu, astfel încât, în caz de necesitate și/sau părăsire a organizației, informația să fie accesibilă colegilor.
- 3.42 Adresa de e-mail corporativă, telefonul de serviciu, internetul și alte dispozitive sau resurse acordate de către angajator nu pot fi folosite în alte scopuri decât cele de serviciu. Utilizarea acestora în scopuri personale trebuie să fie redusă la minim. Asociația poate solicita personalului Asociației rambursarea pentru utilizarea resurselor asociației în scopuri personale, dacă acestea nu sunt justificate.
- 3.43 Toată informația ce ține atât de activitatea Asociației, în general, cât și de fiecare proiect implementat de către Asociație separat, este confidențială până la diseminarea publică a acesteia. Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației sau persoana responsabilă de proiect poate autoriza distribuirea informației până la diseminarea publică. Personalul Asociației nu poate divulga informația care ar putea prejudicia imaginea, reputația sau activitatea Asociației.
- 3.44 Este interzisă folosirea informației și documentelor de serviciu în scopuri personale sau solicitarea din numele Asociației a informației în scopuri personale.
- 3.45 Respectarea obligației de păstrare a confidențialității este de 2 ani de la încetarea relațiilor cu Asociația.

Conduita la locul de muncă

- 3.46 Asociația este interesată în menținerea condițiilor de muncă sigure și productive pentru personalul său, fiind interzis comportamentul care contravine funcționării eficiente a Asociației și atrage măsuri disciplinare corespunzătoare. Exemplele de comportament de mai jos, deși nu constituie o listă exhaustivă, sunt exemple de comportament interzis personalului Asociației:
- Corupția și fraudă, neglijarea sau încălcarea regulilor cu privire la conflictul de interese, descrise în secțiunea nr. 4 din acest Manual.
 - Primirea foloaselor ce nu se cuvin sau care sunt contrare acestui Manual,
 - Spălarea banilor sau finanțarea terorismului, precum acestea sunt definite de normele internaționale,
 - Prezentarea la serviciu sau la evenimente publice sub influența alcoolului sau a substanțelor narcotice,
 - Utilizarea la locul de muncă a băuturilor alcoolice, cu excepția situațiilor autorizate (evenimente precum dineurile, expozițiile, simpozioanele, etc.).
 - Deteriorarea sau distrugerea intenționată a bunurilor Asociației,
 - Falsificarea actelor care țin de activitatea Asociației,
 - Hărțuirea, inclusiv sexuală, după cum este definită de Legea nr. 121/2012 cu privire la asigurarea egalității și prevederile Codului muncii

Soluționarea conflictelor

- 3.47 Asociația încurajează comunicarea între membrii personalului în toate domeniile de interes, pentru a preveni sau soluționa comportamentul inadecvat într-o manieră eficientă și în timp util. Comportamentul inadecvat sau situațiile de conflict între membrii personalului Asociației se soluționează prin discuții dintre persoanele care se află în conflict. În cazul în care acestea eșuează sau sunt în mod evident nerezonabile, intervine Președintele, după caz Consiliul Asociației. În cazul unor conflicte dificile, Președintele, după caz Directorul Executiv poate crea o Comisie pentru soluționarea conflictului, formată din două-trei persoane, din care face parte și el.
- 3.48 În caz de comportament inadecvat în cadrul Asociației, persoana afectată de acest comportament fie poate comunica verbal Președintelui Asociației acest fapt, fie poate depune o plângere în scris. Președintele Asociației va examina plângerea recepționată cât mai curând posibil, dar nu mai târziu de o lună de la data recepționării acesteia. Pentru soluționarea conflictului/problemei ridicate, Președintele va discuta situația cu persoanele vizate. Președintele Asociației va lua o decizie cu privire la conflict/problema ridicată și o va comunica persoanelor implicate, verbal sau în scris. Decizia de soluționare a conflictului/problemei va include recomandări părților implicate. În cazul conflictelor ce ating gradul de gravitate pentru aplicarea unei sancțiuni disciplinare, pot fi aplicate sancțiuni disciplinare.
- 3.49 Plângerile privind comportamentul Președintelui Asociației se adresează Președintelui Consiliului. Procedura de soluționare este similară celei cu privire la personal. Rezultatul examinării plângerilor sunt aduse la cunoștința personalului Asociației de către Președintele Consiliului, decât dacă părțile implicate obiectează.

Evaluarea performanțelor personalului Asociației

- 3.50 Evaluarea performanțelor personalului ABRM este procesul prin care se determină nivelul de realizare a sarcinilor/atribuțiilor de serviciu ale persoanei evaluate, conform criteriilor și indicatorilor de performanță stabiliți pentru fiecare post, precum și în ce măsură personalul a dat dovadă de abilități profesionale și calități personale relevante postului deținut.
- 3.51 Scopul evaluării performanțelor personalului ABRM constă în îmbunătățirea performanței individuale și organizaționale, prin cultivarea unui climat orientat spre rezultate prin identificarea punctelor forte și slabe în activitate.
- 3.52 Evaluarea performanțelor personalului ABRM are loc anual.
- 3.53 Este evaluat tot personalul ABRM care este angajat/colaborează cu ABRM pentru mai mult de 30% din timpul anual de muncă, indiferent de natura juridică a contractelor încheiate cu Asociația.
- 3.54 Evaluarea performanțelor are loc în baza criteriilor, indicatorilor de evaluare și punctajului/calificativelor stabiliți de către Directorul Executiv/după caz Președintele ABRM. Criteriile, indicatorii și punctajul de evaluare a Directorului Executiv sunt stabiliți de Consiliul ABRM. Fișele de evaluare se creează pentru fiecare funcție.

- 3.55 Evaluarea performanțelor constă din patru etape:
- completarea de către persoana evaluată a secțiunii de auto-evaluare a fișei de evaluare;
 - completarea fișei de evaluare de către supervisor/i;
 - interviul de evaluare dintre persoana evaluată și supervisor/i;
 - discutarea, dacă e cazul, a fișei de evaluare cu supervisor/i, stabilirea calificativelor și aprobarea fișei de către Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației.
- 3.56 La începutul procesului de evaluare, Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației emite un ordin în care indică termenii pentru completarea fișelor de evaluare de către persoanele evaluate și supervizori, termenii pentru derularea interviului și evaluarea performanțelor personalului.
- 3.57 Persoana evaluată completează secțiunea de auto-evaluare a fișei de evaluare. Persoana își apreciază nivelul de performanță în baza criteriilor și indicatorilor de performanță indicați în fișa de evaluare. Fișa este completată de persoana evaluată în format electronic, după care este transmisă supervisorului/lor.
- 3.58 Fișa de evaluare este completată de supervisor/i după primirea auto-evaluării și înaintea interviului. Dacă sunt mai mulți supervizori, aceștia vor completa separat fișa de evaluare și apoi vor discuta pentru a stabili un singur punctaj pentru fiecare indicator. Supervizorii pot decide completarea fișei de evaluare în comun. Fișa de evaluare este definitivată de către supervisor/i după interviu.
- 3.59 Interviul de evaluare are loc între persoana evaluată și supervisor/i, în mod confidențial. Scopul interviului constă în discutarea rezultatelor obținute în perioada evaluată, reușitele și insuccesele persoanei evaluate, precum și soluțiile posibile pentru depășirea acestora. În cadrul interviului de evaluare se discută și necesitățile de ridicare a calificării persoanei evaluate.
- 3.60 Calificativul de la evaluare este oferit de supervisor/i. Aceștia urmează să indice în fișa de evaluare în rubrica „Comentarii”, observațiile care au determinat acordarea calificativului/punctajului și recomandările pentru indicatorii care necesită îmbunătățire. De regulă, până la semnarea fișei de evaluare, aceasta este discutată cu persoana evaluată.
- 3.61 Fișa de evaluare finală este semnată de către Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației.
- 3.62 Persoana evaluată care nu este mulțumită de calificativul de evaluare se adresează la Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației. Directorul Executiv sau Președintele Asociației examinează repetat fișa de evaluare, poate purta discuții cu persoana evaluată și supervisorul acesteia și decide asupra calificativului final de evaluare.
- 3.63 În urma evaluării performanțelor, Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației poate decide următoarele:
- pentru calificativul „excelent” - aplicarea unui coeficient mai mare de majorare a salariului decât cel prevăzut de grila de salarizare;

- b) pentru calificativul „foarte bine” - aplicarea coeficientului de majorare a salariului prevăzut de grila de salarizare;
- c) pentru calificativul „conform așteptărilor” - menținerea la aceeași treaptă de salarizare pentru anul următor sau aplicarea unui coeficient de majorare mai redus decât cel prevăzut de grila de salarizare sau egal cu acesta;
- d) pentru calificativul „sub așteptări” - menținerea la aceeași treaptă de salarizare pentru anul următor și stabilirea de către Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației și supervizarea priorităților de dezvoltare profesională obligatorii pentru anul următor;
- e) pentru calificativul „nesatisfăcător” - Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației poate decide concedierea persoanei sau menținerea la aceeași treaptă de salarizare și stabilirea de către Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației și supervisorul persoanei a priorităților de dezvoltare profesională obligatorii pentru următoarele 3 luni și evaluarea repetată după 3 luni. Dacă la evaluarea repetată persoana obține un calificativ mai mic decât „conform așteptărilor”, Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației dispune concedierea.

