

Programul de Dezvoltare Strategică a Agenției de Investiții din Moldova (IA)

Republica Moldova



Cuprins

Abrevieri	4
Sumar executiv	8
Introducere	13
Obiective, Activități și Rezultate	13
Lecții învățate și Recomandări	16
Capitolul 1 Politici de dezvoltare a IMM-urilor	19
1.1 Analiza situației	19
1.1.1 Demografia populației	19
1.1.2 Demografia întreprinderilor	22
1.1.3 Piața muncii și capitalul uman.....	27
1.1.4 Inovarea și dezvoltarea tehnologică	35
1.1.5 Infrastructura	41
1.1.6 Mediul instituțional.....	47
1.1.7 Producția, productivitatea și investițiile	49
1.1.8 Interacțiunea economiei cu mediul ambiant	62
1.1.9 Bunăstarea populației	67
1.2 Obiectivele și direcțiile prioritare de dezvoltare economică inclusivă și durabilă.....	71
1.2.1 Oportunități economice extinse și diversificate pentru întreprinderile mici și mijlocii	73
1.2.2 Întreprinderi productive, inovative și competitive	76
1.2.3 Mai multe locuri de muncă sigure și bine plătite.....	79
1.2.4 Creștere economică cu amprentă ecologică redusă	82
Capitolul 2 Proiectul PDS 2022-2026 al Agenției de Investiții	85
2.1 Introducere	85
2.2 Situația curentă	88
2.2.1 Misiunea autorității.....	90
2.2.2 Profilul autorității	90

2.2.3	Analiza SWOT	101
2.3	Cadrul de politici	102
2.3.1	Prioritățile de politici publice pe termen mediu	102
2.3.2	Programe.....	106
2.4	Obiectivele de dezvoltare a autorității.....	108
2.4.1	Guvernanța.....	108
2.4.2	Strategia și funcțiile.....	110
2.4.3	Obiective și ținte	116
2.4.4	Personalul.....	120
2.4.5	Parteneriate	122
2.4.6	Segmentarea clienților	123
2.5	Analiza Necesităților de Instruire	126
2.5.1	Metodologie.....	127
2.5.2	Pașii următori	128
2.6	Mecanismul de monitorizare și evaluare.....	131
2.6.1	Monitorizarea.....	131
2.6.2	Evaluarea.....	132
2.6.3	Mecanism de M&E si Indicatori	134
2.7	Planul de Acțiuni și Bugetul estimativ pentru implementare (2022-2024)	137
	Anexa 1: Echipa Moldova.....	144
	Anexa 2: Chestionar AI - Evaluarea necesităților de instruire.....	151

Abrevieri

ADC	Abordare de Dezvoltare a Companiei
ADR	Agenție de Dezvoltare Regională
AGEPI	Agenția de stat pentru Proprietatea Intelectuală
AI	Agenția de Investiții din Moldova
AIPA	Agenția de Intervenție și Plăți pentru Agricultură
AÎM	Actul Întreprinderilor Mici pentru Europa
ANC	Analiza Nevoilor Clienților
ANCD	Agenția Națională pentru Cercetare și Dezvoltare
ANRCETI	Agenția Națională pentru Reglementare în Comunicații și Tehnologia Informației
ANF	Analiza Necesităților de Formare
ANI	Analiza Necesităților de Instruire
ANOFM	Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă
ANTRIM	Asociația Națională pentru Turism Receptor și Intern din Moldova
APIP	Asociația Patronală din Industria Prelucrătoare
APIUS	Asociația Patronală din Industria Ușoară
BAT	Best Available Techniques
BIS	SC Business Intelligent Services SRL
BNM	Banca Națională a Moldovei
BOI	Bugetul Operațional al Instituției
BPO	Business Process Outsourcing
BNS	Biroul Național de Statistică
CBTM	Cadrul Bugetar pe Termen Mediu
C&D/R&D	Cercetare-Dezvoltare (Ro.)/Research and Development (Eng.)
CMN	Corporații Multinaționale
CRM	Customer Relationship Management
CSI	Comunitatea Statelor Independente
DB	Doing Business
DCFTA	Acordul de comerț liber aprofundat și cuprinzător
DUE	Delegația Uniunii Europene în Republica Moldova

EBA	Asociația Businessului European din Moldova
EBRD	Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare
EEN	European Enterprise Network
EGDI	Indicele de e-Guvernare
EIR	Evaluarea Impactului de Reglementare
ETF	European Training Foundation
EUR	Euro
FGC	Fondul de Garantare a Creditelor
FIA	Asociația Investitorilor Străini din Moldova
FIDIM	Fondul/Facilitatea pentru Investiții și Dezvoltarea Întreprinderilor din Moldova
FMI/IMF	Fondul Monetar Internațional
FTSCFTS	Folosința Terenurilor, Schimbarea Categoriei de Folosință a Terenurilor și Silvicultura
GEA	Gestionarea Eficientă a Afacerilor
GES	Gaze cu Efect de Seră
GIZ	Agencia de Cooperare Internațională a Germaniei
HG	Hotărârea Guvernului
HHI	Indicele Herfindahl-Hirschman
ICG	Indicele Competitivității Globale
ICT/TIC	Information and Communication Technology (Eng.)/Tehnologii Informaționale și Comunicații (Ro.)
IDR/NRI	Indicele Disponibilității de Rețea (Ro.)/Network Readiness Index (Eng.)
IFAD	Fondul Internațional pentru Dezvoltarea Agriculturii
IMM	Întreprinderi Mici și Mijlocii
INCE	Institutul Național de Cercetări Economice
IPAs	Agenciile de Promovare a Investițiilor
IPL	Indicele Performanței Logistice
ISD	Investiții Străine Directe
ISM	Întreprindere de Stat și Municipală
IT	Tehnologia Informației
KPI	Indicatori-Cheie de Performanță
LVG	Lanț Valoric Global

MAEIE	Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene
MAIA	Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare
MC	Ministerul Culturii
MDL	Leu moldovenesc
ME	Ministerul Economiei
M&E	Monitorizare și Evaluare
MEC	Ministerul Educației și Cercetării
MEI	Ministerul Economiei și Infrastructurii
MF	Ministerul Finanțelor
MICE	Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions
MIDR	Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale
MIEPO	Organizația pentru Atragerea Investițiilor și Promovarea Exporturilor
MM	Ministerul Mediului
MMPS	Ministerul Muncii și Protecției Sociale
MNC	Companie Multinațională
NEET	Not in Employment, Education or Training
ODD	Obiective de Dezvoltare Durabilă
ODIMM	Organizația pentru Dezvoltarea sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii din Moldova
OECD	Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică
OIM	Organizația Internațională a Muncii
OMC	Organizația Mondială a Comerțului
OMT	Organizația Mondială a Turismului
ONG	Organizație Non-Guvernamentală
ONVV	Oficiul Național al Viei și Vinului
OSB/BSO	Organizații de prestare a serviciilor pentru business (Ro)/Business Support Organizations (Eng)
PAC II	Proiectul Băncii Mondiale de Ameliorare a Competitivității II
PARE	Programul de atragere a remitențelor în economie
PDFL	Programul de dezvoltare a furnizorilor locali
PDS	Program de Dezvoltare Strategică
PE	Parteneriatul Estic

PI	Parc Industrial
PIB	Produsul Intern Brut
PIUP	Procese Industriale și Utilizarea Produselor
p.p.	puncte procentuale
PTF	Productivitatea Totală a Factorilor
RIAM	Rețeaua Incubatoarelor de Afaceri din Moldova
SEIDD	Strategia pentru o Economie Incluzivă, Durabilă și Digitală
SFS	Serviciul Fiscal de Stat
SNAIPE	Strategia Națională pentru Atragerea Investițiilor și Promovarea Exporturilor
SND	Strategia Națională de Dezvoltare
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TIC	Tehnologia Informației și Comunicațiilor
ToR	Termeni de Referință
UE	Uniunea Europeană
UIPAC	Unitatea de Implementare a Proiectului Băncii Mondiale de Ameliorare a Competitivității
UNCTAD	Conferința Națiunilor Unite pentru Comerț și Dezvoltare
UNDP	Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare
USAID	Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare
USD	Dolar american
VAB	Valoare Adăugată Brută
ZDT	Zonă de Dezvoltare Turistică
ZEL	Zonă Economică Liberă

Sumar executiv

Acest document a fost elaborat în cooperare cu Ministerul Economiei (ME), UIPAC, AI, ODIMM și alți deținători de interese din sectorul public și privat. Acest proces a inclus și examinarea modului în care s-ar putea realiza o mai bună interacțiune și coordonare între AI și ODIMM în scopul deservirii firmelor-clienți.

