



Kingdom of the Netherlands



Raport de monitorizare a implementării Strategiei cu privire la administrarea proprietății de stat în domeniul întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat pentru anii 2023–2030 pentru perioada 2023-2025

Autori:

Stas Madan, director de program, Expert-Grup

Serghei Merjan, director de program, Expert-Grup

Aprilie, 2026

Raportul a fost elaborat de Centrul Analitic Independent „Expert-Grup”, cu suportul Ambasadei Regatului Țărilor de Jos în Republica Moldova, în cadrul proiectului „Sprijinirea reformei întreprinderilor de stat prin îmbunătățirea cadrului legal, reorganizarea APP și implementarea principiilor de bună guvernare”.

Cuprins

Sumar executiv	3
1. Introducere și abordarea metodologică	5
1.1 Descrierea strategiei	5
1.2 Abordarea metodologică	6
1.3 Scopul evaluării, metode, surse de documentare, constrângeri	7
2. Evoluția sectorului companiilor de stat – indicatori-cheie	9
2.1 Contribuția proprietății de stat la formarea valorii în economie	9
2.2 Recensământul și tabloul economic al entităților de stat	11
2.3 Indicatori financiari	14
2.4 Încasările la bugetul public din profiturile companiilor de stat	18
3. Rezultatele evaluării în raport cu criteriile de relevanță, eficacitate, eficiență, durabilitate.....	21
3.1 Relevanța	21
3.2 Coerența.....	24
3.3 Eficacitatea.....	26
3.4 Eficiența	36
3.5 Durabilitatea	38
Concluzii	41
Recomandări	43
Partea operațională de implementare a Strategiei	45

Sumar executiv

Implementarea Strategiei în perioada 2023–2025 a înregistrat progrese, însă ritmul reformelor rămâne insuficient pentru atingerea obiectivelor asumate. Evaluarea arată că doar o parte din acțiuni au fost realizate integral: din 15 acțiuni aferente Obiectivului General 1 (OG1), 5 au fost realizate, 1 realizată parțial, 7 sunt în proces de realizare (dintre care 2 la un stadiu incipient), iar 2 au rămas nerealizate. Din 30 de acțiuni aferente Obiectivului General 2, 5 au fost realizate, 11 realizate parțial sau sunt în proces de realizare, iar 14 nu au fost realizate sau se află la un stadiu incipient de realizare. Analiza relevă același tablou în aspectul Obiectivului General 3: 3 din 25 acțiuni au fost realizate integral, 13 au fost realizate parțial sau sunt în proces de realizare și 9 nu au fost realizate sau se află la un stadiu incipient de realizare. Acest tablou indică o implementare parțială și confirmă necesitatea accelerării intervențiilor în etapa următoare.

Strategia rămâne pe deplin relevantă, întrucât sectorul companiilor de stat continuă să concentreze resurse semnificative, dar și disfuncționalități structurale. La începutul anului 2025, portofoliul public includea 161 întreprinderi de stat și 66 societăți comerciale cu participarea statului, dintre care 54 cu o cota de peste 30%. Totodată, doar 139 de entități au raportat activitate la BNS, ceea ce reflectă un decalaj semnificativ între structura formală a portofoliului și activitatea economică reală.

Rolul proprietății de stat în economie a crescut în ultimii ani, însă această evoluție reflectă mai ales intervenția statului în context de criză. Ponderea proprietății de stat în PIB a crescut de la 9,3% în 2019 la 15,4% în 2024, în principal pe fondul majorării cheltuielilor publice și al rolului companiilor din energie. Cu toate acestea, contribuția directă a companiilor de stat la valoarea adăugată rămâne limitată, estimată la 2,5-3% din PIB, în timp ce sectorul privat local generează 62,7%, iar capitalul străin și mixt 18,7%.

Importanța economică a companiilor de stat rămâne relevantă, dar ponderea lor relativă este în scădere. În 2024, acestea concentrau circa 79,5 miliarde lei în active, 38,9 miliarde lei capital propriu, 54,1 miliarde lei cifră de afaceri și aproximativ 29,3 mii de angajați. Raportat la economia națională, acestea reprezentau 11,6% din active (în scădere de la 12,8% în 2022), 13,2% din capital propriu (față de 14,7%) și 8,1% din cifra de afaceri, ceea ce confirmă extinderea mai rapidă a sectorului privat.

Procesul de raționalizare a portofoliului a fost inițiat, dar rezultatele sunt încă sub nivelul Țintelor asumate. Programul de implementare prevede reducerea numărului de entități cu capital de stat de la 233 la 185 (-20%) la finele anului 2027. Cu toate acestea, la 30 iunie 2025 numărul acestora era încă de 225, iar în perioada 2023–2024 au fost radiate doar 15 entități (11 ÎS și 4 societăți comerciale), la care s-au adăugat încă 2 în prima jumătate a anului 2025.

Persistența unui număr ridicat de entități inactive sau în dificultate reprezintă una dintre principalele probleme structurale ale sectorului. La 1 ianuarie 2025, 43 de întreprinderi de stat erau în proceduri de insolvabilitate sau lichidare, iar alte 26 nu desfășurau activitate. În cazul societăților comerciale cu capital majoritar de stat, 13 erau în dificultate și 7 inactive. În total, peste o treime din portofoliu se află într-o stare nefuncțională sau problematică.

Structura sectorului evidențiază diferențe majore de performanță între tipurile de entități. Întreprinderile de stat (161 unități) generează doar 0,9% din cifra de afaceri a economiei și 3,5% din ocupare, în timp ce cele 54 de societăți comerciale cu capital de stat generează peste 7% din cifra de

afaceri și circa 6,4% din active. Această diferență reflectă o eficiență economică mai ridicată a societăților comerciale și o utilizare mai redusă a potențialului în cazul ÎS.

Eficacitatea implementării este vizibilă mai ales la nivel normativ, dar mai redusă la nivel structural.

Printre acțiunile realizate se numără actualizarea cadrului normativ privind administrarea și deetizarea proprietății publice și elaborarea standardelor de evaluare. În schimb, măsuri esențiale precum privatizarea entităților triate, restructurarea celor neviabile sau reglementarea reprezentării statului în societățile comerciale au fost realizate parțial sau nu au fost realizate. Totodată, nivelul de realizare a angajamentelor ce vizează ajustarea cadrului normativ în vederea sporirii eficienței Guvernului în administrarea întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat, se atesta mai multe restanțe, inclusiv datorită amânării proceselor de elaborare, promovare și aprobare a actelor normative în acest sens.

Eficiența utilizării patrimoniului public rămâne limitată, iar riscurile fiscale persistă. Dimensiunea activelor gestionate de stat nu este însoțită de rezultate financiare proporționale, în special în cazul întreprinderilor de stat, unde capitalizarea este influențată semnificativ de intervenții bugetare. În același timp, menținerea unui număr mare de entități inactive sau în dificultate implică costuri administrative și riscuri suplimentare pentru bugetul public.

Coerența strategică este bună, dar a fost parțial afectată de decalajul în care a fost aprobat Programul de implementare a strategiei. Strategia este aliniată cu alte documente de politici și susținută de Programul de administrare a proprietății publice 2024–2027, însă aprobarea acestuia abia în iunie 2024 a redus perioada efectivă de implementare și a afectat ritmul reformelor. În plus, partea de coerență este afectată de aprobarea ulterioară a Strategiei Naționale de Dezvoltare Economică, care conține prevederi confuze și contrare în raport cu strategia proprietății de stat.

Durabilitatea reformei depinde de consolidarea guvernancei corporative și reducerea interferenței politice. Progresele realizate până în prezent sunt încă fragile și pot fi reversibile în lipsa unor mecanisme instituționalizate de management, monitorizare și responsabilizare. Separarea clară între funcțiile comerciale și cele de interes public rămâne o condiție esențială pentru sustenabilitatea reformei.

Concluzia generală este că Strategia este bine fundamentată, dar implementarea trebuie accelerată și orientată mai ferm spre rezultate. La jumătatea perioadei de evaluare, sectorul companiilor de stat rămâne caracterizat de un portofoliu extins (225 entități), un nivel ridicat de inactivitate și o eficiență economică inegală. În aceste condiții, prioritățile următoarei etape trebuie să vizeze trierea accelerată a entităților, reducerea celor neviabile și creșterea performanței economice a celor menținute.

Recomandările principale converg spre optimizarea portofoliului și consolidarea performanței economice. Acestea includ accelerarea proceselor de lichidare și privatizare, actualizarea informației privind entitățile inactive, introducerea unor indicatori clari de performanță și consolidarea guvernancei corporative. În același timp, succesul Strategiei trebuie evaluat prin rezultate concrete - reducerea numărului de entități neviabile, diminuarea riscurilor fiscale și creșterea valorii economice generate de companiile de stat.

1. Introducere și abordarea metodologică

1.1 Descrierea strategiei

Strategia cu privire la administrarea proprietății de stat în domeniul întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat pentru anii 2023–2030 a fost elaborată ca răspuns la necesitatea reformării modului în care statul își exercită rolul de proprietar în economie, într-un context caracterizat de eficiență scăzută, guvernanta corporativă deficitară și lipsa unei viziuni coerente asupra rolului proprietății publice. Importanța acestor entități pentru securitatea economică și furnizarea serviciilor publice esențiale, coroborată cu angajamentele Republicii Moldova față de partenerii externi (în special Uniunea Europeană și FMI), a impus definirea unui cadru strategic clar, capabil să redimensioneze rolul statului în economie și să asigure alinierea acestuia la bunele practici internaționale.

Necesitatea strategiei derivă în mod direct din problemele structurale identificate în administrarea proprietății de stat: fragmentarea funcției de proprietar, interferența politică în managementul întreprinderilor, transparența redusă, performanța economică modestă și utilizarea entităților de stat pentru obiective necomerciale fără compensare adecvată. În lipsa unui document strategic unitar, deciziile privind menținerea, restructurarea sau privatizarea entităților au fost adesea ad-hoc, fără o justificare economică și fără corelare cu obiectivele de dezvoltare ale țării. În acest context, strategia vine să ofere un cadru coerent de politică publică, care să clarifice de ce și unde trebuie să fie prezent statul în economie și cum trebuie administrate aceste active.

Scopul principal al Strategiei este raționalizarea și eficientizarea administrării sectorului întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat.

Aceasta presupune crearea cadrului normativ și instituțional necesar pentru eficientizarea administrării proprietății de stat și pentru redimensionarea rolului statului ca întreprinzător. Prin Strategie se urmărește să se asigure o utilizare mai eficientă a resurselor publice, să se reducă riscurile de ingerință politică și să alinieze activitatea entităților de stat la prioritățile de dezvoltare economică și securitate națională. Totodată, strategia își propune să definească clar rolul entităților de stat în economie, inclusiv în furnizarea serviciilor publice acolo unde piața eșuează, fără a distorsiona concurența.

Viziunea strategică este aceea a unui stat care acționează ca un proprietar responsabil, transparent și credibil, capabil să asigure performanță și dezvoltare durabilă entităților pe care le deține. În această paradigmă, statul nu mai este un administrator pasiv sau politizat, ci un actor care stabilește obiective clare, monitorizează performanța și creează condiții pentru profitabilitate și eficiență, în concordanță cu standardele de guvernanta corporativă promovate de OCDE.

Obiectivele strategiei sunt orientate în principal spre:

(i) **OG1.** Raționalizarea administrării proprietății de stat în vederea dezvoltării infrastructurii strategice și asigurării funcțiilor social-economice critice;

(ii) **OG2.** Consolidarea capacităților statului de management al proprietății publice în baza principiilor de transparență, eficiență și integritate;

(iii) **OG3.** Îmbunătățirea guvernantei corporative în cadrul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat.

În ceea ce privește țintele strategice, aceasta vizează, în esență, transformarea entităților de stat în organizații eficiente și sustenabile economic, capabile să genereze valoare pentru economie și bugetul public. Printre direcțiile majore se numără: creșterea rentabilității și a valorificării activelor, reducerea numărului de entități neviabile, sporirea transparenței și a nivelului de raportare, precum și alinierea guvernantei corporative la standardele internaționale. În același timp, strategia urmărește o mai bună corelare între obiectivele comerciale și cele de politică publică, inclusiv prin separarea și transparentizarea costurilor aferente activităților necomerciale.

Strategia pentru perioada 2023–2030 reprezintă un instrument esențial de reformă structurală, care urmărește să transforme proprietatea de stat dintr-o sursă de vulnerabilitate fiscală și ineficiență într-un vector de dezvoltare economică, competitivitate și integrare europeană.

1.2 Abordarea metodologică

Raportul de monitorizare privind implementarea strategiei a urmat cerințele stipulate în HG nr. 386/2020 cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice. Astfel, raportul de monitorizare este constituit din partea descriptivă și partea operațională.

Partea descriptivă conține prezentarea generală a contextului raportului de monitorizare, rezumatul principalelor constatări privind nivelul de implementare a strategiei, rezultatele-cheie atinse, resursele utilizate, descrierea principalelor probleme, obstacole sau deficiențe întâmpinate în implementare, concluziile și propunerile de îmbunătățire în baza constatărilor monitorizării. Structura raportului include următoarele componente:

- 1) sumarul executiv (rezultatele obținute în procesul de implementare a prezentei Strategii în raport cu obiectivele stipulate, concluziile și recomandările principale);
- 2) introducerea (descrierea succintă a prezentei Strategii, a scopului evaluării, a metodelor de evaluare, a surselor de documentare și a constrângerilor întâlnite în procesul de evaluare);
- 3) Evoluția sectorului companiilor de stat – indicatori-cheie;
- 4) constatările (prezentarea detaliată a rezultatelor evaluării în conformitate cu criteriile de relevanță, eficacitate, eficiență, durabilitate și, în cazul evaluării finale, de impact a prezentei Strategii);
- 5) concluziile (descrierea succintă a concluziilor făcute în baza evaluării);
- 6) recomandările de îmbunătățire a prezentei Strategii.

Așa după cum este menționat expres și în textul strategiei, evaluarea intermediară a fost realizată în raport cu următoarele criterii:

- 1) relevanța prezentei Strategii și a măsurilor incluse (pentru țară);
- 2) analiza gradului de compatibilitate a prezentei Strategii cu alte politici și documente de politici publice (coerența);
- 3) gradul de realizare a obiectivelor (efectivitatea);
- 4) modul de utilizare a mijloacelor bugetare alocate (eficiența);
- 5) capacitatea de a produce efecte de durată (durabilitatea).

Respectând prevederile HG nr. 386/2020, **partea operațională** a raportului de monitorizare conține următoarele elemente:

- denumirea acțiunilor planificate;
- indicatorii de monitorizare și valorile-țintă planificate;
- termenul de realizare planificat;
- indicatorii de monitorizare și valorile atinse în etapa monitorizării;
- statutul acțiunilor planificate, care exprimă etapa în care se află acțiunile planificate și depinde de valorile atinse ale indicatorilor de monitorizare în raport cu cele planificate. Fiecărei acțiuni i-a fost atribuit unul din următoarele 4 calificative: Realizat, Realizat parțial, În proces de realizare, Nerealizat;
- comentariul cu privire la procesul de implementare, care conține informații referitoare la etapa la care se află implementarea acțiunilor planificate, gradul de conformitate a acțiunilor întreprinse în raport cu cele planificate, resursele utilizate, problemele întâmpinate și cauzele acestora, propunerile de îmbunătățire a procesului de implementare.

Este de menționat că partea operațională a inclus și activitățile prevăzute și preluate din Programul privind administrarea proprietății publice de stat pentru anii 2024-2027 aprobat prin HG nr.742/2024. Acest lucru oferă o mai bună consistență analitică în evaluarea progreselor pe marginea strategiei.

1.3 Scopul evaluării, metode, surse de documentare, constrângeri

Evaluarea implementării Strategiei cu privire la administrarea proprietății de stat pentru perioada 2023–2025 are ca scop principal aprecierea progresului înregistrat în realizarea obiectivelor strategice stabilite pentru perioada 2023–2030, precum și analiza măsurii în care intervențiile planificate contribuie la îmbunătățirea eficienței, transparenței și guvernantei corporative a entităților de stat. În mod specific, evaluarea urmărește să determine dacă reformele inițiate conduc la o administrare mai performantă a patrimoniului public, la reducerea riscurilor fiscale și la alinierea practicilor naționale la standardele internaționale (în special cele promovate de OCDE, FMI și Uniunea Europeană), inclusiv în contextul procesului de integrare europeană.

Din punct de vedere metodologic, evaluarea a fost realizată printr-o combinație de analiză documentară, analiză cantitativă a indicatorilor și examinare comparativă a evoluțiilor instituționale și normative. A fost utilizată o abordare de tip „policy monitoring”, care corelează acțiunile realizate cu obiectivele și rezultatele preconizate ale strategiei, inclusiv prin analiza indicatorilor disponibili privind performanța economică a entităților de stat, structura portofoliului public și evoluțiile cadrului de guvernanță. Totodată, a fost aplicată o analiză calitativă a progreselor instituționale, inclusiv în ceea ce privește delimitarea funcțiilor statului, profesionalizarea consiliilor și îmbunătățirea transparenței. Raportul a fost expediat spre informare către MDED și APP și a fost ajustat în baza unor comentarii, la discreția autorilor și fără afectarea caracterului independent al evaluării.

Sursele de documentare au fost preponderent surse deschise, fiind valorificate atât documente oficiale, cât și baze de date statistice și analize independente. Un rol central l-au avut rapoartele de progres elaborate de Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării, inclusiv Raportul de progres pentru anul 2023 privind implementarea Strategiei și Raportul privind realizarea Programului de administrare a proprietății publice pentru anul 2024. Acestea au fost completate cu date statistice din publicațiile Biroului

Național de Statistică (Conturi Naționale și statistica antreprenoriatului), informații din monitorizarea financiară realizată de Ministerul Finanțelor, precum și rapoartele Agenției Proprietății Publice privind administrarea și deetimizarea patrimoniului. De asemenea, au fost analizate evoluțiile cadrului normativ prin intermediul platformei legis.md, proiectele de politici publice aflate în consultare pe particip.gov.md, precum și informațiile disponibile pe pagina modernizată a APP. În completare, au fost examinate rapoarte ale Curții de Conturi și analize ale organizațiilor internaționale (OCDE, FMI, UE), inclusiv documente relevante pentru domenii conexe, cum ar fi dezvoltarea platformelor industriale.

Procesul de evaluare a fost marcat de o serie de constrângeri metodologice și de date. În primul rând, disponibilitatea și calitatea datelor privind performanța entităților de stat rămân limitate, în special în ceea ce privește indicatorii comparabili și dezagregați, precum și separarea clară între activitățile comerciale și cele de interes public. În al doilea rând, există decalaje temporale în publicarea datelor statistice și a rapoartelor oficiale, ceea ce afectează actualitatea analizei. De asemenea, nivelul variabil de transparență al entităților de stat și al autorităților implicate limitează accesul la informații detaliate privind guvernanța, deciziile de management și performanța operațională.

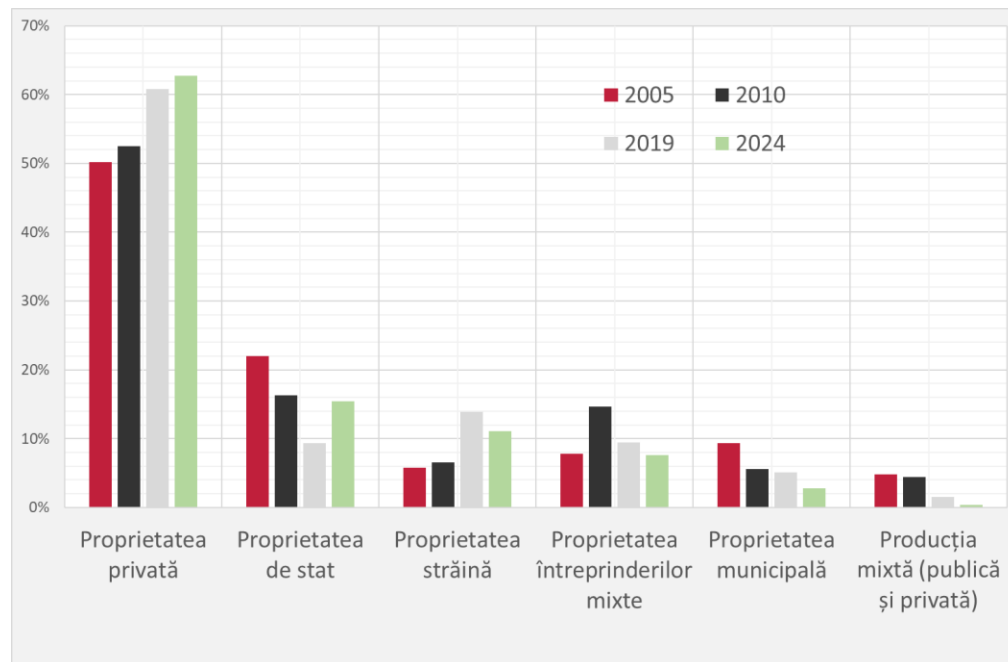
2. Evoluția sectorului companiilor de stat – indicatori-cheie

2.1 Contribuția proprietății de stat la formarea valorii în economie

Structura economiei Republicii Moldova în funcție de formele de proprietate a avut modificări semnificative în ultimii 20 de ani, principala determinantă pe termen lung fiind scăderea ponderii proprietății publice și creșterea în paralel a contribuției capitalului privat local și străin. Cota capitalului privat local la formarea PIB a crescut continuu de la 50,2% în anul 2005 la 62,7% în anul 2024, această evoluție reflectând tranziția Moldovei spre o economie de piață. Contribuția firmelor cu prezența capitalului străin (străin și mixt) a avut un trend ascendent de la 13,6% în anul 2005 la 21,2% în anul 2010 și respectiv până la 23,3% în anul 2019. Totuși, în perioada 2019-2024 observăm o inversare de trend și respectiv scăderea ponderii proprietății străine și a întreprinderilor mixte în economia Republicii Moldova, de la 23,3% în 2019 la 18,7% în 2024. Dinamica dată este rezultatul celor două crize majore prin care a trecut țara noastră: i) impactul pandemiei Covid-19, care au afectat sever activitatea de atragere a Investițiilor Străine Directe (ISD) la nivel global, Moldova nefiind o excepție în acest sens. Investitorii străini au devenit mai precauți, concentrându-se pe piețele lor de origine, ii) impactul războiului din Ucraina, manifestat atât prin amplificarea riscurilor geopolitice, cât și prin destabilizarea economică regională. Așa cum investitorii străini tind să evite zonele cu riscuri geopolitice ridicate, apropierea Moldovei de zona conflict. În condițiile în care, exceptând Belarusul, este unicul vecin al Ucrainei care nu face parte din NATO, a descurajat noi investiții, iar aceasta a avut drept urmare o scădere a contribuției capitalului străin la formarea economiei.

După o scădere continuă a ponderii proprietății de stat la formarea PIB, ultimii ani reflectă o revenire în creștere a rolului statului în economie. Ponderea proprietății de stat ca și contribuitor la formarea PIB a scăzut de la 22% în anul 2005 la 16,3% în anul 2010 și respectiv 9,3% în anul 2019. Această dinamică reflectă tranziția mai accentuată a economiei moldovenești la mecanismele economiei de piață. În același timp, cota proprietății de stat în structura PIB a crescut de la 9,3% în anul 2019 la 15,4% în anul 2024. Suprapunerea mai multor crize a relevat nevoia stringentă de intervenție a statului în economie. Principala sursă de creștere a cotei proprietății de stat este reprezentată de extinderea mai semnificativă a cheltuielilor publice. Astfel, în contextul post-pandemic și al conflictului din Ucraina, guvernul a admis deficite mai mari ale bugetului public național, majorând mai accelerat cheltuielile în domenii precum infrastructura și protecția socială, ceea ce a consolidat rolul proprietății de stat. Totodată, în această perioadă criza energetică a impus consolidarea rolului companiilor de stat din acest domeniu, ceea ce le-a permis să-și mențină sau să-și crească contribuția la PIB. Deși cota proprietății de stat la formarea PIB a depășit 15 la sută în anul 2024, cota companiilor de stat la formarea PIB prin valoarea adăugată generată este în intervalul 2,5-3%, reflectând în mare parte prezența statului în sectoarele de energie și utilități.

Figura 1. Structura PIB pe forme de proprietate după valoarea adăugată generată



Sursa: Publicațiile BNS “Conturi naționale și regionale”

Structura sectorială a formării valorii adăugate pe forme de proprietate relevă că economia Republicii Moldova este puternic orientată spre sectorul privat, în special în agricultură, construcții și tranzacții imobiliare. Astfel, în anul 2024 capitalul privat local a fost prezent la formarea valorii adăugate în proporție de 89,8% în agricultură, 88,3% în construcții și 87,6% în HoReCa. Totodată, capitalul privat local domină formarea valorii adăugate și în sectoarele de tranzacții imobiliare, comerț, transport și depozitare, servicii de suport pentru afaceri și industrie. Sectorul privat străin și mixt (străin plus local) este dominant în sectorul de activități financiare și de asigurări (59,5%) și Informații și comunicații (46,7%), având o prezență impunătoare și în industrie (33,5%). Totodată, capitalul privat străin și mixt are contribuție importantă și la formarea valorii adăugate din sectorul de Energie și utilități (27,2%), Tranzacții imobiliare (24,5%), cât și Comerț (23%).

Contribuția proprietății de stat rămâne limitată la sectoarele strategice, precum utilitățile și administrația publică. Astfel, cea mai impunătoare prezență este raportată în sectoarele de Administrație publică, apărare, învățământ, sănătate, protecție socială (70,5%), care în mare parte presupune intervenții fără utilizarea companiilor de stat. Pe de altă parte, prezența statului în sectorul de Energie și utilități (33,6%) este realizată prin intermediul companiilor de stat. De asemenea, statul rămâne cu o prezență importantă în sectorul de informații și comunicații (13,2%), Transport și depozitare (7,8%) și o prezență marginală în industrie, agricultură și alte servicii. Pe de altă parte, aportul proprietății municipale la formarea valorii adăugate este cel mai vizibil în sectorul de Energie și utilități (25,4%) și Administrație publică, apărare, învățământ, sănătate, protecție socială (9,4%).

Tabelul 1. Structura sectorială a formării valorii adăugate pe forme de proprietate, anul 2024

Sectorul	Structura formării valorii adăugate pe forme de proprietate					Ponderea sectorului în Total PIB, %
	De stat	Municipală	Privată locală	Privată + Publică	Străină + Mixtă	
Agricultură	2.2%	0.1%	89.8%	0.0%	8.0%	7.3
Industria	1.4%	0.0%	64.3%	0.9%	33.5%	7.8
Energie și utilități	33.6%	25.4%	10.8%	3.1%	27.2%	1.8
Construcții	0.1%	0.9%	88.3%	2.5%	8.2%	7.1
Comerț	0.1%	0.0%	76.9%	0.0%	23.0%	15.6
Transport și depozitare	7.8%	4.3%	79.4%	0.1%	8.3%	4.8
HoReCa	0.2%	2.2%	87.6%	0.0%	10.0%	1.6
Informații și comunicații	13.2%	0.0%	40.0%	0.0%	46.7%	6.8
Activități financiare și de asigurări	0.3%	0.0%	40.3%	0.0%	59.5%	3.6
Tranzacții imobiliare	0.8%	3.0%	71.7%	0.0%	24.5%	8.3
Administrație publică, apărare, învățământ, sănătate, protecție socială	70.5%	9.4%	16.3%	0.0%	3.8%	15.4
Alte servicii	14.0%	1.9%	69.5%	0.0%	14.7%	5.7
Total Valoarea Adăugată Brută	16.2%	3.0%	60.4%	0.4%	20.0%	85.8
Impozite nete pe produse	10.1%	1.7%	77.0%	0.6%	10.6%	14.2
PRODUSUL INTERN BRUT	15.4%	2.8%	62.7%	0.4%	18.7%	100.0

Sursa: calculele autorului în baza publicației BNS “Conturi naționale și regionale”, ediția 2025

2.2 Recensământul și tabloul economic al entităților de stat

Potrivit datelor din Registrul patrimoniului public, gestionat de Agenția Proprietății Publice¹, conform situației de la 1 ianuarie 2025 acesta conținea un număr de 161 întreprinderi de stat și 66 societăți pe acțiuni cu prezența cotelor statului, din care în 54 din ele statul are o prezență în acționariat / cote-părți de peste 30 la sută. În același timp, din cele 215 de întreprinderi de stat (ÎS) și societăți comerciale cu cotele statului de peste 30%, numărul real al întreprinderilor care au depus rapoarte anuale la Biroul Național de Statistică (BNS) constituie 139 de entități. Această diferență se explică prin faptul că o serie de întreprinderi fie i) se află în proces de lichidare, ii) se află în procedura insolvenței sau iii) nu desfășoară activitate, dar sunt înregistrate în continuare la Agenția Servicii Publice.

