

Start reformei companiilor de stat! Anul 2023 va marca momentul adevărului privind determinarea de a face reforme sistemice în acest sector

Vitalie Rapcea

Director de program, Expert-Grup

Ianuarie, 2023

În data de 21 decembrie 2022, în or. Ștefan Vodă, Guvernul a trecut Rubiconul și a aprobat „Strategia cu privire la administrarea proprietății de stat în domeniul întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral sau majoritare de stat pentru anii 2022-2030”¹ (strategia de proprietate a statului). Documentul marchează realizarea unui angajament important asumat în calitate de țară-candidat la UE și elimină cele mai mari neconformități semnalate în rapoartele Băncii Mondiale (2017)² și FMI (2022)³ referitoare la sectorul companiilor de stat. Deși aprobarea strategiei de proprietate a statului este un jalon important, cel puțin la fel de relevantă este îndeplinirea angajamentelor asumate prin acest document. În acest context, comentariul pune accentul pe acțiunile planificate pentru anul 2023. Relevanța monitorizării implementării acestor acțiuni rezidă în faptul că acestea vor mărturisi despre sinceritatea Guvernului și guvernării per ansamblu, cu referire la reforma sectorului companiilor de stat și administrării proprietății publice. Prezentul comentariu explică cum acțiunile planificate, dacă vor fi realizate, pot contribui la reducerea riscurilor de corupție și la maximizarea beneficiului public prin: i) raționalizarea prezenței statului în economie; ii) consolidarea capacității statului de administrare a proprietății publice; iii) și îmbunătățirea guvernantei și transparenței.

Într-o economie de piață funcțională rolul statului trebuie să se limiteze la setarea unui cadru regulator și instituțional concurențial neutru, iar studiul nevoilor consumatorilor și satisfacerea acestora este încredințată sectorului privat. Într-o economie planificată, studiul nevoilor consumatorilor și a modalităților de satisfacere a acestora sunt concentrate în câmpul de competență al statului. Companiile de stat fiind utilizate pentru satisfacerea nevoilor consumatorului și pentru implementarea politicilor publice. Într-o economie de piață, rolul statului trebuie să se rezume la crearea unor condiții echitabile pentru toți participanții, iar concurența și inițiativa privată dețin rolul

¹ <https://gov.md/ro/content/sedinta-guvernului-din-21-decembrie-2022-ora-1100-or-stefan-voda>

² "The Republic of Moldova, Support to State Owned Enterprise, Preliminary Diagnostics and Reforms Assessment" IBRD, 2017.

³ [The Nexus Between Public Enterprise Governance, Financial Performance, and Macroeconomic Vulnerabilities: An Application to Moldova](#), IMF 2022.

cheie în identificarea și satisfacerea nevoilor consumatorilor. Astfel, într-o economie de piață, companiile de stat devin un risc de distorsionare a concurenței, cu un potențial impact asupra finanțelor publice, asupra creșterii economice, încrederii investitorilor și a materializării riscurilor de corupție. Tranziția Republicii Moldova la economia de piață implică reducerea participării statului în economie prin deetatzarea proprietății de stat. În rezultatul tranziției, statul va rămâne cu companii de stat doar în sectoarele considerate strategice, în sectoare în care există disfuncționalități ale pieței, sau în sectoare determinate pentru securitatea națională. În cazul în care statul decide să-și extindă participarea sa în economie dincolo de criteriile limitatoare enunțate, acesta trebuie să o facă de așa manieră încât să nu distorsioneze concurența.

