



**POLITICA ȘI PROCEDURA PRIVIND PLANIFICAREA FINANCIARĂ
a Asociației Obștești "Alianța Națională YMCA din Republica Moldova"**

Aprobat
prin Proces Verbal al Consiliului Asociației
Nr. 1/2026 din 19 Februarie 2026

I. INTRODUCERE ȘI CONTEXT

Planificarea financiară este una din funcțiile manageriale de bază în cadrul YMCA MOLDOVA. Scopul acestei politici și proceduri este de a defini procesul de planificare financiară, de a descrie principalele instrumente utilizate în acest sens și de dezvoltat sistemul de aplicare în practică a acestei componente.

Noțiuni de bază:

Buget consolidat anual – buget general, care cuprinde perioada unui an calendaristic și care include toate cheltuielile planificate în acel an de YMCA MOLDOVA și sursele de finanțare prognozate.

Fond de autofinanțare – rezultatul (excedentul sau deficitul) activităților statutare YMCA MOLDOVA, inclusiv celor economice.

Cash-flow – fluxul de încasări și ieșiri de pe conturile YMCA MOLDOVA într-o perioadă anumită de timp.

Costuri programatice – costuri care sunt legate direct de realizarea misiunii YMCA MOLDOVA.

Costuri administrative – costuri care sunt legate de funcționarea generală a YMCA MOLDOVA și care contribuie în mod indirect la realizarea misiunii.

II. POLITICI INTERNE PRIVIND PLANIFICAREA FINANCIARĂ/BUGETAREA

Principii de bază:

Continuitate. Procesul de planificare financiară se va efectua în continuu, astfel la sfârșitul fiecărui an, Asociația va cunoaște necesitățile financiare pentru anul următor, cât și sursele de finanțare disponibile și care se planifică a fi încasate.

Concordanță. Partea de cheltuieli va cuprinde costurile necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite pentru anul respectiv. Obiectivele pentru anul respectiv, se vor baza pe strategia pe termen mediu și lung a Asociației.

Estimare corectă a costurilor. Estimarea costurilor presupune obținerea unei aproximări a costurilor resurselor necesare pentru realizarea obiectivelor. Această estimare are la bază definirea cât mai detaliată și corectă a activităților ce vor duce la realizarea obiectivelor stabilite, doar astfel va fi posibil de efectuat o estimare cât mai precisă a costurilor.

Cadrul strategic de planificare financiară

Planificarea financiară a YMCA Moldova este direct legată de activitățile pe care își propune să le realizeze Asociația. Astfel, procesul de planificare financiară va începe în momentul elaborării Planului Strategic și va continua până la realizarea activității propriu-zise. Matricea logică de planificare a activităților, inclusiv financiară este prezentată mai jos:

Planul strategic al YMCA MOLDOVA (Strategia)	• Misiune, Viziune, Valori • Obiective strategice • Indicatori de impact
Planul multianual de acțiuni	• Activități necesare pentru atingerea obiectivelor strategice • Indicatori de rezultat • Termeni de realizare
Bugetul multianual	• Cheltuieli estimate pe termen lung • Surse de finanțare existente și cheltuieli neacoperite • Cheltuielile programatice și administrative pe termen lung
Planul anual de acțiuni	• Activități specifice necesare de realizat pe parcursul anului • Perioada de implementare • Departamente/posturile responsabile
Bugetul anual al Asociației	• Cheltuieli pentru fiecare activitate estimate mai precis • Surse de acoperire a cheltuielilor • Cheltuielile programatice și administrative anuale
Planuri lunare/trimestriale de acțiuni ale Asociației	• Activități specifice cu date concrete de realizare • Departamente responsabile • Cheltuieli exacte cu surse de acoperire

Instrumentul de bază care va fi utilizat pentru planificarea financiară este Bugetul.

Pe parcursul activității sale, YMCA MOLDOVA va utiliza o diversitate de tipuri de bugete, cum ar fi:

- Bugetul multianual;
- Bugetul consolidat anual;
- Bugetul proiectului.

Planificarea financiară multianuală

Având în vedere gradul de incertitudine privind atragerea resurselor financiare pe termen lung, Asociația, de regulă, nu efectuează planificarea financiară multianuală, concentrându-se pe planificarea financiară anuală și la nivelul proiectelor.