Evaluarea performanțelor Directorului Executiv

- 3.64 Directorul Executiv este evaluat de către Președintele Consiliului ABRM, care ia în calcul rezultatele autoevaluării, rezultatele evaluării de către personalul ABRM și propriile observații, inclusiv, dacă este cazul, discută cu alți membri ai Consiliului.
- 3.65 Procedura din secțiunea precedentă se aplică în mod corespunzător față de evaluarea Directorului Executiv.
- 3.66 Fișa de evaluare completată de Directorul Executiv se transmite Președintelui Consiliului. Personalul ABRM întocmește o altă fișă de evaluare, în cadrul unei ședințe la care nu poate să participe Directorul Executiv sau Președintele Asociației. Fișa completată de personalul ABRM este expediată la adresa de e-mail a Consiliului Asociației.
- 3.67 Președintele Consiliului ABRM poate avea o discuție separată cu ceilalți membri ai Consiliului înainte de definitivarea fișei de evaluare.
- 3.68 După ce Președintele Consiliului obține rezultatele autoevaluării Directorului Executiv, rezultatele evaluării acestuia de către personal și efectuează evaluarea, acesta stabilește un interviu de evaluare cu Directorul Executiv.
- 3.69 După interviul de evaluare, președintele Consiliului semnează fișa de evaluare și o transmite Directorului Executiv, care asigură stocarea acesteia în dosarul său personal.
- 3.70 Rezultatele evaluării Directorului Executiv sunt aduse la cunoștința personalului Asociației de către Președintele Consiliului sau, cu acordul președintelui Consiliului, de către Directorul Executiv al Asociației.

4. POLITICA INTERNĂ DE INTEGRITATE, MĂSURI ANTIFRAUDĂ ȘI ANTICORUPȚIE

4.1 Această secțiune se referă la toate activitățile Asociației, personalului și membrilor organelor de conducere ale Asociației, relațiile cu furnizorii, partenerii sau cu oricare parte terță cu care Asociația intră în relații contractuale. Conflictul de interese, fraudă sau fapta de corupție sunt definite în acest manual la pct. 1.8.

Obligația de integritate

4.2 Asociația promovează principiul „zero toleranță” față de orice acte de corupție, fraudă sau conflicte de interese nedeclarate. Asociația se angajează să mențină cele mai înalte standarde de etică și de integritate în activitatea sa și a personalului și membrilor organelor de conducere ale Asociației, pentru a preveni comportamentul lipsit de etică, actele de corupție, fraudă sau potențialele conflicte de interese.

4.3 Personalul Asociației și membrii organelor de conducere ale acesteia au obligația să-și îndeplinească îndatoririle într-un mod etic, inclusiv prin evitarea oricărei forme de corupție, fraudă sau conflict de interese.

Exemple de acțiuni frauduloase:

- Un membru sau angajat al Asociației utilizează fondurile Asociației pentru a-și achiziționa bunuri și servicii pentru necesitățile personale;
- Asociația achită servicii care nu au fost prestate sau plătește salariul unei persoane, fără ca ultima să presteze munca pentru care este plătită.

Exemple de acte de corupție:

- Comisia de achiziții sau un membru al acesteia primește de la un ofertant o sumă de bani în schimbul desemnării lui drept câștigător al concursului de achiziție;
- Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației condiționează evaluarea performanțelor unui angajat cu un rezultat pozitiv în schimbul unei recompense bănești sau nebănești;
- Comisia de selecție promite angajarea unei persoane în cadrul Asociației în schimbul prestării de către aceasta a unor servicii care nu sunt prevăzute în atribuțiile de muncă viitoare.

4.4 Personalul Asociației nu poate oferi mită sau alte favoruri ascunse în scopul realizării obiectivelor Asociației sau care ar fi percepute drept oferite din numele Asociației. În niciun caz, personalul Asociației nu poate accepta bacșișuri, cadouri, favoruri pentru efectuarea unor activități în cadrul Asociației sau pentru a influența rezultatul acestor activități.

4.5 Personalul Asociației nu poate primi bunuri sau alte favoruri de la terți în scopul îndeplinirii într-un anumit mod a atribuțiilor profesionale, sau care ar putea fi percepute ca atare. Este admisă acoperirea de către furnizori, parteneri și alte părți care au contracte cu Asociația a costului prânzurilor de afaceri rezonabile și acceptabile, cu condiția că nu sunt fastuoase și nici frecvente. De asemenea, se admit alte cadouri/gratuități de la furnizori, parteneri și alte părți care au contracte cu Asociația în valoare de până la MDL 1000, cu condiția că acest fapt nu are loc frecvent. Orice cadou care valorează sau ar putea valora mai mult decât această sumă sau cadourile frecvente se returnează.

- 4.6 Ofertantul trebuie să evite orice contact care ar putea să-i compromită onestitatea, ori pe cea a personalului său, inclusiv conducerea. Ofertantul va semna o declarație tipizată în acest sens la momentul depunerii dosarului la concurs, fie la semnarea contractului. Dacă ofertantul sau oricare dintre subcontractanții săi se oferă să dea, ori sunt de acord să ofere, sau efectiv dau oricărei persoane, mită, bunuri în dar, facilități ori comisioane în scopul de a determina ori de a recompensa îndeplinirea ori neîndeplinirea oricărui act sau fapt privind un contract de servicii sau orice alt contract încheiat cu Asociația, ori pentru a favoriza sau defavoriza orice persoană în legătură cu un contract sau cu orice alt contract încheiat cu acesta, Asociația va aplica sancțiunile pe care le consideră potrivite. La prezentarea ofertei/semnarea contractului, ofertantul va completa o declarație-model în acest sens.
- 4.7 Personalul Asociației este obligat să evite situații sau activități ce pot genera conflicte de interese fără o decizie a Asociației în acest sens. Orice conflict de interese urmează a fi declarat în modul prevăzut de Manual. În cazul în care s-a implicat în astfel de activități fără a înțelege că se află în conflict de interese, personalul urmează să întrerupă orice activitate ce produce sau care ar putea produce conflicte de interese, până la luarea deciziei de către Asociație cu privire la conflictul de interese.

Exemple de conflicte de interese:

- Organizația cumpără echipament de la o firmă, proprietarul căreia este soțul unui membru al personalului organizației sau al organelor de conducere ale Asociației;
- Directorul Executiv este în relație apropiată (de ex. naș de cununie, cumnat, verișor) cu un angajat al Asociației.

Raportarea faptelor/suspiciunilor de corupție, fraudă și conflict de interese

- 4.8 Personalul Asociației și membrii organelor de conducere ale Asociației sunt obligați să sesizeze imediat Asociația despre orice caz clar sau aparent de corupție, fraudă sau conflict de interese. Ofertantul și furnizorii Asociației sunt obligați să comunice orice tentativă de fraudă, comportament corupțional sau conflict de interese din partea personalului Asociației.
- 4.9 În cazul în care nu este clar dacă un conflict de interese există, membrul personalului sau al organelor de conducere ale Asociației cu un potențial conflict de interese trebuie să întrebe Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației sau, după caz, Consiliul ABRM, care va stabili dacă există un conflict de interese în acest caz și, în caz de existență, va decide asupra modalității de soluționare a acestuia.
- 4.10 Persoanele care sunt angajate în cadrul Asociației sesizează de îndată Asociația despre orice caz clar sau aparent de corupție, fraudă sau conflict de interese comis de personalul Asociației și membrii organelor de conducere ale Asociației.
- 4.11 Sesizările persoanelor care nu sunt membri ai personalului Asociației se raportează prin poșta electronică la adresa de email: secretariatabr@gmail.com. Sesizările care țin de posibila implicare a secretariatului ABRM, a Directorului Executiv sau al Președintelui ABRM, se expediază la adresa sesizari.abrm@gmail.com la care au acces doar membrii Consiliului ABRM.

