

Comaniile de stat: Raportul Comisiei de anchetă confirmă un diagnostic îngrijorător și propune un plan de acțiuni care nu mai poate fi amânat

Comentariu Expert-Grup pe marginea Raportului Comisiei de anchetă pentru examinarea activității unor întreprinderi de stat, prezentat Parlamentului la 5 octombrie 2026

Adrian Lupușor
Centrul Analitic Independent „Expert-Grup”
Chișinău, 8 octombrie 2026

Mesaje-cheie

- Raportul este prima radiografie consolidată a sectorului întreprinderilor de stat realizată sub autoritatea Parlamentului, elaborată în baza hotărârilor Curții de Conturi, rezultatelor inspecțiilor financiare, rapoartelor de monitoring ale Ministerului Finanțelor, registrelor ASP și APP și a unei analize a rezultatelor economice și financiare ale companiilor de stat din perioada 2019–2025.
- Constatările Raportului coincid cu analizele și recomandările Expert-Grup din 2021–2026: evidență nereconciliată (513 întreprinderi de stat în Registrul de stat față de 163 în Registrul patrimoniului public) și terenuri încă nedelimitate, performanță precară și concentrată în câteva monopoluri, probleme de guvernare, numiri și remunerări decuplate de performanță și jumătate din portofoliu neviabilă sau moartă juridic.
- Problema fundamentală ține de un proprietar implicat insuficient: statul nu stabilește așteptări față de companiile sale, nu evaluează consiliile, nu trage consecințe din constatările auditului și nu a prezentat niciodată Parlamentului raportul anual prevăzut de art. 69 din Legea nr. 121/2007.
- Susținem și secvența recomandărilor: întâi aducerea în ordine a evidenței și creșterea transparenței sectorului, apoi depolitizarea numirilor și disciplinarea proceselor de evaluare a performanței, după care fortificarea arhitecturii instituționale, cu reorganizarea APP și, în etapa finală, crearea unui holding de stat.
- Susținem plener aprobarea Raportului Comisiei de Parlament cu asigurarea unei continuități: stabilirea termenelor și responsabililor pentru implementarea recomandărilor, stabilirea unei matrici publice de implementare, raportare semestrială a Guvernului și valorificarea sectorului prin privatizare competitivă, listare la bursă și consilii profesionale.

1. De ce contează acest raport

Raportul transformă scandalul de la Î.S. „MOLDATSA” într-o analiză de sistem a modului în care statul își administrează întreprinderile, pe o bază probatorie fără precedent. Comisia, constituită prin Hotărârea Parlamentului nr. 130 din 2 iulie 2026¹, a primit un mandat exhaustiv, iar raportul, înregistrat la Parlament la 5 octombrie 2026 împreună cu proiectul de hotărâre de aprobare, valorifică hotărârile Curții de Conturi care vizează domeniul respectiv, constatările inspecțiilor financiare de la diverse companii de stat, rapoartele de monitorizare ale Ministerului Finanțelor, precum și registrele ASP și APP. Concluziile și recomandările sunt pertinente, punctuale și necesită atenția maximă a executivului, cu atât mai mult cu cât practica parlamentară nu este încurajatoare: doar 8 din cele 14 comisii de anchetă constituite în 2015–2023 au ajuns la rapoarte aprobate în plen, iar implementarea recomandărilor nu a fost monitorizată sistematic².

Pentru Expert-Grup, raportul vine în continuarea unei linii de analiză de peste cinci ani, iar convergența constatărilor este, în sine, o dovadă de robustețe. Cartea Albă a Bunei Guvernări (2021) pleca de la absența unei politici de proprietate a statului³, studiile din 2022 au documentat obstacolele de integritate din sector⁴ și insolvabilitatea ca „rețetă perfectă”

¹Hotărârea Parlamentului nr. 130 din 02.07.2026 cu privire la constituirea Comisiei de anchetă pentru examinarea activității unor întreprinderi de stat, Monitorul Oficial nr. 298-300 din 07.07.2026, art. 309. Componenta a fost modificată prin HP nr. 149 din 23.07.2026 (MO nr. 338 din 28.07.2026, art. 350), iar termenul a fost prelungit cu 30 de zile la 03.09.2026. Textul hotărârii: moldpres.md