Asociația va elabora un buget multianual doar în următoarele circumstanțe:

- În cazul în care va aplica pentru finanțare de tip suport financiar operațional general (core-support) pentru o perioadă mai mare de un an;
- În cazul în care YMCA Moldova are în implementare un proiect care durează mai mulți ani și care acoperă minimum 60% din bugetul anual al asociației.

Planificarea financiară anuală

În baza Planului multianual de acțiuni și în baza activităților deja planificate în cadrul proiectelor în derulare va fi elaborat Planul anual de acțiuni al YMCA MOLDOVA. Activitățile incluse în planul de acțiuni vor servi drept bază pentru elaborarea Bugetului consolidat anual YMCA MOLDOVA.

Bugetul consolidat anual va cuprinde două mari categorii:

- partea de cheltuieli care prezintă sumele anuale necesare pentru realizarea activităților planificate în Planul anual de acțiuni.
- partea de venituri care prezintă sumele anuale ce urmează a fi acumulate din toate sursele de finanțare (resurse oferite pentru implementarea proiectelor, încasări de mijloace bănești din prestarea serviciilor contra plată, cotizații de membru, donații etc.).

Toate cheltuielile organizației planificate pentru 1 an calendaristic vor fi repartizate în următoarele categorii:

1. **Cheltuieli programatice.** Aici se includ cheltuielile îndreptate în mod direct către beneficiarii YMCA MOLDOVA, după cum urmează:
 - Cheltuielile cu activitățile programatice (instruiri, consultanță, donații, suport logistic etc. oferite beneficiarilor YMCA MOLDOVA);
 - Cheltuieli cu personalul implicat în realizarea activităților programatice (coordonatori de proiecte, asistent de proiecte, contabili ai proiectelor etc.);
 - Alte cheltuieli programatice (cheltuieli de care beneficiază mai multe activități programatice – achiziționare de tehnică de lucru pentru realizarea activităților programatice, achiziționarea și/sau reparația bunurilor imobile de care vor beneficia direct beneficiarii YMCA MOLDOVA).
2. **Cheltuielile de personal.** Aici se includ atât costurile cu personalul implicat direct în activitățile programatice (coordonatori de proiect, asistenți de proiect, contabili de proiect etc.), cât și cu personalul administrativ (Director Executiv, Contabil-șef, Specialist în atragerea de fonduri etc.).
3. **Cheltuieli de dezvoltare.** Aici se includ cheltuieli legate de funcționarea și dezvoltarea organizațională (desfășurarea ședințelor Adunării Generale, Consiliului de Administrare, instruiri pentru membrii echipei, team-building etc.);
4. **Cheltuieli operaționale.** Aici se includ chiria biroului, consumabile pentru birou etc.

Cheltuielile operaționale anuale totale nu vor depăși 20% din bugetul anual al YMCA MOLDOVA.

În momentul elaborării Bugetului consolidat anual, acesta poate fi deficitar, însemnând că partea de cheltuieli poate să o depășească pe cea de venituri. Deficitul maxim nu va depăși însă niciodată proporția de 30% din bugetul total. Pe parcursul anului, YMCA MOLDOVA va colecta fonduri pentru a acoperi acest deficit. În acest mod, YMCA MOLDOVA va colecta fonduri strict în baza necesităților prestabilite, sporind astfel încrederea potențialilor donatori.

La începutul fiecărui an, YMCA MOLDOVA va decide care va fi bugetul alocat pentru cheltuielile cu personalul. În baza acestei decizii și a grilei de salarizare, va fi stabilită norma de angajare a personalului administrativ.

Bugetul anual va fi aprobat de Consiliul de Administrare YMCA MOLDOVA până pe data de 28 Februarie a anului curent pentru care se elaborează bugetul. Responsabilitatea de bază pentru elaborarea bugetului anual este a Președintelui Executiv.

În situația în care pe parcursul anului vor surveni schimbări la structura veniturilor și cheltuielilor din Bugetul anual (obținerea finanțării pentru un nou proiect, excluderea unor activități etc.), acesta va fi ajustat de către Președintele Executiv. Ajustările efectuate vor fi aduse la cunoștința Consiliului de Administrare la ședința imediat următoare pentru a fi aprobate.