Politicele publice ce țintesc dezvoltarea IMM-urilor urmează să fie aliniate și să contribuie plener la atingerea obiectivelor strategice de dezvoltare ale Republicii Moldova, stabilite în documentele de politici la nivel național. Din această perspectivă, propunerile de *Politici de dezvoltare a IMM-urilor* urmează a fi integrate organic în Strategia pentru o Economie Incluzivă, Durabilă și Digitală până în anul 2030 ("SEIDD 2030" sau "Strategia") – în proces de elaborare sub egida Ministerului Economiei.

Scopul major al SEIDD 2030 este de a asigura un nivel mai înalt de prosperitate comună a cetățenilor Republicii Moldova într-o **economie mai productivă, mai competitivă și mai incluzivă**, bazată pe valorificarea deplină a potențialului de creștere economică accelerată și durabilă și redistribuirea mai justă a veniturilor și bunăstării. În egală măsură, implementarea cu succes a SEIDD 2030 urmează să contribuie la atingerea obiectivelor de dezvoltare economică durabilă și incluzivă ale Strategiei naționale de dezvoltare "Moldova 2030" (SND Moldova 2030) și, în consecință – a obiectivelor globale de dezvoltare durabilă (ODD), asumate de Republica Moldova prin alinierea la Agenda globală 2030.

Conform SND Moldova 2030, viziunea strategică de dezvoltare a Republicii Moldova pe termen lung este centrată pe calitatea vieții oamenilor - în prezent și în viitor, manifestată inclusiv prin venituri suficiente și sustenabile, condiții de trai și de muncă decente ale acestora – obiective socioeconomice polivalente și interdependente, ce necesită o **abordare sistemică și multidimensională**.

Urmând această abordare, precum și considerând ponderea importantă a sectorului IMM în economia națională, intervențiile de politici propuse de Consultant pentru dezvoltarea acestui sector țintesc în mod prioritar **punerea în valoare a capitalului uman**, necesitățile și oportunitățile de dezvoltare a acestuia pe toată durata vieții. Concomitent, urmează a fi asigurate condițiile - **eliminate constrângerile și oferite stimulente**, pentru **transformarea provocărilor în oportunități de creștere economică** mai accelerată, mai durabilă și mai incluzivă. Pentru atingerea acestor ținte se propune elaborarea și punerea în aplicare a unor **instrumente de politici dedicate și bine focusate**, ce vor contribui la valorificarea vocației și locației europene strategice a Republicii Moldova și potențialului țării de integrare în lanțurile globale de aprovizionare.

Scopul major al SEIDD 2030 urmează a fi realizat prin implementarea politicilor publice ce țintesc multiple obiective – majoritatea absolută din ele cu impact pozitiv asupra sectorului IMM. Printre acestea pot fi evidențiate (i) **Oportunități economice extinse și diversificate pentru IMM-uri**; (ii)

Întreprinderi productive, inovative și competitive; (iii) Mai multe locuri de muncă sigure și bine plătite și (iv) Creștere economică cu amprentă ecologică redusă.

Pentru atingerea acestor obiective complexe și interdependente ale SEIDD 2030, propunerile de *Politici pentru Dezvoltarea IMM-urilor* includ un mix de intervenții de politici pentru consolidarea potențialului și accelerarea creșterii economice a țării, ce urmează a fi implementate preponderent prin **programe bugetare dedicate**. Aceste intervenții sunt bazate pe **competitivitate** și favorabile incluziunii, fiind axate pe **stimularea activității antreprenoriale și a competiției de piață, amplificarea productivității și creșterii sectorului privat**.

O condiție indispensabilă pentru realizarea cu succes a obiectivelor stabilite în SND Moldova 2030 și SEIDD 2030 este asigurarea unui cadru instituțional adecvat (suficient și eficient) la nivelul agențiilor publice responsabile de implementarea politicilor – în special în domeniul dezvoltării afacerilor (sectorului privat).

Studiile internaționale privind agențiile cu funcții de implementare a politicilor de dezvoltare a afacerilor (suport pentru IMM-uri, promovarea investițiilor, exporturilor și turismului, etc.) oferă informații valoroase cu privire la modul în care alte țări au realizat transformarea economică și socială prin politicile și agențiile (structurile) lor dedicate. Focusarea continuă pe **îmbunătățirea mediului de afaceri prin reforma politicilor publice și alinierea structurilor specializate și metodelor de lucru ale acestora la cele mai bune practici** sunt elementele fundamentale ale progreselor realizate de alte țări.

În acest context, *PDS*-urile actualizate ale AI și ODIMM (pentru următorii 5 ani) rezultă din exercițiul de (i) evaluare a implementării documentelor similare precedente și de (ii) studiere a celor mai bune practici internaționale și urmează să asigure **dezvoltarea instituțională pentru implementarea cu succes a programelor ce reies din SEIDD 2030** și alinierea la principiile (abordările), obiectivele, direcțiile prioritare ale intervențiilor de politici și indicatorii de impact ale acestei Strategii. Principalele concluzii ale acestui exercițiu sunt prezentate în cele ce urmează.

Agentia de Investitii:

- Instituția deține un **mandat extins**, actuala AI rezultând dintr-un proces complex de reorganizare (lansat în anul 2018), ce a inclus transformarea fostei Organizații de Atragere a Investițiilor și Promovare a Exporturilor din Moldova (MIEPO) și absorbția fostei Agenții a Turismului.
- AI se confruntă cu **multiple provocări**, printre care (i) un nivel redus de competitivitate în raport cu țările din regiune, inclusiv din perspectiva numărului de proiecte ISD atrase în ultimii ani și exporturilor realizate, din care derivă (ii) necesitatea stringentă de edificare a unei agenții eficiente (aliniată la cele mai bune practici) pentru mandatul de atragere a investițiilor – premisă indispensabilă și pentru creșterea performanțelor țării la export.
- O sarcină critică a AI va fi continuarea construirii și **comunicării** pro-active a **imaginii pozitive a țării**, axată pe interesele și nevoile investitorilor și care să evidențieze clar avantajele competitive ale RM pentru potențialii investitori.