²Creangă, I., Boțan, D. (2023), „Controlul parlamentar exercitat de către Comisiile de anchetă”, Asociația Promo-LEX, Chișinău, promolex.md

³Lupușor, A., Pîntea, D., Gaibu, S., Madan, S., Gumene, V. (2021), „Cartea Albă a Bunei Guvernări în sectorul întreprinderilor de stat și al celor cu capital de stat”, Expert-Grup, Chișinău, 30.06.2021, expert-grup.org

⁴Rapcea, V. (2022), „Sectorul companiilor de stat: riscurile de corupție și reformele necesare”, document de politici, Expert-Grup, cu suportul NED, Chișinău, 14.07.2022, expert-grup.org

pentru delapidarea proprietății publice⁵, iar în 2023 Expert-Grup a cerut concursuri competitive pentru toți membrii consiliilor⁶, a realizat analiza funcțională a APP⁷ și a avertizat conducerea țării, în cadrul Comisiei Naționale pentru Integrare Europeană, că deoligarhizarea nu este credibilă fără reforma întreprinderilor de stat⁸. În 2026, monitorizarea Strategiei de administrare a proprietății de stat⁹ și infograficul privind reorganizarea APP¹⁰ au arătat că ritmul reformelor rămâne insuficient. Raportul Comisiei, așadar, corelează cu poziția Expert-Grup privind diagnosticul și prioritățile necesare în domeniul proprietății publice.

2. Principalele probleme identificate de Comisie care merită atenție deosebită

Statul nu știe exact câte întreprinderi deține și în ce stare sunt acestea, iar discrepanța dintre registre viciază întreaga guvernare a sectorului. Principala discrepanță ține de evidențele diferite reflectate de Registrul de stat deținut de ASP care include 513 companii de stat (majoritatea nu au IDNO!), în timp ce Registrul patrimoniului public – doar 163. În același timp, monitoringul Ministerului Finanțelor acoperă doar 87 de entități¹¹. Analiza funcțională a APP (2023) arăta deja că registrul patrimoniului public este ținut manual¹², iar Comisia nu a identificat niciun act de control extern asupra ținării lui, deși art. 31 din Legea nr. 71/2007 cu privire la registre îl cere anual.

Statul este cel mai mare proprietar imobiliar din țară, însă nu își cunoaște exact nici terenurile, iar valorificarea lor rămâne netransparentă. Potrivit Registrului patrimoniului public, la 1 ianuarie 2025 în proprietatea statului figurau 5.721 de terenuri, cu o valoare de bilanț de circa 32,9 mlrd. lei, și 4.231 de construcții și încăperi, de circa 2 mlrd. lei. Raportul descrie însă o administrare „în orb” a acestui fond funciar: pe terenurile statului au fost ridicate numeroase construcții private, despre care statul nu știe, iar pentru folosirea terenurilor aferente nu încasează nicio plată. Pe terenurile aferente construcțiilor private erau înregistrate doar 12 contracte de arendă, iar numai pe terenurile Î.S. „Administrația de Stat a Drumurilor” au fost identificate 137 de construcții private pentru care nu se achită nicio plată¹³. Cauza de fond este delimitarea neterminată a proprietății publice, prevăzută de Legea nr. 29/2018¹⁴: statul încă nu știe exact care dintre terenurile sale țin de domeniul public și care de cel privat și nici care aparțin autorităților publice centrale și care celor locale. Până la 1 ianuarie 2025, lucrările de delimitare masivă a proprietății publice, contractate în cadrul Proiectului de Înregistrare și Evaluare Funciară pentru 619 unități administrativ-teritoriale, fuseseră recepționate doar pentru 89 dintre ele, iar progresul delimitării bunurilor statului nici nu poate fi măsurat, în lipsa datelor privind numărul și suprafața totală a acestora¹⁵. Nici valorificarea nu este transparentă: statistica publicată de APP se oprește la anul 2023, când arenda, locațiunea și suprafața a 60 de terenuri, cu circa 2,2 mii ha, au adus circa 15,7 mil. lei, iar alte 69 de terenuri, de circa 4 mii ha, erau transmise gratuit în comodat¹⁶.