- 4.12 Înaintea oricărei decizii, persoana care se află în conflict de interese trebuie să comunice verbal acest lucru și să prezinte informațiile relevante cu privire la conflictul de interese existent. Toate declarațiile în acest sens trebuie să fie incluse într-un proces-verbal. Persoana aflată în situație de conflict de interese nu poate fi prezent în sala de ședințe în momentul discutării și votării chestiunii.
- 4.13 Toate declarațiile de conflict de interese vor fi înregistrate într-un registru electronic al conflictelor de interese și stocate, după cum urmează:
- exemplarul original (pe suport de hârtie) - în mapa special destinată acestor declarații, și
 - copia scanată - în dosarul electronic relevant pentru care a fost declarat conflictul de interese.
- 4.14 Regulile cu privire la conflictele de interese se aplică cu o rigiditate sporită față de procedurile de achiziții și recrutare a personalului, generând obligații pentru persoanele care doresc să aibă sau au relații contractuale cu Asociația. În cadrul procedurii de achiziții / recrutare vor fi respectate suplimentar următoarele reguli:
- Fiecare membru al Comisiei de achiziții / selectare are obligația să declare din timp orice conflict de interese aferent oricărei proceduri de achiziții / recrutare. Aceasta se va face în baza unei declarații în formă liberă;
 - Fiecare membru al Comisiei de achiziții / selectare care ar putea să fie parte a unui conflict de interese nu va lua parte la procedura de achiziție / recrutare, el fiind substituit în cadrul achiziției / recrutării în cauză cu un alt membru al personalului Asociației, prin ordinul Directorului Executiv, după caz, a Președintelui Asociației;
 - Fiecare ofertant, la depunerea dosarului de participare în concurs, se obligă să declare orice conflict de interese (inclusiv, orice conflict de interese al membrilor familiei conducerii și beneficiarilor efectivi ai ofertantului), prin semnarea și depunerea unei declarații privind conflictul de interese cu Președintele și organele de conducere ale Asociației, completată în formă liberă. Obligativitatea declarării unui conflict de interese este prevăzută în Termenele de Referință aferente fiecărei achiziții / recrutări. Toate declarațiile de conflict de interese ale ofertanților sunt stocate, în format electronic și pe suport de hârtie, în dosarul relevant de achiziție / recrutare pentru care a fost declarat conflictul de interese.
- 4.15 Despre faptele care pot constitui infracțiuni, Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației sau Președintele/membrii Consiliului Asociației, în funcție de situație, informează de îndată organele de stat competente și le oferă tot sprijinul pe care-l pot oferi pentru investigarea acestor fapte.
- 4.16 Asociația protejează și asigură confidențialitatea persoanelor care au raportat, cu bună credință și discreție, potențialele abateri legale sau etice comise în cadrul Asociației (whistleblower protection). În niciun caz, avertizorii care au raportat cu bună credință nu vor fi persecutați. Asociația poate cere apărarea drepturilor sale prin căile prevăzute de legislație în cazul în care raportarea a fost făcută cu rea-intenție sau este în mod vădit falsă.

Investigarea faptelor/suspiciunilor de corupție, fraudă și conflict de interese și soluțiile adoptate

- 4.17 Organele Asociației competente (Directorul Executiv, după caz Președintele sau Consiliul Asociației) se obligă să investigheze prompt orice potențial fapt de corupție, fraudă sau

conflict de interese comis în legătură cu executarea de către personalul Asociației a obligațiilor de serviciu, indiferent dacă a primit sau nu o sesizare în acest sens. Rezultatul investigației va lua forma unui document scris.

- 4.18 Conflictul de interese trebuie soluționat reieșind din principiul priorității intereselor Asociației și prevederilor legislative, dacă asemenea sunt relevante. În fiecare caz în parte, se va examina dacă situația de conflict de interese aduce Asociației beneficii mai mari în comparație cu realitățile de pe piață. În urma examinării conflictului de interese, poate fi luată decizia fie de a continua a situației, cu sau fără restricții, fie de sistare a situației sau se poate decide privitor la neimplicarea în situația care generează conflictul de interese.
- 4.19 În cazul **conflictului de interese** admis de către personalul Asociației, în funcție de gravitatea abaterii, pot fi aplicate toate sancțiunile disciplinare permise de legislația muncii.
- 4.20 Implicarea sau condamnarea membrului personalului Asociației pentru **corupție sau fraudă**, indiferent dacă aceste fapte țin sau nu de activitatea Asociației, impune Președintele Asociației să dispună încetarea colaborării cu persoana dată. În cazul comportamentului reprobabil al Directorului Executiv sau al Președintelui Asociației, decizia va fi luată de Consiliul ABRM.
- 4.21 Membrii Asociației își pierd calitatea de membru dacă se stabilește că aceștia au fost implicați în fapte de corupție sau fraudă, indiferent dacă aceste fapte țin sau nu de activitatea Asociației. Acest fapt va fi decis de către Conferința ABRM. Aceeași regulă se aplică și față de membrii Consiliului ABRM.
- 4.22 În cazul conflictului de interese, a fraudei sau al actelor de corupție comise de un ofertant/contractor, chiar dacă acestea nu sunt comise în raport cu Asociația, Asociația poate decide descalificarea ofertantului, încetarea contractului și interdicția de a mai fi contractat. Asociația poate pretinde compensarea prejudiciilor cauzate Asociației, fără a aduce atingere vreunui drept dobândit anterior de către Asociație.

5. POLITICA ȘI PROCEDURILE DE ACHIZIȚII, MANAGEMENTUL RESURSELOR ABRM

Principii aplicabile procedurilor de achiziții

- 5.1 Atribuirea contractelor de achiziție se efectuează în baza următoarelor principii:
- nediscriminarea și tratamentul egal pentru toți candidații* - toți participanții au șanse egale de a depune oferte și de a obține contractul de achiziție, iar regulile și criteriile sunt identice pentru toți, fără a crea posibilitatea de contracte preferențiale;
 - recunoașterea reciprocă* - acceptarea tuturor produselor, serviciilor și lucrărilor oferite în mod legal pe piață;
 - transparența, competiția liberă și corectă* - punerea la dispoziția tuturor a informațiilor complete referitoare la atribuirea contractului de achiziție;
 - proporționalitatea* – se stabilesc condiții în concordanță cu obiectul și necesitatea contractului, astfel încât contractul să poată fi dus la bun sfârșit, fără a solicita condiții exagerate, care să ducă la defavorizarea unor ofertanți;
 - prudență, consecvență, economicitate și eficiență în utilizarea fondurilor* – obținerea unui raport optim calitate/preț pentru bunuri și servicii, prin atribuirea contractului de achiziții în condiții de concurență liberă;
 - raportul „calitate - preț - termeni de livrare”* - achizițiile de bunuri și servicii se fac în baza respectării acestui criteriu. De regulă, la procurare se acordă prioritate celui mai mic preț, cu excepția cazului în care prevalează calitatea, deservirea sau timpul de livrare. De asemenea, Asociația se va ghida de sumele disponibile pentru achiziția respectivă;
 - asumarea răspunderii* – persoanele care sunt implicate în procesul de achiziție sunt numite prin ordin și își asumă sarcinile și responsabilitățile aferente;
 - corectitudine în procesul de evaluare* - în urma evaluării ofertelor va fi întocmit un document în care vor fi explicate motivele acordării contractului unui anumit ofertant.
- 5.2 Toate costurile suportate în implementarea oricărui contract al Asociației trebuie să fie necesare, rezonabile, alocabile și acceptabile. În acest sens, pentru a fi necesare, costurile trebuie să fie indispensabile pentru funcționarea Asociației sau pentru implementarea contractului.
- 5.3 Costurile sunt considerate **rezonabile** când se aplică cu respectarea principiului prudenței, ceea ce înseamnă că nu depășesc o sumă care ar putea fi suportată de o persoană prudentă în circumstanțe similare în momentul luării deciziei de a efectua o cheltuială.
- 5.4 Costurile sunt considerate **alocabile** când sunt suportate direct doar în scopul executării activităților prevăzute de contract. Costurile calculate atât pentru activitățile prevăzute de un contract de finanțare, cât și pentru alte activități din cadrul Asociației, trebuie să fie alocate proporțional cu beneficiul relativ primit, prin utilizarea unei metode rezonabile. Excedentele de costuri nu pot fi transferate pentru a acoperi deficiențele de finanțare din alte proiecte, decât dacă contractul de finanțare permite expres acest fapt.
- 5.5 Costurile sunt considerate **acceptabile** când sunt permise în conformitate cu principiile de cost, termenii și condițiile de atribuire, de donator și politicile Asociației.
- 5.6 Toate costurile trebuie să fie tratate în baza principiului consecvenței, adică la fel în întreaga Asociație. Toate costurile trebuie să fie în concordanță cu politicile și procedurile care se

aplică în mod uniform atât pentru activitățile finanțate din fonduri federale, cât și pentru celelalte activități ale Asociației.