Comparativ cu 2022, anul premergător inițierii strategiei proprietății de stat, numărul total de ÎS și societăți comerciale cu cotele statului de peste 30% a scăzut cu 16 unități de la 231 la 215, în timp ce numărul întreprinderilor active s-a redus cu 18 entități. În perioada analizată nicio companie de stat nu a

¹ <https://app.gov.md/registrul-patrimoniului/>

fost privatizată. Astfel, scăderea numărului companiilor de stat se datorează în mare parte activităților de optimizare a dimensiunii și structurii de administrare a proprietății publice, dar și situației precare a unor întreprinderi, ajunse în cele din urmă în procedură faliment sau lichidare.

În perioada 2023-2024 din Registrul patrimoniului public au fost radiate 11 întreprinderi de stat și 4 societăți comerciale urmare a finalizării procedurilor de lichidare/insolvabilitate. Astfel, au fost radiate din Registrul patrimoniului public următoarele 11 întreprinderi de stat: Î.S. Institutul de Stat de Proiectare „Ruralproiect”, Î.S. Centrul de instruire „Inmacom-Didactic”, Î.S. „Combinatul Republican de Instruire Auto”, Î.S. „Moldresurse”, Î.S. „Stația Nordică de Proiectări și Prospekțiuni Chimice”, Î.S. „Centrul de Expertiză și Evaluare”, Î.S. Editura de Stat „Cartea Moldovei”, Î.S. Publicația Periodică revista „Legea și Viața”, Î.S. Publicația periodică revista social-culturală „Moldova”, Î.S. Silvo-Cinegetică „Taraclia” și Întreprinderii de Stat „Termogaz Bălți”). Totodată, în anul 2024 din numărul total al entităților cu capital de stat incluse în Registrul patrimoniului public, au fost radiate „IT-Cafe”, S.R.L., S.A. „Fabrica de conserve PROVIT”, S.A. „Găinușa” și S.A. „Faconis”.

De asemenea, în această perioadă o serie de întreprinderi de stat au fost reorganizate în instituții publice sau au fost absorbite de instituții publice relevante. Cazurile identificate sunt:

- ÎS Organizația Concertistică și de Impresariat „Moldova–Concert” a fost reorganizată prin transformare în instituție publică (HG nr. 567 din 2 august 2023);
- ÎS „Centrul Republican pentru Ameliorarea și Reproducția Animalelor” a fost reorganizată prin transformare în Instituția Publică „Centrul pentru Ameliorarea și Reproducția Animalelor” (HG nr. 368 din 7 iunie 2023);
- Întreprinderea de Stat „Stațiunea Tehnologico-Experimentală Pașcani” a fost absorbită în cadrul Instituției Publice Centrul Național de Cercetare și Producere a Semințelor (HG nr. 470 din 3 iulie 2024);
- ÎS „Direcția bazinieră de gospodărire a apelor”, ÎS „Sistemul de Gospodărire a Apelor Nistru-Centru” și ÎS „Direcția Nodului Hidrotehnic Costești Stînca” au fost absorbite în cadrul Instituției Publice Administrația Națională „Apele Moldovei” (HG nr. 849 din 18 decembrie 2024);
- Î.S. „Stațiunea Didactică Experimentală Criuleni” a fost absorbită în cadrul I.P. Universitatea Tehnică a Moldovei (HG nr. 307 din 24 aprilie 2024).

Totuși, spațiul de optimizare și aducere la realitate a sectorului companiilor de stat rămâne încă unul semnificativ. Din cele 161 întreprinderi de stat ce figurează în Registrul patrimoniului public de la 1 ianuarie 2025, 43 sunt în procedură de insolvabilitate sau lichidare, iar alte 26 de întreprinderi figurează doar nominal la ASP, neavând activități efective. Totodată, din cele 49 de societăți comerciale din registru unde cota statului depășește 50%, 13 întreprinderi se află în proces de insolvabilitate, reorganizare sau lichidare, iar alte 7 entități rămân înregistrate la ASP fără a avea activități efective.

Tabelul 2. Date despre companiile de stat inactive, aflate în insolabilitate sau aflate în procedura de lichidare

	1 ianuarie 2023			1 ianuarie 2025		
	IS	Societati comerciale cu prezența statului	cu cota statului peste 50%	IS	Societati comerciale cu prezența statului	cu cota statului peste 50%
<i>Întreprinderi în procedura lichidării, reorganizării sau insolabilității</i>	43	25	15	43	18	13
<i>Întreprinderi ce nu desfășoară activitate dar sunt înregistrate la I.P. „ASP”</i>	20	11	8	26	13	7

Surse: Ministerul Finanțelor, Monitoringul financiar

Per ansamblu, companiile de stat au o prezență limitată, dar structural importantă în antreprenoriatul din Republica Moldova, cu o tendință de diminuare relativă între 2022 și 2024. Deși acestea concentrează încă peste 11% din activele firmelor pe economie, circa 13% din capitalul propriu și peste 8% din cifra de afaceri totală, toate aceste ponderi sunt în scădere față de 2022. Evoluția dată relevă că sectorul privat crește mai rapid, iar rolul companiilor de stat devine tot mai concentrat în anumite domenii-cheie, prezența statului în total antreprenoriat fiind în scădere.

Întreprinderile de stat (ÎS) se disting printr-o prezență numerică mai mare, dar o contribuție economică relativ modestă. În 2024, ÎS reprezintă majoritatea entităților de stat (161 din 215), însă contribuția lor la cifra de afaceri totală a economiei este de doar 0,9%, iar la numărul mediu de salariați a firmelor de 3,5%. Activele și capitalul propriu ale ÎS au crescut față de 2022, însă ponderile acestora în economia națională au rămas aproape constante sau chiar ușor în scădere. Chiar dacă aceasta poate indica la prima vedere doar o performanță economică limitată raportată la dimensiunea portofoliului administrat, situația este influențată și de factori specifici. De exemplu, ÎS Administrația de Stat a Drumurilor (ASD), reorganizată între timp în S.A. „Administrația Națională a Drumurilor”, o entitate care în esență se ocupă de distribuția banilor din Fondul Rutier, are indicate active de 20,3 miliarde Lei (56,5% din totalul activelor ÎS), din care cea mai mare parte e reprezentată de valoarea drumurilor publice care se află în gestiunea ASD.

Societățile comerciale cu cota statului de peste 30% au o pondere mult mai mică numeric, dar un impact economic considerabil mai mare. Deși în 2024 acestea reprezintă doar 54 de entități, ele concentrează peste 7% din cifra de afaceri totală a economiei și circa 6,4% din activele totale. Acest lucru reflectă faptul că statul este prezent în societăți comerciale mai mari, mai capitalizate și, în general, mai integrate în circuitul economic competitiv, în timp ce ÎS au fost de-a lungul timpului mai expuse la funcții de ordin social sau de a fi utilizate drept vehicule pentru anumite politici publice.

Tabelul 3. Date generale despre activitatea ÎS și societăților pe acțiuni cu cota statului mai mare de 30%

Indicatori	2024			2022		
	IS	Societăți comerciale cu cota statului de peste 30%	Total companii de stat	IS	Societăți comerciale cu cota statului de peste 30%	Total companii de stat
Total unități existente la sfârșitul anului	161	54	215	173	58	231
Întreprinderi active (au prezentat rapoarte la BNS)	103	36	139	118	39	157
Active, mil Lei	35,917	43,549	79,466	31,948	45,707	77,655
<i>inclusiv ponderea în total</i>	5.2%	6.4%	11.6%	5.3%	7.5%	12.8%
Capital Propriu, mil Lei	22,959	15,916	38,874	19,890	16,503	36,394
<i>inclusiv ponderea în total</i>	7.8%	5.4%	13.2%	8.1%	6.7%	14.7%
Angajați	18,928	10,339	29,267	19,501	10,450	29,951
<i>inclusiv ponderea în total</i>	3.5%	1.9%	5.4%	3.7%	2.0%	5.7%
Cifra de afacere, mil Lei	5,994	48,083	54,077	5,102	44,986	50,088
<i>inclusiv ponderea în total</i>	0.9%	7.2%	8.1%	0.8%	7.4%	8.2%

Surse: Calculele autorului în baza datelor APP și BNS

2.3 Indicatori financiari

Datele agregate pentru întreg sectorul companiilor de stat au fost considerate în baza Notelor analitice privind rezultatele monitoringului financiar al activității economico-financiare a întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, elaborate de Ministerul Finanțelor. Respectiv, și sintagma de companie de stat atribuită în acest capitol, se referă anume la aceste două categorii de entități. Datele din rezultatele monitoringului financiar au fost luate ca reper întrucât reprezintă unica cercetare și sursă publică de date care include exhaustiv toate companiile de stat de la toate entitățile de proprietate / fondatori.

Activele

În 2024, activele totale ale companiilor de stat au ajuns la circa 66,2 mld. lei, față de 62,4 mld. lei în 2022, însă ponderea acestora în total active ale economiei a scăzut de la 10,3% la 9,7%. Aceasta sugerează că sectorul privat a crescut mai rapid decât sectorul de stat, iar rolul relativ al companiilor de stat în structura activelor economiei se diminuează treptat.

Evoluția activelor entităților cu capital de stat în perioada 2022-2024 reflectă un ciclu investițional distinct, caracterizat de o creștere mai accentuată în anul 2023 și de o etapă de consolidare și reconfigurare structurală în anul 2024, cu traiectorii diferite pentru întreprinderile de stat și societățile comerciale cu capital majoritar de stat. Analiza comparativă arată că, deși ambele categorii gestionează active semnificative din patrimoniul public, dinamica și structura acestora sunt influențate de factori economici

și instituționali diferiți. Totodată, creșterile sau descreșterile agregate cel mai des sunt influențate preponderent de doar câteva întreprinderi, fiind mai dificil de vorbit despre careva tendințe sistemice.

În cazul întreprinderilor de stat, valoarea totală a activelor a crescut de la aproximativ 31,0 miliarde lei la finele anului 2022 la 34,8 miliarde lei la 31 decembrie 2023, ceea ce reprezintă o majorare de circa 3,8 miliarde lei sau peste 12%. Această creștere substanțială a fost determinată aproape integral de investiții publice realizate în infrastructură, energie și transporturi, în special prin extinderea și reevaluarea imobilizărilor corporale. Creșterea mai semnificativă din anul 2023 a fost generată în primul rând de Î.S. „Administrația de Stat a Drumurilor”²: +1,99 miliarde Lei, urmare a schimbării destinației mai multor terenuri și luarea acestora la bilanț², urmată de Î.S. „Aeroportul Internațional Chișinău”: +848,8 mil. Lei, urmare a revenirii acestui activ în gestiunea statului, dar și de reflectarea capitalizării unor lucrări de infrastructură (Moldelectrica, Calea Ferată a Moldovei). În anul 2024, însă, ritmul de creștere al activelor ÎS s-a redus comparativ cu 2023, valoarea acestora ajungând la 35,2 miliarde lei, cu doar 0,5 miliarde lei mai mult față de anul precedent. Astfel, peste 85% din creșterea activelor din ultimii doi ani s-a concentrat în anul 2023, anul 2024 marcând o fază de stagnare relativă.

Structura activelor ÎS rămâne puternic rigidă și dominată de activele imobilizate, care reprezintă constant peste 82% din total, respectiv circa 29,1 miliarde lei la finele anului 2024. În interiorul acestora, imobilizările corporale concentrează peste 80% din totalul activelor, reflectând specificul infrastructural și capital-intensiv al acestor entități. Această structură limitează flexibilitatea financiară a ÎS și capacitatea lor de adaptare rapidă la schimbările economice, accentuând în cazul multora din ele nevoia de reorganizare / restructura după caz în conformitate cu rezultatele triajului.

În contrast, societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat au înregistrat o evoluție diferită. La 31 decembrie 2023, valoarea totală a activelor acestora a constituit 29,1 miliarde lei, în scădere cu aproximativ 2,23 miliarde lei față de începutul anului. Această diminuare a fost cauzată în principal de reducerea stocurilor și a creanțelor curente, fiind direct corelată cu gestionarea crizei energetice din sezonul de încălzire 2022-2023. În acest sens, în anul 2023 cele mai pronunțate scăderi de active au fost consemnate de către Energocom: -2,33 miliarde Lei și Termoelectrica: -424,7 mil. Lei. În anul 2024, însă, societățile comerciale au revenit pe o traiectorie de creștere, valoarea totală a activelor majorându-se cu 1,95 miliarde lei și ajungând la 30,96 miliarde lei. Dinamica din anul 2024 la fel a fost influențată cu predilecție de către evoluțiile din sectorul energetic și în special politica de achiziții a resurselor energetice, gestionare a stocurilor și mijloacelor bănești de către traderul de stat în domeniu și anume Energocom.

Spre deosebire de ÎS, structura activelor societăților comerciale este mult mai echilibrată. Activele imobilizate reprezintă aproximativ 53% din total în 2023 și circa 50% în 2024, în timp ce activele circulante dețin o pondere aproape egală, de aproximativ 47-50%. Această structură reflectă orientarea mai pronunțată a societăților comerciale spre activitate economică curentă, comerț și servicii, unde rotația activelor este mai rapidă și disciplina financiară este mai strâns legată de mecanismele pieței.

² în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr.344/2023 cu privire la schimbarea categoriei de destinație a unor terenuri, în scopul reabilitării și extinderii anumitor segmente ale drumurilor naționale R1 și M3, au fost aprobate decizii de transmitere/schimbarea destinației în gestiunea Î.S. „Administrația de Stat a Drumurilor” a unor terenuri cu destinație agricolă în categoria de terenuri destinate industriei, transporturilor, telecomunicațiilor și cu alte destinații speciale, în scopul reabilitării și extinderii drumurilor naționale R1 Chișinău- Ungheni - Sculeni - frontiera cu România, pe segmentul de drum Bahmut - Romanovca, și M3 Chișinău - Comrat - Giurgiulești - frontiera cu România, pe segmentul de drum Ciumai – Vulcănești.

Creșterea activelor societăților comerciale în anul 2024 a fost determinată aproape integral de majorarea activelor circulante, în special a creanțelor curente, care au crescut cu peste 5,1 miliarde lei, ajungând la circa 10,0 miliarde lei. În același timp, stocurile s-au redus semnificativ, cu aproximativ 3,2 miliarde lei, ceea ce indică o optimizare a volumelor și o accelerare a rotației acestora. Această reconfigurare a activelor relevă o tranziție de la acumularea fizică de resurse către consolidarea pozițiilor comerciale și contractuale.

Prin comparație, la ÎS, creșterea activelor circulante în anul 2024 a fost mai modestă, de aproximativ 458 milioane lei, fiind determinată de majorarea stocurilor și a numerarului, concomitent cu reducerea creanțelor curente. Această evoluție indică o dinamică operațională mai lentă și o dependență mai mare de ciclurile bugetare și de deciziile administrative, în contrast cu flexibilitatea mai ridicată a societăților comerciale.

Primele 20 de companii de stat după mărimea activelor concentrează 93,7% din valoarea totală a activelor sectorului companiilor de stat, tot aceste companii asigurând și 86,7% din creșterea activelor din anii 2023 și 2024.

Tabelul 4. TOP20 companii de stat după valoarea activelor, mil. Lei

Nr	Întreprinderea	2024	2022	24 / 22
1	IS "ADMINISTRATIA DE STAT A DRUMURILOR"	20,314	18,479	1,835
2	SA "ENERGOCOM"	11,841	12,163	-322
3	SA "MOLDTELECOM"	5,512	5,256	256
4	SA "TERMOELECTRICA"	5,215	5,537	-322
5	IS "CALEA FERATA DIN MOLDOVA"	4,449	4,077	373
6	IS "MOLDELECTRICA"	3,105	2,691	414
7	SA " RED NORD"	3,020	2,987	33
8	IS "AEROPORTUL INTERNATIONAL CHISINAU"	1,879	808	1,071
9	SRL "ARENA NATIONALA"	1,287	1,346	-59
10	COMBINATUL DE VINURI "CRICOVA" S.A.	687	643	43
11	SA "CET-NORD"	670	762	-92
12	IS "POSTA MOLDOVEI"	639	565	74
13	IS "MOLDTRANSELECTRO"	594	602	-8
14	IS "FABRICA DE STICLA DIN CHISINAU"	523	536	-13
15	SA "LOTERIA NATIONALA A MOLDOVEI"	518	295	223
16	SA "BARZA ALBA"	442	390	52
17	SA "FURNIZAREA ENERGIEI ELECTRICE NORD"	358	554	-197
18	"FRANZELUTA" S.A.	351	313	37
19	SA "METALFEROS"	332	372	-40
20	IS Institutul de Tehnica Agricolă "MECAGRO"	319	349	-30
	TOP20	62,055	58,727	3,328
	TOTAL ÎS și societăți comerciale cu cota statului 50+%	66,193	62,362	3,831
	% TOP20 in TOTAL	93.7%	94.2%	

Sursa: rapoartele financiare ale companiilor

Capitalul Propriu

În cazul ÎS, capitalul propriu a înregistrat o creștere semnificativă în anul 2023, urmată de o evoluție mai modestă în anul 2024. La finele anului 2023, capitalul propriu al ÎS active a constituit 22,38 miliarde lei, în creștere cu aproximativ 2,9 miliarde lei față de începutul anului. Această majorare nu a fost determinată în principal de profitabilitatea activității economice, ci de creșterea altor elemente de capital propriu, în special finanțările primite de la bugetul de stat și din fonduri speciale pentru investiții în infrastructură, care au fost contabilizate ca rezerve sau alte elemente de capital. Un exemplu relevant îl constituie Î.S. „Administrația de Stat a Drumurilor”, unde majorarea capitalului propriu a fost generată aproape integral de finanțări bugetare destinate construcției și reabilitării drumurilor.

În anul 2024, capitalul propriu al ÎS a continuat să crească, însă într-un ritm mai lent, ajungând la 22,72 miliarde lei, ceea ce reprezintă o majorare de 378 milioane lei față de finele anului 2023. Această evoluție a avut loc într-un context în care ÎS au înregistrat, per ansamblu, pierderi nete, ceea ce a erodat componenta de profit nerepartizat și a limitat capacitatea de capitalizare internă. Astfel, creșterea capitalului propriu din 2024 a fost susținută aproape exclusiv de majorarea capitalului social și de alte elemente de capital propriu, și mai puțin de performanța economică propriu-zisă.

Structura capitalului propriu al ÎS relevă o dependență de finanțarea publică. La finele anului 2024, capitalul social și neînregistrat reprezenta circa 5,77 miliarde lei, în creștere față de anul precedent, în timp ce alte elemente de capital propriu și rezervele cumulau peste 15,8 miliarde lei. În același timp, un număr semnificativ de întreprinderi continuă să se afle într-o situație de capital propriu insuficient sau chiar negativ, ceea ce indică vulnerabilități structurale persistente și o capacitate redusă de autofinanțare.

În contrast, societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat prezintă o dinamică mult mai apropiată de logica economică a pieței. La finele anului 2023, capitalul social al societăților comerciale monitorizate a constituit 3,46 miliarde lei, iar capitalul social și neînregistrat a fost semnificativ mai mare, de 10,79 miliarde lei, ceea ce indică o capitalizare istorică substanțială, inclusiv prin aporturi ale statului și reevaluări patrimoniale

În anul 2024, societățile comerciale cu capital majoritar de stat au înregistrat o îmbunătățire a poziției capitalului propriu, ca urmare directă a performanței financiare. Rentabilitatea capitalului propriu a constituit 6,0%, ceea ce înseamnă că la fiecare leu de capital propriu s-au generat 6 bani profit net, un nivel net superior celui înregistrat de întreprinderile de stat, unde rentabilitatea capitalului propriu a fost de -0,02%. Profitul brut total al societăților comerciale în anul 2024 a atins 1,89 miliarde lei, cu 863,8 milioane lei mai mult față de anul 2023, ceea ce a permis consolidarea rezervelor și a capitalului propriu fără intervenții bugetare directe.

Din punct de vedere structural, capitalul propriu al societăților comerciale este de o calitate superioară celui al ÎS. Acesta este susținut preponderent de profituri nerepartizate și de rezultate financiare pozitive și nu de rezerve administrative sau de finanțări bugetare contabilizate ca aporturi de capital. Această diferență explică atât capacitatea mai mare a societăților comerciale de a absorbi șocuri economice, cât și flexibilitatea lor mai ridicată în adaptarea la condițiile pieței.

Indicatorii de rezultat

În cazul întreprinderilor de stat, veniturile din vânzări au constituit 6,01 miliarde lei în anul 2023, iar în 2024 s-au redus la 5,93 miliarde lei, înregistrând o scădere de 77,1 milioane lei. În același timp, costul

vânzărilor a crescut de la 4,61 miliarde lei în 2023 la 4,76 miliarde lei în 2024, respectiv cu 151,4 milioane lei. Această evoluție divergentă cu venituri în scădere și costuri în creștere a dus la comprimarea marjei brute și la deteriorarea rezultatului financiar.

Ca urmare, profitul brut al ÎS s-a redus de la 1,4 miliarde lei în 2023 la 1,17 miliarde lei în 2024, ceea ce reprezintă o diminuare de 228,5 milioane lei. După luarea în calcul a cheltuielilor operaționale, financiare și a impozitelor, rezultatul net agregat al ÎS în anul 2024 a fost practic nul, acestea înregistrând pierderi nete de 5,3 milioane lei. Totodată, circa 42,5% dintre ÎS au raportat pierderi (comparativ cu 24,1% în 2023), ceea ce indică o problemă structurală de profitabilitate, nu doar cazuri izolate.

Această performanță slabă se reflectă și în indicatorii de rentabilitate. În anul 2024, rentabilitatea capitalului propriu (ROE) a ÎS a constituit -0,02%, ceea ce înseamnă că la fiecare leu de capital propriu s-au generat pierderi nete de aproximativ 0,02 bani. De asemenea, rentabilitatea activelor (ROA) este marginală, apropiată de zero, confirmând faptul că volumul mare de active acumulat în anii precedenți nu este valorificat eficient din punct de vedere economic și/sau că multe din entitățile date de ÎS au forme de organizare improprie misiunii pe care o au.

Situația este diferită în cazul societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat. În anul 2024, aceste entități au înregistrat un profit brut total de 1,89 miliarde lei, cu 863,8 milioane lei mai mult decât în anul 2023. Această creștere a rezultatului brut a fost obținută în pofida faptului că veniturile din vânzări s-au redus cu 1,95 miliarde lei (-4,9%). Factorul determinant al acestei evoluții pozitive a fost reducerea costurilor din vânzări cu 2,81 miliarde lei (-7,2%), ceea ce a permis îmbunătățirea marjei brute și a profitabilității globale.

După impozitare, societățile comerciale au obținut un rezultat net pozitiv, reflectat într-o rentabilitate a capitalului propriu (ROE) de circa 6,0% în anul 2024. Cu alte cuvinte, la fiecare leu de capital propriu, societățile comerciale au generat aproximativ 6 bani profit net, un nivel superior celui înregistrat de întreprinderile de stat și comparabil cu performanțele unor companii din sectorul privat. Această rentabilitate confirmă capacitatea mai bună a societăților comerciale de a-și remunera capitalul și de a susține capitalizarea internă fără intervenții bugetare.

Din punct de vedere structural, diferențele dintre cele două categorii sunt evidente. În cazul întreprinderilor de stat, rezultatele financiare sunt influențate negativ de rigiditatea costurilor, de sarcini sociale și administrative ridicate, precum și de lipsa unor mecanisme eficiente de ajustare a cheltuielilor în raport cu evoluția veniturilor. În schimb, societățile comerciale cu capital majoritar de stat au demonstrat o elasticitate mult mai mare a costurilor, reușind să compenseze scăderea cifrei de afaceri prin măsuri de eficientizare operațională.

2.4 Încasările la bugetul public din profiturile companiilor de stat

Datele privind defalcările și dividendele încasate la Bugetul Public Național din contul companiilor de stat evidențiază o creștere pronunțată a veniturilor publice în perioada 2021–2025, cu o accelerare vizibilă în ultimii ani. La nivelul bugetului de stat, totalul acestor vărsăminte a crescut de la circa 100 mil. lei în 2021 la peste 691 mil. lei în 2025, adică de aproape 7 ori. Această dinamică este susținută în principal de dividendele aferente participațiilor statului în societățile pe acțiuni, care înregistrează un salt în 2025 (peste 550 mil. lei). În paralel, defalcările din profitul net al întreprinderilor de stat au avut o evoluție mai

volatilă. După o creștere constantă până în 2024 (când ating circa 155 mil. lei), acestea scad ușor în 2025 (la circa 140 mil. lei).

Din perspectiva monitorizării strategiei, această dinamică poate fi interpretată ca un semn că obiectivul de eficientizare a administrării proprietății publice începe să producă rezultate măsurabile, cel puțin în dimensiunea sa financiar-bugetară. Mai exact, creșterea dividendelor și a defalcărilor sugerează o profitabilitate mai bună a unor entități cu capital de stat. În logica strategiei, asemenea evoluții sunt relevante deoarece arată că statul nu deține doar formal active și participații, ci reușește într-o măsură mai mare să transforme aceste active în beneficii financiare concrete pentru bugetul public.

În același timp, datele impun și o anumită prudență în interpretare. Creșterea vărsămintelor bugetare nu este, de una singură, o dovadă suficientă a unei administrări mai performante a proprietății de stat. De exemplu, datele pentru 2024 arată că un număr relativ restrâns de întreprinderi generează cea mai mare parte a profitului: primele 15 companii de stat cumulează circa 1,94 miliarde lei profit net, dintr-un total de aproximativ 1,98 miliarde lei al tuturor întreprinderilor profitabile. Aceasta înseamnă că peste 98% din profitul total este concentrat în top 15 companii, precum SA „Energocom” (793 mil. lei), IS „Aeroportul Internațional Chișinău” (337 mil. lei), SA „Loteria Națională a Moldovei” (243 mil. lei) sau SA „Moldtelecom” (160 mil. lei).

În același timp, imaginea de ansamblu a sectorului întreprinderilor de stat rămâne neuniformă. Deși 77 de întreprinderi care au raportat la BNS au înregistrat profit în 2024, un număr semnificativ de 60 de întreprinderi au raportat pierderi, în sumă totală de aproximativ 898 mil. lei. Acest contrast relevă o polarizare puternică: un nucleu restrâns de companii profitabile coexistă cu un segment larg de întreprinderi ineficiente sau cu performanțe financiare slabe. Din perspectiva strategiei, acest fapt sugerează că, deși s-au înregistrat progrese în valorificarea unor active importante, obiectivul de eficientizare sistemică a întregului sector nu este încă atins.