Performanța sectorului este precară, volatilă și concentrată, iar profitul din 2025 provine, în cea mai mare parte, de la câteva companii aflate în poziții de monopol. Potrivit analizei financiare din raport, entitățile mari monitorizate au obținut în 2025, pe baza datelor preliminare, venituri din vânzări de 68,7 mlrd. lei și un profit net agregat de 3,1 mlrd. lei, însă circa trei sferturi din acest profit revin doar trei companii: „Moldovagaz” (1.165 mil. lei), Aeroportul Internațional Chișinău (712 mil. lei) și „Energocom” (431 mil. lei)¹⁷. Din profitul de 777 mil. lei al întreprinderilor de stat din acest grup, 712 mil. lei provin de la aeroport, iar în 2019–2025 rezultatul agregat a oscilat între o pierdere de 690 mil. lei (2020) și profitul din 2025, mai degrabă în funcție de deciziile tarifare și de prețurile internaționale la energie decât de performanța managerială. Mediana rentabilității activelor a fost de doar 1,6% în 2025, 20 din cele 72 de entități cu date pentru 2025

⁵Rapcea, V. (2022), „Insolvabilitatea – rețeta perfectă pentru delapidarea proprietății publice gestionate de companiile de stat”, comentariu, Expert-Grup, cu suportul NED, Chișinău, 17.10.2022, expert-grup.org

⁶Rusu, E., Madan, S. (2023), „Instituționalizarea instrumentelor de bună guvernare pentru companiile de stat”, Expert-Grup, cu suportul Fundației Soros Moldova, 02.02.2023, expert-grup.org, și Rusu, E., Madan, S. (2023), „Propuneri de îmbunătățire a proiectului de nominalizare și remunerare a membrilor consiliilor companiilor de stat”, Expert-Grup, 28.02.2023, expert-grup.org

⁷Rapcea, V., Negură, C. (2023), „Analiza alinierii funcționale a structurii organizatorice a Agenției Proprietății Publice”, Expert-Grup, cu suportul Fundației Soros Moldova, Chișinău, 04.10.2023, expert-grup.org (textul integral: soros.md).

⁸Lupușor, A. (2023), scrisoare adresată conducerii țării în calitate de membru al Comisiei Naționale pentru Integrare Europeană, mai 2023, făcută publică în 2026. A se vedea Bani.md, „Criza din întreprinderile de stat, anunțată cu trei ani în urmă? Lupușor publică scrisoarea ignorată”, bani.md

⁹Madan, S., Merjan, S. (2026), „Raport de monitorizare privind implementarea Strategiei de administrare a proprietății de stat în domeniul Î.S. și al S.C. cu capital integral sau majoritar de stat”, Expert-Grup, cu suportul Ambasadei Regatului Țărilor de Jos, Chișinău, 24.04.2026, expert-grup.org

¹⁰Expert-Grup (2026), „Infografic interactiv. Cum reorganizăm Agenția Proprietății Publice?”, cu suportul Regatului Țărilor de Jos, 29.06.2026, expert-grup.org

¹¹Parlamentul Republicii Moldova, Comisia de anchetă pentru examinarea activității unor întreprinderi de stat (2026), „Raport privind rezultatele activității Comisiei de anchetă pentru examinarea activității unor întreprinderi de stat, concluziile formulate și recomandările necesare”, Chișinău, 5 octombrie 2026, pct. 2.2. Cifrele din acest comentariu fără altă sursă indicată provin din raport.

¹²A se vedea nota 7.

¹³A se vedea nota 11, pct. 2.4.

¹⁴Legea nr. 29/2018 privind delimitarea proprietății publice, legis.md

¹⁵A se vedea nota 9, pp. 69–70.

¹⁶Agenția Proprietății Publice, „Valorificarea bunurilor imobile”, statistica privind arenda, locațiunea, suprafața și comodatul terenurilor pentru anii 2020–2023 (pagină actualizată ultima dată la 25.11.2024, consultată la 09.10.2026), app.gov.md

¹⁷A se vedea nota 11, pct. 5.1 și 5.2 (datele pentru 2025 au caracter preliminar).

au înregistrat pierderi, iar primele cinci companii au generat 84,2% din venituri. Contribuția la buget rămâne modestă: din dividendele și defalcările de 691,4 mil. lei încasate în 2024, ultimele date disponibile în raport, doar 140,3 mil. lei au provenit de la întreprinderile de stat. Monitorizarea Expert-Grup din aprilie 2026 constata că peste o treime din portofoliu se află într-o stare nefuncțională sau problematică¹⁸.