Implementarea principiilor OCDE de guvernanță corporativă conduce la o eficiență comparabilă a companiilor de stat cu cea a companiilor private. În scopul evitării unor eventuale abuzuri sau disfuncționalități de piață rezultate din deținerea și administrarea companiilor de stat, Organizația Pentru Cooperarea Economică și Dezvoltare (OCDE) a elaborat principiile de bună guvernanță a companiilor de stat⁴. Cele șapte principii de guvernanță corporativă a companiilor de stat stabilesc:

1. necesitatea determinării raționamentelor care justifică înființarea sau menținerea companiilor de stat;
2. rolul statului în calitate de proprietar;
3. definesc rolul companiilor de stat pe piață;
4. subliniază importanța unui tratament echitabil al acționarilor și investitorilor;
5. stabilesc criteriile pentru asigurarea unei atitudini de business responsabile în raport cu toți participanții;
6. subliniază importanța divulgării informațiilor și a transparenței;
7. stabilesc responsabilitățile consiliilor de administrație a companiilor de stat.

Studiile recente ilustrează că prin respectarea principiilor OCDE de guvernanță corporativă, companiile de stat pot obține o eficiență comparabilă cu cea a companiilor din sectorul privat cu o guvernanță corporativă puternică. Totodată, o proastă guvernanță a companiilor de stat duce, în mod sigur, la o performanță mult sub nivelul întreprinderilor private cu o guvernanță corporativă la fel de austeră⁵. În context, implementarea principiilor de guvernanță corporativă a companiilor de stat conduc la servicii de calitate mai înaltă, cu un cost asociat mai mic și, în ultimă instanță, un beneficiu public mai mare.

Din 21 decembrie 2022, Republica Moldova are un document de planificare strategică dedicat administrării și deetatzării proprietății publice care integrează principiile OCDE de bună guvernanță a companiilor de stat. Odată cu aprobarea „Strategiei cu privire la administrarea proprietății de stat în

⁴ " [OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015 Edition](#)", OCDE, Paris 2015

⁵ " [The COVID-19 crisis and state ownership in the economy: Issues and policy considerations](#)" OECD 2020, pag. 8

domeniul întreprinderilor de stat și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat pentru anii 2022-2030” Guvernul răspunde la trei întrebări fundamentale:

- i. **Cum statul justifică prezența sa în economie și cum acesta planifică să o raționalizeze?**
- ii. **Ce măsuri vor fi întreprinse pentru consolidarea capacității statului de administrare a proprietății publice?**
- iii. **Cum va fi îmbunătățită guvernanta și transparența administrării companiilor de stat?**

Astfel, prin setarea unui cadru de reglementare clar și univoc este satisfăcută condiția sine-qua-non pentru eliminarea obstacolelor de integritate la nivel de stat, iar implementarea și respectarea reglementărilor care guvernează principiile de activitate a companiilor de stat va elimina obstacolele de integritate la nivel de întreprindere⁶.

Cum statul justifică prezența sa în economie și cum planifică să o raționalizeze?

Strategia de proprietate a statului aprobată de Guvern limitează discreția politicianilor pe subiectul înființării, menținerii sau deetatăzării companiilor de stat. În conformitate cu prevederile punctului 1.1 din strategie, statul va deține în proprietate și va înființa companii de stat doar cu scopul:

- a) asigurării dezvoltării infrastructurii strategice (drumuri, cale ferată, porturi, aeroporturi, rețele etc.);
- b) desfășurării activităților aferente beneficiului public, implicit în perioada stărilor de urgență sau cea în timpul situațiilor de criză;
- c) desfășurării activităților în sectoarele în care entitățile private pot provoca dezechilibre macroeconomice sau nu pot presta bunuri și servicii la prețuri, condiții sau calitate acceptabilă.

Prin stabilirea acestor raționamente de proprietate, se limitează discreția politicianilor în ceea ce privește înființarea, menținerea și deetatăzarea companiilor de stat. Astfel, pentru a înființa sau menține în portofoliu o companie de stat, autoritățile administrației publice centrale (AAPC) vor trebui să argumenteze decizia în exclusivitate prin prisma celor trei raționamente declarate: (a) dezvoltarea infrastructurii strategice, b) siguranță, c) contracararea unui eșec de piață).