Tabelul 5. Defalcările și dividendele încasate la Bugetul Public Național din contul companiilor de stat și municipale

Indicator	2021	2022	2023	2024	2025
dividende primite de la cota parte a proprietății publice în societățile pe acțiuni în bugetul de stat	52,625	133,512	215,706	246,825	551,084
defalcări de la profitul net al întreprinderilor de stat (municipale) în bugetul de stat	47,547	53,433	86,336	154,767	140,331
dividende primite de la cota parte a proprietății publice în societățile pe acțiuni în bugetul local de nivelul ii	14,595	5,352	6,430	4,231	2,432
dividende primite de la cota parte a proprietății publice în societățile pe acțiuni în bugetul local de nivelul i	4,594	6,305	302	1,132	7,028
defalcări de la profitul net al întreprinderilor de stat (municipale) în bugetul local de nivelul ii	8,335	4,055	16,600	20,055	19,402
defalcări de la profitul net al întreprinderilor de stat (municipale) în bugetul local de nivelul i	1,107	157	622	447	430
Total virări dividende și defalcări la bugetul de stat al companiilor de stat	100,172	186,945	302,041	401,592	691,415

Total virări dividende și defalcări la bugetele locale al companiilor municipale	14,035	10,517	17,524	21,634	26,860
---	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Sursa: datele Serviciului Fiscal de Stat

3. Rezultatele evaluării în raport cu criteriile de relevanță, eficacitate, eficiență, durabilitate

3.1 Relevanța

Conform rigorilor metodologice de evaluare a relevanței intervențiilor de politică publică, relevanța unei politici publice este analizată prin raportare la necesitățile beneficiarilor, contextul economic și instituțional, calitatea formulării obiectivelor și capacitatea intervenției de a rămâne validă în timp.

În primul rând, relevanța obiectivului OG1 trebuie analizată în raport cu problemele structurale ale sectorului companiilor de stat din Republica Moldova, identificate la etapa elaborării Strategiei. Analiza situației curente din cadrul documentului strategiei arată că sectorul entităților cu capital de stat era caracterizat de o serie de vulnerabilități sistemice: guvernare corporativă slabă, transparență redusă, rol neclar al statului în economie, utilizarea unor întreprinderi pentru obiective noncomerciale fără mecanisme adecvate de compensare și existența unui număr semnificativ de entități inactive sau ineficiente. De asemenea, lipsa unei politici coerente de proprietate a statului a condus la decizii ad-hoc privind menținerea, reorganizarea sau privatizarea entităților de stat.

Aceste disfuncționalități justifică în mod clar necesitatea intervenției de politică publică. Obiectivul OG1 de raționalizare a administrării proprietății de stat răspunde direct acestor probleme prin introducerea unei abordări strategice privind rolul statului în economie, delimitarea entităților care trebuie menținute sub control public și optimizarea portofoliului de companii de stat. Prin urmare, din perspectiva necesităților identificate la momentul elaborării Strategiei, obiectivul este în mod clar relevant.

Relevanța OG1 este confirmată și de structura și rolul actual al proprietății de stat în economie. Datele privind evoluția sectorului companiilor de stat arată că, deși contribuția proprietății de stat la crearea valorii adăugate în economie a scăzut semnificativ în ultimele două decenii, aceasta rămâne importantă în sectoare strategice precum energie, utilități, transport sau infrastructură. În anul 2024, proprietatea de stat contribuia cu aproximativ 15,4% la formarea PIB, iar companiile de stat continuă să joace un rol important în asigurarea unor servicii publice esențiale și în gestionarea infrastructurii critice.

Această realitate confirmă faptul că intervenția statului în economie nu poate fi eliminată complet, dar necesită o raționalizare a rolului statului ca proprietar, astfel încât acesta să se concentreze asupra sectoarelor strategice și asupra furnizării bunurilor publice sau a serviciilor unde există eșecuri de piață. Din această perspectivă, OG1 este relevant deoarece urmărește tocmai definirea unui echilibru între retragerea statului din sectoarele unde prezența sa nu este justificată economic și consolidarea rolului său în domeniile strategice.

OG2 "Consolidarea capacităților statului de management al proprietății publice în baza principiilor de transparență, eficiență și integritate" și OG3 "Îmbunătățirea guvernării corporative în cadrul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat" sunt corelate între ele și au relevanță majoră, având în vedere problemele existente în sectorul întreprinderilor cu capital de stat din Republica Moldova la momentul elaborării Strategiei.

Astfel, existența organului abilitat prin cadrul normativ în vederea administrării proprietății publice, fiind totodată și fondator sau asociat al întreprinderilor cu capital de stat nu asigură uniformitatea politicilor statului, management eficient al problemelor și resurselor. Existența alături de APP în calitate de

autoritate principală în sectorul întreprinderilor cu capital de stat, a autorităților administrației publice centrale cu atribuții de fondator pentru mai multe întreprinderi cu capital de stat, a subminat rolul APP și eficiența acestora în gestionarea sectorului dat. Totodată, această situație reprezintă o abatere de la principiile OECD și bunele practici de administrare a întreprinderilor cu capital de stat.

Capacitățile ministerului de ramură în elaborarea, promovarea și monitorizarea politicilor în domeniul administrării și deetatăzării proprietății publice trebuie consolidate, avînd în vedere numeroase restanțe privind modificarea cadrului normativ în acest domeniu.

Capacitatea instituțională actuală a APP nu a fost și nu este suficientă pentru a face față a atribuțiilor legale și priorităților setate la nivel de sector, prin urmare fiind necesare procese de reorganizare și consolidare a capacităților acestora, eficientizarea și transparentizarea proceselor organizaționale, inclusiv prin implementarea soluțiilor digitale în acest sens.

Forma organizatorico-juridică actuală a mai multor întreprinderi cu capital de stat, alături de constrîngeri din cadrul normativ, ce limitează atribuțiile organelor de conducere și procesele organizaționale, reprezintă un impediment pentru creșterea eficienței și eficacității organizaționale.

Procese de insolvabilitate și întîrzieri în procesul de delimitare a proprietății publice afectează reorganizarea întreprinderilor cu capital de stat și transmiterea acestora în gestiunea APP.

O altă problemă ține de lipsa unui mecanism transparent și eficient de privatizare, inclusiv cadrului și instrumentelor eficiente în acest sens.

Astfel, intervențiile aferente OG2 sunt fundamentate și țargetate spre creșterea eficienței statului în administrarea proprietății publice și transparenței acestui proces.

Aferent OG3, performanță redusă a activității întreprinderilor cu capital de stat este una din problemele esențiale ale acestui sector, manifestată prin înregistrarea rezultatului financiar negativ de milioane de lei, rentabilitatea joasă a activelor, veniturilor din vânzări și a capitalului propriu. O altă problemă ține de guvernanta întreprinderilor cu capital de stat, și este legată de insuficiență de management bazat pe profesionalism, organe de administrare fiind formate din reprezentanții autorităților publice, cu antrenarea limitată a membrilor independenți (doar 8 membri independenți la toate întreprinderile) și procesele de formare a consiliilor desfășurate preponderent fără se ține de cont de corespunderea profilului candidaților domeniului de activitate a întreprinderii, evitarea setării și monitorizării implementării indicatorilor de performanță pentru organele de conducere, ceea ce afectează performanța întreprinderilor cu capital public și modul de guvernanta a acestora.

Totodată, sunt oportunități de creștere a transparenței întreprinderilor cu capital de stat, prin elaborarea documentelor de orientare care vor reflecta așteptări statului pentru fiecare întreprindere, aprobarea și monitorizarea implementării codurilor de guvernanta corporativă și documentelor de orientare, precum și eficientizarea mecanismelor de raportare. Astfel, obiectivul și acțiunile aferente sunt relevante și contribuie la soluționarea problemelor din sector.

În ceea ce privește identificarea beneficiarilor intervenției, aceștia sunt definiți relativ clar. Beneficiarii direcți sunt instituțiile responsabile de administrarea proprietății publice, în special Agenția Proprietății Publice, ministerele de resort și alte autorități implicate în guvernanta companiilor de stat. Beneficiarii indirecti sunt economia națională, mediul de afaceri și populația, care pot beneficia de servicii publice mai

eficiente, de utilizarea mai eficientă a resurselor publice și de o concurență mai echitabilă pe piețele unde operează companiile de stat. În acest sens, obiectivele OG1-OG3 reflectă în mod adecvat necesitățile beneficiarilor.

Calitatea formulării obiectivului OG1 poate fi considerată, în general, adecvată. Obiectivul urmărește două direcții principale: optimizarea portofoliului de entități de stat și consolidarea rolului acestora în furnizarea infrastructurii strategice și a serviciilor socio-economice critice. Această formulare reflectă o abordare echilibrată între eficiența economică și rolul social al statului. Totuși, în practică, unele dintre măsurile incluse în programul de implementare sunt formulate mai degrabă la nivel operațional și instituțional, fără a avea întotdeauna o legătură directă și clară cu rezultatele strategice urmărite. De exemplu, anumite acțiuni vizează modificări normative sau procese administrative, fără a indica explicit modul în care acestea contribuie la reducerea ponderii statului în economie sau la îmbunătățirea calității serviciilor furnizate de entitățile de stat.

În partea ce ține de OG2 formularea este de principiu satisfăcătoare și urmărește 3 aspecte distincte: consolidarea capacităților instituțiilor cheie (MDED și APP), și creșterea performanței întreprinderilor și eficienței proceselor de privatizare.

Formularea OG3 aparent reiterează unul din obiective specifice din cadrul OG2, și vizează 3 aspecte: consolidarea capacității de guvernare, transparența procesului și mecanisme de evaluare și raportare.

În ceea ce privește adaptabilitatea în timp, obiectivele OG1-OG3 rămân în mare parte relevante în contextul actual. Evoluțiile economice recente, inclusiv impactul pandemiei COVID-19, criza energetică și efectele războiului din Ucraina, au demonstrat că statul continuă să joace un rol important în gestionarea infrastructurii critice și în stabilizarea economiei. În același timp, aceste crize au evidențiat necesitatea consolidării capacității statului de a administra eficient activele publice și companiile strategice. Astfel, contextul economic și geopolitic actual confirmă relevanța obiectivului de raționalizare a administrării proprietății de stat, mai ales în sectoarele energetice, de transport și infrastructură. Totodată, randamentul scăzut a sectorului necesită măsuri pentru a crește eficiența, transparența administrării proprietății publice, precum și alinierea activității acestora priorităților naționale.

Indicatorul de impact aferent OG1 menționat în strategie și anume - reducerea ponderii statului în economie și creșterea calității serviciilor prestate de către entitățile de stat, măsurat prin ponderea valorii adăugate a entităților de stat în PIB și ponderea angajaților din entitățile de stat în totalul ocupării, este, în general, relevant pentru evaluarea direcției strategice urmărite de intervenția de politică publică. Indicatorii selectați reflectă într-o manieră sintetică evoluția dimensiunii sectorului companiilor de stat în raport cu economia națională și permit monitorizarea tendinței de redimensionare a rolului statului ca actor economic. În mod particular, ponderea valorii adăugate generate de entitățile de stat în PIB oferă o imagine asupra contribuției economice a sectorului public corporativ, iar ponderea ocupării reflectă importanța acestuia pe piața muncii și impactul său socio-economic. În același timp, lipsa setării unor ținte concrete spre care se tinde cu implementarea OG1 diluează din importanța acestor 2 indicatori, lăsând loc de discreție și subiectivism în aprecierea performanțelor aferente impactului strategiei. La fel, este de menționat că indicatorul ponderea valorii adăugate a entităților de stat în PIB nu este posibil de calculat cu precizie, respectiv monitorizarea acestuia devine problematică.

Indicatorul de impact pentru OG2 "Sporirea eficienței Guvernului în administrarea întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat" (măsurat prin indicatorii de eficiență a guvernării – Indicatorii

Globali ai Guvernanței, care includ controlul corupției, eficacitatea guvernării, stabilitatea politică, calitatea reglementării, statul de drept, transparența și responsabilitatea, sunt relevante, însă abordarea și indicatorii selectați nu permite măsurarea impactului măsurilor implementate pentru atingerea obiectivului stabilit. Astfel, potrivit datelor³ publicate de Banca Mondială în perioada 2022-2024 nu se atestă evoluțiile esențiale în aspectul indicatorilor Globali ai Guvernanței.

Indicatorul de impact pentru OG3 ” Îmbunătățirea performanțelor financiare ale întreprinderilor de stat și ale societăților comerciale cu capital de stat” măsurat prin rapoartele situațiilor financiare ale entităților de stat este relevant, însă reflectă parțial progresul de atingere a obiectivului, deoarece obiectivele specifice vizează și aspecte de transparență, evaluare și raportare.

În concluzie, analiza relevanței arată că obiectivele OG1-OG3 și măsurile aferente acestora sunt, în general, bine corelate cu necesitățile structurale ale sectorului companiilor de stat și cu contextul economic și instituțional al Republicii Moldova. Intervenția răspunde unor probleme reale legate de guvernanta și eficiența utilizării proprietății publice și este aliniată cu prioritățile strategice naționale. În același timp, anumite aspecte ale designului intervențiilor ar putea fi îmbunătățite, în special prin clarificarea legăturii dintre acțiunile operaționale și rezultatele strategice urmărite, precum și prin adaptarea mai flexibilă a obiectivelor la evoluțiile contextuale ale economiei.

3.2 Coerența

Analiza coerenței obiectivelor trebuie realizată prin prisma compatibilității intervențiilor prevăzute de Strategie cu alte politici publice relevante, precum și a modului în care acestea se completează sau interacționează cu alte inițiative de reformă. Conform cadrului metodologic de evaluare, criteriul de coerență presupune examinarea atât a coerenței interne (corelarea intervenției cu alte măsuri promovate de aceeași instituție), cât și a coerenței externe (corelarea cu alte politici publice și angajamente naționale sau internaționale).

Din perspectiva coerenței interne, OG1-OG3 sunt în general bine integrate în arhitectura strategică a politicii statului privind administrarea proprietății publice. Strategia privind administrarea proprietății de stat pentru anii 2023-2030 are ca scop redimensionarea rolului statului în economie și creșterea eficienței entităților de stat, prin consolidarea guvernanței corporative și prin optimizarea portofoliului de întreprinderi de stat.

Obiectivele din Strategie sunt reflectate operațional în Programul privind administrarea proprietății publice de stat pentru anii 2024-2027, care reprezintă principalul instrument de implementare a Strategiei. Programul transpune OG1-OG3 într-un set de acțiuni concrete orientate spre consolidarea capacității instituționale a statului în calitate de proprietar, îmbunătățirea mecanismelor de guvernanta corporativă și eficientizarea procesului de deetatare și reorganizare a întreprinderilor cu capital de stat. Totuși, coerența în implementare a Strategiei a fost afectată de aprobarea târzie a Programului de implementare. În timp ce Strategia a fost aprobată în decembrie 2022, Programul de implementare a fost aprobat abia în iunie 2024, fapt care a dus la pierderea de timp prețios pentru a transpune prevederile Strategiei.

³ <https://databank.worldbank.org/source/worldwide-governance-indicators>

Din analiza implementării în perioada 2023-2025 rezultă că există o sinergie relativ clară între obiectivele strategice și instrumentele operaționale. De exemplu, acțiuni precum actualizarea cadrului normativ privind administrarea și deetatzarea proprietății publice sau aprobarea standardelor naționale de evaluare contribuie direct la crearea unui cadru mai transparent și mai predictibil pentru administrarea patrimoniului public. În mod particular, modificarea Legii nr. 121/2007 privind administrarea și deetatzarea proprietății publice a introdus noi instrumente de valorificare a patrimoniului și a consolidat rolul instituțiilor responsabile, ceea ce este pe deplin în concordanță cu obiectivul de raționalizare a administrării proprietății de stat.

În același timp, există și unele inconsecvențe interne între obiectivele stabilite și ritmul de implementare al anumitor acțiuni. De exemplu, neadoptarea până în prezent a unui regulament actualizat privind reprezentarea statului în societățile comerciale cu capital public menține lacune în ceea ce privește stabilirea indicatorilor de performanță pentru reprezentanții statului și corelarea remunerării cu performanța managerială. Această situație afectează coerența reformei guvernantei corporative, deoarece unul dintre pilonii esențiali ai eficientizării întreprinderilor de stat – responsabilizarea managementului și a reprezentanților statului – rămâne incomplet reglementat.

De asemenea, ritmul relativ lent al procesului de reorganizare, lichidare sau privatizare a unor întreprinderi cu capital de stat sugerează că obiectivul de optimizare a portofoliului de întreprinderi publice este implementat cu dificultăți. Deși procesul de triere și restructurare a entităților a fost inițiat, rezultatele înregistrate până în prima jumătate a anului 2025 indică un progres mai lent decât cel planificat. Această situație poate diminua efectele de sinergie dintre diferitele componente ale reformei, în special în ceea ce privește reducerea rolului statului în sectoarele economice în care intervenția publică nu este justificată din perspectiva interesului strategic.

La fel consolidarea capacităților APP, nu poate fi asigurată fără reorganizarea acesteia, iar întârzieri în revizuirea și ajustarea cadrului normativ și delimitarea bunurilor proprietate publică împiedică implementarea acțiunilor subsecvente care vor contribui la sporirea eficienței administrării corporative. Totodată, neaprobarea documentelor de orientare pe termen mediu privind clarificarea așteptărilor statului pentru întreprinderi, nu permite declanșarea și implementarea activităților de monitorizare aferente acestora.

În ceea ce privește coerența externă, OG1-OG3 sunt, în mare măsură, compatibile cu principalele documente strategice naționale și cu angajamentele internaționale ale Republicii Moldova. Strategia privind administrarea proprietății de stat este explicit corelată cu Strategia națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”, în special cu obiectivele privind consolidarea guvernantei publice și modernizarea administrației publice.

În acest context, reformarea modului de administrare a companiilor de stat contribuie la realizarea obiectivelor legate de transparența și eficiența instituțiilor publice, precum și la reducerea riscurilor fiscale asociate sectorului întreprinderilor publice. Prin profesionalizarea consiliilor de administrație, separarea clară a funcțiilor de elaborare a politicilor și de exercitare a drepturilor de proprietate ale statului, precum și prin îmbunătățirea transparenței activității întreprinderilor publice, obiectivele din Strategie sprijină implementarea principiilor unei guvernări publice moderne și responsabile.

Totodată, obiectivele analizate sunt coerente cu angajamentele Republicii Moldova în procesul de integrare europeană, în special cu prevederile Acordului de Asociere RM-UE și cu recomandările Comisiei

Europene privind reformarea sectorului întreprinderilor de stat. Programul de administrare a proprietății publice pentru perioada 2024-2027 menționează explicit că reformele din acest domeniu urmăresc alinierea la standardele europene și la bunele practici internaționale, inclusiv la principiile OCDE privind guvernanța corporativă a întreprinderilor de stat.

De asemenea, obiectivele sunt compatibile cu recomandările instituțiilor financiare internaționale, inclusiv ale Fondului Monetar Internațional, care subliniază necesitatea consolidării guvernanței și reducerii riscurilor fiscale generate de întreprinderile de stat. Reformele prevăzute de Strategie, cum ar fi trierea portofoliului de întreprinderi, introducerea mecanismelor moderne de evaluare a activelor și creșterea transparenței procesului de deetatzare, contribuie la consolidarea disciplinei financiare și la reducerea presiunilor asupra finanțelor publice.

Nu în ultimul rând, intervențiile analizate sunt compatibile cu obiectivele Agendei 2030 pentru Dezvoltare Durabilă, în special cu ODD 16 (instituții eficiente, responsabile și transparente) și ODD 8 (creștere economică durabilă). Îmbunătățirea guvernanței întreprinderilor publice și utilizarea mai eficientă a activelor statului contribuie indirect la creșterea competitivității economiei și la dezvoltarea infrastructurii strategice.

Revenind la coerența cu cadrul de politici naționale, se evidențiază și anumite potențiale suprapuneri sau tensiuni între Strategia privind administrarea proprietății de stat și Strategia Națională de Dezvoltare Economică (SNDE), aprobată în iunie 2024. În primul rând, în partea de direcții prioritare de intervenție la Obiectivul 1, SNDE conține o direcție prioritară și mai multe acțiuni pentru Întreprinderile de Stat (ÎS), chiar dacă deja există o strategie distinctă în derulare. În plus, prevederile din SNDE sunt incomplete, având în vedere că se referă exclusiv la ÎS ca formă de organizare juridică, excluzând în acest mod societățile comerciale cu capital de stat. Mai mult decât atât, anumite prevederi din SNDE intră în contradicție cu prevederile din Strategia privind administrarea proprietății de stat. De exemplu, una din direcțiile prioritare din SNDE este Eficiența și sustenabilitatea Întreprinderilor de Stat (Î.S.), în timp ce potrivit Strategiei administrării proprietății de stat, una din direcțiile prioritare este Dinamizarea procesului de reorganizare a întreprinderilor de stat în alte forme juridice de organizare prevăzute de legislație, aceasta fiind și o obligație legală care rezultă din Legea nr. 246 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală.

3.3 Eficacitatea

În baza cerințelor criteriului de evaluare, eficacitatea trebuie apreciată prin prisma atingerii obiectivelor și rezultatelor, a importanței relative a obiectivelor atinse, a factorilor care au influențat implementarea și a posibilității de a atribui schimbările observate intervenției de politică publică. Rigorile mai cer să fie analizat în ce măsură resursele și produsele generate au contribuit efectiv la realizarea obiectivelor, precum și dacă au existat efecte colaterale sau diferențe de rezultate între beneficiari.

În perioada 2023-2025, per ansamblu se atestă o eficacitate medie spre redusă de realizare a acțiunilor planificate aferente realizării obiectivelor din Strategie. Astfel, din cele 69 de activități cuantificate care au presupus inițierea în perioada 2023-2025, numărul activităților realizate (13 sau 19% din total) a fost de 1,8 ori mai mic decât numărul activităților considerate nerealizate (26 sau 33% din total). În același timp, 46% din acțiuni sunt în proces de realizare, specificul acestora fiind că scadența finală de realizare este mai târziu de anul 2025.

Tabelul 6. Informații privind statutul de realizare a activităților aferente obiectivelor din Strategie

Statutul activităților	OG1	OG2	OG3	Total
Realizat	5	5	3	13
Realizat parțial	1			1
În proces de realizare	7	10	15	32
Nerealizat	2	15	6	23
TOTAL	15	30	24	69

Sursa: elaborat de autor

Raportat la acțiunile monitorizate pentru OG1, imaginea de ansamblu pentru perioada 2023–2025 este una de eficacitate moderată spre redusă. Conform datelor cuantificate din Strategie și Programul ei de implementare, din totalul de 15 acțiuni planificate realizarea cărora ar fi trebuit să înceapă în perioada de analiză, situația implementării acestora este următoarea:

- 5 acțiuni realizate integral
- 1 acțiune realizată parțial
- 7 acțiuni în proces de realizare, din care 2 acțiuni evaluate ca fiind la un stadiu incipient de realizare
- 2 acțiuni nerealizate

Tabelul 7. Statutul implementării activităților aferente Obiectivului General 1

Denumirea acțiunii planificate	Statutul acțiunilor planificate
OG 1. Raționalizarea administrării proprietății de stat în vederea dezvoltării infrastructurii strategice și a asigurării funcțiilor social-economice critice	
Indicator de impact: reducerea ponderii statului în economie și creșterea calității serviciilor prestate de către entitățile de stat (măsurat prin ponderea valorii adăugate a entităților de stat/PIB și ponderea angajaților la entitățile de stat/număr angajați)	
OS 1.1 Consolidarea angajamentului și capacităților statului de administrare a proprietății de stat în vederea asigurării securității socioeconomice a țării	
Indicatori: Menținerea în proprietatea statului doar a entităților identificate ca nepasibile pentru privatizare, conform criteriilor din prezenta Strategie (măsurat prin ponderea entităților de stat pe sectoare) - 2023-2030	
1.1.1 Actualizarea cadrului normativ aferent procesului de administrare și deetatzare a proprietății publice	Realizat
1.1.2. Elaborarea Standardelor Naționale de Evaluare	Realizat
1.1.3. Elaborarea și aprobarea Regulamentului cu privire la reprezentarea statului în societățile comerciale cu capital public sau public-privat, ca urmare a modificărilor cadrului legal, inclusiv în vederea stabilirii indicatorilor de performanță pentru reprezentantul statului și al organelor prin intermediul cărora este reprezentat statul, precum și corelarea componentei variabile a remunerării acestora cu realizarea indicatorilor de performanță stabiliți	Nerealizat
1.1.4. Reorganizarea în alte forme juridice de organizare a întreprinderilor de stat care nu au activitate comercială, dar livrează un serviciu public (în urma trierii)	În proces de realizare
1.1.5. Acumularea, actualizarea și întocmirea informației detaliate privind activele și pasivele (inclusiv datoriile pe termen lung și curente, precum și datoriile față de bugetul public național) pentru întreprinderile cu capital de stat ce nu desfășoară activitate (inactive), care sunt recomandate spre lichidare în urma trierii	Nerealizat
1.1.6. Inițierea și realizarea procesului de lichidare a întreprinderilor cu capital de stat recomandate în urma trierii	În proces de realizare

1.1.7. Întocmirea planului de expunere la privatizare a întreprinderilor cu capital de stat, identificate ca fiind pasibile de privatizare în mod prioritar, și realizarea procesului de privatizare a acestor întreprinderi	În proces de realizare (etapa incipientă)
1.1.8. Restructurarea/reorganizarea întreprinderilor cu capital de stat recomandate spre privatizare după reorganizare în urma trierii	În proces de realizare (etapa incipientă)
OS 1.2. Asigurarea neutralității competitive și valorificarea proprietății statului în scopul dezvoltării platformelor investiționale și al stimulării industrializării	
Indicator: Creșterea numărului platformelor investiționale (măsurat prin ponderea platformelor investiționale nou-create)	
1.2.1. Instituirea și promovarea condițiilor echitabile și egale de concurență	Realizat parțial
1.2.2. Stimularea creșterii economice și a reindustrializării țării prin utilizarea proprietății statului	În proces de realizare
1.2.3. Consolidarea capacităților prin instruirea funcționarilor publici/angajaților autorităților publice privind aplicarea corectă a prevederilor Legii nr. 139/2012 cu privire la ajutorul de stat și ale Legii concurenței nr. 183/2012	În proces de realizare
1.2.4. Îmbunătățirea cadrului de reglementare a procesului de transmitere a bunurilor proprietate publică, pentru a nu admite transmiterea bunurilor proprietate de stat fără inventarierea bunurilor antrenate în transmitere, prin modificarea Hotărârii Guvernului nr. 901/2015 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de transmitere a bunurilor proprietate publică	Realizat
1.2.5. Realizarea procesului de valorificare a bunurilor imobile (terenurilor) proprietate publică a statului, inclusiv prin intermediul licitației electronice	În proces de realizare
OS 1.3. Dezvoltarea unui mecanism de categorizare/triaj a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	
Indicator: Sporirea capacității de clasificare a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat (măsurat prin numărul de entități clasificate)	
1.3.1. Elaborarea mecanismului de triere a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Realizat
1.3.2. Realizarea cartografierii/triajului întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat	Realizat

Sursa: elaborat de autor

Cu alte cuvinte, doar o treime dintre acțiuni au fost finalizate integral până la momentul evaluării, în timp ce aproape două treimi fie nu au ajuns la capăt, fie au avansat insuficient pentru a produce încă rezultate sistematice. Această structură arată că Strategia a generat unele produse instituționale importante, dar nu a transformat încă, în mod consecvent, aceste produse în rezultate consolidate la nivelul administrării proprietății de stat. Este de remarcat că pentru majoritatea activităților din categoria „în proces de realizare”, termenul final de realizare este anul 2027, când expiră și primul program de implementare al strategiei.