5.7 Toate persoanele implicate în procedura de achiziție sunt conștiente de responsabilitatea lor de a acționa imparțial și integru. Asociația obligă toți angajații săi implicați în proceduri de achiziții să participe periodic la instruirii de perfecționare. Aceasta va contribui la:

- a) prevenirea fraudei, conflictelor și abuzurilor,
- b) actualizarea cunoștințelor personalului Asociației, și
- c) consolidarea cerințelor Asociației față de angajații săi.

5.8 Cerințele față de cursurile de perfecționare se referă la instruire privind noile reguli de achiziție, modificările în regulile existente sau apariția noilor practici de achiziții.

5.9 În cadrul Asociației există următoarele praguri și condiții cu privire la procesul de achiziții:

	Până la MDL 10,000	Între MDL 10,001 și MDL 30,000	Între MDL 30,001 și MDL 200,000	Mai mult de MDL 200,001
<i>Inițierea procedurii de achiziție</i>	Nu este necesară	Nu este necesara	Este obligatorie	Este obligatorie
<i>Forma de prezentare a ofertelor</i>	Nu se prezintă	Verbal sau în scris	În scris	În scris
<i>Numărul minim de oferte obținute</i>	0	3	3	3
<i>Modul de plasare a anunțului</i>	Nu este necesar	Verbal sau diseminat electronic	În scris, diseminat electronic, plasat în internet	În scris, diseminat electronic, plasat în internet
<i>Prezentarea pachetului de documente</i>	Nu este necesară	Nu este necesară	Este obligatorie	Este obligatorie
<i>Întocmirea procesului-verbal</i>	Nu este necesară	Este obligatorie	Este obligatorie	Este obligatorie
<i>Obținerea autorizării achiziției bugetate/planificate</i>	Nu este necesară	Comisia de achiziții	Comisia de achiziții	Consiliul Asociației
<i>Obținerea autorizării achiziției neprevăzute/de urgență/restricționate</i>	Secretariat/asistent	Comisia de achiziții	Comisia de achiziții, Donator	Consiliul Asociației, Donator
<i>Semnarea contractului pentru achiziție unică</i>	Nu este necesar pentru furnizori - persoane juridice	Nu este necesar pentru furnizori - persoane juridice	Este obligatorie	Este obligatorie
	Este obligatorie pentru furnizori - persoane fizice	Este obligatorie pentru furnizori - persoane fizice		
<i>Semnarea contractului pentru achiziția repetată</i>	Nu este necesar pentru furnizori - persoane juridice	Este obligatorie semnarea unui contract, care este completat prin anexe la fiecare livrare repetată	Este obligatorie semnarea unui contract, care este completat prin anexe la fiecare livrare repetată	Este obligatorie semnarea unui contract, care este completat prin anexe la fiecare livrare repetată
	Este obligatorie pentru furnizori - persoane fizice			
<i>Modul de efectuare a plății</i>	Numerar sau transfer	Transfer	Transfer	Transfer

- 5.10 O achiziție mare nu se împarte în mai multe achiziții mai mici, cu scopul de a evita aprobarea Consiliului sau a procedurii de documentare.
- 5.11 În cazul în care donatorul impune condiții specifice, vor fi aplicate regulile impuse de donator.

Achiziții printr-o singură ofertă

- 5.12 Prin derogare de la regulile generale, Asociația poate achiziționa bunuri/servicii cu valoare mai mare de MDL 10,001 printr-o singură ofertă în condițiile prezentei secțiuni.
- 5.13 Regulile descrise în precedentă secțiune nu se aplică achiziției de servicii în cazul în care prestatorul a fost menționat în propunerea de finanțare. De asemenea, regulile cu privire la obținerea ofertelor prin lansarea concursului public pot să nu fie respectate în cazul cheltuielilor urgente și strict necesare ce nu depășesc MDL 100,000, atunci când procesul de achiziție este prea lung și face imposibilă activitatea pentru care se face achiziția, cu condiția că este contractată o persoană cu care Asociația a avut anterior relații contractuale și ea a fost selectată prin concurs public. În acest caz, achiziția care va depăși MDL 100,000, va fi efectuată doar după coordonarea cu donatorul. Orice selectare a furnizorului printr-o singură ofertă se documentează și se expun în scris, în mod detaliat, motivele care au contribuit la o asemenea decizie.
- 5.14 Nu este necesară organizarea unui concurs, indiferent de valoarea achiziției, în următoarele cazuri:
- Situații de criză, justificate în scris ulterior și aprobate de către Consiliul ABRM;
 - Colaborare cu persoane/instituții din sectorul public sau internațional care dețin monopol sau persoane fizice/companii care dispun de expertiză unică grație facilităților speciale sau personalului cu o expertiză unică într-un anumit domeniu, necesar pentru realizarea de către Asociație a unei activități;
 - Serviciile pot fi prestate numai de un anumit consultant/ prestator, datorită caracterului unic al calificării acestuia/ pentru asigurarea protecției unor drepturi exclusive, inclusiv drepturi de proprietate intelectuală, etc;
 - Existența unor cerințe de design și operaționale, care pot fi realizate doar în baza unor bunuri sau servicii disponibile de la o singură sursă;
 - Dacă Asociația își propune să achiziționeze, în mod adițional, produse destinate înlocuirii parțiale, suplimentării sau extinderii echipamentelor, instalațiilor și altor dotări achiziționate anterior, de la un anumit furnizor și constată că aceste produse nu se pot achiziționa decât de la același furnizor, în vederea evitării incompatibilității sau dificultăților tehnice sporite de operare și întreținere pe care le implică achiziționarea de produse cu caracteristici tehnice diferite de cele deja achiziționate;
 - Nepriemirea a 3 oferte valabile după prelungirea o singură dată a termenului pentru prezentarea ofertelor. În acest caz, se va selecta compania/prestatorul din ofertele valabile primite anterior;
 - Bunuri și/sau servicii patentate, licențiate oferite la prețuri promoționale sau cu o reducere considerabilă, cu condiția că prețul oferit este mai mic decât prețul produselor similare pe piață.
- 5.15 Selectarea din sursă unică presupune următorii pași:

- a. obținerea aprobării de la donator pentru utilizarea acestei metode (după caz);
- b. întocmirea unui proces-verbal cu privire la achiziție, care include justificarea detaliată, inclusiv motivul pentru alegerea achiziției din sursă unică în locul unei proceduri competitive;
- c. semnarea de către părți a contractului sau a unui act adițional, în cazul continuării unei sarcini anterioare.

5.16 Selectarea din sursă unică se acceptă dacă există motive întemeiate care să demonstreze că Asociația a luat toate măsurile necesare pentru asigurarea competiției, inclusiv reluarea procedurii vechi de achiziție și dacă toate costurile sunt comparabile cu prețurile general practicate pe piață pentru servicii/produse similare.

Achiziții prin număr limitat de participanți

5.17 Prin derogare de la regulile generale, Asociația poate achiziționa în decursul unui an bunuri/servicii cu valoare mai mare de MDL 30,001, fără a publica pe internet anunțul de achiziție, dacă:

- a) serviciile au caracter specific și pot fi prestate de un număr restrâns de prestatori;
- b) se cere păstrarea confidențialității în virtutea sensibilității subiectului abordat;
- c) în cazul achiziționării serviciilor de transport internațional și cazare peste hotare.