Strategia va cataliza procesul de privatizare prin instituirea până la finele anului 2024 a obligativității de triere a companiilor de stat prin prisma raționamentelor de proprietate aprobate. Anul acesta Guvernul urmează să elaboreze mecanismul de triere a companiilor de stat cu declanșarea ulterioară a procesului de „cartografiere”. În rezultatul acestui proces de evaluare a companiilor de stat prin prisma raționamentelor de proprietate aprobate, vor fi identificate companiile care contribuie la

⁶ „[Riscurile de corupție în cadrul companiilor de stat din Republica Moldova](#)”, Expert-Grup, Chisinău, 2022, Pag 28.

realizarea obiectivelor stabilite în raționamentele de proprietate și cele care nu trec prin acest filtru. În cel de-al doilea caz, companiile vor fi clasificate în 4 categorii:

- i. companii de stat care îndeplinesc funcții de implementare a politicilor și vor fi recomandate pentru restructurare în întreprinderi publice sau pentru lichidare;
- ii. companii de stat care se află în proces de insolvabilitate sau lichidare, pentru care se va accelera procesul de restructurare sau lichidare);
- iii. companii de stat care au un nivel înalt de îndatorare și/sau statul este acționar minoritar, care vor fi recomandate pentru privatizare imediată;
- iv. companii de stat pasibile de privatizare după restructurare.

Raționalizarea administrării proprietății de stat va determina neutralitatea competitivă a statului și crearea unui mediu concurențial echitabil. În urma exercițiului de triere a companiilor de stat, în portofoliul statului vor rămâne doar acele companii care satisfac raționamentele de proprietate ale statului, pentru celelalte fiind declanșat procesul de privatizare, restructurare, sau lichidare. Așa-numitele întreprinderi de stat vor fi reorganizate în alte forme juridice (S.A. sau SRL), iar legea cu privire la întreprinderile de stat și cele municipale urmând a fi abrogată, companiile de stat fiind guvernate de aceleași legi ca și companiile private.

Guvernul își asumă obligația să revizuiască, cel puțin o dată la 5 ani portofoliul companiilor de stat. La punctul 1.3.3. strategia de proprietate a statului prevede obligația Guvernului de a revizui, cel puțin o dată la 5 ani portofoliul companiilor de stat potrivit raționamentelor de proprietate, a criteriilor de triaj stabilite în strategie și în funcție de rezultatele evaluării financiare a activelor entităților respective. Instituirea acestei obligativități va impune Guvernul să facă un exercițiu de inventariere publică a portofoliului de companii de stat pentru a identifica în ce măsură acestea contribuie la realizarea obiectivelor de proprietate a statului în contextul noilor realități social-economice. Acest exercițiu va readuce în atenția autorităților și a publicului larg problema prezenței și rolului statului în economie.

Ce măsuri vor fi întreprinse pentru consolidarea capacității statului de administrare a proprietății publice?

Reducerea gradului de proximitate dintre stat și companiile de stat va diminua riscul de corupție. Gradului de proximitate dintre companie și stat îi este imputată o probabilitate înaltă de materializare a riscului de corupție⁷. Din aceste considerente, un aranjament instituțional auster, în care entitatea responsabilă de elaborarea politicilor este implicată și în administrarea companiilor de stat pe care le reglementează, reprezintă un obstacol de integritate major⁸. Într-un astfel de scenariu, fondatorul (ministerul) poate fi mult mai interesat de obiectivele politice decât de cele de performanță a

⁷ „State Owned Enterprises and Corruption, What are the risks and what can be done?” OCDE, Paris pag. 12

⁸ „[Despre o inițiativă legislativă care riscă să submineze eficiența companiilor de stat](#)”, Expert-Grup 2022, pag. 3

companiei de stat. Suplimentar, în cazul administrării de către organul central de specialitate (un minister) a unei companii de stat, la elaborarea politicilor publice acesta poate fi influențat de participarea pe care o deține în compania de stat creând politici asimetrice, cu potențial de erodare a neutralității concurențiale a statului. Pentru minimizarea acestor riscuri, strategia vine cu asumarea angajamentului de consolidare a modelului centralizat de administrare a proprietății publice în cadrul Agenției Proprietății Publice (APP), instituție care nu are rol de elaborare a politicilor. În conformitate cu prevederile strategiei, până în 2030 este prevăzut transferul tuturor companiilor de stat din subordinea ministerelor și a Cancelariei de Stat în cea a Agenției.