Numirile și remunerarea rămân decuplate de merite și performanță, iar consiliile au fost folosite ca instrument de remunerare complementară. Ancheta documentează permanentizarea interimatelor, cumulul de peste trei mandate, peste plafonul de la art. 8 alin. (2) din Legea nr. 246/2017¹⁹, și desemnările fără concurs, iar Curtea de Conturi confirmă că APP nu a evaluat niciodată consiliile și indicatorii de performanță ai întreprinderilor²⁰. Indemnizațiile organelor colegiale au crescut de la 11,6 mil. lei în 2017 la 27,5 mil. lei în 2025 (+137%), cu plăți continuate inclusiv la entități fără activitate. Remunerarea medie a conducătorilor este de 37,6 mii lei lunar, cu un maxim de 123,1 mii lei și cu un raport de până la 8,3 ori față de salariul mediu al entității, fără corelație cu rezultatele, iar la Î.S. „MOLDATSA” salariul mediu a urcat cu 93% față de 2019, până la 63,6 mii lei, inclusiv după ani cu pierderi. Expert-Grup avertiza în februarie 2023 că o procedură de selecție aplicată doar membrilor independenți, nu și funcționarilor publici desemnați, compromise profesionalizarea consiliilor²¹, concluzie confirmată acum de raport.

Aproximativ jumătate din portofoliul central este neviabilă sau moartă juridic, iar insolabilitatea funcționează ca vehicul de depozitare a statului. Din cele 152 de întreprinderi de stat ale autorităților centrale, la 1 ianuarie 2026 doar 77 erau active, 28 se aflau în insolabilitate, 14 în lichidare și 33 erau inactive, procedurile durând în medie 7, respectiv 13 ani, iar pentru 15 din cele 28 de întreprinderi insolabile statul nu dispune de date financiare. Mecanismul de depozitare prin insolabilitate, descris în raport, este următorul: cererea introductivă suspendă consiliul, administratorul este propus de creditorul inițiator, controlul adunării creditorilor se obține prin cumpărarea creanțelor, inclusiv a celor publice, iar activele sunt valorificate ca „complex patrimonial unic”. Legea nr. 313/2024 obligă fondatorul să desemneze reprezentantul debitorului în 20 de zile lucrătoare, însă Comisia nu a identificat nicio evidență a reprezentanților desemnați de APP în cele 28 de proceduri. Expert-Grup a descris același mecanism încă din 2022²², iar cazul Î.I.S. „Acva-Nord”, în faliment din decembrie 2025, cu creanțe validate de peste 276 mil. lei și cu pierderea stagiului de cotizare pentru o parte dintre angajați, arată și costul uman al pasivității proprietarului.

Trierea portofoliului are o arhitectură corectă, dar o implementare lentă și netransparentă. Clasificarea pe cinci categorii decisă prin HG nr. 819/2023²³ a fost aprobată la 29 decembrie 2023, calendarul abia la 9 septembrie 2024, iar rezultatele nu au fost publicate nici până astăzi. Din cele 98 de entități nominalizate pentru lichidare doar 9 au fost radiate, din cele 55 propuse pentru reorganizare au fost reorganizate 16, iar dintre cele 5 pregătite pentru privatizare niciuna nu era vândută la data raportului. La fel de lent avansează și reducerea portofoliului. Programul privind administrarea proprietății publice de stat pentru anii 2024–2027, aprobat prin HG nr. 742/2024, prevede ca numărul total al entităților cu capital de stat înscrise în Registrul patrimoniului public, adică al întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu participația statului, să scadă de la 233 la 185 până în 2027, prin privatizare, reorganizare și lichidare. Monitorizarea Expert-Grup arată însă că, la 30 iunie 2025, registrul includea încă 225 de entități, adică fuseseră realizate doar 8 din cele 48 de reduceri planificate^{24,25}.