- Unul din principalele obiective strategice organizaționale ale Agenției este **organizarea activității pe programe bugetare** dedicate, în acest scop fiind crucială asigurarea capacității de identificare a obiectivelor și țintelor pentru aceste programe, de monitorizare și evaluare a acestora.
- Din perspectiva **efectivului de personal real disponibil (mult sub limita stabilită)**, dar și a structurii existente de guvernare, mandatul actual al AI este mult prea larg pentru posibilitățile și capacitățile reale ale instituției și nu permite o concentrare sectorială și o mai bună segmentare și țintire a clienților.
- Îmbunătățirea continuă a **capacităților și competențelor** personalului AI constituie o premisă critică pentru succesul instituției, în acest scop urmând a fi asigurat un sistem intern robust de dezvoltare a capacităților angajaților AI (prin activități de instruire focusate și experiențe de învățare continue, etc.).
- Agenția își va dezvolta competențele pentru **segmentarea clienților** (stabilirea sectoarelor/domeniilor și surselor/destinațiilor prioritare), orientându-se în primul rând spre domeniile cu cel mai mare potențial - acest obiectiv urmând a fi atins prin **dialogul permanent** cu companiile din țară și monitorizarea situației regionale.
- Pentru o mai bună înțelegere a importanței și relevanței ISD și a exporturilor pentru economia țării, precum și pentru justificarea anumitor decizii de politici (inclusiv ce țin de alocarea resurselor publice, oferirea stimulentei, etc.), în cadrul AI urmează a fi dezvoltate capacitățile de stabilire, monitorizare și evaluare periodică (analiză) a **indicatorilor de impact economic al ISD și exporturilor**.
- **Lucrul în echipă și cooperarea** cu instituțiile - parteneri, orientată spre realizarea scopurilor din mandatul Agenției, este un deziderat important, realizarea căruia nu doar va crea sinergii pozitive dar și va exclude dublările și suprapunerile de eforturi.

ODIMM

- ODIMM este percepută ca o organizație de succes și axată pe dezvoltare, această **image pozitivă** datorându-se unei game largi de programe ce se adresează regiunilor și IMM-urilor, dar și rolului de promotor al politicilor - manifestat inclusiv prin comunicarea către decidenții de politici a constrângerilor și nevoilor întreprinderilor mici, pledarea pentru accelerarea schimbărilor pozitive în mediul de afaceri.
- Printre provocările majore ale ODIMM se regăsește **populația mică a IMM-urilor**: numărul de IMM-uri la 1000 locuitori în Republica Moldova este mult mai mică în comparație cu țările de referință (de exemplu dublu mai mic decât în țări-comparatoare precum Slovacia, Georgia, Lituania și Letonia).
- ODIMM trebuie să-și consolideze capacitățile de **prioritizare și segmentare** și să ofere suport dedicat fiecărui segment în baza oportunității pentru Moldova, asigurând un nivel optimal de raport dintre activitățile destinate întreprinderilor nou-înființate și microîntreprinderilor și eforturile direcționate către IMM-urile cu înalt potențial de creștere și export.
- Sistemul de raportare a rezultatelor ODIMM urmează a fi resetat de la activități realizate spre impactul acestora, în acest scop urmând a fi re-considerat cadrul de monitorizare și evaluare a

performanțelor instituționale în baza **indicatorilor de impact** asupra sectorului și economiei per ansamblu.

- Este crucial rolul ODIMM în calitate de instituție-lider pentru elaborarea și implementarea la scară națională a unui program complex de stabilire și dezvoltare a **conexiunilor dintre IMM-uri și companiile mari (inclusiv cele cu ISD)** – premisă critică pentru creșterea, internaționalizarea IMM-urilor și integrarea acestora în lanțurile globale de aprovizionare.
- Din perspectiva maximizării beneficiilor pentru întreprinderile orientate la export și sporirii eficienței programelor de suport pentru IMM-uri, este esențială asigurarea **parteneriatului strategic dintre ODIMM și Agenția de Investiții**, dar și cu alte instituții publice și organizații asociative cu funcții conexe - prin îmbunătățirea sistemului de comunicare și colaborare inter-instituțională, elaborarea și implementarea în comun (pe principii de complementaritate și sinergie) a programelor de dezvoltare a afacerilor, etc.
- Pentru o utilizare mai eficientă a resurselor, dar și pentru extinderea oportunităților de dezvoltare a IMM-urilor și consolidarea parteneriatelor cu sectorul privat, ODIMM urmează să extindă practica de **delegare** (pe bază competitivă) către întreprinderile private a funcțiilor de implementare a programelor din gestiune (prestarea anumitor tipuri de servicii, etc.).

Procesul de elaborare a propunerilor de *Politici pentru dezvoltarea IMM-urilor* și de actualizare a *programelor de dezvoltare strategică* ale instituțiilor cu responsabilități-cheie pentru implementarea acestora (ODIMM și AI) a coincis cu perioada de instabilitate politică și instituțională în țară, caracterizată inclusiv prin **discontinuitatea cadrului de planificare strategică** la nivel național și sectorial și **întârzierea considerabilă a procesului de planificare bugetară** pe termen mediu (CBTM).

Starea de incertitudine în materie de planificare strategică și financiară (bugetară) pentru orizontul de programare al documentelor de dezvoltare instituțională actualizate ale AI și ODIMM face ca *PDS-urile* prezentate în acest Raport să aibă un caracter mai extins și mai cuprinzător, trebuind să ia în considerație o multitudine de variabile ce țin de evoluțiile și scenariile viitoare potențiale.

În atare situație obiectivă, instituțiile vizate urmează să-și asume *ownership*-ul deplin asupra acestor documente, respectiv să le revizuiască și să le actualizeze - pe măsură ce va apărea mai multă certitudine. Acest proces necesită și o implicare mai activă a Ministerului Economiei – principala instituție responsabilă de elaborarea politicilor pentru domeniile de competență ale AI și ODIMM, în special în partea ce ține de transpunerea în *PDS-uri* a obiectivelor și țințelor (indicatorilor de impact) ale documentelor relevante de politici.

Practicile de succes din țările comparatoare (studiate de Consultant și prezentate în acest Raport) oferă multiple exemple de modele eficiente de funcționare a instituțiilor similare AI și ODIMM, ce merită a fi examinate mai detaliat din perspectiva unei eventuale implementări în Republica Moldova.

Deși *PDS-urile* prezentate în Raport sunt bazate (conform ToR) pe ideea menținerii (continuității) configurației instituționale actuale (mandate/funcții de bază, etc.), considerăm oportună reconsiderarea mandatelor actuale ale AI și ODIMM conform celor mai bune practici internaționale,

aplicabile în RM, ce ar permite sporirea impactului activității acestora asupra economiei - inclusiv prin asigurarea unui echilibru mai potrivit dintre alocarea mai eficientă a resurselor limitate disponibile și o focusare mai precisă pe funcțiile/prioritățile – cheie.

Introducere

Această misiune de consultanță a fost finanțată de către Banca Mondială, prin intermediul Proiectului Ameliorarea Competitivității (PAC II), care, și în continuare, va sprijini implementarea programelor instituționale atât pentru ODIMM, cât și pentru AI – instituții cheie de suport pentru dezvoltarea IMM-urilor.

Obiective, Activități și Rezultate

Obiectivele de bază ale acestui proiect de consultanță sunt (i) elaborarea *Politicilor de Dezvoltare a IMM-urilor* din Republica Moldova – parte integrantă a Strategiei pentru o economie incluzivă, durabilă și digitală până în anul 2030 (SEIDD 2030), urmat de (ii) revizuirea și actualizarea *programelor de dezvoltare strategică (PDS)* pentru următorii 3 ani ale ODIMM și Agenției de Investiții – două cele mai importante instituții publice naționale, abilitate cu funcții de implementare a politicilor în domeniul dezvoltării afacerilor în Republica Moldova.

SEIDD-2030, elaborarea căreia este în plin proces sub egida Ministerului Economiei al RM (ME), menită să asigure implementarea primului pilon (Dezvoltarea economică durabilă și incluzivă) al Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030” (SND Moldova 2030), proiectul căreia a fost aprobat de Guvernul Republicii Moldova.