Noul aranjament instituțional va crește transparența și autonomia operațională a companiilor de stat.

Ruperea cordonului ombilical dintre compania de stat și instituția responsabilă de elaborarea politicilor prin concentrarea funcției de administrare în cadrul APP va limita ingerința politicului în activitatea operațională a companiilor de stat. Dat fiind faptul că obiectivul APP ține în exclusivitate de eficientizarea administrării patrimoniului public, performanța APP va fi măsurat prin prisma performanței companiilor de stat administrate. Ingerința în activitatea operațională a companiei de stat înseamnă încetinirea proceselor operaționale cu impact asupra agilității și eficienței acesteia și, în ultimă instanță, cu impact asupra performanței companiei de stat și implicit a agenției. În consecință, noul aranjament instituțional va crește autonomia operațională a companiilor de stat, iar rolul determinant în planificarea și controlul activității companiilor de stat va reveni consiliilor.

Capacitățile de administrare ale APP urmează a fi consolidate inclusiv prin digitalizarea tuturor proceselor din cadrul agenției. În acest sens, până la finele anului 2024, APP urmează a fi restructurată în vederea consolidării capacităților administrative ale acesteia. Tot în acest termen urmează a fi implementată o soluție IT integratoare de tip „government resource planning” (GRP), care va permite digitalizarea proceselor, a registrelor și a documentelor administrative ale agenției contribuind la creșterea transparenței și eficienței administrării și deetatizării proprietății publice precum și eficiența monitorizării și catalizării procedurii de insolvabilitate.

Noul sistem informațional automatizat al APP va sprijini luarea unor decizii mult mai calitative, în timp util. Calitatea deciziilor luate de managementul Agenției Proprietății Publice sunt într-o dependență directă de calitatea informațiilor care stau la baza acestor decizii. În contextul în care, informațiile se colectează în regim manual, iar sistematizarea și analiza informațiilor necesită un volum mare de om/ore lucru (în contextul unei penurii constante de specialiști), aceasta scumpește și trenează luarea deciziilor. Informațiile pe suport fizic sau chiar documentele scanate nu permit căutări rapide, nu permit indexarea și sistematizarea adecvată și necesită un efort de prelucrare analiză și sinteză extrem de mare. Suplimentar, dificultatea generării rapoartelor și utilizării informațiilor pe suport fizic afectează dramatic și transparența instituției. Monitorizarea mișcărilor patrimoniale ale companiilor de stat, a indicatorilor financiari și a celor de performanță, a modului de implementare a parteneriatelor public-private, a contractelor de concesiune sau a proceselor de privatizare, în lipsa

unui sistem automatizat, devin un proces deloc trivial, chiar și pentru conducerea APP, ne mai vorbind pentru publicul larg sau pentru jurnaliștii de investigație. Efortul de digitalizare a Registrului Patrimoniului Public finalizat în 2022 trebuie continuat prin elaborarea și implementarea unei soluții informaționale automatizate de tip integrat, pentru întreaga agenție și întreg ansamblul activităților desfășurate de aceasta.