Privită structurat pe cele 3 obiective specifice, eficacitatea este neuniformă. La **OS 1.3**, care vizează dezvoltarea mecanismului de categorizare/triaj, gradul de realizare este cel mai înalt: atât elaborarea mecanismului de triere, cât și cartografierea/triajul entităților au fost realizate. Acesta este, probabil, cel mai important progres structural din întreaga perioadă din dreptul OG1, deoarece oferă statului o bază de decizie pentru menținerea, reorganizarea, privatizarea sau lichidarea întreprinderilor. Totuși, chiar și aici eficacitatea este parțial limitată de faptul că rezultatele triajului nu au fost publicate integral, ceea ce slăbește transparența, reduce controlul public și face mai dificilă verificarea consecvenței deciziilor ulterioare. Altfel spus, produsul principal a fost creat, dar efectul său deplin asupra guvernării nu este încă pe deplin valorificat.

La **OS 1.1**, care urmărește consolidarea capacității statului de administrare a proprietății și raționalizarea portofoliului de întreprinderi, eficacitatea este mixtă. Pe de o parte, au fost realizate două acțiuni relevante: actualizarea cadrului normativ privind administrarea și deetimizarea proprietății publice și aprobarea Standardelor Naționale de Evaluare. Acestea sunt intervenții importante, deoarece consolidează baza juridică și metodologică a administrării patrimoniului public. Pe de altă parte, unele acțiuni cheie pentru transformarea efectivă a sectorului de stat au rămas blocate sau incomplete. Astfel, Regulamentul privind reprezentarea statului în societățile comerciale cu capital public nu a fost aprobat, iar informația detaliată privind activele și pasivele întreprinderilor inactive recomandate spre lichidare nu a fost completată. În același timp, activitățile care vizează reorganizarea entităților care prestează servicii publice, lichidarea entităților inactive, expunerea la privatizare și restructurarea pentru privatizare au avansat lent sau doar la nivel incipient. În consecință, statul a progresat în pregătirea cadrului, dar a avut rezultate limitate în schimbarea efectivă a structurii portofoliului și a modului de guvernanță a întreprinderilor.

Această concluzie este susținută și de raportarea față de țintele cantitative. De exemplu, programul de implementare a strategiei prevede reducerea numărului entităților cu capital de stat de la 233 la 185 în anul 2027, însă la 30 iunie 2025 registrul patrimoniului public indica încă 225 entități. Deși au existat radieri și lichidări punctuale, ritmul a fost inferior celui necesar pentru atingerea țintei asumate. Similar, în domeniul privatizării, deși au fost elaborate unele profiluri investiționale și completată lista bunurilor supuse privatizării, în perioada 2023–2025 nu a fost privatizată nicio întreprindere cu capital de stat. În acest caz este vizibilă diferența dintre produse intermediare și rezultate finale. Guvernul a inițiat proceduri și a pregătit instrumente, dar acestea nu au generat încă în mare măsură efectul scontat asupra reducerii rolului statului în economie.

La **OS 1.2**, dedicat neutralității competitive și valorificării proprietății statului pentru dezvoltare investițională și industrializare, eficacitatea este tot intermediară. Există unele progrese palpabile: modificarea cadrului privind transmiterea bunurilor proprietate publică a fost realizată, procesul de valorificare a terenurilor proprietate publică a avansat, inclusiv prin licitații, iar pe dimensiunea platformelor industriale s-au înregistrat progrese concrete la Glodeni și Ocnița. Totuși, acțiunea privind instituirea unui cadru uniform de funcționare pentru entitățile de stat și cele private a fost realizată doar parțial, iar instruirea actorilor relevanți în domeniul ajutorului de stat și concurenței este încă în curs. Totodată, se constată o neconcordanță între formularea strategică și indicatorii aleși pentru direcția de industrializare, ceea ce reduce capacitatea de a demonstra clar că rezultatele obținute răspund exact obiectivului strategic inițial. Cu alte cuvinte, există activitate și anumite livrabile, dar legătura cauzală dintre acestea și obiectivul mai larg al neutralității competitive sau al reindustrializării rămâne incomplet demonstrată.

Din perspectiva importanței relative a obiectivelor atinse, nu toate realizările au aceeași greutate. Cele mai valoroase realizări sunt cele care creează infrastructură instituțională pentru reformă: mecanismul de triere, cartografierea entităților, actualizarea Legii nr. 121/2007 și aprobarea standardelor de evaluare. Acestea sunt reforme-cadru, fără de care restul proceselor nu pot fi duse coerent mai departe. În schimb, întârzierea proceselor de lichidare, reorganizare și privatizare sau nemodificarea regulamentului privind reprezentarea statului afectează mai pronunțat eficacitatea generală, fiindcă tocmai aceste acțiuni ar fi trebuit să transforme triajul și cadrul normativ în schimbări efective de structură și comportament managerial. Prin urmare, chiar dacă numărul formal al acțiunilor realizate nu este neglijabil, nefinalizarea unor acțiuni cu greutate strategică mare trage în jos eficacitatea de ansamblu.

În ceea ce privește factorii de influență, pot fi remarcați atât factori endogeni, cât și exogeni. Printre cei endogeni se remarcă întârzierile instituționale, coordonarea insuficientă între APP, Cancelaria de Stat și alte autorități, lipsa publicării integrale a rezultatelor triajului, dar și capacitatea limitată de a transforma deciziile de principiu în hotărâri aprobate, liste publice, proceduri lansate și tranzacții finalizate. Printre factorii exogeni sau de context se pot include complexitatea juridică a lichidării și reorganizării întreprinderilor, constrângerile pieței pentru privatizare, precum și existența unor obiective publice care pot intra în tensiune cu logica reducerii rolului statului. Aceste elemente explică în mare măsură de ce unele măsuri au produs rezultate mai ales la nivel normativ și procedural, nu încă la nivel de restructurare economică propriu-zisă.

Din punctul de vedere al atribuirii rezultatelor, se poate spune că progresul observat în domeniul triajului, al cadrului normativ și al unor proceduri de valorificare a bunurilor este atribuit direct Strategiei și Programului său de implementare, deoarece aceste acțiuni corespund explicit măsurilor planificate și au generat produse verificabile. În schimb, pentru obiectivele de fond cum ar fi reducerea ponderii statului în economie, creșterea calității serviciilor prestate de entitățile de stat, valorificarea mai bună a activelor și stimularea industrializării, dovezile disponibile până la finele anului 2025 sunt încă insuficiente pentru a concluziona că impactul strategic s-a produs deja la scară relevantă. Strategia a creat premisele, dar rezultatul final este încă în formare.

În concluzie, evaluarea eficacității pentru perioada 2023–2025 arată că implementarea OG1. Raționalizarea administrării proprietății de stat în vederea dezvoltării infrastructurii strategice și a asigurării funcțiilor social-economice critice a avut eficacitate parțială. Până la moment implementarea a fost mai eficientă în a crea instrumente, reguli și clasificări decât în a genera transformări structurale rapide în portofoliul de întreprinderi al statului. Progresul este real, mai ales la nivel de cadru normativ și mecanisme de triere, însă gradul de realizare a obiectivelor de fond rămâne incomplet din cauza întârzierilor în operaționalizare, a blocajelor instituționale și a ritmului încă lent de reorganizare, lichidare și privatizare. Prin urmare, pentru a crește eficacitatea în etapa următoare, accentul trebuie mutat de la elaborarea instrumentelor către implementarea lor consecventă, cu termene stricte, transparență sporită și asumare clară a responsabilităților instituționale.

La capitolul realizării OG2 eficacitatea este scăzută, nefiind realizate sau fiind la etapă incipientă 50.0% din acțiuni planificate în cadrul acestui obiectiv. Totodată, doar 16.7% din activități au fost realizate și 33.3% au fost realizate parțial, fiind în proces de realizare.

Analiza denotă că activitățile nerealizate vizează preponderent elaborarea, promovarea și adoptarea actelor normative, precum activitățile de digitalizare a proceselor de valorificare a patrimoniului public, care urmau a fi finanțate din asistență externă. Totodată, o treime din activități cu statut "nerealizat" au scadență în anii următori, unele fiind inițiate, fără progrese esențiale. Astfel, constatările aferent unor activități nu sunt critice, și omisiunea poate fi remediată fără impact major pentru rezultatele scontate ale strategiei.

Tabel 8 Statutul implementării activităților aferente Obiectivului General 2

Denumirea acțiunii planificate	Statutul acțiunilor planificate
OG 2. Consolidarea capacităților statului de management al proprietății publice în baza principiilor de transparență, eficiență și integritate	

Indicator de impact: sporirea eficienței Guvernului în administrarea întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat (măsurat prin indicatorii de eficiență a guvernării – Indicatorii Globali ai Guvernanței (The Worldwide Governance Indicators))	
OS 2.1. Consolidarea capacităților MDED în vederea elaborării, evaluării și raportării politicilor sectoriale	
Indicator: Creșterea capacităților MDED de realizare a ciclului de politici (măsurat prin numărul de documente relevante, elaborate)	
2.1.1. Menținerea separației funcțiilor regulatorii și de elaborare a politicilor de funcțiile administrării corporative a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Realizat
2.1.2. Dezvoltarea capacităților instituționale ale ME (MDED) în vederea realizării întregului ciclu de politici aferente administrării proprietății publice	Realizat
Instruirea personalului implicat în procesul de planificare, elaborare, implementare, monitorizare și evaluare a documentelor de politici privind administrarea proprietății publice	Nerealizat
OS 2.2. Fortificarea capacităților APP de administrare a proprietății publice prin adoptarea practicilor manageriale corporative	
Indicator: Sporirea capacităților APP de administrare a proprietății publice (măsurat prin situațiile financiare ale entităților de stat)	
2.2.1. Consolidarea modelului centralizat de administrare a proprietății publice prin intermediul APP	Parțial realizat, în proces de realizare
2.2.2. Restructurarea APP în vederea consolidării capacităților de administrare corporativă	Parțial realizat, în proces de realizare
Reorganizarea organului abilitat cu administrarea și deetatzarea proprietății publice (Agenția Proprietății Publice)	Nerealizat
Implementarea unei soluții informaționale integrate pentru digitalizarea tuturor proceselor și registrelor ținute în cadrul entității responsabile de implementarea politicii statului în domeniul administrării și deetatzării proprietății publice. Soluția informațională va conține și un modul analitic pentru monitorizarea performanței economico-financiare a întreprinderilor cu capital de stat	Parțial realizat, în proces de realizare
OS 2.3. Eficientizarea administrării corporative a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	
Indicator: Creșterea performanțelor financiare și nefinanciare ale entităților de stat (măsurate prin situațiile financiare ale entităților de stat și gradul de satisfacție al cetățenilor)	
2.3.1. Dinamizarea procesului de reorganizare a întreprinderilor de stat în alte forme juridice de organizare prevăzute de legislație	Parțial realizat, în proces de realizare
Realizarea procesului de reorganizare a întreprinderilor de stat (întreprinderi de stat nepasibile privatizării) în altă formă juridică de organizare (societate pe acțiuni, societate cu răspundere limitată)	Parțial realizat, în proces de realizare
2.3.2. Eficientizarea gestionării proceselor de insolabilitate a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Realizat
Realizarea procesului de delimitare a bunurilor proprietate publică de stat	Parțial realizat, în proces de realizare
Revizuirea cadrului normativ privind atribuțiile fondatorului și ale organelor de conducere ale întreprinderilor de stat în vederea responsabilizării acestora, precum și a diminuării poverii de micromanagement a fondatorului	Nerealizat
Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 484/2019 pentru aprobarea unor acte normative privind punerea în aplicare a Legii nr. 246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală	Nerealizat
Modificarea Regulamentului privind achiziționarea bunurilor, lucrărilor și serviciilor la întreprinderea de stat, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 351/2020, prin revizuirea prevederilor aferente contestațiilor pentru achiziții	Nerealizat
Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 875/2015 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de selectare a entităților de audit și termenii de referință pentru auditarea situațiilor financiare individuale ale întreprinderilor de stat/municipale și entităților de audit în care cota statului depășește 50% din capitalul social, pentru a asigura selectarea și aprobarea entității de audit de către consiliu.	Nerealizat
Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 500/1998 pentru aprobarea Regulamentului privind casarea bunurilor uzate, raportate la mijloace fixe pentru a permite casarea bunurilor utilizate doar în baza deciziei consiliului	Nerealizat. Transferat pentru anul 2026

Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 387/2014 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la achiziționarea serviciilor financiare de către întreprinderile de stat/municipale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar public în scopul de a elimina necesitatea atragerii în grupul de lucru pentru contractarea serviciilor financiare a reprezentanților fondatorului.	Nerealizat.
Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 480/2008 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de determinare și comercializare a activelor neutilizate și a Hotărârii Guvernului nr. 483/2008 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de dare în locațiune a activelor neutilizate pentru a permite autorizarea dării în locațiune/comercializării activelor neutilizate doar în baza deciziei consiliului, cu substituirea obligativității de includere a fondatorului în comisia de licitație a activelor neutilizate și în componența comisiei de negocieri directe cu cea a membrilor consiliului.	Nerealizat. Transferat pentru anul 2026
Efectuarea inventarierii (contrapunerii) datelor de înregistrare cu privire la întreprinderile cu capital de stat din Registrul patrimoniului public și din Registrul de stat al unităților de drept în vederea actualizării și alinierii datelor existente între cele două registre	Parțial realizat, în proces de realizare
Modificarea Legii insolvenței nr. 149/2012 pentru eficientizarea gestionării proceselor/situațiilor de insolvență/lichidare a întreprinderilor cu capital de stat, inclusiv participarea reprezentanților debitorului la inventarierea patrimoniului și la întregul proces de insolvență	Realizat
Asigurarea acumulării și întocmirii informației detaliate privind activele și pasivele (inclusiv datoriile pe termen lung și curente, precum și datoriile față de bugetul public național) pentru întreprinderile cu capital de stat în proces de insolvență/lichidare	Parțial realizat, în proces de realizare
Monitorizarea întreprinderilor în proces de insolvență/lichidare	Parțial realizat
OS 2.4. Asigurarea unui proces transparent, competitiv și integru de privatizare	
Indicator: Creșterea transparenței și eficienței procesului de privatizare (măsurat prin numărul privatizărilor realizate conform mecanismului stabilit)	
2.4.1. Implementarea unui mecanism transparent și integru de privatizare	Parțial realizat
Elaborarea actelor normative de punere în aplicarea a legislației privind concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii	Nerealizat
Modificări și completări referitoare la îmbunătățirea cadrului legal privind parteneriatul public-privat	Realizat
Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 476/2012 pentru aprobarea Regulamentului privind procedurile standard și condițiile generale de selectare a partenerului privat	Nerealizat
Modificarea actelor normative de punere în aplicare a legislației privind administrarea și deținerea proprietății publice (inclusiv modificarea Hotărârii Guvernului nr. 919/2008 cu privire la organizarea și desfășurarea concursurilor comerciale și investiționale de privatizare a proprietății publice, a Hotărârii Guvernului nr. 145/2008 cu privire la aprobarea Regulamentului privind vânzarea acțiunilor proprietate publică pe piața reglementată, a Hotărârii Guvernului nr. 136/2009 cu privire la aprobarea Regulamentului privind licitațiile cu strigare și cu reducere și a Hotărârii Guvernului nr. 453/2010 cu privire la modul de stabilire a prețului inițial de vânzare a acțiunilor și a părților sociale proprietate publică supuse privatizării), în vederea reglementării unui proces transparent și integru de privatizare a proprietății publice	Nerealizat
Elaborarea conceptului sistemului informațional pentru organizarea licitațiilor electronice privind valorificarea patrimoniului public	Nerealizat
Elaborarea și implementarea soluției informaționale pentru organizarea licitațiilor electronice privind valorificarea patrimoniului public	Nerealizat
Elaborarea reglementărilor privind procedura de licitație electronică	Nerealizat

Sursa: elaborat de autor

În aspectul obiectivelor specifice eficacitatea este neuniformă. Astfel, la OS 2.1. "Consolidarea capacităților MDED în vederea elaborării, evaluării și raportării politicilor sectoriale" nivelul de realizare este cel mai înalt, și ar putea fi explicat prin specificul acțiunilor setate în vederea atingerii acestui obiectiv, cu toate că relevanța acestora în contextul întregii strategii, cum ar fi separarea funcțiilor regulatorii și de elaborare a politicilor de funcțiile administrării corporative și dezvoltarea capacităților instituționale ale MDED în vederea realizării întregului ciclu de politici aferente administrării proprietății publice, este esențială.

La capitolul OS 2.2. "Fortificarea capacităților APP de administrare a proprietății publice prin adoptarea practicilor manageriale corporative", 3 din 4 acțiuni au avut termenul de finalizare în anul 2024, însă au statut nerealizat, cum ar fi Reorganizarea Agenției Proprietății Publice, sau sunt în proces de realizare - implementarea unei soluții informaționale integrate pentru digitalizarea tuturor proceselor și registrelor ținute în cadrul APP. La fel continuă procesul de transmitere etapizată a pachetelor de acțiuni și a părților sociale din administrarea autorităților administrației publice centrale către APP, fiind atestate anumite constrângeri aferente acestui proces, cum ar fi statutul inactiv sau procedura de insolabilitate. Astfel, circa 30% de întreprinderi cu capital public de stat sunt în gestiunea altor autorități publice centrale.

În partea ce ține de OS 2.3 "Eficientizarea administrării corporative a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat", majoritatea din acțiuni preconizate au statut "nerealizat", la unele fiind amânat termenul fără careva progrese raportate. Acțiunile nerealizate preponderent se referă la modificarea cadrului normativ ce vizează guvernanta corporativă a entităților de stat, cum ar fi atribuțiile fondatorului și ale organelor de conducere ale întreprinderilor de stat în vederea responsabilizării acestora, precum și a diminuării poverii de micromanagement a fondatorului, procesul de achiziții, atribuțiile consiliului în selectarea entităților de audit, casarea bunurilor uzate, dare în locațiune și comercializare a activelor neutilizate, achiziționarea serviciilor financiare. Totodată, au fost înregistrate anumite progrese la capitolul reorganizării întreprinderilor de stat, inclusiv întreprinderilor nepasibile privatizării, delimitării bunurilor proprietate publică de stat, inventarierea datelor cu privire la întreprinderile cu capital de stat din Registrul patrimoniului public și din Registrul de stat al unităților de drept, prezentării informației privind întreprinderile cu capital de stat în proces de insolabilitate/lichidare și monitorizarea acestor întreprinderi.

La capitolul OS 2.4. "Asigurarea unui proces transparent, competitiv și integru de privatizare" majoritatea acțiunilor au statut "Nerealizat", inclusiv ce vizează reglementarea procedurii de licitație electronică privind valorificarea patrimoniului public și implementarea sistemului informațional în acest sens, operarea modificărilor în cadrul normativ în vederea creșterii transparenței și integrității procesului de privatizare a proprietății publice, actelor normative în domeniul concesiunilor și de setare a procedurilor de selectare a partenerului privat.

La capitolul realizării OG3 "Îmbunătățirea guvernantei corporative în cadrul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat" eficacitatea este mai mare – 12.5% din activități au fost realizate și 62,5% au fost realizate parțial și sunt în proces de realizare. Totodată nefiind realizate sau sunt la etapă incipientă 25% din acțiuni planificate în cadrul acestui obiectiv.

Analiza denotă că activitățile nerealizate vizează preponderent elaborarea și implementarea actelor interne de guvernanta și documentelor de orientare pe termen mediu ale întreprinderilor, setarea și implementarea sistemelor de raportare, inclusiv digitalizarea procesului dat. Totodată, jumătate din activități cu statut "nerealizat" au scadență în anii următori, timpul fiind suficient pentru atingerea integrală sau parțială a rezultatelor scontate.

Tabel 9 Statutul implementării activităților aferente Obiectivului General 3

Denumirea acțiunii planificate	Statutul acțiunilor planificate
OG 3. Îmbunătățirea guvernantei corporative în cadrul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat	
Indicator de impact: îmbunătățirea performanțelor financiare ale întreprinderilor de stat și ale societăților comerciale cu capital de stat (măsurat prin rapoartele situațiilor financiare ale entităților de stat)	

OS 3.1.Consolidarea capacităților manageriale în cadrul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat	
Indicator de impact: Creșterea capacităților manageriale (măsurat prin rapoartele situațiilor financiare)	
3.1.1. Eficientizarea procesului de selectare a membrilor consiliilor de administrație și a administratorilor	Realizat
Selectarea candidaților la funcția de membru al consiliului și membru al organului de control al întreprinderilor cu capital de stat în baza criteriilor de profesionalism și integritate	Parțial realizat, în proces de realizare
3.1.2. Consolidarea rolului consiliilor de administrare în guvernanta întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat	Realizat
Instruirea membrilor consiliilor întreprinderilor cu capital de stat (membrii desemnați din cadrul autorităților administrației publice centrale și membrii independenți)	Parțial realizat
Asigurarea, prin intermediul organelor de conducere (inclusiv consiliul de administrație/consiliu), elaborarea, aprobarea și implementarea codului de conduită în cadrul întreprinderii cu capital de stat	Parțial realizat, în faza incipientă.
Stabilirea și monitorizarea indicatorilor de performanță relevanți pentru organul executiv al întreprinderilor cu capital de stat care vor măsura performanța organului executiv sub aspect financiar, operațional și economic	Parțial realizat, în proces de realizare
Modificarea contractelor individuale de muncă ale directorilor întreprinderilor cu capital de stat cu stabilirea sarcinilor operaționale și strategice bine definite, necesar a fi atinse într-o perioadă determinată de timp (maximum 4 ani)	Parțial realizat, în proces de realizare
Asigurarea selectării și desemnării organului executiv (administrator/director) al întreprinderilor cu capital de stat pe baza de concurs	Parțial realizat, în proces de realizare
OS 3.2. Asigurarea transparenței și eficientizarea guvernancei întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat	
Indicator: Creșterea transparenței entităților de stat (măsurat prin ponderea entităților care publică informațiile privind conducerea și situațiile financiare pe pagina web oficială)	
3.2.1. Raționalizarea guvernancei și activității operaționale a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Parțial realizat
Elaborarea documentelor de orientare pe termen mediu privind clarificarea așteptărilor statului pentru fiecare întreprindere cu capital de stat inclusă în categoria nepasibilă de privatizare	Nerealizat (sunt premise de realizare parțială sau completă pe parcursul anului 2026)
3.2.2. Îmbunătățirea transparenței guvernancei și activității operaționale a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Realizat
Asigurarea monitorizării implementării documentului de orientare pe termen mediu privind așteptările statului pentru fiecare întreprindere cu capital de stat inclusă în categoria nepasibilă de privatizare	Nerealizat (sunt premise de realizare parțială sau completă până în anul 2027)
Stabilirea și monitorizarea indicatorilor de performanță pentru organele de conducere ale întreprinderii cu capital de stat	Parțial realizat
Asigurarea aprobării și monitorizarea implementării codului de guvernare corporativă al întreprinderilor cu capital de stat	Parțial realizat la capitolul codului de guvernare corporativă și nerealizat la capitolul întocmirii și publicării declarației de guvernare corporativă
Asigurarea monitorizării rezultatelor financiare ale întreprinderilor cu capital de stat și atenuarea riscurilor bugetare aferente	Parțial realizat
Elaborarea notei analitice privind riscurile bugetar-fiscale pe tipuri de întreprinderi cu capital de stat pentru o analiză mai desfășurată a indicatorilor și determinarea altor tipuri de indicatori față de cei existenți, analiza pe sectoare de activitate, impactul întreprinderilor cu capital de stat asupra bugetului de stat	Parțial realizat
Asigurarea transparenței modului de implementare a contractelor de parteneriat public-privat, concesiune și privatizare	Parțial realizat
Elaborarea standardelor (model) de transparență pentru întreprinderile cu capital de stat	Nerealizat
Asigurarea publicării informației de interes public de către întreprinderile cu capital de stat	În proces de realizare (parțial realizat)

OS 3.3. Îmbunătățirea mecanismelor de evaluare și raportare	
Indicator: Consolidarea capacităților APP de evaluare și raportare (măsurat prin ponderea entităților evaluate conform noii metodologii)	
3.3.1. Eficientizarea sistemelor de raportare a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Nerealizat
Elaborarea unui model standard al rapoartelor (anuale/semestriale, după caz) întreprinderilor cu capital de stat care să includă, cel puțin, informația necesară pentru asigurarea performanței și conformitatea acestora cu standardele aplicabile de guvernanță corporativă	Nerealizat
3.3.2. Elaborarea și publicarea rapoartelor digitalizate privind activitatea întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat	În proces de realizare
Automatizarea procesului de raportare al întreprinderilor cu capital de stat către fondator	În proces de realizare
Instruirea personalului implicat în procesul de raportare, inclusiv din cadrul întreprinderilor cu capital de stat	Nerealizat

Sursa: elaborat de autor

În aspectul obiectivelor specifice eficacitatea este neuniformă. Astfel, la OS 3.1. "Consolidarea capacităților manageriale în cadrul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat" nivelul de realizare este cel mai sporit, fiind realizate 2 din 8 acțiuni planificate și 5 sunt în proces de implementare. Astfel, a fost adoptat Regulamentul de selectare și remunerare a membrilor consiliilor de administrație, înregistrate progrese în selectarea membrilor independenți în componența consiliilor de administrare și organizate concursurile de selectare a administratorilor unor ÎS.

La capitolul OS 3.2. "Asigurarea transparenței și eficientizarea guvernanței întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat", au fost atestate anumite progrese. Pentru anii 2023-2024 APP a elaborat și a publicat raportul privind administrarea și deetatzarea proprietății publice de stat. Totodată, conform prevederilor art.69 din legea nr.121/2007 Guvernul va prezenta anual în Parlament, până la 1 iunie, un raport privind totalurile administrării și deetatzării proprietății publice pentru anul precedent, obligația care nu a fost îndeplinită de executiv. Majoritatea acțiunilor au fost inițiate și realizate parțial. Astfel, a fost aprobat Codul model de guvernanță corporativă pentru entitățile de stat și aprobate coduri de guvernanță corporativă pentru 9 ÎS și la 17 societăți comerciale cu capital integral/majoritar de stat, se efectuează analiza economico-financiară a activității întreprinderilor cu capital de stat, AAP a publicat pe pagina sa web informații privind contracte de parteneriat public-privat și concesiune, încheiate atât la nivel central, cât și local, informații despre bunuri proprietate de stat supuse privatizării, informații de interes public privind întreprinderi cu capital de stat, precum și a aprobat fișa indicatorilor de performanță ai activității economico-financiare a entităților aflate în administrarea Agenției.

Totodată, nu au fost elaborate standardele (model) de transparență pentru întreprinderile cu capital de stat, precum și documentele de orientare pe termen mediu privind clarificarea așteptărilor statului pentru fiecare întreprindere cu capital de stat inclusă în categoria nepasibilă de privatizare.

În partea ce ține de OS 3.3 "Îmbunătățirea mecanismelor de evaluare și raportare", au fost realiate parțial doar 2 din 5 acțiuni preconizate. 2 din 3 acțiuni cu statut "nerealizat" au avut scadență în anul 2025: elaborarea unui model standard al rapoartelor întreprinderilor cu capital de stat care să includă, cel puțin, informația necesară pentru asigurarea performanței și conformitatea acestora cu standardele aplicabile

de guvernanță corporativă și instruirea personalului implicat în procesul de raportare. La fel, nu au fost raportate progrese la capitolul stabilirii indicatorilor de calitate prin prisma obiectivelor prevăzute în Strategie, precum și privind aprobarea metodologiei de raportare și transparență.