SND Moldova 2030, la rândul ei, urmează a fi contribuția Republicii Moldova la realizarea Agendei 2030 pentru Dezvoltare Durabilă, adoptată de către țările membre ale Organizației Națiunilor Unite în septembrie 2015 (Agenda globală 2030), respectiv transpune în cadrul național de planificare strategică pentru același orizont de timp principiile, țintele (în special cele considerate acceleratori ai dezvoltării) și indicatorii Agendei globale 2030, adaptați la contextul național al Republicii Moldova. Totodată, urmând imperativul integrării europene, exprimat prin implementarea Acordului de Asociere dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană (UE), SND Moldova 2030 adoptă conceptul utilizat de țările UE pentru măsurarea calității vieții oamenilor în 10 dimensiuni, sporirea calității vieții fiind scopul strategic al documentului.

SND Moldova 2030 indică domeniile și direcțiile prioritare de intervenție pentru dezvoltarea durabilă pe termen lung a Republicii Moldova și reprezintă documentul strategic de referință pentru toate documentele de politici la nivel național, regional și local, urmând ca autoritățile publice centrale să întreprindă măsurile necesare pentru transpunerea acestora în strategiile subsecvente.

În consecință, urmând constatările, principiile și obiectivele SND Moldova 2030 și ale Agendei globale 2030, SEIDD 2030 urmează să ofere opțiuni de politici, ținte și indicatori cu nivel mai avansat de detaliere, pentru următoarele 3 obiective strategice (ce constituie pionul 1) ale SND Moldova 2030: (i) *creșterea veniturilor din surse durabile și atenuarea inegalităților economice*, (ii) *creșterea accesului oamenilor la infrastructura fizică, utilitățile publice și condiții de locuit* și (iii) *ameliorarea*

condițiilor de muncă și reducerea ocupării informale. Totodată, în procesul de elaborare a proiectului SEIDD 2030 urmează să se țină cont și de necesitatea atingerii altor obiective ale SND Moldova 2030, precum cele ce țin de calitatea guvernării, climatul social, calitatea mediului ambiant ș.a.

Astfel, procesul de elaborare a *Politicilor de Dezvoltare a IMM-urilor din RM* a urmat abordările din Oferta tehnică (conformă cu Termenii de Referință ai proiectului de consultanță), respectiv a presupus un șir de activități de documentare și analiză, comunicare și consultare, etc., menit să asigure relevanța și coerența deplină (la nivel de principii, abordări, priorități și structură, etc.) a acestor *Politici* în raport cu proiectul SEIDD 2030, respectiv SND Moldova 2030, Agenda Globală 2030 și alte documente de politici ce formează cadrul național de planificare strategică. Mai multe informații despre acest proces au fost prezentate de către Consultant în Raportul de inițiere și în Raportul de progres #1.

Totodată, pornind de la importanța prevederilor Acordului de Asociere RM – UE și rolul crucial (subliniat și de SND Moldova 2030) al procesului de integrare europeană pentru modernizarea Republicii Moldova, Consultantul a studiat și a considerat prevederile acestui Acord în procesul de elaborare a *Politicilor de Dezvoltare a IMM-urilor*. La fel, au fost considerate și alte documente relevante ale UE, printre care (i) *Strategia IMM-urilor pentru o Europă sustenabilă și digitală*, (ii) *O nouă Strategie Industrială pentru Europa* și (iii) *Viziunea asupra Politicii UE privind Parteneriatul Estic (PE) după anul 2020* (ce se bazează pe principiul alinierii graduale a țărilor-membre ale PE la viziunea, obiectivele majore și prioritățile UE în materie de politici economice și sociale).

În același timp, în procesul de elaborare a *Politicilor de Dezvoltare a IMM-urilor în RM* drept parte organică a SEIDD 2030, au fost analizate suplimentar, urmând o abordare sistemică (începând cu demografia populației și finalizând cu bunăstarea acesteia), nu doar tendințele istorice, ci și evoluțiile recente ale situației economice și sociale la nivel local, regional și global - în special în contextul pandemiei de COVID-19 și consecințelor (impactului) acesteia pe termen mediu și lung asupra oamenilor și economiei, în special asupra sectorului IMM. Rezultatele acestui exercițiu, ce a scos în evidență cele mai sensibile probleme, constrângeri și provocări pentru dezvoltarea economică durabilă și inclusivă a țării (implicit ale IMM) și cauzele principale ale acestora, sunt prezentate în prima parte (Analiza situației) a Capitolului 1 al prezentului Raport.

Capitolul 1 (Politici de Dezvoltare a IMM-urilor) conține, de asemenea, versiunea finală a propunerilor de politici propriu-zise (Obiectivele și direcțiile prioritare ale intervențiilor de politici publice pentru dezvoltarea IMM-urilor). Conținutul versiunii finale a Capitolului 1 rezultă din operarea modificărilor, derivate din propunerile părților interesate (inclusiv MEI și ODIMM), la versiunea pre-mergătoare a acestui document, prezentat de Consultant în cadrul Raportului de progres # 1.

Astfel, în linie cu proiectul SEIDD 2030, în *Politicile pentru Dezvoltarea IMM-urilor* sunt prezentate obiectivele pe termen lung pentru dezvoltarea economică incluzivă și durabilă a țării (implicit a IMM), direcțiile prioritare și activitățile pentru atingerea acestora, ce țințesc în mod prioritar punerea în valoare a capitalului uman, necesitățile și oportunitățile de dezvoltare a acestuia pe toată durata

vieții. Prin intervențiile de politici publice propuse urmează a fi eliminate constrângerile și stimulată activitatea antreprenorială și competiția de piață, amplificată productivitatea și creșterea sectorului privat (în special IMM-urile), astfel creându-se premisele pentru transformarea provocărilor (legate de deficitul de resurse naturale, schimbările climatice și de alt gen) în oportunități de creștere economică mai accelerată, mai durabilă și mai incluzivă.

În Capitolul 2 ale prezentului Raport este prezentată versiunea definitivă ale proiectului PDS (2022-2026) pentru AI, ce ia în considerare propunerile instituțiilor relevante la versiunile anterioare ale acestor documente (prezentate de Consultant în cadrul Raportului de progres # 2). Mai mult ca atât, în conformitate cu ToR, proiectul PDS al AI a fost suplimentat cu Planul de Activități & Buget estimativ pentru implementare pe termen mediu (2022-2024) – elaborate în colaborare cu instituțiile vizate. În acest context menționăm caracterul foarte general (sumar/incomplet) al informațiilor oferite de acesta cu referire la estimările bugetare pentru perioada vizată, cauza principală fiind lipsa unor repere la nivel național (oferite, de regulă, de documentele de planificare bugetară, precum Cadrul bugetar pe termen mediu/CBTM).

Pornind de la unul din obiectivele primare ale acestei misiuni de consultanță - revizuirea și actualizarea PDS-urilor anterioare ale AI și ODIMM pentru următorii 5 ani, proiectele PDS prezentate de Consultant își propun să stabilească în mod clar cadrele de guvernare și mandatele acestora, misiunile instituționale, clienții țintă, necesitățile actuale și de perspectivă, pentru a fi acoperite de programe și produse strategice, structurile organizaționale interne și bugetele necesare, etc. În mod firesc, conținutul proiectelor prezentate ale PDS-urilor AI și ODIMM reflectă propunerile de *Politici de dezvoltare a IMM-urilor* (parte a SEIDD 2030), prezentate în capitolul premergător al prezentului Raport - în special cu referire la programele prevăzute de proiectul SEIDD 2030, obiectivele și țintele acestei strategii, indicatorii de monitorizare și evaluare, etc.