Autoritățile identifică abaterile, dar nu le previn și nu le sancționează, iar veriga parlamentară a lanțului de control nu a funcționat niciodată. Potrivit raportului, din cele 126 de inspectări financiare efectuate la entitățile cu capital de stat în perioada 2023 – semestrul I 2026, materialele a 45 au fost remise organelor de drept²⁶, însă Comisia nu a obținut niciun bilanț oficial al cauzelor pornite, al persoanelor trase la răspundere sau al sumelor recuperate, deși cazurile documentate sunt substanțiale: pierderi de 1.075,2 mil. lei la S.A. „Moldtelecom” din tarife nemodificate din 2004, costuri suplimentare de 25,1 mil. lei în parteneriatul public-privat al S.A. „Loteria Națională” și un complex sportiv de peste 1,28 mlrd. lei a cărui recepție finală este imposibilă²⁷. Art. 69 alin. (3) din Legea nr. 121/2007²⁸ obligă Guvernul să prezinte anual Parlamentului, până la 1 iunie, raportul privind administrarea și deținutarea proprietății publice, însă în 2007–2026 nu există nicio hotărâre a Parlamentului de examinare a unui asemenea raport, iar balanța patrimoniului public nu a fost

¹⁸A se vedea nota 9.

¹⁹Legea nr. 246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală, [legis.md](#)

²⁰Curtea de Conturi, Hotărârea nr. 76 din 23.10.2025 cu privire la Raportul auditului performanței administrării entităților economice cu capital de stat prin persoanele desemnate de stat, [ccrm.md](#)

²¹A se vedea nota 6.

²²A se vedea nota 5.

²³Hotărârea Guvernului nr. 819/2023 privind mecanismul de triere a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat, [legis.md](#)

²⁴A se vedea nota 9, pp. 3, 7 și 48.

²⁵Expert-Grup (2026), „Ce ar trebui să facă viitorul Guvern pentru a relansa economia?”, infografic interactiv „Priorități economice pentru viitorul Guvern”, 07.07.2026, [expert-grup.org](#)

²⁶A se vedea nota 11, pct. 3.2.

²⁷Curtea de Conturi, Hotărârea nr. 5 din 08.02.2024 (S.A. „Moldtelecom”, anii 2020-2022), [ccrm.md](#), Hotărârea nr. 52 din 15.12.2023 (parteneriatele public-private ale S.A. „Loteria Națională a Moldovei”), [ccrm.md](#), și Hotărârea nr. 13 din 23.02.2026 (S.R.L. „Arena Națională”), [ccrm.md](#).

²⁸Legea nr. 121/2007 privind administrarea și deținutarea proprietății publice, art. 69 alin. (3) și (4), [legis.md](#)

publicată niciodată în Monitorul Oficial. Cauza instituțională principală este disproporția dintre mandatul APP și capacitatea sa, semnalată de FMI în 2022²⁹ și documentată de Expert-Grup: 99 de unități de personal, ocupate în proporție de două treimi, salarii cu circa 50% sub cele din ministere și un singur auditor intern din minimul legal de trei³⁰.

Dincolo de cazurile individuale, raportul identifică o serie de lacune normative și dezechilibre instituționale aflate în legătură causală directă cu practicile documentate. Legea insolvenței nr. 149/2012 nu protejează creanțele și activele statului, Legea nr. 246/2017 nu limitează interimalele, remunerarea nu este condiționată de performanță, mecanismul activelor nete de la art. 5 alin. (5) nu prevede consecințe la inacțiunea fondatorului, cadrul PPP a permis modificarea condițiilor după atribuire, „complexul patrimonial unic” permite înstrăinarea imobilelor fără evaluare separată, obligațiile de transparență nu au sancțiuni, iar, în lipsa unei reguli unice privind fondarea noilor întreprinderi, ministerele și alte autorități publice pot crea în continuare întreprinderi de stat proprii, în afara portofoliului APP. Instituțional, funcția de proprietar este fragmentată între APP și ministere, evidența este fragilă, iar răspunderea pentru rezultat lipsește pe întregul lanț întreprindere–consiliu–fondator–APP–Guvern–Parlament. Diagnoza coincide cu „obstacolele de integritate la nivel de stat” identificate de Expert-Grup în 2022³¹: problema nu este una de persoane, ci a unui proprietar care nu își exercită funcția.