Strategia nu indică direct nivelul de prioritate și importanța a obiectivelor și acțiunilor, însă acestea se evidențiază din planul de implementare. Astfel, intervenții legate de infrastructura instituțională și procese de bază, atât la nivelul autorităților responsabile, cât și întreprinderilor creează contextul favorabil pentru implementarea celorlalte acțiuni și contribuie la atingerea rezultatelor scontate. Consolidarea capacităților MDED și APP, reorganizarea APP, continuarea activităților de delimitare, intervenții în cadru ce privatizare, insolabilitate, crearea sau îmbunătățirea cadrului de guvernanță corporativă, stabilirea unor reguli clare și standardizarea unor procese cheie, au o greutate mai mare, care, nefiind realizate, împiedică implementarea altor măsuri susceptibile.

Nivelul de realizarea a acțiunilor propuse și contramandarea perpetuă a unor acțiuni, denotă constrângeri de nivel instituțional, la nivel de MDED și APP în elaborarea și promovarea actelor normative necesare, inclusiv lipsa voinței politice de a promova schimbări radicale la nivel de sistem, cu pierderea influenței asupra sectorului și creșterea vizibilității proceselor, și prin urmare controlului civic asupra modului și rezultatelor de guvernanță proprietății publice.

Astfel, pentru creșterea eficacității, este necesară prioritizarea acțiunilor și incorporarea acestora în planurile instituționale, cu alocarea resurselor suficiente și monitorizarea minuțioasă a progresului, în baza indicatorilor stabilite și după caz ajustate, cu intervenții prompte în vederea atenuării riscurilor și atingerii rezultatelor scontate.

3.4 Eficiența

Evaluarea eficienței utilizării mijloacelor bugetare alocate pentru implementarea obiectivelor generale 1-3 al Strategiei privind administrarea proprietății de stat pentru anii 2023–2030 este analizată prin prisma relației dintre resursele publice utilizate și rezultatele obținute în procesul de administrare a patrimoniului public și a întreprinderilor cu capital de stat. Din perspectiva cadrului de planificare strategică, eficiența reflectă măsura în care resursele financiare și administrative au fost utilizate într-un mod economic și optim pentru a genera rezultatele planificate, în special în ceea ce privește raționalizarea portofoliului de întreprinderi cu capital de stat și consolidarea rolului statului în sectoarele strategice, consolidarea instituțiilor cheie în domeniul managementului proprietății publice și eficientizarea administrării corporative.

În perioada 2023–2025, implementarea OG1 s-a realizat în principal prin măsuri instituționale și normative care nu au necesitat, în mare parte, alocări bugetare suplimentare semnificative, fiind realizate în limitele resurselor instituțiilor responsabile, în special ale Ministerului Dezvoltării Economice și Digitalizării (subprogramul 5001 „Politici și management în domeniul macroeconomic și de dezvoltare a economiei”) și ale Agenției Proprietății Publice (subprogramul 5009 „Administrarea patrimoniului de stat”). Programul privind administrarea proprietății publice de stat pentru anii 2024–2027 prevede că implementarea acțiunilor se realizează în mare parte în limitele cheltuielilor curente ale instituțiilor implicate, iar eventualele necesități suplimentare de finanțare urmează a fi acoperite prin identificarea unor surse alternative sau prin planificare ulterioară în cadrul bugetar pe termen mediu.

Din această perspectivă, utilizarea mijloacelor bugetare pentru implementarea OG1 poate fi caracterizată drept relativ eficientă, deoarece o parte importantă a rezultatelor obținute în perioada analizată derivă din reforme instituționale și de reglementare, mai degrabă decât din intervenții investiționale costisitoare. Printre aceste rezultate se numără instituirea mecanismului de triere a întreprinderilor cu capital de stat, consolidarea rolului Agenției Proprietății Publice în exercitarea funcției de proprietar și dezvoltarea cadrului normativ privind evaluarea și deetatzarea activelor statului. Aceste intervenții au contribuit la clarificarea rolului statului în economie și la orientarea portofoliului de întreprinderi cu capital de stat către domeniile considerate strategice sau de interes public major.

În partea ce ține de OG2, unele măsuri, cum ar fi delimitarea bunurilor proprietate publică, digitalizarea proceselor și registrele ținute în cadrul entității responsabile de implementarea politicii statului în domeniul administrării și deetatzării proprietății publice sau implementarea soluției informaționale pentru organizarea licitațiilor electronice privind valorificarea patrimoniului public sunt acoperite din asistență externă, însă întârzierea în implementarea acestora denotă eficiența redusă în utilizarea alocațiilor în vederea atingerii obiectivelor setate, sau neacoperirea financiară cum ar fi în cazul soluției pentru organizarea licitațiilor electronice. Totodată, ca și în cazul OG1, majoritatea măsurilor preconizate sunt realizate în limitele alocațiilor aferente instituțiilor responsabile, MDDE și APP. Astfel, având în vedere că ponderea semnificativă a acțiunilor aferente acestui obiectiv nu sunt realizate sau sunt în întârziere, se atestă eficiență redusă în utilizarea alocațiilor bugetare.

Referitor la OG3 toate măsurile ar trebui acoperite din sursele alocate autorităților responsabile. Astfel, se atestă o eficiență medie aferent acțiunilor menite să contribuie la consolidarea capacităților manageriale în cadrul întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat, asigurarea transparenței și eficientizarea guvernantei întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat, și eficiență redusă la capitolul îmbunătățirii mecanismelor de evaluare, la care nu au fost atestate progrese esențiale pe parcursul perioadei monitorizate.

În același timp, analiza eficienței trebuie să țină cont și de performanța economică a sectorului întreprinderilor cu capital de stat, deoarece rezultatele financiare ale acestor entități reprezintă o formă indirectă de utilizare a resurselor publice. O imagine de ansamblu privind performanța financiară poate fi obținută în baza datelor din notele de monitoring elaborate de către Ministerul Finanțelor, aferente anilor 2022, 2023 și 2024, care reflectă situațiile financiare raportate de întreprinderile de stat și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat. Astfel, analiza indicatorilor de rezultat pentru perioada 2022–2024, prin prisma criteriului de eficiență în utilizarea resurselor publice, relevă o evoluție neuniformă în sectorul întreprinderilor cu capital de stat.

În cazul întreprinderilor de stat, se constată o decuplare între volumul resurselor gestionate (active, capital public) și rezultatele economice generate. Deși veniturile din vânzări au rămas relativ stabile (circa 6,0 miliarde lei anual), creșterea costurilor și rigiditatea structurii operaționale au condus la diminuarea profitului brut și la trecerea pe pierdere în anul 2024 (–5,3 milioane lei). Această evoluție indică o utilizare mai degrabă ineficientă a mijloacelor alocate, în condițiile în care capitalul public nu este convertit în rezultate economice, iar rentabilitatea capitalului propriu este practic nulă. Este de consemnat și că ponderea întreprinderilor de stat incluse în monitoring care au înregistrat pierderi a crescut semnificativ, de la 24,1% în anul 2023 la 42,5% în anul 2024, ceea ce indică o deteriorare a performanței financiare la nivelul sectorului.

În contrast, societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat demonstrează o eficiență economică superioară și o capacitate de adaptare mai bună la condițiile pieței. În pofida unei scăderi a veniturilor din vânzări în perioada analizată (condiționată în mare parte de tarifele reglementate din sectorul energetic), aceste entități au reușit să își îmbunătățească rezultatele financiare, profitul brut atingând 1,89 miliarde lei în 2024, iar rentabilitatea capitalului propriu circa 6%. Această performanță a fost determinată de ajustarea costurilor și de o gestionare mai eficientă a activității operaționale, ceea ce reflectă o utilizare mai eficientă a resurselor și o capacitate de autofinanțare. Din perspectiva strategiei, acest segment al sectorului public economic este mai aproape de obiectivele de eficiență și sustenabilitate financiară. Este de menționat că din cele 28 de întreprinderi supuse monitoringului în anul 2024, în medie 1 din 4 a raportat pierderi.

Din punct de vedere al eficienței economice, aceste date indică faptul că utilizarea patrimoniului public și a resurselor financiare asociate acestuia nu generează încă rezultate proporționale cu dimensiunea activelor gestionate. Accelerarea implementării prevederilor strategiei este în măsură să ducă la creșterea performanțelor financiare, atât prin raționalizarea proprietății de stat (implementarea triajului), cât și prin îmbunătățirea administrării și guvernantei în ansamblu.

Totodată, eficiența utilizării mijloacelor publice trebuie analizată și prin prisma riscurilor fiscale generate de sectorul întreprinderilor cu capital de stat. Nivelul ridicat al datoriilor și existența unor întreprinderi aflate în procedură de insolabilitate sau lichidare implică potențiale obligații pentru bugetul public, inclusiv în cazul împrumuturilor garantate sau recreditate de stat. În acest sens, raționalizarea portofoliului de întreprinderi și aplicarea mecanismului de triere reprezintă un instrument important pentru reducerea presiunilor asupra bugetului public și pentru orientarea resurselor către entitățile cu relevanță strategică.

În perioada analizată, o dimensiune importantă a eficienței a constat și în clarificarea rolului economic al statului ca proprietar. Strategia și programul de implementare prevăd clasificarea întreprinderilor în funcție de justificarea menținerii lor în proprietatea statului, inclusiv pe criterii de securitate economică, infrastructură strategică sau existența monopolurilor naturale. Această abordare permite o alocare mai eficientă a resurselor publice și reduce riscul menținerii în proprietatea statului a unor întreprinderi care nu îndeplinesc o funcție economică sau socială clară.

Cu toate acestea, eficiența globală a utilizării resurselor bugetare pentru realizarea obiectivelor din Strategie este influențată de o serie de limitări structurale. Printre acestea se numără capacitatea instituțională limitată a autorităților responsabile de administrarea proprietății publice, fragmentarea funcției de proprietar între mai multe instituții ale administrației publice și lipsa unor sisteme consolidate de monitorizare a performanței întreprinderilor cu capital de stat. Aceste deficiențe reduc capacitatea statului de a valorifica pe deplin potențialul economic al activelor deținute și pot genera utilizarea suboptimală a resurselor publice.

3.5 Durabilitatea

Analiza durabilității implementării obiectivelor din Strategie relevă faptul că, în perioada 2023–2025, au fost create o serie de premise importante pentru producerea unor efecte de durată, însă persistența acestora depinde în mod critic de consolidarea capacităților instituționale, de continuitatea reformelor și de alinierea stimulentei economice la obiectivele strategice.

Din perspectiva creării unui context favorabil durabilității, progresele înregistrate sunt relevante în special în plan normativ și instituțional. Modificările cadrului legal privind administrarea și deținutarea proprietății publice nu introduc în mod fundamental instrumente complet noi, precum concesiunea, ci mai degrabă le reconceptualizează și le integrează într-o abordare mai coerentă a politicii de proprietate a statului. În acest sens, mecanismele existente sunt extinse și clarificate, iar instrumente precum administrarea fiduciară sunt reglementate mai explicit, fiind concepute ca alternative la operarea directă sau privatizare. Totodată, cadrul normativ prevede consolidarea elementelor de transparență, evaluare și responsabilitate în administrarea patrimoniului public, însă implementarea efectivă a acestor mecanisme rămâne în curs. În paralel, aprobarea Standardelor Naționale de Evaluare contribuie la uniformizarea practicilor și la crearea unor premise metodologice pentru decizii mai bine fundamentate, ceea ce poate susține durabilitatea intervențiilor în măsura în care aceste instrumente sunt aplicate consecvent. În același timp, Programul de administrare a proprietății publice de stat pentru anii 2024–2027 oferă un cadru de implementare pe termen mediu care consolidează continuitatea intervențiilor, fiind explicit conceput pentru a asigura o abordare coerentă și sustenabilă a procesului de reformă.

Cu toate acestea, există și o serie de riscuri semnificative care pot submina durabilitatea efectelor obiectivelor generale și specifice. În primul rând, capacitatea instituțională rămâne limitată și fragmentată, în special în contextul în care funcția de proprietar nu este pe deplin centralizată, iar rolul Agenției Proprietății Publice nu este exercitat uniform asupra întregului portofoliu de întreprinderi. Această fragmentare reduce coerența deciziilor și afectează capacitatea statului de a implementa în mod sustenabil politica de proprietate.

În al doilea rând, întârzierile și lacunele în implementarea unor măsuri-cheie reduc probabilitatea consolidării efectelor pe termen lung. De asemenea, ritmul lent al reorganizării și reducerii numărului de întreprinderi de stat, precum și lipsa unor informații complete privind întreprinderile inactive, indică dificultăți în implementarea efectivă a reformelor structurale.

Un alt risc major pentru durabilitate ține de sustenabilitatea economică a întreprinderilor cu capital de stat. Datele disponibile arată că performanța financiară a acestora rămâne mixtă, iar nivelul ridicat al datoriilor și existența unui număr semnificativ de entități nefuncționale sau aflate în proceduri de insolvență indică vulnerabilități structurale. În absența unor îmbunătățiri substanțiale ale eficienței operaționale și ale guvernantei corporative, există riscul ca rezultatele reformei să nu fie autosustenabile și să necesite în intervenții bugetare sau suport public indirect.

Sustenabilitatea acțiunilor este afectată prin rezistența de a elimina control excesiv al fondatorului asupra proceselor operaționale ale întreprinderilor cu capital de stat. Totodată, întârzieri în elaborarea și promovarea modificărilor la acte normative denotă necesitatea măsurilor de consolidare în vederea elaborării politicilor sectoriale, totodată asigurând coerența politicilor cu obiectivele strategice setate. Acțiunile preconizate în vederea digitalizării proceselor operaționale, de privatizare și raportare vor avea efecte durabile, cu condiția că rezultatele acestor măsuri vor fi valorificate, având totodată impact și pe dimensiunea de mediu.

În ceea ce privește dimensiunea echității și incluziunii, OG1 are potențialul de a genera efecte durabile prin menținerea în proprietatea statului a întreprinderilor care asigură servicii esențiale și funcții social-economice critice (de exemplu, în domeniul infrastructurii, energiei sau transporturilor). Totuși, durabilitatea acestor efecte depinde de capacitatea statului de a defini clar și de a finanța adecvat obligațiile de serviciu public, astfel încât acestea să nu afecteze viabilitatea economică a întreprinderilor

respective. În absența unei separări clare între funcțiile comerciale și cele sociale, există riscul perpetuării unor distorsiuni economice și al subfinanțării serviciilor publice.

Ce vizează obiectivele strategice, durabilitatea măsurilor poate fi asigurată și susținută prin elaborarea documentelor de orientare pe termen mediu privind clarificarea așteptărilor statului pentru fiecare întreprindere, astfel aliniind obiectivele organizaționale la prioritățile naționale.

Durabilitatea implementării OG1 în perioada 2023-2025 este una moderată, fiind susținută de progrese importante în plan normativ și strategic, dar limitată de deficiențe instituționale, întâzieri în implementare și vulnerabilități economice ale sectorului întreprinderilor cu capital de stat.

În partea ce ține de OG2 și OG3 progresele sunt modeste, în special la capitolul ajustării cadrului normativ, reorganizării APP, consolidării capacităților manageriale în cadrul întreprinderilor și digitalizării proceselor.

Probabilitatea ca rezultatele și beneficiile reformei să persiste pe termen lung este condiționată de accelerarea reformelor de guvernare corporativă, consolidarea funcției de proprietar, îmbunătățirea performanței economice a întreprinderilor și asigurarea unui cadru coerent de finanțare a funcțiilor publice și existența voinței politice de a promova reforme în acest sector. În absența acestor măsuri, există riscul ca efectele intervenției să fie parțial reversibile sau să nu genereze impactul sistemic anticipat asupra economiei și asupra calității serviciilor publice.

Concluzii

Spațiul de optimizare și aducere la realitate a sectorului companiilor de stat rămâne încă unul semnificativ. Din cele 161 întreprinderi de stat ce figurează în Registrul patrimoniului public de la 1 ianuarie 2025, 43 sunt în procedură de insolabilitate sau lichidare, iar alte 26 de întreprinderi figurează doar nominal la ASP, neavând activități efective. Totodată, din cele 49 de societăți comerciale din registru unde cota statului depășește 50%, 13 întreprinderi se află în proces de insolabilitate, reorganizare sau lichidare, iar alte 7 entități rămân înregistrate la ASP fără a avea activități efective.

Structura activelor ÎS rămâne puternic rigidă și dominată de activele imobilizate, care reprezintă constant peste 82% din total, respectiv circa 29,1 miliarde lei la finele anului 2024. În interiorul acestora, imobilizările corporale concentrează peste 80% din totalul activelor, reflectând specificul infrastructural și capital-intensiv al acestor entități. Această structură limitează flexibilitatea financiară a ÎS și capacitatea lor de adaptare rapidă la schimbările economice, accentuând în cazul multora din ele nevoia de reorganizare / restructura după caz în conformitate cu rezultatele triajului.

Spre deosebire de ÎS, structura activelor societăților comerciale este mult mai echilibrată. Activele imobilizate reprezintă aproximativ 53% din total în 2023 și circa 50% în 2024, în timp ce activele circulante dețin o pondere aproape egală, de aproximativ 47-50%. Această structură reflectă orientarea mai pronunțată a societăților comerciale spre activitate economică curentă, comerț și servicii, unde rotația activelor este mai rapidă și disciplina financiară este mai strâns legată de mecanismele pieței.

Primele 20 de companii de stat după mărimea activelor concentrează 93,7% din valoarea totală a activelor sectorului companiilor de stat, tot aceste companii asigurând și 86,7% din creșterea activelor din anii 2023 și 2024.

Datele privind defalcările și dividendele încasate la bugetul de stat din contul companiilor de stat a crescut de la circa 100 mil. lei în 2021 la peste 691 mil. lei în 2025, adică de aproape 7 ori. Din perspectiva monitorizării strategiei, această dinamică poate fi interpretată ca un semn că obiectivul de eficientizare a administrării proprietății publice începe să producă rezultate măsurabile, cel puțin în dimensiunea sa financiar-bugetară. În același timp, datele impun și o anumită prudență în interpretare. De exemplu, datele pentru 2024 arată că un număr relativ restrâns de întreprinderi generează cea mai mare parte a profitului: primele 15 companii de stat cumulează circa 1,94 miliarde lei profit net, dintr-un total de aproximativ 1,98 miliarde lei al tuturor întreprinderilor profitabile.

Disfuncționalitățile descrise la momentul elaborării Strategiei au justificat în mod clar necesitatea intervenției de politică publică, respectiv documentul dat este și rămâne unul relevant. Analiza situației curente din cadrul documentului strategiei arată că sectorul entităților cu capital de stat era caracterizat de o serie de vulnerabilități sistemice: guvernanta corporativă slabă, transparență redusă, rol neclar al statului în economie, utilizarea unor întreprinderi pentru obiective noncomerciale fără mecanisme adecvate de compensare și existența unui număr semnificativ de entități inactive sau ineficiente. De asemenea, lipsa unei politici coerente de proprietate a statului a condus la decizii ad-hoc privind menținerea, reorganizarea sau privatizarea entităților de stat.

Evaluarea eficacității pentru perioada 2023–2025 arată că implementarea OG1. *Raționalizarea administrării proprietății de stat în vederea dezvoltării infrastructurii strategice și a asigurării funcțiilor social-economice critice* a avut eficacitate parțială. Până la moment implementarea a fost mai eficientă

în a crea instrumente, reguli și clasificări decât în a genera transformări structurale rapide în portofoliul de întreprinderi al statului. Progresul este real, mai ales la nivel de cadru normativ și mecanisme de triere, însă gradul de realizare a obiectivelor de fond rămâne incomplet din cauza întârzierilor în operaționalizare, a blocajelor instituționale și a ritmului încă lent de reorganizare, lichidare și privatizare.

Eficacitatea implementării OG1 este moderată spre redusă, reflectată printr-un grad limitat de finalizare a acțiunilor planificate. Doar 5 din cele 15 acțiuni planificate (circa 33%) au fost realizate integral, în timp ce 10 acțiuni (aproximativ 67%) sunt fie în curs de realizare, fie parțial realizate sau nerealizate. Această structură indică faptul că, deși Strategia a fost activ implementată, majoritatea intervențiilor nu au ajuns încă la un nivel de maturitate suficient pentru a genera rezultate sistemice.

Progresul este concentrat pe rezultate intermediare, în timp ce obiectivele structurale majore rămân insuficient realizate. Realizările cele mai consistente se regăsesc la nivelul OS 1.3, unde 100% dintre acțiunile planificate (2 din 2) au fost finalizate, oferind o bază analitică pentru reformă. În contrast, la nivelul OS 1.1 și OS 1.2, acțiunile cu impact structural, precum reorganizarea, lichidarea și privatizarea, sunt în mare parte în curs sau la stadii incipiente, iar rezultatele concrete sunt limitate (de exemplu, 0 întreprinderi privatizate în perioada analizată).

Ritmul actual de implementare este insuficient pentru atingerea Țintelor asumate în termenii stabiliți. Deși Programul de implementare a strategiei prevede reducerea numărului de entități cu capital de stat de la 233 la 185 până în 2027 (o reducere de circa 20%), la jumătatea anului 2025 numărul acestora era încă de 225, ceea ce indică un progres marginal (aproximativ 3–4% reducere). Acest decalaj evidențiază o întârziere semnificativă în realizarea obiectivelor de fond și sugerează necesitatea accelerării implementării în perioada următoare.

Nivelul și eficacitatea implementării obiectivelor generale 2 și 3 și unor obiective specifice este redus. Cu toate că au fost înregistrate progrese la implementarea acțiunilor planificate, mai multe acțiuni nu au fost inițiate sau se află la stadiul incipient de implementare, după expirarea termenului preconizat, inclusiv ce ține de reorganizarea Agenției proprietății publice. Toate acțiunile aferente Consolidării capacităților APP de evaluare și raportare nu au fost realizate, nefiind inițiate sau aflate la stadiul incipient.

Sunt limitate intervențiile la capitolul ajustării cadrului normativ.

Măsurile care necesită intervenții de ajustare a cadrului normativ ce vizează Consolidarea capacităților instituționale, precum și legate de guvernanta corporativă a entităților de stat nu au înregistrat progrese esențiale. În cadrul întreprinderilor se menținere în continuare controlului la nivel de micromanagement al fondatorului, și suprapunerea funcțiilor fondatorului cu cele ale administratorului sau consiliilor de administrare, cu impact asupra eficienței gestionării întreprinderilor și limitarea rolului și responsabilităților organelor de conducere a acestora.

Transparența procesului de implementare și raportare a măsurilor din Strategie are spațiu de îmbunătățire. Astfel, raportarea datelor cantitative fără setarea valorii țintă măsurabile nu permit măsurarea eficacității măsurilor, cum ar de exemplu în cazul delimitării bunurilor proprietate publică de stat.

Măsurile ce vizează digitalizarea proceselor sunt în întârziere. Tergiversarea și deprioritizarea acestor măsuri vor diminua impactul scontat și sustenabilitatea intervențiilor din Strategie.

Recomandări

Revizuirea cadrului de monitorizare aferent prin stabilirea unor ținte cuantificabile și introducerea unor indicatori de impact alternativi sau complementari, care să fie măsurabili cu acuratețe și disponibili periodic din surse statistice oficiale. În mod particular, este necesară i) definirea unor intervale-țintă sau traiectorii clare de reducere a ponderii sectorului de stat în economie și ocupare, pentru a elimina ambiguitatea în evaluarea progresului, și ii) înlocuirea sau completarea indicatorului privind ponderea valorii adăugate a entităților de stat în PIB cu indicatori proxy mai robusți (de exemplu, ponderea veniturilor sau activelor companiilor de stat în total economie), care pot fi calculați în mod fiabil. La modul concret, acești indicatori se recomandă de a fi incluși în viitorul Program de implementare a Strategiei (2028-2030), care urmează a fi elaborat pe parcursul anului 2027.

Consolidarea coerenței și accelerarea implementării prin asigurarea alinierii stricte între obiectivele strategice și instrumentele operaționale, inclusiv prin eliminarea întârzierilor instituționale și completarea cadrului normativ esențial. În mod particular, este necesară i) instituirea unor mecanisme clare de planificare și coordonare care să prevină decalajele între aprobarea strategiilor și a programelor de implementare, ii) urgentarea adoptării cadrului normativ restant (de exemplu a regulamentului privind reprezentarea statului în societățile comerciale), pentru a asigura responsabilizarea efectivă a managementului și corelarea performanței cu remunerarea, și iii) accelerarea proceselor de reorganizare, lichidare și privatizare a întreprinderilor de stat, pe baza criteriilor și rezultatelor triajului.

Asigurarea coerenței și armonizarea cadrului de planificare strategică național cu eliminarea suprapunerilor sau contradicțiilor dintre documentele de politici relevante, în special între Strategia privind administrarea proprietății de stat și Strategia Națională de Dezvoltare Economică (SNDE). În mod concret, este necesară (i) alinierea clară a obiectivelor și direcțiilor de intervenție din SNDE cu cele ale Strategiei dedicate administrării proprietății de stat, astfel încât să fie evitate dublările și inconsistențele conceptuale sau eliminarea prevederilor actuale ce se referă la întreprinderile de stat din SNDE și menționarea referințelor către Strategia administrării proprietății de stat, ii) instituirea unui mecanism de coordonare interinstituțională care să asigure coerența între politici și respectarea obligațiilor legale existente. De exemplu, o măsură care ar putea fi adoptată este ca toate instituțiile care promovează proiecte ce vizează domeniul politicii de proprietate a statului, să fie obligate să obțină un Aviz de la MDED privind corespunderea cu prevederile Strategiei de proprietate.

Reorientarea fermă de la elaborarea cadrului normativ către implementarea efectivă a măsurilor structurale. Se recomandă prioritizarea acțiunilor care generează rezultate concrete asupra portofoliului de întreprinderi de stat (reorganizare, lichidare, privatizare), prin stabilirea unor termene operaționale stricte, jaloane intermediare și responsabilități instituționale clare. Accentul trebuie mutat de la producerea de instrumente și proceduri către utilizarea lor consecventă, astfel încât progresele realizate la nivel normativ să se transforme în schimbări structurale măsurabile.

Creșterea transparenței și valorificarea deplină a rezultatelor triajului întreprinderilor. Se recomandă publicarea integrală a rezultatelor procesului de triere și utilizarea acestora ca bază explicită pentru deciziile de politică (menținere, reorganizare, privatizare sau lichidare). Aceasta va permite sporirea controlului public, creșterea credibilității reformei și asigurarea coerenței între analiza realizată și deciziile ulterioare, contribuind astfel la maximizarea impactului unuia dintre cele mai importante rezultate deja obținute. Crearea unui mecanism de coordonare între instituții, astfel încât toate instituțiile care

acționează în calitate de entități de proprietate pentru companii ale statului, să raporteze către APP privind progresele în implementarea triajului.

Prioritizarea intervențiilor de consolidarea organizațională. Se recomandă planificarea și realizarea anuală a acțiunilor de consolidare a capacităților personalului din cadrul MDED și APP în domeniul elaborării, evaluării și raportării politicilor și managementului corporativ, precum și finalizarea în termeni proximi a procesului de reorganizare a Agenției Proprietății Publice.

Consolidarea eforturilor în vederea ajustării cadrului normativ. Se recomandă inventarierea măsurilor cheie de ordin legal și normativ care creează constrângeri pentru implementarea măsurilor conexe din Strategie sau Program și asigurarea operării modificărilor de rigoare în termeni proximi, în special ce vizează administrarea și privatizarea întreprinderilor cu capital de stat.

Accelerarea și transparentizarea proceselor de delimitare a bunurilor proprietate publică de stat. Se recomandă eficientizarea măsurilor de delimitare cu setarea indicatorilor de monitorizare și raportare a progreselor înregistrate, care ar permite determinarea nivelului de atingere a obiectivelor.

Prioritizarea și accelerarea măsurilor de digitalizare preconizate în Strategie. Se recomandă identificarea resurselor financiare în vederea acoperirii proceselor de pregătire a documentației și dezvoltare a soluțiilor informaționale, precum și alocarea resurselor interne în vederea facilității și eficientizării procesului de analiză a necesităților și implementare a aplicațiilor informaționale. Totodată, în cooperare cu instituție publică cu expertiza în domeniu (Agenția de Guvernare Electronică) se va examina oportunitatea reutilizării/adaptării aplicațiilor existente.