În același timp, proiectul *Politicilor de Dezvoltare a IMM-urilor* și proiectele PDS-urilor conțin și propunerile Consultantului ce vizează un alt obiectiv important al acestui proiect de consultanță - interacțiunea strategică dintre AI și ODIMM, dar și cu alți parteneri, deținători de interese la nivel central și local, în cadrul viitorului ecosistem pentru dezvoltarea antreprenoriatului și sporirea competitivității RM. Astfel, proiectele PDS-urilor conțin propuneri de abordări și măsuri menite să asigure o acoperire cuprinzătoare a funcțiilor ambelor agenții (bazate pe o viziune comună privind rolul fiecăreia din ele), concomitent cu o mai bună coordonare a activităților ce vizează țintirea și modul de colaborare pe probleme și aspecte diferite (conform mandatelor/competențelor specifice) cu aceleași întreprinderi-clienți.

Procesul de elaborare a PDS-urilor AI și ODIMM a presupus, de asemenea, multiple activități de documentare (inclusiv cu referire la cele mai bune practici internaționale), comunicare și colaborare cu părțile interesate (în special AI și ODIMM).

Lecții învățate și Recomandări

În procesul de realizare a acestei misiuni de consultanță au fost identificate un șir de aspecte (circumstanțe, realități, etc.) cu posibil impact asupra valorificării depline și eficiente a livrabilelor generate de Consultant.

Astfel, am constatat caracterul benevol al aprobării programelor de dezvoltare strategică: Hotărârea Guvernului Republicii Moldova Nr. 176 din 22.03.2011 aprobă Metodologia de elaborare a programelor de dezvoltare strategică ale autorităților administrației publice, dar nu și obligativitatea elaborării/aprobării acestora. Pentru a evita pe viitor cazuri, precum cel al AI (ce a activat în ultimii ani în lipsa unui PDS, chiar dacă un proiect al acestuia a fost elaborat în anul 2016 cu suportul UIPAC), considerăm oportună stabilirea acestei obligativități, ce ar asigura alinierea parametrilor de activitate ale instituțiilor de implementare a politicilor publice (obiective, cadru de resurse, indicatori de impact, etc.) la obiectivele setate de documentele de politici (strategii & programe) la nivel național și sectorial.

Totodată, cu referire la procesul de elaborare a proiectelor *PDS pentru AI și ODIMM* (stabilirea parametrilor de funcționare), Consultantul s-a confruntat cu lipsa cadrului de politici relevant activității acestor instituții pentru orizontul de programare: o serie de documente de politici - cheie au expirat (de ex. Strategia națională de atragere a investițiilor și promovare a exporturilor pentru anii 2016-2020, Strategia pentru dezvoltarea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020, Strategia de dezvoltare a turismului "Turism 2020" ș.a.). În același timp, procesul de aprobare a noului cadru de planificare strategică este unul foarte lent și plin de incertitudini, unicul "document" de referință în acest sens fiind, la moment, proiectul SND Moldova 2030. Aceiași constatare este valabilă și pentru cadrul de planificare bugetară.

Starea actuală de incertitudine și așteptare face ca proiectele PDS-urilor prezentate în acest Raport să aibă un caracter mai extins și mai cuprinzător, trebuind să ia în considerație o multitudine de variabile ce țin de evoluțiile și scenariile viitoare potențiale. Astfel, rolul celor două instituții în definitivarea ulterioară a PDS-urilor trebuie neapărat să fie unul participativ. ODIMM și AI vor trebui să revizuiască și să actualizeze aceste documente, pe măsură ce unele ipoteze și propuneri vor deveni certitudini, mai devreme sau mai târziu, iar altele, probabil, nu-și vor găsi confirmare sau continuitate.

Procesul definitivării și aprobării ulterioare a PDS-urilor AI și ODIMM necesită o implicare mai activă a instituției responsabile de elaborarea politicilor pentru domeniile de competență a acestora – Ministerul Economiei, în special în partea ce ține de (i) transpunerea în PDS-uri a obiectivelor și țintelor (indicatorilor de impact) ale documentelor de politici în proces de elaborare (precum SEIDD 2030 ș.a.), (ii) o mai bună interacțiune dintre aceste două instituții și cu alte instituții-parteneri cu funcții conexe (precum Administrațiile ZEL și PI, etc.), precum și (iii) o mai bună coordonare în cadrul proiectelor de asistență tehnică, implementate de partenerii de dezvoltare.

Procesul de studiere a celor mai bune practici internaționale cu referire la funcționarea agențiilor similare din țările comparatoare (sinteza cărora este prezentată în Anexa 1 la prezentul Raport) a scos în evidență existența unor modele instituționale mai eficiente, în opinia Consultantului, decât cel existent actualmente în Republica Moldova și care se presupune (conform ToR ale acestei misiuni de consultanță) a fi păstrat în continuare.

Astfel, din cele 8 țări analizate (Estonia, Letonia, Lituania, Georgia, Slovenia, Slovacia, Ungaria și Irlanda), în 4 țări cu parametri de țară comparabili cu ai RM (Estonia, Letonia, Georgia și Slovenia) funcționează cu succes modelul instituțional care integrează într-o singură instituție funcțiile de dezvoltare a afacerilor, respectiv de (i) suport pentru IMM-uri, (ii) promovarea exporturilor și (iii) atragerea ISD. Mai mult ca atât, în 3 din ele (Estonia, Letonia și Slovenia) aceleași instituții sunt responsabile și de inovare & transfer tehnologic, iar în 2 țări (Estonia și Letonia) – și de turism.

Un alt model uzual în țările analizate este funcționarea a două agenții specializate/dedicate distribuind în mod diferit funcțiile de (i) suport pentru dezvoltarea IMM-urilor, (ii) promovare a exporturilor și (iii) atragere a ISD. Astfel, *Enterprise Lithuania* și *Enterprise Ireland* realizează primele două sarcini, iar *Invest Lithuania* și respectiv *IDA Ireland* se specializează pe atragerea investițiilor. *Slovak Investment and Trade Development Agency (SARIO)*, spre exemplu, combină cu succes mandatul de atragere a investițiilor cu cel de suport pentru internaționalizare și promovarea exporturilor, iar *Enterprise Ireland* oferă și sprijin pentru inovare & transfer tehnologic.

Rezultatele analizei menționate mai sus sugerează oportunitatea re-considerării cadrului instituțional în domeniul dezvoltării afacerilor din Republica Moldova și oferă modele bune de analizat. Examinarea unor opțiuni instituționale alternative modelului actual (setat de ToR la momentul lansării acestui proiect de consultanță și în baza căruia Consultantul a elaborat PDS-urile AI și ODIMM) este motivată și de schimbările intervenite între timp la nivelul structurii organizaționale a Guvernului RM.

În opinia Consultantului, reieșind din realitățile țării noastre și prioritățile pentru perioada următoare (implicit necesitatea de a găsi echilibrul potrivit dintre alocarea mai eficientă a resurselor limitate disponibile și o focusare mai precisă pe mandatele instituționale), urmează a fi implementat unul din cele 2 modele prezentate mai sus, respectiv (i) cu o singură instituție ce integrează majoritatea funcțiilor de dezvoltare a afacerilor sau (ii) cu 2 instituții-cheie: o agenție pentru dezvoltarea afacerilor/pe baza ODIMM (de ex. *Enterprise Moldova*, cu funcții de suport pentru IMM, promovarea exporturilor de mărfuri și servicii, inclusiv turism, etc.) și o agenție dedicată atragerii și menținerii ISD/pe baza AI (de ex. *Invest Moldova*). Ambele opțiuni presupun și evaluarea oportunității integrării funcțiilor actuale ale ANCD în domeniul inovării & transferului tehnologic.