Noul mecanism de privatizare va consolida capacitățile statului de desfășurare a unor procese de privatizare bine pregătite, cu proceduri transparente axate pe maximizarea beneficiului public. În conformitate cu prevederile strategiei, până la finele anului 2024 urmează a fi elaborat un mecanism de privatizare transparent și integru. Totodată, începând cu 2025, agenții economici care vor participa în procesul de privatizare vor fi evaluați sub aspect de fezabilitate financiară, integritate și reputație. Noul mecanism de privatizare va elimina, din start, candidații care nu demonstrează competența profesională, stabilitatea financiară, onorabilitatea și lipsa istoricului de implicare în fapte de corupție, evaziune fiscală, spălare de bani, delapidări sau încălcarea legislației de mediu, muncă etc. Aceste criterii de evaluare a candidaților la privatizarea companiilor de stat vor fi utilizate complementar prevederilor legii prevenirii și combaterii spălării banilor Nr. 308/2017, legii Nr 215/2020 (legea deoffshorizării) și a legii Nr. 174/2021 privind mecanismul de examinare a investițiilor de importanță pentru securitatea statului.

Cum va fi îmbunătățită guvernanta corporativă și transparența administrării companiilor de stat?

Companiile de stat își vor conduce activitatea și vor raporta anual gradul de conformitate cu prevederile codului de guvernanta corporativă – instrument indispensabil în edificarea integrității la nivel de întreprindere. În conformitate cu prevederile strategiei, în perioada 2023-2024, Agenția Proprietății Publice va elabora și va aproba „Codul guvernantei corporative aplicabil companiilor de stat”. Acesta va însuma principiile de guvernanta corporativă pe care consiliile de administrare vor trebui să le implementeze și să le respecte cu strictețe. Anual, consiliile de administrare ale companiilor de stat vor raporta gradul de conformitate a practicilor lor la Codul guvernantei corporative. În cazul unor devieri, consiliul va trebui să explice, cauza acestora și activitățile planificate pentru remedierea neconformităților. Acest mecanism va crește gradul de conștientizare de către membrii consiliului a necesității implementării principiilor guvernantei corporative și-i va responsabiliza în cazul unui eșec de implementare a acestora.

Membrii consiliilor companiilor de stat nu vor mai fi desemnați, ci vor fi selectați prin concurs. În conformitate cu prevederile strategiei, până la finele anului 2023 Guvernul va elabora și va aproba regulamentul de selectare prin concurs a membrilor consiliilor companiilor de stat. Regulamentul va institui un mecanism competitiv de selectare a membrilor consiliului pe criterii de profesionalism și integritate. Suplimentar, performanța membrilor consiliilor companiilor de stat va face obiectul unei

evaluări periodice efectuate de către APP prin prisma indicatorilor de performanță stabiliți de agenție. Prin aceste măsuri, Guvernul își asumă angajamentul să depolitizeze administrarea întreprinderilor de stat și să pună capăt favoritismului și traficului de influență prin nominalizarea discreționară a funcționarilor în componența consiliilor care sunt nevoiți să promoveze deciziile sugerate de superiorii ce i-au desemnat cu riscul pierderii funcției de membru al consiliului și a remunerării asociate acestuia în caz de împotrivire.

Remunerarea membrilor consiliilor va fi corelată cu rezultatele activității acestora. Tot în 2023, urmează a fi elaborat și aprobat regulamentul privind remunerarea membrilor consiliilor companiilor de stat. În conformitate cu prevederile strategiei, remunerarea membrilor consiliilor va fi formată dintr-o componentă fixă și una variabilă. Componenta variabilă a remunerării membrilor consiliului va fi determinată de rezultatul evaluării performanței consiliului și a membrilor acestuia. Procedura de evaluare a performanței consiliilor entităților de stat urmează și ea a fi elaborată pe parcursul acestui an.

În componența consiliilor companiilor de stat urmează a fi incluși membri independenți. Prezența membrilor independenți în consiliile companiilor de stat va diminua și mai mult riscul de administrare politizată. Membrii independenți nu vor fi angajați ai întreprinderii sau ai ministerelor responsabile de elaborarea politicilor. Aceștia vor fi persoane cu o reputație ireproșabilă și cu înalte competențe profesionale (inclusiv din diasporă). În aceste circumstanțe, membrii independenți vor deveni aidoma hârtie de turnesol pentru sesizarea unor decizii ce ar putea afecta compania de stat și interesul public. În conformitate cu prevederile strategiei, începând cu anul 2024, membrii independenți vor reprezenta cel puțin 1/3 din componența consiliilor companiilor de stat. În România avantajele practicii membrilor independenți este valorificată încă din 2007, deși Legea 31/1990 prevede opțiunea, nu și obligativitatea includerii în componența consiliilor a membrilor independenți, această practică este, aplicată la scară largă de către companiile cu capital de stat din România. Un exemplu elocvent în acest sens este Societatea Națională Nuclearelectrica S.A. în consiliul căreia 3 din cei 7 membri ai consiliului sunt independenți⁹.