3. Recomandările: secvențiere corectă, majoritatea executabile fără legi noi

Pachetul de recomandări este construit pe o secvență în patru etape: transparență și evidență, depolitizarea numirilor, disciplina performanței și, abia apoi, arhitectura instituțională. Susținem această abordare, care corelează și cu practica internațională.

1. Evidență și transparență înainte de orice restructurare. Operaționalizarea sistemului RPPAPS³² precedată de un audit al calității datelor și de reconcilierea registrelor entitate cu entitate, restabilirea controlului extern anual asupra registrului patrimoniului public, deblocarea celor 42 de radieri restante, dispuse de Guvern încă din 2019, prin executarea obligației trimestriale a SFS de la art. 26 din Legea nr. 220/2007³³, publicarea integrală a triajului și reluarea controlului parlamentar anual, cu raportul Guvernului depus până la 1 iunie și urmat de o hotărâre a Parlamentului – toate aceste recomandări se bazează pe mecanismele legale care deja există, dar care nu au fost activate până în prezent.

2. Finalizarea delimitării și valorificarea transparență a terenurilor și clădirilor statului. Finalizarea delimitării proprietății publice este o precondiție atât pentru reorganizarea întreprinderilor de stat în societăți pe acțiuni, cât și pentru radierea întreprinderilor-fantomă din registrele ASP și APP, care pot figura încă drept titulari ai unor drepturi asupra imobilelor și terenurilor. Fără delimitare și reconciliere, statul nu poate demonstra ce bunuri și drepturi transferă, valorifică sau lasă pe numele entităților radiate³⁴. Comisia propune raportarea semestrială a progresului delimitării primare, pe raioane și categorii de bunuri, iar Expert-Grup a recomandat, în aprilie 2026, accelerarea delimitării și stabilirea unor indicatori clari de monitorizare³⁵. Totodată, valorificarea terenurilor și clădirilor statului trebuie accelerată și făcută transparentă: trecerea integrală, în 12 luni, la licitații electronice și publicarea veniturilor pe fiecare instrument, așa cum propune Comisia, precum și reluarea publicării regulate a statisticii APP privind valorificarea bunurilor imobile.

3. Depolitizarea numirilor și responsabilizarea conducerii companiilor de stat. Limitarea interimatelor la cel mult 5 luni, cu o singură prelungire de 2 luni, concursul automat la eliberarea funcției, verificarea prealabilă a integrității, registrul public al mandatelor și extinderea procedurii din HG nr. 209/2023 asupra funcționarilor publici desemnați răspund direct practicilor documentate. Suplimentar, este necesară și evaluarea anuală a administratorului, a consiliului și a fiecărui membru, cu decizie motivată a fondatorului în 90 de zile de la orice raport de audit sau act de inspecție.

4. Disciplina performanței și corelarea remunerării cu rezultatele. Comisia concluzionează că problema nu este nivelul remunerării per se, ci absența evaluărilor și stabilirea discreționară a remunerărilor. Respectiv, se propun o componentă fixă raportată la mediana salariului personalului, o componentă variabilă plafonată și acordată numai după evaluare documentată, indemnizația consiliilor calculată per ședință, interdicția premiilor în entitățile cu pierderi și contracte de performanță cu indicatori publici.

²⁹Hegazy, A., Navarro, A. (2022), „The Nexus Between Public Enterprise Governance, Financial Performance, and Macroeconomic Vulnerabilities: An Application to Moldova”, IMF Working Paper WP/22/50, Fondul Monetar Internațional, Washington, [imf.org](https://www.imf.org)

³⁰A se vedea nota 7.

³¹A se vedea nota 4.

³²Hotărârea Guvernului nr. 851/2023 cu privire la Sistemul informațional „Registrul patrimoniului public și al administrării proprietății de stat”, legis.md

³³Legea nr. 220/2007 privind înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali, art. 26, legis.md

³⁴A se vedea nota 11, pct. 3.3, 11.2 și cap. 8.

³⁵A se vedea nota 9, p. 44.