În orice formulă instituțională selectată spre implementare în RM, este important să fie asigurată corespunderea la cele mai înalte rigori în materie de management strategic și operațional din perspectiva respectării cerințelor pentru valorificarea cât mai deplină a potențialului programelor UE, pentru care sunt eligibile agențiile/întreprinderile din RM. Astfel, în procesul de dezvoltare a proceselor de lucru ale instituției/instituțiilor vizate, considerăm oportună considerarea celor 9

domenii din *EU Pillar Assesment*, ce ar permite ulterior certificarea acesteia/acestora (similar cu *Central Project Management Agency*, Lituania; *Center of Excellence in Finance*, Slovenia, etc.).

Materializarea eventuală a ideii de re-considerare a mandatelor ODIMM și AI conform celor mai bune modele internaționale presupune și re-formularea proiectelor PDS, prezentate în prezentul Raport. Oricum, acest eventual exercițiu nu va necesita eforturi considerabile suplimentare, or, Consultantul a structurat proiectele prezentate ale PDS-urilor ținând cont de funcțiile-cheie distincte și cele mai bune practici internaționale.

Capitolul 1

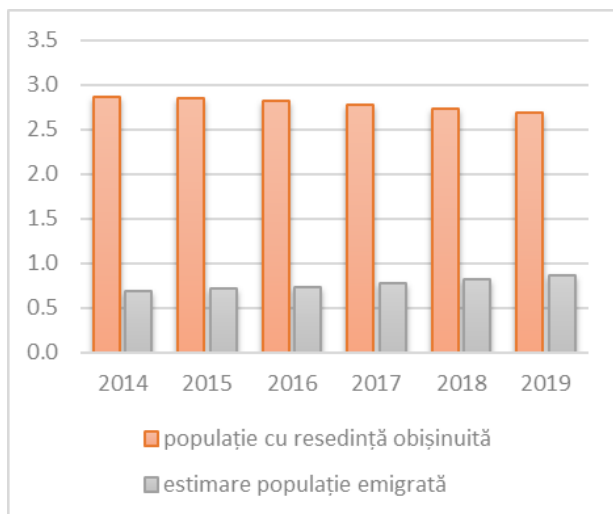
Politici de dezvoltare a IMM-urilor

1.1 Analiza situației

1.1.1 Demografia populației

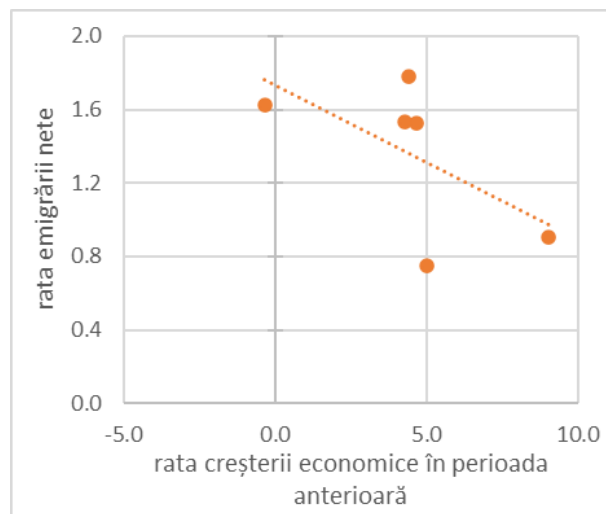
Din perspectiva implicațiilor asupra dezvoltării economice, populația Republicii Moldova poate fi văzută ca fiind compusă din două grupuri distincte: cea cu reședință obișnuită în țară și cea emigrată, între cele două grupuri existând fluxuri continui. Populația cu reședință obișnuită a scăzut dramatic, de la 2,87 milioane oameni la 1 ianuarie 2014 la 2,64 milioane în 2020, adică, cu circa 1,4% anual. În același timp, stocul populației emigrate a crescut, atingând un număr estimat la circa 860 mii persoane la începutul anului 2020 (Figura 1). Emigrarea în masă este un fenomen relativ recent pentru Republica Moldova și populația emigrată încă nu este detașată complet de la țară. Dar odată cu îmbătrânirea acestei populații și cu apariția noilor generații născute peste hotare, intensitatea legăturilor cu țara va slăbi, ceea ce se va reflecta și în volumul de remitențe și investiții efectuate de emigranți.

Figura 1. Populația cu reședință obișnuită și populația emigrată a Republicii Moldova, perioada 2014-2019, milioane oameni



Surse: BNS și estimările autorilor pentru populația emigrată.

Figura 2. Legătura dintre rata anuală de creștere economică (%) și rata anuală de emigrare netă (% din populația cu reședință obișnuită)



Surse: estimările autorilor pe baza datelor BNS.

Datele statistice disponibile sugerează că ratele de emigrare sunt deosebit de înalte în cazul bărbaților și femeilor din categoria de vârstă 15-34 ani. Fenomenul cuprinde și mediul urban, dar este deosebit de intens în cel rural, în toate regiunile de dezvoltare. Motivațiile emigrării sunt esențialmente de natură economică: în anul 2019 salariul pe care-l putea obține un salariat în Republica Moldova (exprimat în euro) reprezenta 55,7% din cel pe care-l obține în Rusia, circa 36% din câștigul salarial în România și numai 16% din cel posibil de câștigat în Italia¹. Toate țările enumerate sunt ușor accesibile pentru emigranți, în virtutea absenței regimurilor de viză, acordurilor interguvernamentale sau datorită cetățeniilor multiple. Alături de Georgia, Kârgâzstan și Tadjikistan, Republica Moldova se numără printre statele cu cel mai mic nivel al salariului minim în Europa și Asia Centrală².

Analiza datelor relevă o legătură inversă între rata creșterii economice și rata emigrării externe din Republica Moldova. Prezența acestei legături este motiv de reală îngrijorare, deoarece sugerează că economia a intrat într-un ciclu negativ care se autoîntreține: emigrarea mai intensă duce la scăderea forței de muncă și capitalului uman, ceea ce, la rândul său, duce la scăderea potențialului economic, iar aceasta declanșează, la runda următoare, noi fluxuri de emigrare. După cum arată Figura 2, chiar și în anii cu rate înalte de creștere economică, emigrarea netă oricum rămâne pozitivă. Explicația rezidă în creșterea rolului factorilor de atracție externă a emigranților și în scăderea costurilor emigrării, scădere datorată inclusiv faptului că un stoc mai mare de emigranți facilitează aportul noilor fluxuri de emigranți. Este necesară o perioadă lungă de creștere economică accelerată și stabilă pentru ca motivațiile emigraționale să se schimbe.

În paralel cu emigrarea externă, persistă, și posibil se intensifică, fenomenul de emigrare din mediul rural în cel urban. Datele recensământului din 2014 sugerează că, anual, circa 10-12 mii de persoane migrează din sate în orașe, fiind vorba, în special, de categoriile tinere de populație (absolvenți ai instituțiilor de învățământ profesional, familii noi formate, tineri în căutarea locurilor mai bune de muncă). În cazul regiunilor periferice, emigrarea rural-urban se produce, în cea mai mare parte, în interiorul regiunilor. Municipiul Chișinău, însă, atrage populație din întreaga țară. Emigrarea rural-urban este în mare măsură determinată de veniturile mici obținute din agricultură, absența ocupațiilor economice alternative și mobilitatea teritorială și inter-sectorială redusă a forței de muncă. Emigrarea internă, pe de o parte, reduce deficitul de forță de muncă urbană, dar, pe de altă parte, erodează capitalul uman atât de necesar pentru dezvoltarea durabilă a localităților rurale.

¹ Calculele autorilor utilizând informația din [raportul](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_762534.pdf) OIM, Global Wage Report 2020-21: Wages and minimum wages in the time of Covid-19, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_762534.pdfbaza de date statistice UNECE, <https://w3.unece.org/PXWeb/en>.