5.17.1 În acest caz, anunțul va fi expediat unui număr limitat de persoane, însă nu mai puțin de trei. Aceste persoane sunt selectate de către Asociație în urma studierii pieței, în funcție de expertiză, reputație și recomandările persoanelor cunoscute de Asociație. Pentru a considera concursul valabil, Asociația trebuie să primească oferte valabile de la cel puțin trei persoane.

5.17.2 Pentru achiziția biletelor de avion/transport peste hotare sau de cazare peste hotare, Asociația va selecta 3-5 agenții de turism care să întrunească următoarele condiții principale:

- a) experiență de activitate de minim doi ani,
- b) reputație comercială bună,
- c) asistență turistică în caz de urgență.

5.18 În acest sens, Asociația va transmite potențialilor ofertanți o invitație de participare. În baza dosarelor primite, Asociația va selecta agențiile de turism cu care va colabora. Lista agențiilor selectate va fi folosită, de regulă, pentru o perioadă de 2 ani. În funcție de schimbarea situației pe piață, prin decizia Directorului Executiv, după caz a Președintelui, în listă pot fi incluse companii noi. Prin decizia Directorului Executiv, după caz a Președintelui, din listă pot fi excluse companiile care nu au răspuns repetat la solicitările Asociației, fie care au prestat anterior servicii necalitative.

5.19 Pentru fiecare achiziție de bilete de avion/transport peste hotare sau de cazare peste hotare, Directorul Serviciului Administrativ va solicita oferte de prețuri companiilor de turism selectate. Directorul Serviciului Administrativ va selecta cea mai convenabilă ofertă primită în funcție de criteriul preț/calitate/itinerar, întocmind un borderou în acest sens.

5.20 În cazul în care prețurile pentru biletele de avion pe platformele online sunt mai mici decât cele oferite de agențiile selectate, Asociația își rezervă dreptul să procure bilete de pe platforma online.

Procedura de achiziție

5.21 Procedura de achiziție parcurge următoarele etape:

- i. Verificarea bugetului și pregătirea specificațiilor tehnice
- ii. Colectarea de oferte
- iii. Evaluarea ofertelor și selectarea contractantului
- iv. Semnarea contractului
- v. Pregătirea și autorizarea plății
- vi. Primirea bunurilor și verificarea facturii
- vii. Înregistrarea tranzacției

i. Verificarea bugetului și pregătirea specificațiilor tehnice

- 5.21.1 Inițial persoana care inițiază achiziția trebuie să stabilească dacă achiziția este de valoare mică, medie sau mare, dacă este bugetată sau neprevăzută, unică sau repetată, indică specificațiile, cantitatea bunurilor sau a serviciilor, etc. și verifică suma disponibilă pentru achiziția respectivă.
- 5.21.2 În cazul planificării procurărilor repetate sau periodice ale acelorași bunuri/servicii pe parcursul unui an calendaristic, Asociația va iniția procedurile de achiziții de bunuri/servicii, de regulă, pentru o perioadă de doi ani. În cazul refuzului prestatorului de servicii selectat de a încheia contracte pentru doi ani sau a existenței unor reguli specifice ale unor donatori, termenul pentru achiziții poate fi altul.

ii. Colectarea de oferte și desfășurarea tenderului

- 5.21.3 În cazul achizițiilor de valoare mică, ofertele pot fi obținute la telefon sau prin e-mail. În caz de obținere a ofertei prin telefon, persoana responsabilă de achiziție va elabora un memo intern în baza informațiilor obținute la telefon și îl va semna.
- 5.21.4 În cazul achizițiilor cu valoare mai mare de MDL 30,000, se elaborează anunțul și termenele de referință privind achiziția, care se expediază companiilor de profil prin email, după caz, se plasează pe internet. Termenul minim pentru depunerea ofertelor este de 14 zile.
- 5.21.5 În cazul în care nu au fost prezentate 3 oferte în termenul-limită stabilit sau nicio ofertă prezentată nu corespunde cerințelor Asociației, Comisia de achiziții va prelungi termenul prin anunțarea în scris a participanților implicați în procedură și va indica noul termen-limită în anunțul făcut public.
- 5.21.6 La extinderea concursului se vor stabili motivele imposibilității selectării unei oferte, se vor revizui, la necesitate, specificațiile tehnice și/sau se va oferi o informație mai amplă despre concurs. Perioada de timp acordată va fi rezonabilă pentru pregătirea și prezentarea ofertelor (cel mult două săptămâni), iar extinderea va fi posibilă doar pentru o singură dată.
- 5.21.7 În cadrul perioadei de extindere, ofertele depuse în cadrul primei etape vor fi păstrate în concurs, cu condiția că ofertantul acceptă condițiile ajustate ale extinderii.
- 5.21.8 La extinderea concursului, Comisia de achiziții poate face public bugetul disponibil, în cazul în care ofertele financiare prezentate de ofertanți în cadrul primei etape de depunere a dosarelor depășesc bugetul Asociației prevăzut pentru achiziție.

Participanții implicați în procedură, vor fi anunțați în scris despre acest fapt și vor fi invitați să-și revadă ofertele în conformitate cu noile condiții.

- 5.21.9 Dacă după extinderea procedurii de achiziție a fost primită cel puțin o ofertă care respectă specificațiile tehnice, Asociația poate analiza și selecta ofertele primite, chiar dacă sunt mai puține de trei.
- 5.21.10 Comisia de achiziții își rezervă dreptul, motivat, să extindă concursul mai mult decât o singură dată, în special când, după prima extindere, este eligibilă doar o singură ofertă, față de care există rezerve; fie dacă nu a fost primită nicio ofertă eligibilă și anunțarea unui nou concurs nu este rezonabilă din considerente de timp.
- 5.21.11 Dacă după extinderea procedurii de achiziție nu a fost primită nicio ofertă care respectă specificațiile tehnice și/sau depășește considerabil bugetul Asociației pentru achiziția în cauză sau nu corespunde cerințelor Asociației, procedura de achiziție va fi reluată.
- 5.21.12 În cazul reluării procedurii de achiziție, în mod obligatoriu se iau măsuri pentru detalierea / revizuirea specificațiilor tehnice și asigurarea informării ample despre concurs.

iii. Evaluarea ofertelor și selectarea contractantului

- 5.21.13 Responsabilă pentru selectarea ofertelor cu o valoare mai mare de MDL 10,000 este Comisia de achiziție special creată de către Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației.
- 5.21.14 După data-limită pentru prezentarea ofertelor, Secretariatul Asociației elaborează un tabel comparativ cu informația despre: denumirea furnizorilor, produsul/serviciul propus și prețul oferit și alte informații menționate în anunț. În acest scop se verifică conformitatea dosarului cu cerințele stipulate în termenele de referință. În cazul în care dosarul necesită completări și/sau clarificări, acestea vor fi solicitate adițional, prin email sau la telefon. Ofertantul va transmite clarificările în condițiile și termenul limită specificate în mesaj. Nerespectarea acestor condiții duce la descalificarea dosarului în procesul de evaluare.
- 5.21.15 Evaluarea ofertelor se efectuează în baza criteriilor stabilite în anunț și a prețului oferit. Comisia este încurajată să selecteze furnizorul în baza coraportului preț-calitate, a colaborării anterioare, garanției oferite, termenului de livrare, etc.
- 5.21.16 Asociația poate refuza achiziționarea unui bun/serviciu ieftin, de calitate înaltă, dar care a fost produs prin exploatarea muncii copiilor, a fost obținut prin defrișarea ilegală a pădurilor, furnizorul a fost implicat în acțiuni de demolare a monumentelor de arhitectură sau există alte circumstanțe cu privire la legalitatea bunului sau reputația vânzătorului sau prestatorului
- 5.21.17 Decizia Comisiei este trecută în procesul-verbal cu privire la achiziție. Procesul-verbal va avea următoarea structură:
 - a) data;
 - b) componența Comisiei de selectare a ofertelor;
 - c) descrierea bunurilor sau serviciilor achiziția cărora se dorește;
 - d) detalii cu privire la procedura aplicată, modul de difuzare a informației și termenul-limită de depunere a ofertelor;
 - e) descrierea în formă tabelară a ofertelor primite, inclusiv denumirea furnizorilor de la care au fost colectate ofertele, produsul oferit și prețul pentru fiecare produs;
 - f) decizia luată și motivele selectării unei anumite oferte;
 - g) semnăturile membrilor comisiei.