Consiliul companiei de stat va avea un mandat clar cu ținte de nivel de toleranță la risc, ținte financiare și obiective de structură a capitalului bine definite. Agenția Proprietății Publice în coordonare cu alte autorități ale administrației publice centrale va elabora mandatele consiliilor companiilor de stat. Mandatul va explica misiunea companiei de stat, modul de realizare a acesteia și obligațiile derivate ale membrilor consiliului. Mandate clare vor fi elaborate pentru fiecare companie de stat din portofoliul APP. Mandatul consiliului va fi adaptat în funcție de specificul întreprinderii și va seta obiectivele financiare, obiectivele de calitate și cele asociate politicilor publice, dacă este

⁹ <https://www.nuclearelectrica.ro/relatii-cu-investitorii/guvernanta-corporativa/consiliul-de-administratie/>

cazul. Consiliul companiei de stat va trebui să conducă întreprinderea de așa manieră încât să asigure realizarea obiectivelor setate prin mandat.

Practica veșnicelor interimare la companiile de stat urmează a fi eradicată. Aprobarea standardelor înalte de guvernare corporativă a companiilor de stat, implică și eradicarea cutumei interimatelor fără sfârșit. Interimarele ridică riscul transformării companiilor de stat în vehicule politice. În conformitate cu principiile de bună guvernare a companiilor de stat, interimarele la companiile de stat nu pot fi permanentizate, iar persoanele care asigură interimatul nu pot avea experiență, competențe profesionale sau probleme de integritate, care i-ar descalifica în cazul unui eventual concurs. Într-un final, urmează a fi desincronizată schimbarea organului executiv al companiilor de stat de ciclul electoral.

Urmează a fi instituită digitalizarea raportării ceea ce va ușura analiza și interpretarea informațiilor. Unul dintre obiectivele strategiei de proprietate a statului este și îmbunătățirea substanțială a mecanismului de raportare și a transparenței, atât a companiilor subordonate, cât și a agenției. APP va elabora un set de indicatori-cheie de performanță financiară, în baza cărora companiile de stat vor raporta trimestrial. APP urmează să asigure transparență maximă în procesul de selectare și nominalizare a membrilor consiliilor și să publice informațiile despre organizarea și rezultatele concursurilor pentru selectarea membrilor consiliului, a organului executiv, raportul de evaluare a performanței consiliului și de conformitate a activității consiliului la codul de guvernare corporativă. APP va îmbunătăți calitatea rapoartelor agregate. Strategia prevede digitalizarea rapoartelor APP și ale întreprinderilor de stat. Astfel, rapoartele companiilor de stat și ale APP nu vor mai fi doar fișiere scanate, ci trebuie să devină seturi de date care vor putea fi triate, organizate și vizualizate în funcție de preferințele utilizatorilor de informații. Acest mod de raportare va fi facilitat de sistemul informațional automatizat integrat ce urmează să fie implementat în cadrul agenției.