² https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_762534.pdf

Rata totală de fertilitate s-a menținut pe un trend mai degrabă descendent (1,82 în anul 2014, 1,89 în 2016 și 1,77 în 2019), în timp ce vârsta medie a femeilor care nasc pe parcursul unui an a crescut continuu, de la 26,8 în anul 2014 la 27,8 ani în 2019. Aceste tendințe reconfirmă schimbările istorice în modelul reproductiv, determinate de creșterea economică, avansarea tehnologică, modernizarea culturală, abilitarea economică a femeilor și creșterea nivelului lor de educație. Împreună, acești factori măresc „costurile de oportunitate” pe care le implică nașterea, îngrijirea și educarea copiilor. Femeile preferă să nască mai puțini copii și / sau să amâne nașterea acestora, iar numărul mai mic de copii în familie este „compensat” de investițiile mai mari pe care părinții le fac în copil. Numărul în scădere oferă și oportunitatea obținerii unor rezultate educaționale mai înalte în sistemul educațional formal, deoarece scade presiunea pe învățători și aceștia ar putea fi mai motivați să ofere randamente mai înalte. Deși pe termen lung scăderea fertilității micșorează resursele de muncă, implicația economică imediată a scăderii fertilității este creșterea participării femeilor pe piața muncii la vârstele tinere – evident, numai dacă acestea nu vor prefera emigrarea sau absenteismul determinat de veniturile remise de persoanele care lucrează peste hotare.

În perioada 2014-2020, speranța medie de viață la naștere a crescut de la 65,2 ani la 66,8 ani pentru bărbați și de la 73,6 ani la 75,1 ani pentru femei. În mediul rural, indicatorul este substanțial mai mic decât în cel urban, pentru ambele sexe: estimativ, cu 4,5 ani mai mic pentru bărbați și cu 3,5 ani - pentru femei. În pofida acestor diferențe de gen și mediu de reședință, creșterea generalizată a speranței de viață, cuplată cu scăderea ratei de fertilitate, rezultă în accelerarea fenomenului de îmbătrânire a populației. Vârsta medie a bărbaților cu reședință permanentă a crescut de la 35,7 ani la începutul anului 2014 la 37,2 în 2020, iar a femeilor, de la 39 ani la 41,2 ani. Îmbătrânirea populației implică cheltuieli mai mari în domeniul protecției sănătății. Deși recent a demarat majorarea treptată a vârstei minime de pensionare pentru ambele vârste, această reformă va produce rezultate doar pe termen scurt, pe termen lung fenomenul de îmbătrânire sporind deficitul sistemului public de pensii. O altă implicație importantă este că, odată cu accelerarea îmbătrânirii, se manifestă valorificarea mai intensă a economiilor acumulate pe parcursul vieții. În perspectivă, aceasta reduce volumul investițiilor de capital finanțabile din economii interne și sporește necesarul de capital necesar de la restul lumii – adică creșterea îndatorării externe.

Emigrarea intensă, atât externă, cât și internă, a condus la apariția unor „localități-fantomă” - sate mici, izolate geografic, cu populații în scădere dramatică. Locuitorii acestora sunt în marea lor parte în vârstă foarte înaintată, trăind de multe ori solitar, în condiții materiale degradante și incompatibile cu demnitatea umană. Conectivitatea acestor localități abandonate la localitățile învecinate este extrem de proastă, iar oferta de produse și servicii critice – inclusiv produse alimentare, farmaceutice, servicii de comunicație, de protecție socială și a sănătății, utilități publice – este foarte limitată sau chiar absentă.

Deși creșterea speranței de viață și extinderea perioadei de viață economic activă, în mod normal, trebuie să conducă la creșterea ofertei de muncă, din cauza emigrării, în Republica Moldova se conturează mai degrabă fenomenul invers. Pe fundal migraționist, se produc o serie de schimbări în coraportul principalelor grupe de vârste care au vaste implicații economice. Ponderele populației de

0-14 ani a crescut de la 17,9% la început de 2014 la 18,5% în 2020, iar a celei din grupul 65 și mai mult - de la 9,9 la 13,1%. În schimb, grupul care furnizează resursele de muncă (15-64 ani), s-a comprimat de la 72,2% la 68,3%. Raportul dependenței demografice³ s-a înrăutățit de la 40,4 la 49,2, iar dacă se mai ține cont de rata înaltă de inactivitate economică, devine clar că presiunea economică asupra persoanelor ocupate deja este mare și în continuă creștere. Într-o comparație istorică, schimbările absolute în volumul resurselor de muncă arată dramatic: dacă în anul 2000 resursele de muncă (populația de vârstă 15-64 ani) erau de 2,437 milioane persoane, atunci în 2020 – numai 1,769 milioane – adică minus 25% în numai 20 de ani⁴.

Pandemia de COVID-19 ar putea avea implicații complexe asupra dinamicii demografice. Pe de o parte, datele privind numărul de certificate de naștere eliberate de Agenția Servicii Publice în 2020 (circa 27 mii) reflectă o scădere dramatică față de 2019 (circa 40 mii), ceea ce sugerează că multe familii probabil au amânat deciziile privind nașterea copiilor. În virtutea mecanismelor demografice, aceste nașteri amânate ar putea să se producă în 2022-2023, funcție și de evoluția situației epidemiologice. Pe de altă parte, se constată un spor de mortalitate asociat cu COVID-19 (cel puțin, cu 10%) și există riscuri legate de posibilele implicații negative pe termen lung ale acestei maladii asupra persoanelor care au fost infectate.

1.1.2 Demografia întreprinderilor

Demografia întreprinderilor este esențială pentru o strategie de creștere economică durabilă, deoarece aceasta determină numărul de locuri de muncă oferite pe piață și volumul producției disponibile, prin urmare, determină și nivelul venitului populației. Stocul întreprinderilor raportoare în Republica Moldova a crescut în perioada 2015-2019 (Figura 3), cu o rată semnificativ mai înaltă în cazul întreprinderilor mari (20%) față IMM-uri (11%). Datele sugerează că anual, circa 2-3% din firmele mijlocii se „maturizează” și intră în categoria celor mari, anume această tranziție de la talie mijlocie la cea mare servind ca sursă principală care alimentează stocul întreprinderilor mari. Or, foarte puține proiecte investiționale țintesc și reușesc chiar din primii ani de existență o scară mare de activitate, iar cele cărora le este pe puteri acest lucru, de obicei se bazează pe investiții străine directe și sunt localizate în zonele economice libere sau parcurile industriale.

³ Calculat ca sumă a populației de vârstă sub 15 ani și cea peste 65 ani raportată la populația de vârstă 15-64 ani.

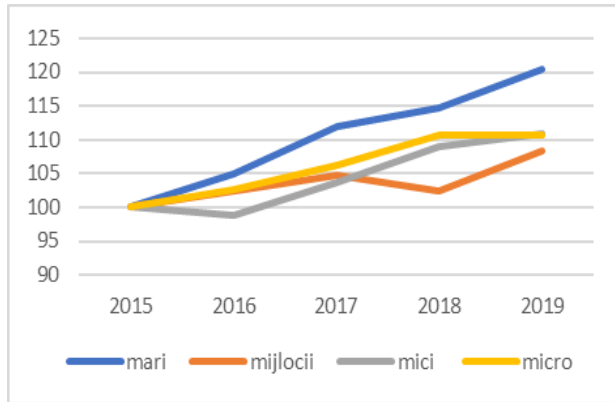
⁴ În sens strict metodologic, anul 2000 și 2020 nu sunt comparabili. În anul 2000 era utilizat conceptul de populație stabilă, în 2020 – cel de populație cu reședință obișnuită. Totuși, după cum arată rezultatele recensământului din anul 2004, la sfârșitul anilor 1990 - începutul anilor 2000, emigrarea se manifesta mai mult ca fenomen circular decât permanent, prin urmare, diferențele dintre populația stabilă și cea cu reședință permanentă nu erau atât de mari ca în prezent. Aceasta îndreptățește o comparație precaută.