Partea operațională de implementare a Strategiei

Nr.	Denumirea acțiunii planificate (preluate din documentul de planificare/documentul de politici publice);	Indicatorii de monitorizare și valorile-țintă planificate	Termenul de realizare planificat	Indicatorii de monitorizare și valorile atinse în etapa monitorizării	Statutul acțiunilor planificate	Comentariul cu privire la procesul de implementare
OG 1. Raționalizarea administrării proprietății de stat în vederea dezvoltării infrastructurii strategice și a asigurării funcțiilor social-economice critice Indicator de impact: reducerea ponderii statului în economie și creșterea calității serviciilor prestate de către entitățile de stat (măsurat prin ponderea valorii adăugate a entităților de stat/PIB și ponderea angajaților la entitățile de stat/număr angajați)						
OS 1.1 Consolidarea angajamentului și capacităților statului de administrare a proprietății de stat în vederea asigurării securității socioeconomice a țării Indicatori: Menținerea în proprietatea statului doar a entităților identificate ca nepasibile pentru privatizare, conform criteriilor din prezenta Strategie (măsurat prin ponderea entităților de stat pe sectoare) - 2023-2030						
	Actualizarea cadrului normativ aferent procesului de administrare și deetatare a proprietății publice	Hotărâre a Guvernului cu privire la aprobarea proiectului de lege pentru modificarea Legii nr. 121/2007 privind administrarea și deetatarea proprietății publice, aprobată	Trim. IV 2024	HG cu privire la aprobarea proiectului de lege pentru modificarea Legii nr. 121/2007 privind administrarea și deetatarea proprietății publice – aprobată în iunie 2025.	Realizat Modificările au fost aprobate de Guvern în iunie 2025 și de parlament în lectură finală pe 29 decembrie 2025	Proiectul aprobat cu un an întârziere decât a fost planificat în Program. Principalele prevederi și elemente noi ale proiectului: Introducerea și clarificarea unor noțiuni-cheie noi: active neutilizate, redefinirea deetatarei și a bunurilor domeniului public Extinderea instrumentelor de deetatare, incluzând

						explicit concesiunea și administrarea fiduciară, nu doar privatizarea clasică Alinierea procedurilor la Legea delimitării proprietății publice (nr. 29/2018) și clarificarea responsabilităților instituționale Consolidarea rolului organului abilitat prin elaborarea listelor de bunuri, coordonarea privatizării și controlul utilizării patrimoniului public Introducerea viziunilor strategice pe termen lung pentru întreprinderile de stat și societățile cu capital public (echivalent funcțional al „mandatelor”) Creșterea transparenței: publicarea informațiilor privind selecția organelor de conducere și a rapoartelor de activitate ale întreprinderilor publice Clarificarea și simplificarea procedurilor de transmitere, locațiune și valorificare a activelor neutilizate, cu praguri valorice și competențe clar definite
--	--	--	--	--	--	---

	Elaborarea Standardelor Naționale de Evaluare	Standarde Naționale de Evaluare aprobate	Trim. IV 2024	Agenția Geodezie, Cartografie și Cadastru a aprobat Standardele de Evaluare prin Ordinul nr. 21 din 27 februarie 2025 cu privire la aprobarea Standardelor de Evaluare, publicat în Monitorul Oficial din 06.03.2025, nr. 108-110, art. 160. (sursa: https://www.agcc.gov.md/contenut/ordin-nr-212025-cu-privire-la-aprobarea-standardelor-de-evaluare).	Realizat	Conform Ordinului menționat Standardele de evaluare au intrat în vigoare la data de 01.07.2025. Întru armonizarea cadrului metodologic în domeniul evaluării, ca urmare a aprobării Standardelor de Evaluare, Agenția, cu suportul PIEF, urma să elaboreze, în termen de 6 luni, 4 ghiduri în evaluare, 2 documente tehnice și Codul de etică al profesiei de evaluator.
	Elaborarea și aprobarea Regulamentului cu privire la reprezentarea statului în societățile comerciale cu capital public sau public-privat, ca urmare a modificărilor cadrului legal, inclusiv în vederea stabilirii indicatorilor de performanță pentru reprezentantul statului și al organelor prin intermediul cărora este reprezentat statul, precum și corelarea componentei variabile a remunerării acestora cu realizarea indicatorilor de performanță stabiliți	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. IV 2024	În perioada 2024–2025 nu a fost expus public vreun proiect de modificare sau înlocuire a actualului Regulament privind reprezentarea statului în societățile comerciale cu capital public sau public-privat. La moment, HG 1053 din 11.11.2010 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la reprezentarea statului în societățile comerciale (cu ultimele modificări din anul 2019) rămâne actul normativ de referință în vigoare.	Nerealizat	Potrivit raportului de implementare pentru anul 2024, măsura dată s-ar afla în proces de realizare. Mai exact, după examinarea proiectului de către Cancelaria de Stat, s-a decis returnarea acestuia, recomandând consultarea prealabilă a proiectului cu APP. Neaprobarea Regulamentului menține lipsa KPI-urilor clare pentru reprezentanții statului. Remunerarea variabilă rămâne decuplată de performanță, reducând

						stimulentele pentru management eficient și orientat spre rezultate. Se perpetuează un deficit de responsabilizare și dificultăți în evaluarea și sancționarea performanței slabe. Practicile de guvernanță rămân neuniforme și vulnerabile la influență politică, în absența unor reguli standardizate. Întârzierea afectează alinierea la standardele OECD și angajamentele UE privind guvernanța companiilor de stat.
	Reorganizarea în alte forme juridice de organizare a întreprinderilor de stat care nu au activitate comercială, dar livrează un serviciu public (în urma trierii)	Hotărâri ale Guvernului aprobate Număr cumulativ de întreprinderi reorganizate (52 de întreprinderi de stat recomandate spre reorganizare)	2024 – 2027	În perioada 2023-semestrul I 2025 din Registrul patrimoniului public au fost radiate 15 întreprinderi de stat și 4 societăți comerciale urmare a finalizării procedurilor de lichidare/insolvabilitate. Astfel, în 2023-2024 au fost radiate din Registrul patrimoniului public următoarele 13 întreprinderi de stat: Î.S. „Centrul Republican pentru Ameliorarea și Reproducerea Animalelor „Maximovca”, Anenii Noi, Î.S. Institutul de Stat de Proiectare „Ruralproiect”, Î.S. Centrul de instruire „Inmacom-Didactic”, Î.S. Institutul Național de Cercetări și Proiectări în Domeniul Amenajării Teritoriului, Urbanismului și Arhitecturii „Urbanproiect”, Î.S.	În proces de realizare	Programul de implementare a Strategiei 2024-2027 prevede, drept urmare a triajului, o reducere cu 20% a numărului entităților cu capital de stat prin privatizare, restructurare/reorganizare și lichidare a întreprinderilor de la 233 entități la 185 entități. La 30 iunie 2025 numărul entităților de stat din registrul patrimoniului public a constituit 225 unități, ceea ce relevă că ritmul de realizare a activității a fost inferior celui

				„Combinatul Republican de Instruire Auto”, Î.S. „Moldresurse”, Î.S. „Stația Nordică de Proiectări și Prospekțiuni Chimice”, Î.S. „Centrul de Expertiză și Evaluare”, Î.S. Editura de Stat „Cartea Moldovei”, Î.S. Publicația Periodică revista „Legea și Viața”, Î.S. Publicația periodică revista social-culturală „Moldova”, Î.S. Silvo-Cinegetică „Taraclia” și Întreprinderii de Stat „Termogaz Bălți”). Totodată, în anul 2024 din numărul total al entităților cu capital de stat incluse în Registrul patrimoniului public, au fost radiate „IT-Cafe”, S.R.L., S.A. „Fabrica de conserve PROVIT”, S.A. „Găinușa” și S.A. „Faconis”. Adicional, pe parcursul semestrului I al anului 2025 Î.S. „Stațiunea Tehnologico-Experimentală Pașcani” și Î.S. „Stațiunea Didactico-Experimentală „Criuleni” au fost lichidate și radiate din Registrul patrimoniului public.		necesar pentru a atinge ținta setată. În perioada următoare se impune accelerarea procesului.
	Acumularea, actualizarea și întocmirea informației detaliate privind activele și pasivele (inclusiv datoriile pe termen lung și curente, precum și datoriile față de bugetul public național) pentru întreprinderile cu capital de stat ce nu desfășoară activitate (inactive), care sunt	Informație detaliată întocmită pentru întreprinderile inactive (30 de întreprinderi cu capital de stat inactive recomandate spre lichidare)	Trim. II 2025	Deși pagina web APP dispune de secționarea corespunzătoare pe categorii a întreprinderilor și oferă spațiu ca aceste informații să fie adăugate în dreptul fiecărei întreprinderi, profilurile întreprinderilor inactive nu sunt actualizate cu informațiile necesare.	Nerealizat	

	recomandate spre lichidare în urma trierii					
	Inițierea și realizarea procesului de lichidare a întreprinderilor cu capital de stat recomandate în urma trierii	Hotărâri ale Guvernului aprobate Lichidatori pentru întreprinderile cu capital de stat înaintate spre lichidare, desemnați de Agenția Proprietății Publice, după caz, conform prevederilor legislației Număr de întreprinderi cu capital de stat lichidate (30 de întreprinderi cu capital de stat care sunt inactive și recomandate spre lichidare)	2024 – 2027	La sfârșitul anului 2025, APP a publicat un anunț de intenție privind inițierea elaborării proiectului hotărârii de Guvern cu privire la dizolvarea (lichidarea) unor întreprinderi de stat inactive. Proiectul de act normativ urmează a fi elaborat în scopul optimizării sectorului public, reducerii costurilor și riscurilor unor întreprinderi de stat inactive, după cum urmează: Î.S. „Publicația periodică ziarul „Moldova Suverană”, Î.S. „Publicația periodică ziarul „Nezavisimaia Moldova”, Î.S. „Compania Aeriană Moldova”, Î.S. „Centrul Științific Metodic și Editorial „Univers-Pedagogic”, Î.S. „Bioreg”, Î.S. „Registrul Cinematografic” și Î.S. „Revista „Sud-Est”.	În proces de realizare	Pentru perioada 2024-2027 este planificat un număr de 30 de întreprinderi cu capital de stat inactive ce urmează a fi lichidate / radiate. Anterior, APP a solicitat informații relevante de la Biroul Național de Statistica și Serviciul Fiscal de Stat în vederea actualizării listei întreprinderilor de stat, care urmează a fi lichidate în conformitate cu procedurile legale, stabilite de Legea nr. 246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală.
	Întocmirea planului de expunere la privatizare a întreprinderilor cu capital de stat, identificate ca fiind pasibile de privatizare în mod prioritar, și realizarea procesului de privatizare a acestor întreprinderi	Act administrativ aprobat de Agenția Proprietății Publice Număr de întreprinderi pentru care a fost elaborat profilul investițional și care au fost expuse la privatizare (10	2024 – 2027	La etapa realizării monitorizării: 1. Nu a fost identificat un Act administrativ aprobat de Agenția Proprietății Publice cu întocmirea planului de expunere la privatizare a întreprinderilor cu capital de stat. 2. Pe pagina Agenției de Investiții au fost identificate 2 profiluri investiționale elaborate în anul 2024 pentru ÎS „Fabrica de Sticlă din Chișinău” și Î.S. „Hotelul „Zarea” .	În proces de realizare (etapa incipientă)	Este de menționat că în această perioadă au fost realizate și unele activități care vin în suportul materializării țințelor propuse pentru această măsură. Astfel, în anul 2024 Guvernul a completat Lista bunurilor proprietate de stat supuse privatizării – Anexa nr. 2 la Hotărârea Guvernului

		întreprinderi cu capital de stat) Număr de licitații/ concursuri/expuneri la vânzare pe piața reglementată a bunurilor proprietate de stat, organizate (minimum 1 în trimestru)		3. În perioada 2023-2025 nicio întreprindere cu capital de stat nu a fost privatizată.		nr.945/2007 cu 7 entități cu cota de stat urmare a realizării procedurii de triere conform Mecanismului de triere a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 819/2023: 2 pachete minoritate de acțiuni proprietate de stat: 0,5% din S.A. Compania de Asigurări „Auto-Siguranța” și 0,017 % din S.A. „Banca Comercială Moldindconbank”; Cota socială de 11% deținută de stat în S.R.L. „Metrompas”; 4 întreprinderi de stat: Î.S. „Fabrica de sticlă din Chișinău”, Î.S. Hotelul „Zarea”, Î.S. Întreprinderea Editorial-Poligrafică „Știința”, Î.S. „Editura Didactica de Stat Lumina” – pozițiile 16 – 19 din proiect. Entitățile date, urmare trierii, au fost trecute în categoria nr. 4 „Întreprinderi recomandate pentru privatizare imediată”. Totuși, în lipsa listei integrale a companiilor supuse triajului, nu putem spune cu certitudine dacă toate companiile necesare sunt expuse în HG respectivă. Totodată, în Agenda de reforme este prevăzut că vor fi
--	--	--	--	---	--	---

						elaborate profiluri de investiții pentru 5 Î.S. și vor fi lansate proceduri de privatizare, termenul de raportare fiind lunie 2026.
	Restructurarea/reorganizarea întreprinderilor cu capital de stat recomandate spre privatizare după reorganizare în urma trierii	Hotărâri ale Guvernului aprobate Număr de întreprinderi cu capital de stat reorganizate/restructurate (10 întreprinderi cu capital de stat)	2024 – 2027	Până la momentul monitorizării: - nicio HG încă nu a fost aprobată - nicio întreprindere cu capital de stat reorganizată / restructurată în vederea privatizării. Potrivit Raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului 2024-2027, în 2024 a fost elaborat proiectul hotărârii de Guvern cu privire la reorganizarea unor întreprinderi de stat (Întreprinderea de Stat Firma Editorial-Poligrafică „Tipografia Centrală” (persoana juridică absorbantă) prin fuziunea (absorbția) cu Întreprinderea de Stat „Combinatul Poligrafic” și Întreprinderea de Stat Editura de Imprimare „Statistica” (persoane juridice absorbite). Totuși, până la momentul actual, un proiect de HG aprobat sau plasat pentru consultări publice nu a fost identificat. Unica referință publică este un anunț de intenție publicat de APP în decembrie	În proces de realizare (etapa incipientă)	Având în vedere că lista nominală a întreprinderilor supuse triajului nu a fost făcută publică, unica informație disponibilă este că în rezultatul triajului există 10 întreprinderi ce intră în categoria care presupune restructurarea/reorganizare a întreprinderilor cu capital de stat recomandate spre privatizare după reorganizare. Respectiv, în lipsa listei nominale a triajului, nu este posibil de identificat lista integrală a celor 10 întreprinderi.

				2024, dar care nu a avut continuitate.		
OS 1.2. Asigurarea neutralității competitive și valorificarea proprietății statului în scopul dezvoltării platformelor investiționale și al stimulării industrializării						
Indicator: Creșterea numărului platformelor investiționale (măsurat prin ponderea platformelor investiționale nou-create)						
	1.2.1. Instituirea și promovarea condițiilor echitabile și egale de concurență	Proiect de lege aprobat de Guvern și transmis Parlamentului spre examinare (cadru de funcționare uniform pentru entitățile de stat și entitățile private)	2024	Un proiect de lege distinct privind cadrul de funcționare uniform pentru entitățile de stat și entitățile private nu a fost elaborat de Guvern. În schimb, în raportul de implementare a Strategiei pentru anul 2023, MDED menționează, 2 proiecte de legi aprobate de către executiv prin Hotărârea Guvernului nr. 201/2023 (modificările la Legea concurenței nr. 183/2022) și Hotărârea Guvernului nr. 668/2023 (modificările la Legea nr. 139/2022 cu privire la ajutorul de stat). Chiar dacă aceste proiecte de legi au fost în cele din urmă aprobate și de către parlament, ele nu se referă direct la asigurarea cadrului de funcționare uniform dintre entitățile de stat și cele private. Aceste impactează mai degrabă indirect asigurarea unui cadru de concurență mai echitabil.	Realizat parțial	Este de notat că în perioada 2023-2025 au existat și unele exemple de îmbunătățiri în ceea ce privește asigurarea neutralității competitive de către companiile de capital de stat. Un exemplu pozitiv este cel legat de Poșta Moldovei și livrarea publicațiilor periodice. Dacă în trecut tarifele de distribuție erau sub costurile reale, iar activitatea a fost subvenționată indirect prin pierderi asumate de întreprindere, statul a intervenit prin Ministerul Culturii, acoperind integral costurile de distribuție, pe baza unor criterii clare de eligibilitate, alocând în total 10,04 milioane lei pentru 18 publicații. Mecanismul presupune transferul fondurilor către Poșta Moldovei și a fost notificat

					Consiliului Concurenței ca schemă de ajutor de stat, care a constatat că măsura este compatibilă cu regulile concurenței, deoarece servește un obiectiv de interes public – menținerea pluralismului media și accesul populației la informație de calitate – iar beneficiile sale depășesc riscurile concurențiale. Un alt exemplu se referă la notificarea Ministerului Dezvoltării Economice și Digitalizării cu privire la alocațiile bugetare acordate Întreprinderii de Stat „Radiocomunicații”, în vederea asigurării funcționării Multiplexului național A de televiziune digitală terestră, unde la fel Consiliul Concurenței a stabilit că aceasta constituie ajutor de stat, în sensul art. 3 din Legea cu privire la ajutorul de stat nr. 139/2012, pentru beneficiarul direct (Întreprinderea de Stat „Radiocomunicații”) și beneficiarii indirecti
--	--	--	--	--	---

						(furnizorii de servicii media audiovizuale selectați de către Consiliul Audiovizualului pentru a difuza în Multiplexul național A de televiziune digitală terestră).
	1.2.2. Stimularea creșterii economice și a reindustrializării țării prin utilizarea proprietății statului	Platforme investiționale create și infrastructură dezvoltată	2023-2030	Activitatea dată este realizată prin intermediul Programului național de dezvoltare industrială pentru anii 2024-2028, care prevede în planul de acțiuni că infrastructura a 2 platforme industriale multifuncționale (PIM) să fie construită și transmisă în administrarea APL. Cele 2 PIM-uri în cauză sunt localizate la Glodeni și Ocnița. Pentru PIM Glodeni, în anul 2025 a fost emis demersul privind preluarea lucrărilor de construcție, iar APL Glodeni a emis decizia de creare a Parcului Industrial Glodeni de tip c) (PIM). La fel, a fost aprobată HG privind „Transmiterea unor servicii, bunuri și lucrări de la balanța IP ODA la balanța APL Glodeni”. Pentru PIM Ocnița, la finele anului 2025 lucrările de construcție au fost recepționate în proporție de 90%, iar APL Ocnița a emis decizia	În proces de realizare	Una din țintele asumate de către Guvern în cadrul Agendei de Reforme (1.5.12-16: Dezvoltarea industriei și a serviciilor) este: 4 platforme industriale multifuncționale (PIM) sunt pe deplin operaționale, cu finalizarea lucrărilor de construcții a 2 platforme noi, în conformitate cu Programul Național de Industrializare (Glodeni și Ocnița) și 14 companii rezidente se alătură celor 2 platforme inițiale cu contracte semnate sau sunt atrase investiții în echivalentul a 2 milioane EUR. Termenul limită este Decembrie 2027. Totodată, în partea textuală a strategiei de proprietate în

				de constituire a entității administratoare a platformei.		dreptul direcției prioritare Stimularea creșterii economice și a reindustrializării țării prin utilizarea proprietății statului este menționat că statul va stimula crearea platformelor investiționale pe teritoriile nevalorificate ale întreprinderilor de stat și ale societăților comerciale cu capital de stat și/sau în baza entităților care înregistrează rezultate financiare negative pe parcursul mai multor ani. Respectiv, există o neconcordanță între textul strategiei și indicatorii prin care este realizată direcția prioritara.
	Consolidarea capacităților prin instruirea funcționarilor publici/angajaților autorităților publice privind aplicarea corectă a prevederilor Legii nr. 139/2012 cu privire la ajutorul de stat și ale Legii concurenței nr. 183/2012	Număr de funcționari publici instruiți (cel puțin 10 persoane)	2025 – 2026	În perioada 17-18 februarie 2025, Consiliul Concurenței a desfășurat o sesiune de instruire dedicată regulilor în domeniul ajutorului de stat și provocărilor aferente calculării și cuantificării acestuia. La eveniment au participat reprezentanți ai instituțiilor cheie cu rol în procesul de acordare și monitorizare a ajutoarelor de stat, inclusiv Banca Națională a Moldovei, Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării, Ministerul Finanțelor, Organizația pentru Dezvoltarea	În proces de realizare	

				Antreprenoriatului și alte instituții relevante.		
	Îmbunătățirea cadrului de reglementare a procesului de transmitere a bunurilor proprietate publică, pentru a nu admite transmiterea bunurilor proprietate de stat fără inventarierea bunurilor antrenate în transmitere, prin modificarea Hotărârii Guvernului nr. 901/2015 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de transmitere a bunurilor proprietate publică	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. II 2025	HG nr. 901/2015 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de transmitere a bunurilor proprietate publică a fost modificată prin HG rr. 582 din 10-09-2025.	Realizat	Modificările operate la HG nr. 901/2015 consolidează cadrul procedural privind transmiterea bunurilor proprietate publică, prin introducerea unor cerințe mai stricte de inventariere, evidență și protecție juridică a patrimoniului public. În esență: - se instituie obligativitatea anexării procesului-verbal de inventariere la actul de transmitere și clarificarea reflectării contabile a bunurilor în baza facturii fiscale; - se introduce interdicția transmiterii bunurilor imobile neînregistrate în Registrul bunurilor imobile; - se stabilesc obligații clare pentru autoritățile beneficiare de a înregistra dreptul asupra bunurilor în termen de 30 de zile; - se consolidează protecția bunurilor prin interzicerea excluderii sau retragerii acestora din evidență după adoptarea deciziei de transmitere și până la finalizarea procesului; se reglementează mai strict transmiterea cu titlu gratuit a bunurilor din domeniul autorităților publice

						autonome, condiționând-o de neafectarea funcționalității acestora; - se elimină formulări vagi precum „în caz de necesitate” și se abrogă prevederi devenite inaplicabile. În ansamblu, modificările urmăresc creșterea transparenței, responsabilității și securității juridice în administrarea și transferul patrimoniului public
	Realizarea procesului de valorificare a bunurilor imobile (terenurilor) proprietate publică a statului, inclusiv prin intermediul licitației electronice	Număr de licitații organizate Număr cumulativ de bunuri imobile valorificate	2024 – 2027	Urmare a modificărilor aduse Hotărârii Guvernului nr.91/2019, pe parcursul anului 2025 au fost identificate în comunicatele APP rezultatele a 8 licitații cu strigare de valorificare a bunurilor imobile (22 iulie 2025, 15 aprilie 2025, 13 martie 2025, 18 martie 2025, 16 ianuarie 2025, 16 decembrie 2025, 18 septembrie 2025, 21 august 2025) cu încasarea contravalorii sumei de 89,5 milioane Lei. Totodată, pe pagina web a APP la secțiunea Rezultatele deetatzării, există și Lista bunurilor proprietate de stat privatizate în perioada 2007-2025, cu mențiunea că informația pentru anul 2025 nu este actualizată la zi.	În proces de realizare	În anul 2024, în vederea sistematizării reglementărilor normative referitoare la modalitățile de valorificare a terenurilor aflate în proprietatea publică a statului, prin arendă, locațiune, comodat, servitute, suprafață și vânzare, Agenția Proprietății Publice a elaborat și a promovat proiectul de hotărâre de Guvern privind modificarea Hotărârii Guvernului nr.91/2019 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la valorificarea terenurilor proprietate publică a statului. Proiectul a fost aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 671/2024. Tot în anul 2024, pentru a asigura desfășurarea licitației cu strigare în vederea oferirii dreptului de arendă/suprafață,

						APP a întocmit rapoartele de evaluare pentru 15 terenuri agricole.
OS 1.3. Dezvoltarea unui mecanism de categorizare/triaj a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat Indicator: Sporirea capacității de clasificare a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat (măsurat prin numărul de entități clasificate)						
	1.3.1. Elaborarea mecanismului de triere a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Mecanism de triere a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat elaborat	2023	A fost elaborat Mecanismul de triere a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat și aprobat prin Hotărârea de Guvern nr. 819/2023 .	Realizat	Conform Hotărârii Guvernului nr.819/2023, trierea întreprinderilor presupune încadrarea acestora în una dintre următoarele categorii majore: 1. Întreprinderi nepasibile de privatizare; 2. Întreprinderi recomandate pentru reorganizare în altă formă juridică de organizare; 3. Întreprinderi pasibile de privatizare după reorganizare/ restructurare; 4. Întreprinderi recomandate pentru privatizare imediată; 5. Întreprinderi recomandate spre lichidare.
	1.3.2. Realizarea cartografierii/triajului întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat	Cartografierea entităților de stat realizată	2023-2024	Prin Ordinul Agenției Proprietății Publice nr.468 din 26.12.2023 s-a instituit Comisia interministerială pentru realizarea procesului de triere.	Realizat	Deși Guvernul a realizat cartografierea și triajul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat, nepublicarea rezultatelor acestui exercițiu

				Comisia nominalizată a examinat listele entităților cu capital de stat și a specificului activității acestora cât și performanța și sustenabilitatea financiară a acestora, încadrând ca urmare fiecare întreprindere în categoria corespunzătoare. În rezultatul aplicării triajului, a fost obținut următorul tablou: 1. Întreprinderi nepasibile de privatizare – 66; 2. Întreprinderi recomandate pentru reorganizare în altă formă juridică de organizare – 55; 3. Întreprinderi pasibile de privatizare după reorganizare/restructurare - 10; 4. Întreprinderi recomandate pentru privatizare imediată - 10; 5. Întreprinderi recomandate spre lichidare – 97.		este tratată ca un fapt negativ, deoarece subminează direct principiile de transparență, responsabilitate și bună guvernare în administrarea proprietății publice. În lipsa accesului public de a verifica justetea de încadrare concretă a fiecărei întreprinderi, cetățenii, mediul de afaceri și potențialii investitori nu pot evalua corect raționamentul deciziilor ulterioare de reorganizare, privatizare sau menținere în proprietatea statului, ceea ce alimentează suspiciuni de arbitrar, tratament preferențial sau influență politică. Aceasta erodează încrederea publică în capacitatea statului de a gestiona eficient activele pe care le administrează în numele contribuabililor și contravine angajamentelor asumate privind alinierea la standardele europene și OECD în domeniul guvernării întreprinderilor publice, unde publicarea informațiilor-cheie este o
--	--	--	--	--	--	--

						condiție de bază pentru control democratic și prevenirea capturii instituționale. Un exemplu care poate pune la îndoială unele dintre rezultatele triajului este fuziunea deja realizată prin reorganizarea Î.S. „Administrația de Stat a Drumurilor” (ASD) în societate pe acțiuni și absorbția celor 10 societăți S.A. „Drumuri” , care contravine criteriilor și logicii HG nr. 819/2023 privind mecanismul de triere. HG nr. 819/2023 presupune evaluarea individuală a fiecărei întreprinderi și aplicarea unor soluții diferențiate (menținere, reorganizare, privatizare), însă fuziunea a comasat într-o singură entitate de stat întreprinderi cu statut, rol și perspectivă diferită: Î.S. ASD, entitate strategică nepasibilă privatizării, cu funcții de beneficiar și administrator al infrastructurii, și cele 10 S.A. Drumuri, entități comerciale
--	--	--	--	--	--	---

						incluse în lista bunurilor pasibile privatizării. Ca urmare, privatizarea potențială a acestora a fost blocată implicit, s-a consolidat un monopol de stat pe piața lucrărilor de întreținere a drumurilor și s-a creat un conflict structural între funcția de beneficiar și cea de executor, exact riscurile pe care mecanismul de triere urmărea să le evite.
OG 2. Consolidarea capacităților statului de management al proprietății publice în baza principiilor de transparență, eficiență și integritate						
Indicator de impact: sporirea eficienței Guvernului în administrarea întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat (măsurat prin indicatorii de eficiență a guvernării – Indicatorii Globali ai Guvernantei (The Worldwide Governance Indicators))						
OS 2.1. Consolidarea capacităților MDED în vederea elaborării, evaluării și raportării politicilor sectoriale						
Indicator: Creșterea capacităților MDED de realizare a ciclului de politici (măsurat prin numărul de documente relevante, elaborate)						
	2.1.1. Menținerea separației funcțiilor regulatorii și de elaborare a politicilor de funcțiile administrării corporative a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Acord interinstituțional între MDED și APP (care să statueze funcțiile/atribuțiile instituționale) semnat	2023-2024	Acordului interinstituțional între MDED și APP semnat la 30.08.2023	Realizat	Acțiunea a fost formal realizată prin semnarea acordului interinstituțional, în termenul preconizat. Totodată, acordul nu este public, pentru a valida îndeplinirea efectivă a indicatorului, și anume separarea funcțiilor de elaborare de politici de cele administrative.