Până pe 1 mai 2023 urmează a fi publicat primul raport de evaluare a implementării strategiei de proprietate a statului. Guvernul va raporta anual gradul de implementare a strategiei, iar până pe 1 mai 2023, pe pagina web a Agenției Proprietății Publice și cea a Ministerului Economiei urmează să fie publicat **primul raport anual de monitorizare a implementării strategiei de proprietate a statului.** Suplimentar, strategia prevede o evaluare intermediară, în 2027, una finală în 2031 și mai multe evaluări independente. Calitatea rapoartelor de monitorizare și respectarea termenului de publicare a acestora poate fi periclitată de faptul că, responsabilitatea de raportare a implementării strategiei nu se pune în sarcina unei instituții concrete, ci este partajată între entitățile responsabile de implementarea strategiei (Ministerul Economiei, APP și Cancelaria de Stat). Dedicția Guvernului în reformarea sectorului companiilor de stat va transpara prin lista angajamentelor debifate în primul raport de monitorizare a implementării strategiei.

În concluzie putem menționa:

- **Aprobarea strategiei de proprietate a statului a debifat un angajament important de pe lista planului de acțiuni pentru implementarea măsurilor propuse de către Comisia Europeană în avizul său privind cererea de aderare a Republicii Moldova la UE.** Raportul diagnostic și necesitățile de reformare a sectorului companiilor de stat, realizat de Banca Mondială precizează printre principalele vulnerabilități identificate, lipsa unei strategii de proprietate a statului¹⁰. Iar Fondul Monetar Internațional, menționează în recomandările de reformare a sectorului companiilor de stat drept necesitate primordială elaborarea și aprobarea unei strategii de proprietate prin care să explice raționamentele de proprietate¹¹. Implementarea acestor recomandări a fost catalizată prin includerea în „Planul de acțiuni pentru implementarea măsurilor propuse de către Comisia Europeană în avizul privind cererea de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană”, la măsura 4.7 a obligației de elaborare și aprobare a politicii de proprietate a statului.
- **Implementarea strategiei de proprietate a statului este esențială pentru atingerea obiectivului de neutralitate concurențială a statului, esențială pentru administrare eficientă a proprietății publice, creșterea încrederii investitorilor, creșterea economică și reducerea presiunii pe finanțele publice.**
- **Implementarea efectivă a acțiunilor și principiilor prevăzute în strategie este determinantă pentru tăierea ombilicului care alimentează utilizarea companiilor de stat în calitate de vehicule politice** cu impact de materializare a cazurilor de corupție și delapidare a proprietății publice.
- **Implementarea în cadrul agenției a unui sistem informațional automatizat integrat este obiectivul cu cel mai mare impact potențial asupra creșterii capacității statului de management a proprietății publice și creșterii transparenței și responsabilizării publice.**
- **Lista angajamentelor debifate în primul raport de monitorizare a implementării strategiei va fi cel mai indicativ în vederea aprecierii dacă inițiativa Guvernul de reformare a companiilor de stat este una sinceră.**
- **Cele mai importante jaloane planificate pentru 2023** sunt elaborarea și aprobarea:
 - mecanismului de triere a companiilor de stat;
 - regulamentul de selectare prin concurs a membrilor consiliului
 - regulamentul de remunerare a membrilor consiliilor de administrație;
 - procedura de evaluare a performanței consiliilor entităților de stat ;
 - regulamentul cu privire la rolul membrilor consiliilor companiilor de stat;

¹⁰ "The Republic of Moldova, Support to State Owned Enterprise, Preliminary Diagnostics and Reforms Assessment" IBRD, 2017, pag. 16-18

¹¹ [The Nexus Between Public Enterprise Governance, Financial Performance, and Macroeconomic Vulnerabilities: An Application to Moldova](#), IMF 2022. pag. 28.

- regulamentul de evaluare a performanței membrilor consiliilor;

urmate de aprobarea codului de guvernanță corporativă, trierea companiilor de stat, restructurarea APP și implementarea sistemului informațional automatizat integrat până la finele anului 2024.

- **Este recomandată revizuirea eșalonării prea mari în timp a obiectivelor** precum reorganizare întreprinderilor de stat în alte forme economico-juridice (2030); centralizarea funcției de administrare în cadrul APP (2030); publicarea metodologiei de raportare și transparență (2030); sau digitalizarea rapoartelor anuale (2030).