5. Protecția patrimoniului și a angajaților în insolabilitate. Modificarea Legii nr. 149/2012, cu interzicerea cesionării creanțelor publice fără evaluare și fără avizul APP și cu reprezentarea obligatorie a statului în toate procedurile, poate fi precedată, fără nicio modificare legislativă, de un protocol între Ministerul Finanțelor, SFS, CNAS și APP privind creanțele statului. Pentru întreprinderile viabile ținute captive, raportul propune un mecanism de capitalizare, redresare și privatizare cu termen, în care statul nu plătește nicodată mai mult decât ar primi creditorii în faliment. Fondul de garantare a creanțelor salariale, confirmarea stagiului de cotizare, planurile sociale obligatorii la lichidări și transferul personalului odată cu funcția corelează cu recomandările Expert-Grup din 2022³⁶.

6. Reorganizarea APP ca prioritate și holdingul de stat ca etapă strict condiționată. Agenția consolidată în coordonarea MDED, cu director general selectat prin concurs și mandat fix de cinci ani, cu un Consiliu de supraveghere în care membrii independenți dețin cel puțin paritatea, cu patru direcții organizate pe funcții, fără micromanagementul întreprinderilor, cu state plafonate la circa 70 de unități și cu indicatori raportați anual Parlamentului, corespunde recomandărilor Expert-Grup din 2023 și din iunie 2026^{37,38}. Comisia condiționează însă holdingul de stat de patru precondiții, pe care Expert-Grup le susține: inventarierea activelor, corporatizarea companiilor, adoptarea unei legi speciale și selecția depolitizată a consiliului holdingului.

4. Ce urmează: de la raport la rezultate

Dacă raportul va produce sau nu rezultatele scontate depinde direct de hotărârea Parlamentului și de executarea ei. Expert-Grup face apel către Parlament de a susține adoptarea raportului cu păstrarea recomandărilor și termenelor. Suplimentar, recomandăm elaborarea și publicarea matricei unice de monitorizare propuse de raport, drept mecanism transparent și riguros de organizare și responsabilizare a factorilor de decizie privind implementarea recomandărilor, complementată de audieri publice semestriale și deschiderea monitorizării către toate fracțiunile parlamentare și societatea civilă. Implementarea înseamnă, totodată, executarea angajamentelor din Agenda de reforme aferentă Planului de creștere³⁹ și a recomandărilor Comisiei Europene din Opinia din 2022 privind guvernanța corporativă și trierea companiilor de stat⁴⁰.

Pe lângă intervențiile menite să soluționeze problemele din sector, întreprinderile de stat trebuie privite nu doar ca sursă de riscuri, ci și ca sursă de oportunități economice. Companiile viabile, cu consilii profesioniste și rezultate transparente, pot deveni emitenți pe piața de capital locală, prin listarea unor pachete minoritare și prin obligațiuni corporative pentru finanțarea investițiilor, în locul garanțiilor și al majorărilor de capital din buget, iar privatizarea competitivă a entităților care concurează cu sectorul privat, pentru care Expert-Grup pledează din 2018⁴¹, ar elibera resurse pentru companiile de stat strategice și ar aduce investiții noi în economie.

Viziunea Expert-Grup: reforma companiilor de stat în trei etape

Statul deține sute de companii, iar reforma lor trebuie să răspundă la o întrebare simplă: de ce companii are nevoie statul și cum le administrează în interesul cetățenilor. Unele, precum aeroportul, poșta sau companiile din energie, prestează servicii importante. Altele nu mai funcționează de ani de zile. Expert-Grup propune ca statul să păstreze doar companiile de care are nevoie cu adevărat, să le conducă profesionist și transparent și să renunțe, prin privatizare sau lichidare, la cele care nu au un rol public. Reforma poate fi realizată în trei etape, până în 2029, după aceeași logică precum recomandările Comisiei: întâi ordine și reguli clare, apoi rezultate, iar schimbările instituționale mari vin la final⁴².