La procesul-verbal sunt anexate ofertele propriu-zise și analiza comparativă a ofertelor.

5.21.18 În cazul prezentării ofertelor scrise de către ofertanți, rezultatul procesului de achiziție va fi adus la cunoștința ofertanților prin expedierea unei notificări de atribuire, prin e-mail. Notificarea de atribuire va conține informația despre câștigător, valoarea ofertei câștigătoare și motivarea succintă a neselectării celorlalți participanți.

iv. Semnarea contractului

5.21.19 Înainte de a semna contractul, Secretariatul va verifica dacă furnizorul este unul eligibil și va obține, dacă este cazul, autorizările finanțatorilor. Persoana autorizată pentru semnarea contractelor cu furnizorii este Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației. Dreptul de semnătură poate fi delegat unei alte persoane prin ordin scris.

5.21.20 Contractele încheiate pentru executare consecutivă sau repetată nu sunt exclusive, iar Asociația își rezervă dreptul să facă achiziții de la alți furnizori decât furnizorul selectat, în cazul în care achiziția de la acesta este imposibilă sau nerezonabilă. În acest caz, Asociația va contracta următorii furnizori care au participat la procedura de achiziții, în ordinea descrescătoare a clasării în cadrul procedurii de achiziții. Asociația poate contracta alți furnizori decât cei care au participat la procedura de achiziții dacă furnizorii refuză livrarea produselor dorite/prestarea serviciilor, nu pot livra aceste produse/presta servicii în termen, sau în cazul în care pe piață există oferte mai convenabile ca preț și calitate.

v. Pregătirea și autorizarea plății

5.21.21 Achitarea se va face în conformitate cu termenele prestabilite în contract. Contul spre plată este solicitat de către persoana responsabilă de achiziție și este prezentat Contabilului Asociației. Ordinul de plată este pregătit de către Contabil în baza contului spre plată, în cazul în care plata este făcută în avans. În cazul în care plata este efectuată după livrarea/recepționarea bunurilor/serviciilor, ordinul de plată este pregătit în baza facturii/facturii fiscale sau a dării de seamă cu privire la serviciile acceptate de Asociație.

vi. Primirea bunurilor și verificarea facturii

5.21.22 La livrarea bunurilor/serviciilor, împreună cu factura/factura fiscală se semnează un act de primire-predare întocmit în 2 exemplare, câte un exemplar pentru ambele părți. Livrarea de bunuri, după caz, este însoțită de certificate de garanție.

5.21.23 Contabilul, după caz, Secretariatul Asociației sau altă persoană delegată verifică dacă suma indicată în factură este corectă și dacă este însoțită de actul de primire-predare semnat.

vii. Înregistrarea tranzacției și păstrarea documentelor

5.21.24 Etapa finală a achiziției o reprezintă înregistrarea tranzacției în sistemul contabil. Toate documentele aferente achiziției sunt grupate cronologic și păstrate timp de cel puțin trei ani.

Procurarea și schimbarea echipamentului

- 5.22 Asociația procură cu precădere echipament nou. Tehnica de birou în stare bună este utilizată în activitatea Asociației și după expirarea termenului de funcționare utilă stabilit în scopuri contabile.
- 5.23 Tehnica de calcul influențată de schimbări tehnologice și evoluția pieței, cum sunt laptop-uri și procesoare, se consideră uzate moral după 5 ani de exploatare și urmează să fie înlocuite cu altele noi.
- 5.24 Pe parcursul utilizării echipamentului, în caz de necesitate, se apelează la servicii de reparație și mentenanță. Serviciile de reparație, inclusiv schimbarea pieselor, se acceptă în limite rezonabile, care nu pot depăși 50% din valoarea inițială a bunului procurat.
- 5.25 Asociația poate să accepte donații de bunuri numai în cazul în care bunurile sunt necesare pentru desfășurarea activității Asociației. Bunurile donate sunt primite în baza Actului de donație, în care se specifică denumirea, cantitatea și valoarea bunurilor.
- 5.26 Dacă în Actul de donație nu este indicată valoarea bunurilor, atunci aceasta este determinată în baza unei evaluări, ținând cont de valoarea pe piață și starea acestora.
- 5.27 Echipamentul primit din donații poate fi înstrăinat în condiții similare echipamentului procurat, decât dacă donatorul nu impune alte condiții.

6. EVIDENȚA DOCUMENTELOR ÎN CADRUL ASOCIAȚIEI

- 6.1 Toate documentele ce țin de realizarea activităților pe proiectele Asociației se arhivează și se păstrează în format electronic și după caz, în formă fizică. Documentele se aranjează separat pe fiecare proiect și în mape separate. Documentele finale în format electronic sunt salvate pe mijloace electronice (server).
- 6.2 Documentele financiare și contractele sunt stocate în format electronic și pe suport de hârtie, în mapele corespunzătoare.
- 6.3 Asociația implementează sistemul de codificare „invoice-marking-stamp” (ștampilă pentru marcare facturi), astfel încât fiecărui proiect implementat de către Asociație cu o durată de peste un an calendaristic, i se atribuie o ștampilă separată, care conține următoarea informație: acronimul donatorului / numărul contractului de finanțare, categoria bugetară și semnătura persoanei responsabile.
- 6.4 Proiectelor implementate de către Asociație cu o durată mai mică de un an calendaristic, li se va atribui o însemnare generală, cu două câmpuri care să includă: codul proiectului și persoana responsabilă, care vor fi completate manual.
- 6.5 Ștampila se aplică pe facturile Asociației și se completează de către persoana desemnată.
 - 6.5.1 În cazul în care aceeași factură va fi plătită din două sau mai multe proiecte, pe aceasta se vor aplica ștampilele proiectelor respective, cu indicarea sumelor plătite din fiecare proiect.
 - 6.5.2 Responsabil de stocarea și menținerea în ordine a documentației pe proiect este:
 - a. Directorul Executiv și Managerul de proiect - pentru stocarea corectă a materialelor pe hârtie;
 - b. Secretariatul - pentru menținerea în ordine a documentelor de pe server;
 - c. Departamentul financiar - pentru documentele financiare și contabile.

Evidența contractelor și corespondenței

- 6.6 Contractele de finanțare ale Asociației și documentele constitutive ale acestora sunt păstrate în mape speciale în seif, se scanează de către persoana responsabilă de proiect și se salvează inclusiv electronic (server). Responsabil de păstrarea originalului acestor documente este Directorul Executiv.
- 6.7 Orice corespondență oficială de ieșire a Asociației să păstrează pe suport de hârtie și în format electronic. Documentele pe suport de hârtie sunt păstrate într-o mapă separată de către Departamentul de comunicare, aranjate în ordine cronologică.
- 6.8 Asociația deține Registrul electronic al corespondenței de ieșire, care este actualizat în măsura apariției corespondenței noi, de către personalul care a întocmit corespondența din numele Asociației. Corespondența de ieșire conține data și numărul de ordine, ultimul fiind compus din numărul înregistrării în registru și anul respectiv.
- 6.9 Corespondența scrisă adresată Asociației este stocată în măsura necesității/relevanței. În cazul elaborării unui răspuns de către Asociație, acesta este stocat în mapa corespondenței

de ieșire, cu scrisoarea de intrare corespunzătoare anexată. Corespondența importantă la care Asociația nu a oferit răspuns este stocată în materialele proiectului corespunzător al Asociației de către Secretariatul Asociației.

- 6.10 Toate contractele Asociației și anexele la acestea sunt semnate în cel puțin trei exemplare, dintre care două exemplare sunt pentru Asociație. Un exemplar de contract - al Asociației - se păstrează în mapa contractelor, iar celălalt exemplar se păstrează în dosarul proiectului în cauză.
- 6.11 Asociația deține Registrul electronic al contractelor, care este actualizat de persoana care a întocmit sau a definitivat contractul. Contractele în varianta Word se păstrează pe mijloacele electronice (serverul Asociației) în mapa destinată contractelor.
- 6.12 Procurile/împuternicirile/delegațiile eliberate de către Asociație, fie în cadrul proiectelor, fie pentru activități generale, sunt stocate, pe suport de hârtie, în mapa specială destinată pentru păstrarea acestora.

7. PLANIFICAREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA ACTIVITĂȚII ASOCIAȚIEI

Strategia ABRM

- 7.1 Asociația acționează în baza unei strategii adoptate de către Consiliul ABRM pentru o perioadă de cel mult cinci ani. Personalul Asociației va verifica anual dacă este necesară modificarea/ajustarea Strategiei.

Planul de acțiuni per organizație

- 7.2 În baza strategiei Asociației, Consiliul, de regulă până în luna decembrie a anului premergător, aprobă planul de acțiuni pentru anul următor, care urmează să includă toate acțiunile Asociației pentru anul următor. Planul de acțiuni este elaborat de către Directorul Executiv și este coordonat cu Președintele Asociației.

Planul de acțiuni per proiect

- 7.3 Fiecare proiect este implementat de Asociație în baza planului de acțiuni cu privire la proiectul în cauză. Acesta este elaborat în prima lună a proiectului.

Bugetul consolidat al Asociației

- 7.4 În scopul asigurării bunei activități, Asociația dispune de un buget anual consolidat. Bugetul consolidat anual al organizației conține toate veniturile și cheltuielile Asociației planificate pentru un an de zile calendaristic. El este necesar pentru:
 - a) planificarea colectărilor de fonduri;
 - b) repartizarea echitabilă a costurilor generale între proiecte;
 - c) monitorizarea continuă a utilizării surselor de finanțare;
 - d) evaluare și control.

- 7.5 Proiectul bugetului consolidat al Asociației este elaborat anual de Secretariat și Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației. El este coordonat și aprobat de către Consiliul ABRM. Bugetul anual este întocmit în format excel, iar sumele sunt reflectate în EUR sau MDL.
- 7.6 Departamentul Financiar pregătește periodic informația despre nivelul de execuție a bugetului consolidat al Asociației. Modificarea bugetului consolidat poate fi efectuată în funcție de fondurile noi obținute de Asociație pe parcursul anului. Toate modificările sunt aprobate de către Consiliul ABRM.
- 7.7 Raportul anual de activitate al Asociației prezintă succint situația financiară a Asociației la 31 decembrie, precum și comparația situației cu anul precedent.

Fondul de rezervă

- 7.8 În scopul asigurării funcționării eficiente a Asociației, este constituit fondul de rezervă, care se completează din surse neinterzise de lege.
- 7.9 Mijloacele fondului de rezervă sunt păstrate în cont bancar. Cheltuirea mijloacelor fondului de rezervă poate avea loc doar după aprobarea Consiliului ABRM. Această aprobare nu este necesară pentru alocarea surselor fondului de rezervă în cazul întârzierii plăților pe proiecte sau a mărimii reduse a tranșelor pendinte, cu condiția că aceste surse vor fi returnate ulterior.
- 7.10 Asociația poate, în cazul în care acest fapt este permis de finanțator, să plaseze mijloacele bănești primite de la finanțator în depozit bancar. Dobânda aferentă depozitului va fi vărsată în fondul de rezervă sau va fi folosită în alt mod autorizat de finanțator.
- 7.11 Mijloacele fondului de rezervă, în măsura posibilității și rezonabilității, sunt păstrate în depozite bancare. Dobânda obținută astfel se transferă în fondul de rezervă.

Dreptul de semnătură

- 7.12 Persoana responsabilă pentru efectuarea și semnarea inițială a plăților este șeful Departamentului Financiar. Persoana responsabilă pentru autorizarea plăților este Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației, care deține dreptul celei de-a doua semnături. Pentru semnarea ordinelor de plată, aceștia folosesc semnătura electronică, cu excepția situației când sistemul de plăți electronice nu este funcțional sau când plata în mod electronic nu poate fi efectuată din motive care nu depind de Asociație.
- 7.13 Contractele întocmite de Asociație, precum și cele la care Asociația este parte sunt semnate de Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației.
- 7.14 Contractele cu Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației se încheie de către Președintele Consiliului ABRM.

- 7.15 Ordinele privind relațiile de muncă, inclusiv cele cu privire la deplasare, se semnează de către Directorul Executiv, după caz, Președinte și se contrasemnează de persoana vizată în ordin.
- 7.16 Rapoartele contabile financiare și manageriale generale ale Asociației sunt întocmite de Managerul Financiar și aprobate și semnate de Directorul Executiv, după caz Președintele Asociației.
- 7.17 Rapoartele narative pentru finanțatori sunt semnate de Directorul / Managerul de proiect, în funcție de regulile fiecărui proiect/donator.
- 7.18 Managerul Financiar/Departamentul financiar are dreptul la semnătură pentru eliberarea, acceptarea, autorizarea documentelor de evidență primară cu regim special, precum și pentru documentele care justifică evidența, gestionarea și inventarierea activelor și pasivelor. Alți angajați au dreptul la semnătură pentru acceptarea documentelor de evidență primară cu regim special numai în cazul numirii lor prin ordinul Președintelui.
- 7.19 Procesele-verbale de achiziții se aprobă și se semnează de către membrii Comisiei de achiziții.
- 7.20 În cazul în care Directorul Executiv, după caz, Președintele Asociației decide că delegarea este necesară, se emite o împuternicire în formă scrisă care permite persoanei delegate semnarea în numele Directorului Executiv, după caz, a Președintelui Asociației.

8. POLITICI DE COMUNICARE

8.1 Comunicarea organizațională în ABRM trebuie să prezinte următoarele caracteristici:

- să fie orientată spre finalitate (scop), adică să reflecte un plan de ansamblu și obiectivele pe care și le asumă;
- să fie multidirecțională, adică să se realizeze de sus în jos, de jos în sus, pe orizontală, pe verticală etc.;
- să fie instrumentală, adică să se sprijine pe o varietate de suporturi în funcție de obiectiv;
- să fie flexibilă, pentru a integra comunicarea informală.

8.2 Comunicarea organizațională în ABRM trebuie proiectată în așa fel încât să permită:

- coordonarea care are în vedere atingerea unui obiectiv prestabilit, necesar pentru realizarea scopului final al organizației
- armonizarea ce are drept scop definirea unui obiectiv comun.
- Procesul de comunicare va fi proiectat în așa fel încât să contribuie la îndeplinirea obiectivelor ABRM. Comunicarea va fi gestionată în conformitate cu Planul strategic al ABRM.

8.3 **Informarea și comunicarea internă.** Comunicarea internă se referă la schimbul de mesaje ce se realizează în interiorul ABRM atât pe verticală, cât și pe orizontală. Comunicarea este *formală* atunci când mesajele sunt transmise pe canale prestabilite. Dacă informațiile circulă prin canale ce nu se înscriu în sfera relațiilor de subordonare, este vorba de comunicare *neformală*;

8.4 Informarea și **comunicarea externă** în relațiile publice. Asociația comunică cu divers public/ Pentru reușita demersurilor, ABRM intră în relație cu anumite instituții și organizații care pot contribui la atingerea cu succes a scopurilor propuse:

- autoritățile administrației centrale și locale;
- mass-media centrală și locală;
- asociațiile profesionale similare (naționale și internaționale);
- ONG-uri din domeniul culturii, educației, patrimoniului etc.;
- asociații și fundații internaționale;
- potențiali donatori.

8.4.1 ABRM folosește trei tipuri de comunicare externă:

- comunicarea externă operațională este realizată între membrii ABRM cu interlocutori din exteriorul ABRM. Fiecare membru al ABRM este obligat să comunice, în calitate de reprezentant al ABRM cu partenerii externi: donatori, furnizori, contractanți, autorități publice, eventuali concurenți ș.a. Astfel, fiecare vehiculează o anumită imagine și anumite mesaje din partea ABRM și primește în același timp informații pe care le retransmite în interiorul ABRM;
- comunicarea externă strategică constă în construirea sau extinderea unei rețele de comunicare. ABRM va încerca să reziste în mediul extern prin construirea de relații profitabile cu actorii-cheie ai ABRM: autoritățile locale, organizații, în general, cu persoanele care sunt considerate a fi influente;
- comunicarea externă de promovare (publicitate, relații publice) face par-te din comunicarea externă, se desfășoară dinspre ABRM către mediul exterior al acesteia și încearcă să-și amelioreze imaginea de ansamblu, promovându-și valorile.