Bugetul consolidat anual va avea structura prezentată în Anexa 1.

Planificarea financiară a proiectelor

Planificarea financiară a proiectelor va avea la bază activitățile incluse în propunerea de proiect. Activitățile incluse în propunerile de proiecte vor avea la bază în primul rând activitățile incluse în Planul anual de acțiuni care nu au acoperire financiară dar pot fi incluse și alte acțiuni care se încadrează în obiectivele strategice și statutare ale YMCA MOLDOVA.

Pentru elaborarea bugetelor pe proiecte vor fi utilizate modelele de bugete conform structurii solicitate de către organizațiile finanțatoare, iar sumele vor fi exprimate în moneda stabilită de potențialul finanțator.

Pe lângă costurile directe legate de realizarea activităților din propunerea de proiect, YMCA MOLDOVA va include și costuri indirecte organizaționale (operaționale, de dezvoltare și de personal administrativ). Cuantumul acestora va fi stabilit în baza condițiilor de finanțare ale donatorilor.

Costurile administrative incluse în bugetul proiectului vor fi extrase din Bugetul consolidat anual YMCA MOLDOVA.

Salariile personalului inclus în proiect vor fi stabilite în funcție de grila salarială YMCA MOLDOVA. De exemplu, salariul bugetat pentru coordonatorul de proiect inclus în propunerea de proiect nu va depăși salariul minimum și maximum pentru funcția „Coordonator de proiect” din grila salarială YMCA MOLDOVA. În măsura posibilității, se va identifica ce nivel de calificare trebuie să dispună persoana care va coordona proiectul, stabilindu-se astfel pragul exact de salarizare din grila de salarizare.

Pentru a respecta norma legală privind numărul maxim al orelor de muncă, se va ține cont de disponibilitatea de implicare a membrilor echipei în perioada următoare, în cazul în care în propunerea de proiect sunt incluși angajați actuali ai YMCA MOLDOVA.

În cazul necesității de modificare a bugetelor pe proiecte în timpul implementării proiectelor respective se va ține cont de condițiile finanțatorilor și procedura ce trebuie urmată în acest scop. La fel, și pentru realocarea mijloacelor bănești între capitole/linii bugetare se vor respecta condițiile finanțatorilor (în conformitate cu stipulările contractelor de finanțare).

III. PROCEDURA DE PLANIFICARE FINANCIARĂ

Pentru realizarea cu succes a prevederilor politicii privind planificarea financiară, sunt repartizate următoarele responsabilități:

- *Adunarea Generală YMCA MOLDOVA va:*
 - aproba Planul strategic de dezvoltare a YMCA MOLDOVA;
 - aproba Planul multianual de acțiuni;
 - aproba Raportul financiar anual al Asociației;
 - aproba Planul anual de acțiuni YMCA MOLDOVA;
 - aproba Raportul privind implementarea Planului anual de acțiuni;
- *Consiliul de Administrare YMCA MOLDOVA va:*
 - aproba Bugetul consolidat anual și ajustările ulterioare;
 - aviza Raportul financiar anual al Asociației;
 - aviza Planul anual de acțiuni YMCA MOLDOVA;
 - aviza Raportul privind implementarea Planului anual de acțiuni;
- *Directorul Executiv YMCA MOLDOVA va:*
 - fi responsabil de elaborarea în termen a Bugetului consolidat anual al YMCA MOLDOVA;
 - fi responsabil de elaborarea Raportului financiar anual al YMCA MOLDOVA;
 - fi responsabil de elaborarea în termen a Planului anual de acțiuni;
 - fi responsabil de elaborarea Raportului privind implementarea Planului anual de acțiuni YMCA MOLDOVA;
 - prezenta ajustările la Bugetul anual YMCA MOLDOVA către Consiliul de Administrare pentru a fi aprobate;
 - aproba bugetele proiectelor propuse spre finanțare înainte de expediere la finanțator.
- *Contabilul-șef va:*
 - oferi informațiile contabile primare pentru a fi utilizate de echipa executivă YMCA MOLDOVA în managementul financiar.

- justifica, la necesitate, capitolele Bugetului anual și Raportului financiar anual atât Consiliului de Administrare cât și Adunării Generale;