Etapa 1 (2026–2027). Ordine, transparență și numiri pe merit

- Un registru unic, digital și public al tuturor companiilor de stat și al bunurilor lor, verificat în fiecare an. Întreprinderile care există doar pe hârtie sunt radiate, după ce se verifică ce bunuri au rămas pe numele lor.
- Delimitarea terenurilor statului se finalizează: se știe clar ce teren este al statului și ce al primăriilor, ce se poate vinde sau da în arendă și ce nu, iar cei care au construit pe terenul statului plătesc pentru folosirea lui.
- Pentru fiecare companie, statul spune public de ce o deține și ce face cu ea: o păstrează, o reorganizează, o vinde sau o închide.

³⁶A se vedea nota 5.

³⁷A se vedea nota 7.

³⁸A se vedea nota 10.

³⁹Hotărârea Guvernului nr. 260/2025 cu privire la aprobarea Agendei de reforme aferente Planului de creștere pentru Republica Moldova (reforma 8, măsurile 22–24), legis.md

⁴⁰Rapcea, V. (2023), „Notă de poziție pe marginea includerii reformei sectorului companiilor de stat în Planul Național de Acțiuni pentru Aderarea la Uniunea Europeană 2023-2027”, Expert-Grup, 13.10.2023, expert-grup.org, cu trimitere la Opinia Comisiei Europene asupra cererii de aderare a Republicii Moldova, COM(2022) 406 final, 17.06.2022, p. 11.

⁴¹Expert-Grup (2018), „Companiile cu capital de stat „La Punct”. Diminuarea corupției prin privatizare competitivă și transparentă”, 11.10.2018, expert-grup.org

⁴²Sinteza reia recomandările formulate de Expert-Grup în publicațiile citate la notele 3–7, 9 și 10, în special etapele de reformă propuse în infograficul privind reorganizarea APP (nota 10) și prioritățile 3 („Piață de capital funcțională și fonduri de investiții”) și 7 („Reforma proprietății publice și a întreprinderilor de stat”) din infograficul de la nota 25.

- Directorii și membrii consiliilor, inclusiv conducerea Agenției Proprietății Publice, sunt aleși doar prin concurs deschis, iar interimatele durează cel mult câteva luni.
- Salariile și primele conducerii se publică, iar companiile cu pierderi nu plătesc prime.

Impact scontat: *statul știe exact ce deține, iar numirile și salariile din companiile publice devin verificabile pentru oricine.*

Etapa 2 (2027–2028). Companii mai puține, dar mai bune

- Companiile fără activitate se închid rapid, iar bunurile lor se evaluează independent și se vând separat, la licitație.
- Companiile care concurează cu firmele private și nu au un rol public se privatizează prin licitații deschise, inclusiv prin bursă.
- Companiile viabile blocate în insolabilitate sunt salvate, statul își apără creanțele și bunurile în instanță, iar angajații își primesc salariile restante și își păstrează stagiul de cotizare.
- Companiile care rămân la stat devin societăți pe acțiuni, cu consilii profesionale, obiective publice și evaluarea anuală a conducerii.

Impact scontat: *mai puține companii neviabile și bani publici care nu se mai pierd în falimente și procese interminabile.*

Etapa 3 (până în 2029). Un proprietar profesionist

- Companiile strategice, pe care statul nu le privatizează, trec într-un holding de stat condus de un consiliu independent, la distanță de influența politică.
- Agenția Proprietății Publice se concentrează pe evidența bunurilor statului și pe valorificarea lor transparentă, prin licitații electronice: terenuri, arendă, concesiuni și privatizări.
- Companiile solide își finanțează investițiile prin obligațiuni sau prin vânzarea la bursă a unor pachete minoritare de acțiuni, nu din bugetul de stat.

Impact scontat: *companii care aduc dividende la buget, în loc să ceară bani de la buget, și servicii publice mai bune.*

Pe tot parcursul reformei: control public

- Guvernul prezintă anual Parlamentului un raport despre companiile și bunurile statului, iar Parlamentul îl dezbate public.
- Parlamentul verifică la fiecare șase luni, în audieri publice, cum sunt implementate recomandările Comisiei de anchetă.
- Recomandările Curții de Conturi se execută, iar conducătorii care le ignoră își pierd prima sau funcția.

Succesul reformei se măsoară prin rezultate, nu prin documente aprobate: mai puține companii neviabile, riscuri mai mici pentru buget, dividende mai mari și servicii publice mai bune.