8.5 Logoul și sloganul Logoul este principalul element de identificare a brandului Asociației Bibliotecarilor din Republica Moldova (ABRM). Autorul logo-ului este Valeriu Herța, pictor, grafician și membru al Uniunii Artiștilor Plastici din Republica Moldova. Verde sugerează energie, speranță, iar gri echilibru și stare de spirit. Cele doua puncte de rouă semnifică un sentiment de prospețime și noutate, adăugând eleganță compoziției grafice. Totodată acestea simbolizează grupurile „Asociația Bibliotecarilor” și „Republica Moldova” care sunt independente sintactic, dar care semantic sunt suficient de apropiate pentru a forma un întreg. Logoul constituie literele majuscule ale denumirii asociației și este cea mai vizibilă reprezentare vizuală a brandului. Logoul simbolizează denumirea, precum și valorile în care credem. Prin logo, ABRM este identificată ca sursă a mesajului transmis prin materialele de comunicare vizuală. Folosirea corectă a logoului fortifică identitatea mărcii.

8.5.1 Următoarele reguli privind folosirea logoului sunt esențiale:

- logoul trebuie întotdeauna reprodus la cele mai calitative standarde de calitate;
- logoul poate fi folosit întotdeauna pe fond alb;
- logoul poate fi plasat orizontal și vertical;
- logoul este întotdeauna pus într-o poziție vizibilă;
- în comunicarea de marketing (ex: machetă de presă, broșuri, mediul electronic etc.) logoul se plasează în partea dreapta jos sau sus;
- pe plicuri, logoul va fi pus în stânga sus;
- zona de protecție din jurul logoului trebuie respectată;
- dimensiunea logoului trebuie respectată, iar poziția logoului trebuie să îndeplinească indicațiile alăturate.

8.5.2 Dimensiunea logoului. Pe materialele de comunicare organizațională – scrisoare, fax, plic și alte materiale – lățimea logoului este de 24 mm.



8.6 Publicațiile ABRM *Responsabilitatea pentru Conținutul Publicațiilor ABRM.* Ca editor, ABRM, precum și unitățile sale organizaționale ale membrilor ABRM stabilesc obiectivele și politicile pentru programele editoriale. Scopul și domeniul de aplicare pentru fiecare publicație majoră vor fi specificate în mod clar. Este responsabilitatea fiecărei sucursale organizaționale ale membrilor ABRM să comunice scopul publicației, formatul său specific, precum și să identifice publicul țintă pentru care este destinată. Ținând cont că ABRM susține libertatea de exprimare, libera circulație a ideilor și a politicilor cu privire la libertatea și etică intelectuală, toate unitățile organizaționale ale membrilor ABRM se vor conforma și vor aplica principiile libertății presei privind programele lor de publicare. ABRM încurajează publicarea noutăților

despre toate subiectele necesare, inovaționale, utile bibliotecarilor și domeniului infodocumentar. Editorul garantează respectarea principiului libertății intelectuale în selectarea, prezen-tarea publicarea noutăților pentru membrii săi. Este responsabilitatea fiecărei unități organizaționale ale membrilor ABRM să desemneze editorii cu experiență de practica editorială. Acești editori, cum ar fi personalul de conducere, contractori sau voluntari, sunt respon-sabili pentru determinarea conținutului și stilul publicației în concordanță cu obiectivele și politicile unității de sponsorizare. Decizia cu privire la conținutul materialului pentru includerea în publicație trebuie să corespundă politicii editoriale și *Statutului ABRM*, precum și politicilor relevante, adoptate de Consiliul ABRM. Poziția ABRM față de subiectele publicate trebuie să fie clar identificată, analizată și interpretată în cazul când punctul de vedere al ABRM nu coincide cu punctul de vedere al autorului

8.7 Revista ABRM (ABRM Journal), ISSN 1857-4890 ABRM este editorul *Revistei ABRM*.

Revista este organul media oficial al ABRM. Editorul are responsabilitatea să ofere membrilor și altor cititori informații corecte și depline despre activitățile, scopurile, obiectivele ABRM. Pentru a îndeplini această responsabilitate, editorul își asumă obligația de a reprezenta cât mai deplin, clar și fără echivoc interesele membrilor ABRM și a scursalelor ei. *Revista ABRM* este o publicație științifico-practică *bianuală*, cu caracter tematic. *Revista ABRM* publică articole originale privind aspecte teoretice și practice din domeniul biblioteconomiei și științei informării, recenzii, rapoarte de la conferințe / ateliere / seminare, prezentări ale unor proiecte de cercetare etc. Pe paginile *Revistei ABRM* se va regăsi informația științifică – rezultatul investigațiilor bibliologice, biblioteconomice, bibliografice, dar și din alte domenii înrudite biblioteconomiei și științelor informării. Informația practică rezultată din experiența celor care lucrează în instituțiile Sistemului Național de Biblioteci din RM. *Revista ABRM* publică numai materialele acceptate în urma unui proces de recenzare. Responsabilitatea pentru exactitatea informațiilor din articolele publicate revine autorilor acestora. Pentru a publica un articol în *Revista ABRM* autorii nu trebuie să plătească nicio taxă. Textul integral al fiecărui articol publicat este disponibil online în mod gratuit pentru toți cititorii interesați (fără perioadă de embargo). Revista ABRM este o revistă cu acces deschis (Open Access Journal). Varianta tipărită a *Revistei ABRM* este distribuită gratuit (câte un exemplar) doar sucursalelor ABRM. Membrii ABRM care achită *cotizația variabilă de categoria D* pot primi gratuit setul anual al *Revistei ABRM*.

8.8 Buletinul ABRM Info, ISSN 1857-4874 (print); ISSN 1857-4882 (online) ABRM Info este

organul media oficial al ABRM, un buletin informativ *bimestrial care apare în lunile februarie, aprilie, iunie, august, octombrie, de-cembrie*. *ABRM Info* este accesibil atât online (www.abrm.md), cât și tipărit. Prin această publicație ABRM tinde să obțină o cât mai largă accesibilitate, transmițând știri, evenimente, succese, adresând un dialog profesional tuturor bibliotecarilor. *ABRM Info* este un instrument pentru eficientizarea și promovarea activității care sprijină în mod concret actul de comunicare, ajungând mult mai rapid către toți membrii ABRM. *ABRM Info* oferă totodată o platformă potrivită pentru expunerea activităților realizate atât de struc-turile ABRM: comisii, secțiuni, grupuri de lucru, precum și relatarea despre acțiunile planificate și realizate de sucursalele ABRM. Deschisă formării profesionale, implementării activităților și proiectelor inovative, parteneriatelor sau inițiativelor legislative, ABRM consideră că prin intermediul acestui instrument membrii ABRM vor găsi suportul și do-cumentarea de care au nevoie. Scopul principal al *ABRM Info* este să asigure orice oportunitate pentru exprimarea punctelor diverse de vedere ale membrilor săi, considerând că membrii ABRM pot distinge, alege și decide corect. Acest proces este încurajat de ABRM

prin comentarii interpretative. Paginile buletinului *ABRM Info* sunt deschise pentru expresia și opiniile referitoare la domeniul și profesiile din domeniul infodocumentar.

8.9 Reproducerea publicațiilor ABRM. ABRM poate încheia acorduri cu diverse organizații implicate în activitatea de furnizarea de copii ale articolelor protejate de copyright pentru persoanele care le solicită. Copiile pot fi disponibile în format electronic sau pe suport de hârtie. ABRM acceptă reproducerea publicațiilor sale în scopuri necomerciale în conformitate cu politica de acces deschis.

Dispoziții finale

Distribuirea manualului operațional. Manualul de politici interne este distribuit expres de către directorul executiv, după caz președintele ABRM, angajaților și membrilor ABRM, în sarcina căror intră competențele legate de efectuarea diferitelor funcții descrise în Manual. *Procedura de revizuire și actualizare.* Revizuirea și actualizarea prevederilor acestui manual se va face periodic, în caz de necesitate, în funcție de evoluția ABRM și / sau a contextului intern și extern în care aceasta activează. Revizuirea poate avea loc la solicitarea majorității membrilor Consiliului ABRM, directorului executiv sau Comisiei de cenzori. Propunerile înaintate vor fi examinate de către Consiliul ABRM care va lua o decizie finală. Consiliul ABRM va consulta opinia directorului executiv al ABRM pe marginea subiectelor corespunzătoare.