	2.1.2. Dezvoltarea capacităților instituționale ale ME (MDED) în vederea realizării întregului ciclu de politici aferente administrării proprietății publice	Proiect de hotărâre a Guvernului aprobat (instituirea secției de administrare a proprietății publice)	2023	Prin HG nr.116 din 07.03.2023 ⁴ în cadrul MDED a fost instituită Secția politici în administrarea proprietății publice	Realizat	Acțiunea a fost formal realizată în termenul preconizat prin elaborarea și aprobarea HG. În anul 2023 au fost elaborate și aprobate proiectele actelor normative de modificare a cadrului legal primar (legi) și secundar (HG) ce vizează administrarea proprietății publice, care ar indica existența capacităților instituționale în elaborare și promovare de politici în domeniu. Totodată, rapoartele publicate de către MDED nu oferă informații privind nivelul de asigurare cu personal a secției, precum și pregătirea și instruirea angajaților prin prisma atribuțiilor de elaborare, implementare, monitorizare și evaluare a documentelor de politici în domeniu.
	Instruirea personalului implicat în procesul de planificare, elaborare,	Număr cumulativ de persoane instruite prin participarea în cadrul unor	2025 – 2026		Nerealizat	Informații publicate de MDED aferent anului 2024-2025 nu conțin informații care ar permite validarea acestui indicator sau

⁴ https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=135919&lang=ro

	implementare, monitorizare și evaluare a documentelor de politici privind administrarea proprietății publice	programe de instruire/cursuri de formare specializate/seminare/schimb de bune practici peste hotarele țării (cel puțin 10 persoane) Pondere a funcționarilor instruiți în cadrul programelor de instruire și schimb de experiență 2025 – 15% 2027 – 70%				estimarea nivelului de realizare a acestuia.
OS 2.2. Fortificarea capacităților APP de administrare a proprietății publice prin adoptarea practicilor manageriale corporative Indicator: Sporirea capacităților APP de administrare a proprietății publice (măsurat prin situațiile financiare ale entităților de stat)						
	2.2.1. Consolidarea modelului centralizat de administrare a proprietății publice prin intermediul APP	Proiecte de hotărâre ale Guvernului aprobate (transmiterea etapizată a pachetelor de acțiuni și a părților sociale din administrarea autorităților administrației publice centrale către APP)	2023-2030		Parțial realizat, în proces de realizare	Potrivit raportului pentru anul 2024, APP a solicitat APC, care exercită funcția de fondator în cadrul entităților cu capital de stat, transmiterea în administrarea APP a entităților respective. Totodată, la 01.01.2025, din 161 întreprinderi cu capital public, reflectate în registrul patrimoniului public și administrarea proprietății de stat, 49 rămân în continuare gestionate de

						către alte autorități autorități administrației publice centrale (Administrația Națională a Penitenciarelor, Agenția Geodezie, Cartografie și Cadastru, Agenția Moldsilva, Ministerul Afacerilor Interne, Ministerul Apărării, Ministerul Culturii, Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării, Ministerul Energiei, Ministerul Sănătății, Serviciu de Informații și Securitate), nefiind trecute sub guvernanța Agenției Proprietății Publice. Unele din aceste entități nu au putut fi transmise din motivul că sunt inactive sau se află în procedură de insolvabilitate, ceea ce nu a permis efectuarea modificărilor în actele de constituire a acestora și în RSUD.
	2.2.2. Restructurarea APP în vederea consolidării capacităților de administrare corporativă	Proiect de hotărâre a Guvernului aprobat (Hotărârea Guvernului nr. 902/2017 cu privire la organizarea și	2023- 2024	Hotărârea Guvernului nr.851/2023 pentru aprobarea Conceptului și Regulamentului Sistemului Informațional „Registrul Patrimoniului Public și	Parțial realizat, în proces de realizare	Agenția Proprietății Publice a promovat Conceptul Sistemului Informațional „Registrul Patrimoniului Public și Administrării Proprietății de Stat” și

		funcționarea Agenției Proprietății Publice; soluție IT integratoare, elaborată și implementată		Administrării Proprietății de Stat” aprobată		Regulamentul resursei informaționale formate de Sistemul Informațional „Registrul Patrimoniului Public și Administrării Proprietății de Stat” (SI RPPAPS), care au fost aprobate prin Hotărârea Guvernului nr.851/2023. În anul 2024 a fost contractat dezvoltatorul soluției, cu termenul de implementare a contractului de 18 luni.
	Reorganizarea organului abilitat cu administrarea și deetatzarea proprietății publice (Agenția Proprietății Publice)	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. IV 2024	Termenul de realizare a fost extins până în luna iunie 2025.	Nerealizat	Prin proiectul de lege cu privire la modificarea unor acte normative (privind migrarea autorităților administrative centrale) (nr. unic 21/CS/2025) elaborat de Cancelaria de Stat, se propune ca Agenția Proprietății Publice să devină o autoritate administrativă aflată în subordinea Ministerului Dezvoltării Economice și Digitalizării. Prin Legea nr.140 din 13.06.2025 a fost operate modificări la Legea nr.121/2007, însă vor intra în vigoare în noiembrie 2027. Totodată, nu au fost operate modificări în

						legislația secundară, inclusiv în HG nr.902/2017 .
	Implementarea unei soluții informaționale integrate pentru digitalizarea tuturor proceselor și registrelor ținute în cadrul entității responsabile de implementarea politicii statului în domeniul administrării și deetatăzării proprietății publice. Soluția informațională va conține și un modul analitic pentru monitorizarea performanței economico-financiare a întreprinderilor cu capital de stat	Sistem informațional integrat creat	Trim. IV 2024	Sistemul informațional este în proces de dezvoltare în anul 2024.	Parțial realizat, în proces de realizare	Sistemul informațional la momentul monitorizării este în proces de elaborare cu potențială extindere a termenului de finalizare. Potrivit raportului pentru anul 2024, în scopul implementării unei soluții informaționale integrate pentru digitalizarea tuturor proceselor operaționale în domeniul administrării și deetatăzării proprietății publice, a fost elaborat Conceptul SI „Registrul patrimoniului public și administrării proprietății de stat” (SI RPPAPPS) și Regulamentul sistemului informațional fiind aprobate prin HG nr.851/2023. Ulterior, urmare a concursului, la data de 18.10.2024 contractul pentru dezvoltare a soluției a fost atribuit asocierii Ghesar SRL (lider) și Codwer SRL cu scadența la 17.06.2026.
OS 2.3. Eficientizarea administrării corporative a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat Indicator: Creșterea performanțelor financiare și nefinanciare ale entităților de stat (măsurate prin situațiile financiare ale entităților de stat și gradul de satisfacție al cetățenilor)						

	2.3.1. Dinamizarea procesului de reorganizare a întreprinderilor de stat în alte forme juridice de organizare prevăzute de legislație	Proiecte de hotărâre ale Guvernului aprobate (reorganizarea întreprinderilor de stat în alte forme economico-juridice)	2023-2030	Modificările din 2023 ⁵ operate la HG. nr.902/2017 și alte acte normative adoptate vizează reorganizarea unor ÎS în instituții publice.	Parțial realizat, în proces de realizare	În perioada monitorizată, potrivit datelor MDED și APP, au fost reorganizate mai multe întreprinderi de stat. Pe parcursul anului 2024, de către APP a fost asigurată implementarea Hotărârii Guvernului nr. 413/2024 cu privire la reorganizarea Întreprinderii de Stat „Administrația de Stat a Drumurilor”; a fost inițiată elaborarea proiectelor de hotărâre de Guvern cu privire la reorganizarea unor întreprinderi de stat în altă formă juridică de organizare.
	Realizarea procesului de reorganizare a întreprinderilor de stat (întreprinderi de stat nepasibile privatizării) în altă formă juridică de organizare (societate pe acțiuni, societate cu răspundere limitată)	Hotărâre a Guvernului aprobată Număr de întreprinderi de stat (nepasibile privatizării) reorganizate (40 de întreprinderi de stat)	2024 – 2027	Potrivit raportului, pe parcursul anului 2024, de către APP a fost asigurată implementarea Hotărârii Guvernului nr. 413/2024 cu privire la reorganizarea ÎS „Administrația de Stat a Drumurilor”; a fost inițiată elaborarea proiectelor de hotărâre de Guvern cu privire la reorganizarea unor întreprinderi de stat în altă formă juridică de organizare.	Parțial realizat, în proces de realizare	Suplimentar, prin HG nr.38/2026 s-a aprobat reorganizarea ÎS „Calea Ferată din Moldova” prin dezmembrare și înființarea SA „Calea Ferată din Moldova «Pasageri și Marfă»” (S.A. „CFM «Pasageri și Marfă»”) cu capital integral de stat.

⁵ [HG633/2023](#)

	2.3.2. Eficientizarea gestionării proceselor de insolabilitate a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Proiect de lege aprobat de Guvern și transmis Parlamentului spre examinare (modificarea Legii insolabilității nr. 149/2012); participarea reprezentanților debitorului la inventarierea patrimoniului și la întregul proces de insolabilitate asigurată	2023-2030	Potrivit raportului de progres pentru anul 2023 privind implementarea Strategiei a fost inițiat procesul de modificare a Legii insolabilității nr. 149/2012. Totodată, raportul de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului privind administrarea proprietății publice de stat pentru anii 2024-2027 indică aprobarea prin Legea nr. 313/2024 a modificărilor la Legii insolabilității nr.149/2012.	Realizat	
	Realizarea procesului de delimitare a bunurilor proprietate publică de stat	Bunuri imobile proprietate de stat delimitate și înregistrate în Registrul bunurilor imobile	2024 – 2026	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului pe parcursul anului 2024 au fost delimitate în total 2180 bunuri imobile, dintre care 1819 sunt terenuri iar 361 – construcții, precum și APP a inițiat și a promovat proiectul de modificare a HG nr.161/2019 cu privire la aprobarea listei terenurilor proprietate publică a statului din administrarea Agenției Proprietății Publice în care urmează a fi incluse 902 de terenuri delimitate.	Parțial realizat, în proces de realizare	Proiectul de modificare a HG nr.161/2019 a fost aprobat în ședința Guvernului din 16.04.2025. Pentru evaluarea nivelului de realizarea a acestei măsuri sunt necesare date privind numărul/suprafața totală a bunurilor imobile proprietate publică, și numărul/suprafața acestora înregistrat în registrul bunurilor imobile. Raportarea numărului delimitat și înregistrat denota anumite progrese, însă nu permite determinarea nivelului de

				Potrivit APP, în anul 2025, s-a asigurat înregistrarea a 876 bunuri imobile proprietate de stat delimitate în mod masiv.		realizare a activității. După aprobarea acestui proiect de hotărâre, Agenția ar trebui să asigure înregistrarea acestor bunuri imobile în Registrul bunurilor imobile. Agenția Geodezie, Cartografie și Cadastru în cadrul Proiectului de Înregistrare și Evaluare Funciară (PIEF) sunt contractate 619 unități administrativ-teritoriale în care sunt executate lucrările de delimitare a proprietății publice. Până la data de 01.01.2025 au fost recepționate lucrările de delimitare masivă pentru 89 de UAT (23067 b.i.), dintre care pe parcursul anului 2024 – 44 UAT (12970 b.i.). La data de 01.01.2025 au fost înregistrate în Registrul bunurilor imobile 10 820 bunuri imobile, dintre care pe parcursul anului 2024 au fost înregistrate 4953 bunuri imobile. Potrivit APP, urmare modificărilor operate la HG nr.161/2019, Anexa nr. 1 la HG s-a suplinit cu 11774 terenuri, Anexa nr. 2 s-a suplinit cu
--	--	--	--	---	--	---

						14 terenuri, Anexa nr. 3 s-a suplinat cu 1277 terenuri, Anexa nr. 4 s-a suplinat cu 22 terenuri, Anexa nr. 5 s-a suplinat cu 106 terenuri.
	Revizuirea cadrului normativ privind atribuțiile fondatorului și ale organelor de conducere ale întreprinderilor de stat în vederea responsabilizării acestora, precum și a diminuării poverii de micromanagement a fondatorului	Hotărâre a Guvernului pentru aprobarea proiectului modificărilor la Legea nr. 246/2017 privind întreprinderea de stat și întreprinderea municipală, aprobată	Trim. IV 2024	Indicatorul nu a fost atins. Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului privind administrarea proprietății publice de stat pentru anii 2024-2027, a fost inițiată elaborarea proiectului de lege cu privire la modificarea Legii nr. 246/2017 privind întreprinderea de stat și întreprinderea municipală, fiind menționat că proiectul de lege fiind în proces de coordonare cu subdiviziunile din cadrul MDED.	Nerealizat	Potrivit Raportului privind realizarea acțiunilor din Planul de activitate al MDED pentru anul 2024, activitatea de elaborare a proiectului HG pentru modificarea legii nr.246/2017 a fost amânată pentru anul 2025. Raportul MDED pentru anul 2025, indică nerealizarea acțiunii și transferarea pentru anul 2026. În perioada anul 2024-martie 2026 nu au fost publicate modificări la Legea nr. 246/2017
	Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 484/2019 pentru aprobarea unor acte normative privind punerea în aplicare a Legii nr. 246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. IV 2024	Indicatorul nu a fost atins. Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului privind administrarea proprietății publice de stat pentru anii 2024-2027, acțiune nu a fost realizată.	Nerealizat	După aprobarea modificărilor la Legea nr. 246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală va fi inițiat procesul de elaborare a modificărilor actelor normative de punerea în aplicare a Legii nr. 246/2017. Potrivit Raportului privind realizarea acțiunilor din

						Planul de activitate al MDED pentru anul 2024, activitatea de elaborare a proiectului HG pentru modificarea Legii nr.246/2017 a fost amânată pentru anul 2025. Raportul MDED pentru anul 2025, indică nerealizarea acțiunii și transferarea pentru anul 2026. Prin HG nr.587/2025 au fost operate modificări la HG nr.484/20019 ce a introdus obligativitatea membrilor comisiei de cenzori de a asigura confidențialitatea informațiilor privind activitatea antreprenorială a Întreprinderii.
	Modificarea Regulamentului privind achiziționarea bunurilor, lucrărilor și serviciilor la întreprinderea de stat, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 351/2020, prin revizuirea prevederilor aferente contestațiilor pentru achiziții	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. II 2025	Regulamentul nu a fost modificat	Nerealizat	Până la momentul monitorizării nu au fost publicate modificări la HG 351/2020, în special ce vizează modificarea procedurii de contestare a achizițiilor

	Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 875/2015 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de selectare a entităților de audit și termenii de referință pentru auditarea situațiilor financiare individuale ale întreprinderilor de stat/municipale și entităților de audit în care cota statului depășește 50% din capitalul social, pentru a asigura selectarea și aprobarea entității de audit de către consiliu	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. IV 2024	Regulamentul a fost modificat prin HG nr.612/2025, însă fără a fi atins în întregime obiectivul propus.	Nerealizat	Potrivit raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2025, proiectul de hotărâre a fost examinat în cadrul ședinței secretarilor generali din 02.06.2025. Ca urmare a discuțiilor din cadrul ședinței (Procesul-verbal nr. 29 din 02.06.2025 al ședinței secretarilor generali), proiectul de hotărâre va fi prezentat repetat pentru examinare în ședința secretarilor generali după adoptarea cadrului primar la care se face referință. Modificările la HG au vizat concluzii de audit, procesul de selectare a entității de audit și cerințele privind termenii de referință. Totodată, aprobarea entității de audit, conform Regulamentului a rămas prerogativa fondatorului.
	Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 500/1998 pentru aprobarea Regulamentului privind casarea bunurilor uzate,	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. II 2025	Hotărârea Guvernului a fost modificată prin HG nr.8 din 15.01.2025, însă fără a fi atins obiectivul propus.	Nerealizat. Transferat pentru anul 2026	Hotărârea Guvernului a fost modificată prin HG nr.8 din 15.01.2025, însă modificările operate nu vizează introducerea posibilității de casare a bunurilor doar în baza

	raportate la mijloace fixe pentru a permite casarea bunurilor utilizate doar în baza deciziei consiliului					deciziei consiliului. Deocamdată, APC sau APL eliberează autorizația de casare a mijloacelor fixe la prezentare deciziei organului de conducere. Potrivit raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2025, un proiect a fost elaborat și supus examinării în ședința secretarilor generali, dar a fost suspendată promovarea acestuia din lipsă unui temei juridic. Ulterior, după operarea modificărilor corespunzătoare la cadrul normativ primar, proiectul va fi promovat conform procedurilor stabilite (Procesul-verbal nr. 48 din 22.08.2025 al ședinței secretarilor generali). Activitatea a fost transferată pentru anul 2026
	Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 387/2014 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la achiziționarea	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. II 2025	În rapoartele publicate de MDED nu sunt indicate careva progrese privind realizarea acestei acțiuni	Nerealizat.	Până la efectuarea monitorizării nu au fost operate careva modificări la HG 387/2014

	serviciilor financiare de către întreprinderile de stat/municipale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar public în scopul de a elimina necesitatea atragerii în grupul de lucru pentru contractarea serviciilor financiare a reprezentanților fondatorului					
	Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 480/2008 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de determinare și comercializare a activelor neutilizate și a Hotărârii Guvernului nr. 483/2008 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de dare în locațiune a activelor neutilizate pentru a permite autorizarea dării în locațiune/	Hotărâri ale Guvernului aprobate	Trim. II 2025	Potrivit raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2025, acțiunea nu a fost realizată, fiind transferată pentru anul 2026	Nerealizat. Transferat pentru anul 2026	În anul 2025, prin HG nr.46 din 29.01.2025, au fost operate modificările la HG nr.480/2008 și HG nr.483/2008, însă acestea nu contribuit la realizarea acțiunilor stabilite. Potrivit raportului MDED, modificările la HG nr.480/2008 și HG nr.483/2008 vor fi operate după adoptarea modificărilor la Legea nr.121/2007 privind administrarea și deetatzarea proprietății publice.

	comercializării activelor neutilizate doar în baza deciziei consiliului, cu substituirea obligativității de includere a fondatorului în comisia de licitație a activelor neutilizate și în componența comisiei de negocieri directe cu cea a membrilor consiliului					
	Efectuarea inventarierii (contrapunerii) datelor de înregistrare cu privire la întreprinderile cu capital de stat din Registrul patrimoniului public și din Registrul de stat al unităților de drept în vederea actualizării și alinierii datelor existente între cele două registre	Proces de inventariere realizat Număr de măsuri puse în aplicare pentru aducerea în corespundere a datelor din registrele menționate	2024–2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului, acțiunea a fost parțial realizată	Parțial realizat, în proces de realizare	Potrivit raportului, la efectuarea inventarierii au fost identificate 229 ÎS nemonitorizate de APP și care nu activează de mai mulți ani. Astfel, APP, în scopul identificării ÎS pasibile radierii, a solicitat SFS informații privind restanțele acestor ÎS față de BPN. Astfel, din 104 din cele 229 identificate în datele SFS, 33 nu au avut restanțe față de bugetul de stat. APP a inițiat elaborarea HG în vederea radierii unor ÎS inactive. Pe parcursul anului 2025 nu au fost publicate HG privind radierea ÎS.

	Modificarea Legii insolabilității nr. 149/2012 pentru eficientizarea gestionării proceselor/situațiilor de insolabilitate/lichidare a întreprinderilor cu capital de stat, inclusiv participarea reprezentanților debitorului la inventarierea patrimoniului și la întregul proces de insolabilitate	Hotărâre a Guvernului privind aprobarea proiectului de lege pentru modificarea Legii insolabilității nr. 149/2012, aprobată	Trim. IV 2024	Potrivit raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2024, precum și conform datelor din raportul de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului acțiunea a fost realizată.	Realizat	Potrivit raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2024 proiectul (nr. unic 318/MDED/2024) aprobat de Guvern la 16.10.2024 prin DP nr. 42.7. Legea insolabilității nr. 149/2012 a fost modificată prin Legea nr.313 din 26.12.2024.
	Asigurarea acumulării și întocmirii informației detaliate privind activele și pasivele (inclusiv datoriile pe termen lung și curente, precum și datoriile față de bugetul public național) pentru întreprinderile cu capital de stat în proces de insolabilitate/lichidare	Informație detaliată, întocmită pentru întreprinderile în proces de insolabilitate/lichidare (68 de întreprinderi cu capital de stat în proces de insolabilitate/lichidare)	Trim. II 2025	Pagina web APP conține informații privind 42 întreprinderi în insolabilitate și 14 întreprinderi aflate în procedură de lichidare	Parțial realizat, în proces	Informația publicată pe pagina web APP se referă doar la 56 întreprinderi în proces de insolabilitate/lichidare și nu include toți indicatorii stabiliți privind activele și pasivele, inclusiv referitor la datoriile față de bugetul public național
	Monitorizarea întreprinderilor în	Reprezentant al debitorului pentru	2024–2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a	Parțial realizat	Potrivit raportului de progres privind realizarea în

	proces de insolabilitate/lichidare toate întreprinderile cu capital de stat administrate de Agenția Proprietății Publice aflate în procedură de insolabilitate, lichidare, desemnat Analiză a situației/monitoringului financiar privind întreprinderile cu capital de stat în proces de insolabilitate/lichidare, realizată și publicată Număr de măsuri/recomandări puse în aplicare referitoare la finalizarea procesului de insolabilitate/lichidare pentru întreprinderile menționate Număr de întreprinderi al		Programului, acțiunea a fost parțial realizată		anul 2024 a Programului, în anul 2024, au fost desemnați reprezentanți ai debitorului în cadrul a 29 de entități din totalul de 50 aflate în proces de insolabilitate și au fost transmise demersuri către 44 din ele, privind prezentarea informațiilor relevante, privind derularea procedurii de insolabilitate/falimentului/falimentului simplificat/procedurii de restructurare cu anexarea informațiilor privind creanțe, masă debitoare și situații financiare, cu sistematizarea informațiilor în scopuri de monitorizare. Totodată, potrivit datelor publicate pe pagina web a APP, aferente 56 de întreprinderi cu capital de stat în insolabilitate și lichidare doar pentru 13 este desemnat reprezentant al debitorului. Potrivit datelor publicate de Ministerul Finanțelor, în anii 2023-2024 a fost evaluată activitatea financiară a
--	---	--	---	--	---

		căror proces de insolabilitate/lichi date s-a finalizat				întreprinderilor în proces de insolabilitate (Note analitice privind rezultatele monitoringului financiar al activității economico-financiare a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat pentru anul 2023 și 2024). Informații privind numărul exact de măsuri/recomandări puse în aplicare, precum și numărul de întreprinderi al căror proces de insolabilitate s-a finalizat nu sunt disponibile în acces deschis.
OS 2.4. Asigurarea unui proces transparent, competitiv și integru de privatizare						
Indicator: Creșterea transparenței și eficienței procesului de privatizare (măsurat prin numărul privatizărilor realizate conform mecanismului stabilit)						
	2.4.1. Implementarea unui mecanism transparent și integru de privatizare	Proiect de lege aprobat de Guvern și transmis Parlamentului spre examinare (amendarea cadrului legal cu măsuri privind integritatea participanților la privatizare);	2023-2024	Prin HG nr.838 din 01.11.2023 au fost modificate următoarele HG în partea ce ține de privatizarea: -HG.145/2008 – cu introducerea restricțiilor pentru participare la vânzarea acțiunilor proprietate publică. -HG nr.919/2008 - introducerea interdicțiilor la participare la organizarea și desfășurarea concursurilor comerciale și	Realizat parțial	În 2023 în rezultatul aplicării mecanismului de triere conform Mecanismului de triere, în Categoria 3 - Întreprinderi pasibile de privatizare după reorganizare/restructurare, au fost incluse in această listă – 10 întreprinderi; și în Categoria 4 - Întreprinderi recomandate pentru privatizare imediată, au fost

		procedură/mecanism de privatizare aprobat(ă)		investiționale de privatizare a proprietății publice. Prin HG nr.819/2023 a fost aprobat mecanismul de triere a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat.		incluse – 10 întreprinderi. În anul 2024, prin HG nr.375 din 29.04.2024 au fost operate modificările la HG nr. 945/2007 cu privire la măsurile de realizare a Legii nr.121/2007 privind administrarea și deetatizarea proprietății publice, prin includerea unor întreprinderi în Lista bunurilor proprietate de stat supuse privatizării
	Elaborarea actelor normative de punere în aplicarea a legislației privind concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii	Hotărâre a Guvernului pentru modificarea legislației aprobat	Trim. IV 2025	Raportul privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2024 și anul 2025 nu indică realizări aferente acțiunii preconizate	Nerealizat	În anul 2025 au fost operate modificări la Legea nr.121/2018 cu privire la concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii: Legea nr.140 din 13.06.2025 și Legea nr.330 din 29.12.2025, care însă nu au contribuit la realizarea acțiunii planificate
	Modificări și completări referitoare la îmbunătățirea cadrului legal privind parteneriatul public-privat	Hotărâre Guvernului pentru modificarea Legii nr.179/2008 cu privire la parteneriatul public-privat aprobat	Trim. II 2025	Potrivit Raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2024 și 2025, acțiunea a fost realizată	Realizat	Proiectul de lege a fost examinat în ședința secretarilor generali din data de 23 decembrie 2024, atribuindu-i-se nr. unic 1127/MDED/2024, finalizarea activității fiind transferată pentru anul 2025. În ședință din 12.02.2025 Guvernul a aprobat proiectul de

						modificare a legii nr.179/2008, iar ulterior prin Legea nr.32 din 27.02.2025 pentru modificarea Legii nr.179/2008 cu privire la parteneriatul public-privat au fost operate completări și modificări în legea prenotată.
	Modificarea Hotărârii Guvernului nr. 476/2012 pentru aprobarea Regulamentului privind procedurile standard și condițiile generale de selectare a partenerului privat	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. IV 2025	Potrivit Raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2024 și 2025, acțiunea nu a fost realizată	Nerealizat, în stadiu incipient	Potrivit Raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2025, activitatea a fost transferată pentru anul 2026.
	Modificarea actelor normative de punere în aplicare a legislației privind administrarea și deetatzarea proprietății publice (inclusiv modificarea Hotărârii Guvernului nr. 919/2008 cu privire la organizarea și desfășurarea concursurilor comerciale și investiționale de	Hotărâri ale Guvernului aprobate	Trim. I 2025	Potrivit Raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2025, acțiunea nu a fost realizată	Nerealizat	Potrivit Raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2025, activitatea fiind transferată pentru anul 2026. În raport se menționează că după aprobarea modificărilor la Legea nr. 121/2007 privind administrarea și deetatzarea proprietății publice se va iniția procesul de elaborare a modificărilor actelor normative de

	privatizare a proprietății publice, a Hotărârii Guvernului nr. 145/2008 cu privire la aprobarea Regulamentului privind vânzarea acțiunilor proprietate publică pe piața reglementată, a Hotărârii Guvernului nr. 136/2009 cu privire la aprobarea Regulamentului privind licitațiile cu strigare și cu reducere și a Hotărârii Guvernului nr. 453/2010 cu privire la modul de stabilire a prețului inițial de vânzare a acțiunilor și a părților sociale proprietate publică supuse privatizării), în vederea reglementării unui proces transparent și integru de privatizare a proprietății publice					punerea în aplicare a Legii nr. 121/2007.
	Elaborarea conceptului	Hotărâre a Guvernului	Trim. IV 2025	HG nu a fost aprobată	Nerealizat	Raportul privind realizarea Planului anual de acțiuni al

	sistemului informațional pentru organizarea licitațiilor electronice privind valorificarea patrimoniului public	aprobată				MDED pentru anul 2025 și actele publicate de APP și MDED nu indică progrese în acest sens.
	Elaborarea și implementarea soluției informaționale pentru organizarea licitațiilor electronice privind valorificarea patrimoniului public	Sistem informațional creat	Trim. IV 2026	Sistem nu a fost creat sau în proces de elaborare	Nerealizat	Raportul privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2025 și actele publicate de APP și MDED nu indică progrese în acest sens.
	Elaborarea reglementărilor privind procedura de licitație electronică	Hotărâre a Guvernului aprobată	Trim. IV 2026	HG nu a fost aprobată	Nerealizat	Raportul privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2025 și actele publicate de APP și MDED nu indică progrese în acest sens.
OG 3. Îmbunătățirea guvernanței corporative în cadrul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat						
Indicator de impact: Îmbunătățirea performanțelor financiare ale întreprinderilor de stat și ale societăților comerciale cu capital de stat (măsurat prin rapoartele situațiilor financiare ale entităților de stat)						
OS 3.1. Consolidarea capacităților manageriale în cadrul întreprinderilor de stat și al societăților comerciale cu capital de stat						
Indicator: Creșterea capacităților manageriale (măsurat prin rapoartele situațiilor financiare)						
	3.1.1. Eficientizarea procesului de selectare a membrilor consiliilor de administrație și a administratorilor	Proiect de hotărâre a Guvernului aprobat (cu privire la Regulamentul de selectare și remunerare a membrilor	2023	HG nr. 209/2023 cu privire la aprobarea Regulamentului privind selectarea candidaților pentru funcția de membru al consiliului întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital	Realizat	Ulterior, prin HG nr.220/2024 au fost operate modificări la HG nr. 209/2023, fiind introduse prevederi specifice privind selectarea candidaților din cadrul APC, și anume:

		consiliilor de administrație)		integral/majoritar de stat și condițiile de remunerare a acestora		”Selectarea candidaților din cadrul Ministerului Finanțelor, Ministerului Dezvoltării Economice și Digitalizării, autorităților administrative centrale care acționează în calitate de fondator/acționar/asociat și al altor autorități ale administrației publice centrale, după caz, pentru funcția de membru al consiliului companiilor de stat, în vederea promovării lor în componența organului de conducere, se efectuează de către o comisie instituită la nivelul fiecărei autorități publice în baza unor reglementări proprii.”
	Selectarea candidaților la funcția de membru al consiliului și membru al organului de control al întreprinderilor cu capital de stat în baza criteriilor de profesionalism și integritate	Număr de întreprinderi în care membrii consiliului și membrii organului de control al întreprinderilor cu capital de stat numiți în exclusivitate pe criterii de profesionalism și integritate	2024 – 2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului și Raportului privind realizarea Planului anual de acțiuni al MDED pentru anul 2024 și anul 2025 a fost adoptat cadrul normativ și au fost inițiate și realizate concursurile pentru selectarea membrilor independenți al consiliului pentru 3 întreprinderi de stat și 3 societăți comerciale cu capital integral /majoritar de stat.	Parțial realizat, în 2024-2025, în proces de realizare	În anul 2024, APP a aprobat Regulamentul privind selectarea candidaților pentru funcția de membru al consiliului întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral /majoritar de stat și condițiile de remunerare a acestora, precum și instituit Comisia de selectare a candidaților pentru funcția de membru al consiliului.

		Număr de întreprinderi în care cel puțin unul dintre membrii consiliului și membrii organului de control este membru independent (prioritar pentru întreprinderile nepasibile de privatizare		Totodată, pe parcursul anului 2025 au fost desemnați reprezentanții statului în componența consiliilor de administrare și comisiilor de cenzori.		Concomitent APP a inițiat procedura de selectare a membrilor independenți în consiliile de administrare, fiind expediate invitații în adresa organizațiilor neguvernamentale pentru delegare a reprezentanților în cadrul Comisiei de selectare. În anul 2024 au fost desemnați câștigătorii din categoria candidaților independenți în cadrul concursurilor pentru 2 entități din 4 pentru care au fost inițiate. În anul 2025, au fost continuate concursurile privind selectarea membrilor independenți, fiind selectați 3 membri independenți la ÎS Poșta Moldovei, ÎS Calea Ferată din Moldova și ÎS Aeroportul internațional Chișinău, precum și 3 la S.A Energocom, S.A. Moldexpo și S.A. Moldtelecom. În anul 2025, perfectate 31 de ordine cu privire la reprezentarea statului în consilii de administrare și comisii de cenzori.
--	--	--	--	--	--	---

	3.1.2. Consolidarea rolului consiliilor de administrare în guvernanța întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat	Proiect de hotărâre a Guvernului aprobat (cu privire la Regulamentul de selectare și numire a membrilor consiliului întreprinderilor de stat și societăților cu capital majoritar de stat și condițiile de remunerare a acestora)	2023	HG nr. 209/2023 cu privire la aprobarea Regulamentului privind selectarea candidaților pentru funcția de membru al consiliului întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral/majoritar de stat și condițiile de remunerare a acestora	Realizat	
	Instruirea membrilor consiliilor întreprinderilor cu capital de stat (membrii desemnați din cadrul autorităților administrației publice centrale și membrii independenți)	Platformă online de instruire a membrilor consiliilor întreprinderilor de stat, creată și funcțională	2024 – 2025	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului, a fost dezvoltată platforma de instruire în domeniul bunei guvernance corporative a companiilor cu capital de stat, care poate fi accesată pe pagina web a APP la compartimentul „Activitate”, directoriu „Administrare corporativă” ⁶	Parțial realizat în 2024 și 2025	Rapoartele APP și MDED nu oferă informații privind instruirea membrilor nominalizați în consilii de administrare. Totodată, Centrul Analitic Independent Expert-Grup în anul 2025 a organizat o serie de instruirii pentru membrii consiliilor de administrare.
		Număr de membri nominalizați în consilii care au finalizat cu succes modulul de instruire	2025 – 2027	Lipsa de informații	Nerealizat	

⁶ [Platforma educațională online](#)

	Asigurarea, prin intermediul organelor de conducere (inclusiv consiliul de administrație/consiliu), elaborarea, aprobarea și implementarea codului de conduită în cadrul întreprinderii cu capital de stat	Număr de întreprinderi cu capital de stat care au aprobat și au publicat codul de conduită Număr de persoane instruite privind aplicarea codului de conduită	2024 – 2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului, Agenția Proprietății Publice este în proces de elaborare a proiectului Codului de conduită pentru entitățile cu capital de stat.	Parțial realizat. În faza incipientă	Rapoartele publicate de către APP și MDED pentru anii 2024-2025 nu oferă detalii privind progrese în elaborarea, aprobarea și implementarea codului de conduită în cadrul întreprinderilor cu capital de stat, precum și informații privind instruirea persoanelor în vederea aplicării codului de conduită
	Stabilirea și monitorizarea indicatorilor de performanță relevanți pentru organul executiv al întreprinderilor cu capital de stat care vor măsura performanța organului executiv sub aspect financiar, operațional și economic	Indicatori de performanță stabiliți și publicați pe siteul web oficial al Agenției Proprietății Publice	2024 – 2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului, prin ordinul APP a fost aprobată Fișa indicatorilor de performanță pentru întreprinderi cu capital de stat. Informațiile în aspectul indicatorilor trebuie prezentate Ministerului Finanțelor până la data de 20 mai a anului următor celui de raportare, cu publicarea acestora pe pagina web a APP. Evaluarea nivelului de realizare a indicatorilor de performanță se va efectua de consiliu.	Parțial realizat. În proces de realizare	Potrivit raportului APP pentru anul 2025, 145 fișe/ rapoarte privind indicatorii de performanță ale entităților de stat administrate, colectate și analizate, cu plasarea ulterioară a datelor anuale pe pagina web oficială a APP, 2 rapoarte generalizate prezentate Ministerului Finanțelor, 147 fișiere elaborate pe platforma ww.google.drive a entităților administrate de APP, privind completarea automatizată a indicatorilor de performanță semestriali/ anuali.

	Modificarea contractelor individuale de muncă ale directorilor întreprinderilor cu capital de stat cu stabilirea sarcinilor operaționale și strategice bine definite, necesar a fi atinse într-o perioadă determinată de timp (maximum 4 ani)	Număr de contracte de muncă modificate	2024 – 2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului, contractele de management au fost modificate pentru unii conducători ai societăților pe acțiuni, în special pentru cele care activează în domeniul energetic și pentru cei desemnați pe bază de concurs, prin includerea indicatorilor de performanță financiară, operațională, conformitate și control intern.	Parțial realizat	Potrivit Raportului, pentru administratorii întreprinderilor de stat, modificarea contractelor va avea loc în urma ajustării cadrului normativ, conform prevederilor Legii nr. 246/2017 și HG nr. 484/2019. Totodată, potrivit raportului APP în anul 2025 au fost încheiate 19 contracte individuale de muncă cu administratorii întreprinderilor de stat și coordonate 17 contracte/ acorduri adiționale la contractele de management încheiate cu directorii societăților comerciale cu capital de stat. Totodată, datele publice nu includ informații privind existența sau lipsa sarcinilor operaționale și strategice definite în contractele modificate.
	Asigurarea selectării și desemnării organului executiv (administrator/ director) al întreprinderilor cu	Număr de întreprinderi cu capital de stat în care administratorii /directorii sunt numiți în bază de	2024 – 2025	În anul 2024, conform raportului APP ⁷ , au fost încheiate 14 contracte individuale de muncă cu administratorii ÎS și coordonate cu APP 9 contracte individuale de muncă cu care vor fi semnate	Parțial realizat	Totodată, rapoartele nu indică numărul de concursuri publice, inclusiv în cazul întreprinderilor nepasibile de privatizare, precum și nu specifică cîți

⁷ [Ordinul-si-Raportul-cu-privire-la-implimentarea-Planului-de-actiuni-APP-2024.pdf](#)

	capital de stat pe baza de concurs	concurs (prioritar pentru 68 de întreprinderi nepasibile de privatizare)		între consiliu și organul executiv al societății comerciale cu capital de stat. În anul 2025, potrivit raportului APP ⁸ , au fost încheiate 19 contracte individuale de muncă cu administratorii întreprinderilor de stat și coordonate 17 contracte/acorduri adiționale la contractele de management încheiate cu directorii societăților comerciale cu capital de stat.		din administratori au fost numiți în afara concursului având statut de interimar, durata efectivă a interimatului, precum și câți din administratorii interimari au fost aprobați în funcție în rezultatul concursului și care a fost nivelul de competiție în concursuri organizate.
OS 3.2. Asigurarea transparenței și eficientizarea guvernancei întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat						
Indicator: Creșterea transparenței entităților de stat (măsurat prin ponderea entităților care publică informațiile privind conducerea și situațiile financiare pe pagina web oficială)						
	3.2.1. Raționalizarea guvernancei și activității operaționale a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Codul guvernancei corporative aplicabil tuturor întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat, aprobat; proiect de hotărâre a Guvernului aprobat (amendarea Hotărârii Guvernului nr. 500/1998 despre aprobarea Regulamentului	2023-2024	Prin Hotărârea de Guvern nr.820/2023 a fost aprobat Codul model de guvernance corporativă pentru entitățile de stat.	Parțial realizat	HG nr. 500/1998 a fost modificată prin HG nr.8 din 15.01.2025, însă fără a fi atins obiectivul propus. Ultimele modificări la HG nr.351/2020 au fost operate în anul 2023 (HG nr.838/2023), și vizează anumite restricții pentru participanți la achiziționarea bunurilor, lucrărilor și serviciilor la întreprinderea de stat.

⁸ [Ordin-si-Raport-implementare-Plan-de-actiuni-2025.pdf](#)

		privind casarea bunurilor uzate, raportate la mijloace fixe și a Hotărârii Guvernului nr. 351/2020 pentru aprobarea Regulamentului privind achiziționarea bunurilor, lucrărilor și serviciilor la întreprinderea de stat)				
	Elaborarea documentelor de orientare pe termen mediu privind clarificarea așteptărilor statului pentru fiecare întreprindere cu capital de stat inclusă în categoria nepasibilă de privatizare	Documente de orientare pe termen mediu pentru fiecare întreprindere cu capital de stat, în special pentru cele nepasibile de privatizare, aprobate de Agenția Proprietății Publice	2024 – 2026	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului acțiunea nu a fost realizată din cauza lipsei competenței fondatorului în acest sens prevăzute în cadrul legal, la fel nu sunt informații publice privind realizarea acțiunii în anul 2025.	Nerealizat (sunt premize de realizare parțială sau completă pe parcursul anului 2026)	Prin Legea nr.328 din 29.12.2025 pentru modificarea Legii nr. 121/2007 privind administrarea și deetatzarea proprietății publice (în vigoare din 23.01.2026) au fost introduse atribuțiile APP privind elaborarea viziunilor generale privind obiectivele economice pe termen lung ale întreprinderilor de stat și ale societăților comerciale cu capital public, în corelare cu scopul pentru care acestea au fost create și care definește activitățile predominante ale acestora,

						și aprobarea acestor viziuni după coordonarea cu organul central de specialitate în a cărui sferă de competență intră domeniul de activitate al întreprinderilor respective. Prin urmare, nu sunt impedimente pentru elaborarea pe parcursul anului 2026 unor asemenea documente pentru fiecare întreprindere cu capital de stat.
	3.2.2. Îmbunătățirea transparenței și activității operaționale a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Elaborarea și publicarea raportului anual privind administrarea proprietății publice; elaborarea și publicarea raportului anual privind deetatzarea proprietății publice	2023-2030	Raportul pentru anul 2023 și 2024 sunt publicate pe pagina web a APP	Realizat	APP publică un singur raport privind administrarea și deetatzarea proprietății publice de stat. Totodată, conform prevederilor art.69 din legea nr.121/2007 Guvernul va prezenta anual în Parlament, până la 1 iunie, un raport privind totalurile administrării și deetatzării proprietății publice pentru anul precedent, obligația care nu a fost îndeplinită de executiv.
	Asigurarea monitorizării implementării documentului de	Număr de întreprinderi cu capital de stat care au realizat cu	2024 – 2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului acțiunea nu a fost realizată din cauza lipsei	Nerealizat (sunt premize de realizare	Având în vedere că au fost eliminate constrângerile din punct de vedere legal privind elaborarea

	orientare pe termen mediu privind așteptările statului pentru fiecare întreprindere cu capital de stat inclusă în categoria nepasibilă de privatizare	succes indicatorii de performanță		documentelor aprobate care vor fi supuse monitorizării (atribuțiile fiind introduse din 23.01.2026).	parțială sau completă până în anul 2027)	documentelor de orientare pe termen mediu privind clarificarea așteptărilor statului pentru fiecare întreprindere cu capital de stat, doar factorii subiectivi ar putea afecta avansarea la capitolul elaborării și monitorizării implementării documentelor de orientare.
	Stabilirea și monitorizarea indicatorilor de performanță pentru organele de conducere ale întreprinderii cu capital de stat	Număr de întreprinderi cu capital de stat în cadrul cărora s-au definit indicatori de performanță pentru membrii organelor de conducere Număr de întreprinderi cu capital de stat la care sau atins cu succes indicatorii de performanță pentru membrii organelor de conducere	2024 – 2027	În conformitate cu Ordinul Agenției Proprietății Publice nr. 252 din 29.08.2024 privind stabilirea indicatorilor de performanță ai activității economico-financiare a entităților aflate în administrarea Agenției, a fost aprobată Fișa indicatorilor de performanță pentru aceste entități.	Parțial realizat	Informațiile privind indicatorii de performanță economico-financiară, precum și nivelul de realizare a acestora, urmează a fi prezentate Ministerului Finanțelor până la data de 20 mai a anului următor celui de raportare, precum și trebuie publicate pe site-ul Agenției Proprietății Publice, în secțiunea „Administrarea corporativă”. Totodată, contractele încheiate cu conducătorii entităților cu capital de stat trebuie să prevadă criterii clare de evaluare a performanței manageriale. Nivelurile indicatorilor de performanță – atât cumulativ

						anual, cât și pe trimestre – trebuie stabilite de către Consiliul, în fiecare an, simultan cu stabilirea plafonului salarial al conducătorului, care poate fi supus limitărilor pentru anul în curs. Evaluarea gradului de realizare a indicatorilor de performanță se efectuează trimestrial de către Consiliu, prin compararea rezultatelor obținute cu obiectivele stabilite în Planul anual de afaceri, document publicat pe site-ul Agenției Proprietății Publice. Cu toate acestea, datele publice nu reflectă informații privind stabilirea și atingerea de către întreprinderile cu capital de stat a indicatorilor de performanță.
	Asigurarea aprobării și monitorizarea implementării codului de guvernare corporativă al întreprinderilor cu capital de stat	Număr de întreprinderi care au aprobat codul de guvernare corporativă (prioritar pentru 68 de întreprinderi nepasibile de	2024 – 2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului, în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 820/2023 au fost aprobate 8 coduri de guvernare corporativă în cadrul societăților pe acțiuni și 5 coduri de guvernare	Parțial realizat la capitolul codului de guvernare corporativă și nerealizat la capitolul	Rapoartele pentru anul 2024 nu indică lista ÎS și SA în cadrul cărora au fost aprobate coduri de guvernare corporativă. În anul 2025, potrivit APP, au fost coduri de guvernare corporativă la 9 ÎS (Î.S.

		privatizare) Declarație de guvernanță corporativă: conformare sau justificare, întocmită și publicată		corporativă în cadrul întreprinderilor de stat. Totodată potrivit raportului APP, în anul 2025 au fost aprobate 9 coduri de guvernanță corporativă în cadrul ÎS și 17 în cadrul S.A.	întocmirii și publicării declarației de guvernanță corporativă	Moldatsa, Î.S. Centrul de Medicină a Aviației Civile, Î.S. Nodul Hidroenergetic Costești, Î.S. INMEX, Î.S. Poșta Moldovei, Î.S. Portul Fluvial Ungheni, Î.S. Radiocomunicații, Î.S. Institutul de Proiectări pentru Organizarea Teritoriului și Î.S. EHGEOM), precum și în redacție nouă la 17 societăți comerciale cu capital integral/majoritar de stat (S.A. "FRANZELUȚA", S.A."DRUMURI ORHEI", S.A."DRUMURI STRĂȘENI", S.A."DRUMURI IALOVENI", S.A."DRUMURI EDINET", S.A."DRUMURI RÎȘCANI", S.A."DRUMURI SOROCA", S.A. "DRUMURI CAHUL", S.A."DRUMURI CIMIȘLIA", S.A."BARZA ALBĂ", S.A."MOLDTELECOM", S.A. "Combinatul de Vinuri Cricova", S.A. Centrul Internațional de Expoziții "MOLDEXPO", S.A. „Loteria Națională a Moldovei", S.A. "Moldova Film", SRL „Arena Națională”, S.A. Administrația Națională a Drumurilor).
--	--	--	--	---	---	--

	Asigurarea monitorizării rezultatelor financiare ale întreprinderilor cu capital de stat și atenuarea riscurilor bugetare aferente	Monitorizarea financiară/ monitoringul financiar a/al întreprinderilor cu capital de stat, realizat(ă) Măsurile întreprinse pentru redresarea situației financiare și pentru atenuarea riscurilor	2024 – 2027	Potrivit raportului de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului sunt implementate activități în vederea asigurării monitoringului financiar al întreprinderilor cu capital de stat.	Parțial realizat	APP anual efectuează analiza economico-financiară a activității întreprinderilor de stat și a societăților comerciale în care cota de participare a statului este mai mare de 30 la sută din capitalul social. Rezultatele analizei menționate, sunt incluse în Raportul privind administrarea și deetimizarea proprietății publice, prezentat Guvernului și publicat pe pagina web oficială a APP. Totodată, indicatorii financiari sunt reflectați în profilul companiei de pe pagina Agenției. Ministerul Finanțelor la fel efectuează monitoringul financiar al financiar al activității economico-financiare a Î.S. și S.A cu publicarea notelor analitice în acest sens pe pagina sa web. Însă, în pofida realizărilor menționate nu sunt informații publice exhaustive privind măsurile întreprinse pentru redresarea situației
--	--	---	-------------	--	------------------	--

						financiare și pentru atenuarea riscurilor
	Elaborarea notei analitice privind riscurile bugetar-fiscale pe tipuri de întreprinderi cu capital de stat pentru o analiză mai desfășurată a indicatorilor și determinarea altor tipuri de indicatori față de cei existenți, analiza pe sectoare de activitate, impactul întreprinderilor cu capital de stat asupra bugetului de stat	Notă analitică elaborată	Trim. II 2025	Note analitice privind rezultatele monitoringului financiar al activității economico-financiare a întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat pentru anul 2023 și 2024 elaborate și publicate de Ministerul Finanțelor includ un paragraf de analiza riscurilor bugetar-fiscale a întreprinderilor de stat	Parțial realizat	Se prezumă elaborarea unui document detaliat, cu indicatori adiționali și analiză pe sectoare. Notele actuale includ informații succinte și nu asigura atingerea impactului scontat al acțiunii stabilite.
	Asigurarea transparenței modului de implementare a contractelor de parteneriat public-privat, concesiune și privatizare	Identificarea și publicarea informațiilor de interes public referitoare la contractele de parteneriat public-privat, de concesiune și de privatizare	2024 – 2027	Pe pagina web a APP sunt publicate informații privind contracte de parteneriat public-privat și concesiune, încheiate atât la nivel central, cât și local, precum și informații despre bunuri proprietate de stat supuse privatizării.	Parțial realizat	Potrivit datelor publicate de APP, pe parcursul anului 2025 în temeiul Legii nr.121/2007 privind administrarea și deetatzarea proprietății publice, Hotărârii Guvernului nr.945/2007 și Hotărârii Guvernului nr. 136/2009, în anul 2025 au fost expuse la privatizare bunuri proprietate publică de stat supuse privatizării,

						respectiv au fost organizate și desfășurate: - 8 licitații cu strigare și cu reducere. În anul 2025 au fost solicitate și procesate informații privind derularea a 43 contracte de parteneriat public-privat și concesiuni. Au fost organizate și desfășurate 4 ședințe ale Comisiei de monitorizare a Contractelor de parteneriat public-privat în domeniul jocurilor de noroc, în care Agenția Proprietății Publice are calitatea de Partener public.
	Elaborarea standardelor (model) de transparență pentru întreprinderile cu capital de stat	Standard (model) privind publicarea informației de interes public elaborat de Agenția Proprietății Publice	Trim. II 2025	Potrivit rapoartelor publicate de APP, nu fost elaborat și aprobat un asemenea standard	Nerealizat	
	Asigurarea publicării informației de interes public de către întreprinderile cu capital de stat	Număr de întreprinderi cu capital de stat care publică informația de interes public conform cerințelor legale	2024 – 2027	Conform raportul de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului privind administrarea proprietății publice de stat pentru anii 2024-2027, APP asigură publicarea informației privind activitatea entităților cu capital de stat pe pagina web oficială, compartimentul „Administrare corporativă ”	În proces de realizare (parțial realizat)	Informații plasate pe pagina web a APP se referă la 71 de întreprinderi. este incompletă, nefiind dezvăluite toate informațiile prevăzute în legea nr.246 din 22.11.2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală.

				https://app.gov.md/administrare-a-corporativa/#companies		
OS 3.3. Îmbunătățirea mecanismelor de evaluare și raportare						
Indicator: Consolidarea capacităților APP de evaluare și raportare (măsurat prin ponderea entităților evaluate conform noii metodologii)						
	3.3.1. Eficientizarea sistemelor de raportare a întreprinderilor de stat și a societăților comerciale cu capital de stat	Indicatori financiari; indicatori de calitate stabiliți prin prisma obiectivelor prevăzute în prezenta Strategie	2023-2030		Nerealizat	Prin Legea nr.328 din 29.12.2025 pentru modificarea Legii nr. 121/2007 privind administrarea și deetatzarea proprietății publice (în vigoare din 23.01.2026) au fost introduse atribuțiile APP privind elaborarea viziunilor generale privind obiectivele economice pe termen lung ale întreprinderilor de stat și ale societăților comerciale cu capital public, în corelare cu scopul pentru care acestea au fost create și care definește activitățile predominante ale acestora, și aprobarea acestor viziuni după coordonarea cu organul central de specialitate în a cărui sferă de competență intră domeniul de activitate al întreprinderilor respective. Prin urmare, nu sunt impedimente pentru elaborarea pe parcursul anului 2026 unor asemenea

						documente pentru fiecare întreprindere cu capital de stat.
	Elaborarea unui model standard al rapoartelor (anuale/ semestriale, după caz) întreprinderilor cu capital de stat care să includă, cel puțin, informația necesară pentru asigurarea performanței și conformitatea acestora cu standardele aplicabile de guvernanță corporativă	Document elaborat de Agenția Proprietății Publice	Trim. III 2025	Potrivit rapoartelor publicate de APP, nu fost elaborat și aprobat un asemenea standard	Nerealizat	
	3.3.2. Elaborarea și publicarea rapoartelor digitalizate privind activitatea întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital de stat	Metodologie de raportare și transparență aprobată; rapoarte anuale digitalizate, publicate	2023-2030	Nu a fost aprobată metodologie de raportare	În proces de realizare (parțial realizat)	Conceptul Sistemului Informațional „Registrul Patrimoniului Public și Administrării Proprietății de Stat” prevede digitalizarea și automatizarea sistemelor de evidență și raportare. Astfel, odată cu finalizarea procesului de dezvoltare și implementare a sistemului vor fi create premise pentru realizarea obiectivului dat
	Automatizarea procesului de	Numărul întreprinderilor cu	Începând cu	În raportul de progres privind realizarea în anul 2024 a	În proces de realizare	În trim I 2026 sistemul informațional a fost în

	raportare al întreprinderilor cu capital de stat către fondator	capital de stat care raportează informațiile prin intermediul interfeței din Sistemul informațional integrat de administrare și deetatizare a proprietății publice	luna iunie 2025	Programului 2024-2027, nu au fost raportate informații aferente acestei activități	(parțial realizat)	procesul de dezvoltare. Prin urmare, implementarea raportării automatizate în termenul planificat a fost imposibil de realizat.
	Instruirea ersonalului implicat în procesul de raportare, inclusiv din cadrul întreprinderilor cu capital de stat	Număr de persoane instruite	Trim. II 2025	În raportul de progres privind realizarea în anul 2024 a Programului 2024-2027, nu au fost raportate informații aferente acestei activități	Nerealizat	În aceeași ordine de idei, în lipsa sistemului informațional dezvoltat nu este posibilă instruirea personalului în vederea utilizării acestui sistem.