În absența unor evidențe certe, fenomenul de maturizare nu are contur clar în cazul întreprinderilor mici și mijlocii. Totuși, tranziția micro-mică-medie pare limitată, firmele mici și mijlocii întâmpinând dificultăți în accesarea inputurilor critice și a piețelor necesare pentru extinderea activității⁵. Aceste dificultăți se reflectă, inter alia, în ponderea tot mai mică a IMM-urilor în vânzările totale, aceasta scăzând de la 42,3% în 2015 la 39,5% în 2019, o dinamică diametral opusă țintei formulate de SND „Moldova 2030”. Cu o viteză ceva mai mică, dar scade și ponderea IMM-urilor în populația salariată, de la 62,1% la 60,9%.

Numărul de întreprinderi raportoare maschează faptul că numai o parte din acestea activează în mod efectiv: în anii 2016-2018, rata activității era estimată la circa 72%, ceva mai mică în cazul IMM-urilor, estimativ 69%. Faptul că mai bine de un sfert din întreprinderi sunt înregistrate, dar nu activează, este o manifestare a situației financiare precare a întreprinderilor (reflectată și în stocul mare de credite neperformante raportate de instituțiile bancare), dar și a procedurilor dificile de parcurgere a procedurii de lichidare. Din punct de vedere economic, un proces rapid și eficient de lichidare a unei afaceri este la fel de important ca cel de înființare, deoarece lichidarea afacerilor neperformante eliberează resursele umane și de capital productiv care ar putea fi utilizate de firmele mai performante.

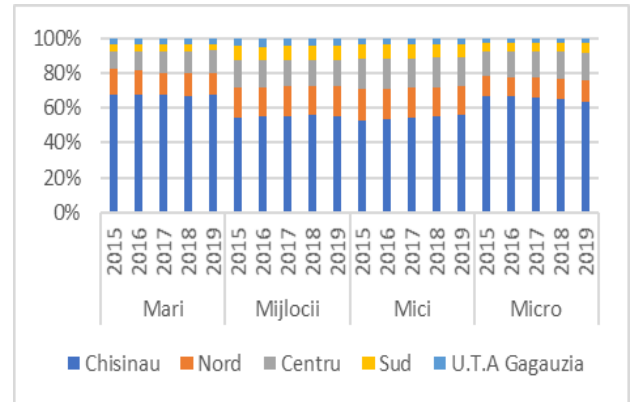
⁵ World Bank Group, „Moldova. Paths to Sustained Prosperity. A systematic country diagnostic”, Report no.107502-MD, August 2016.

Figura 3. Evoluția numărului de întreprinderi, pe mărimea întreprinderilor, anul 2015=100%



Surse: BNS.

Figura 4. Evoluția stocului de întreprinderi pe mărimea întreprinderilor și regiuni, % din total, în perioada anilor 2015-2019



Surse: BNS.

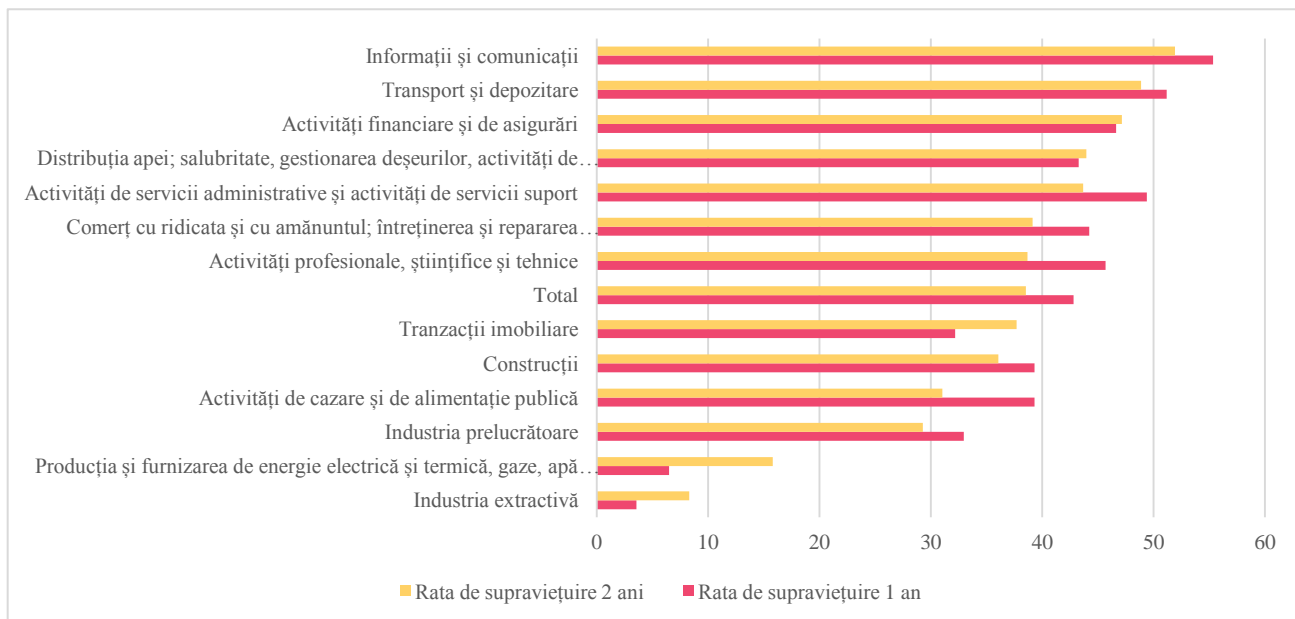
În aspect teritorial și pe medii de reședințe, se manifestă o diversificare destul de ezitantă a demografiei întreprinderilor – dacă în 2015 municipiul Chișinău era reședință pentru 65% din toate firmele (și pentru 60% din cele profitabile), atunci către anul 2019 ponderea capitalei s-a redus la 63% (59% din cele profitabile). Acest fenomen este mai accentuat în cazul micro-întreprinderilor și întreprinderilor mari (Figura 4), dar mai puțin sau deloc vizibil în cazul întreprinderilor de talie mică și medie. O îngrijorare particulară este legată de stagnarea numărului de întreprinderi active în regiunea Sud, unde ratele de creștere a numărului de întreprinderi active, în special a celor de talie mijlocie și mare, sunt foarte mici sau chiar negative în câteva raioane ale regiunii.

Creșterea numărului agregat de întreprinderi micro în perioada 2015-2019 este în mare parte antrenată de o anumită creștere a numărului antreprenorilor individuali. Dacă în 2009 erau, estimativ, 80-84 mii antreprenori, atunci în 2019 populația antreprenoare crescuse la circa 105-110 mii persoane⁶. În pofida acestei creșteri care dă motive de optimism, comparațiile internaționale arată că în Republica Moldova încă se înființează un număr prea mic de întreprinderi noi. Pe lângă rata scăzută de înființare, și rata de supraviețuire a întreprinderilor de talie mică este redusă.

⁶ Definiția utilizată pentru antreprenori este „persoanele care declară activitate individuală non-agricolă ca principala sursă de venituri”. Calculele autorilor făcute pe baza Sondajelor Bugetelor Gospodăriilor Casnice pentru anii 2009 și 2019, cu o corecție pentru faptul că eșantionarea în 2009 se baza pe populația stabilă, iar în 2019 – pe populația cu reședință permanentă.

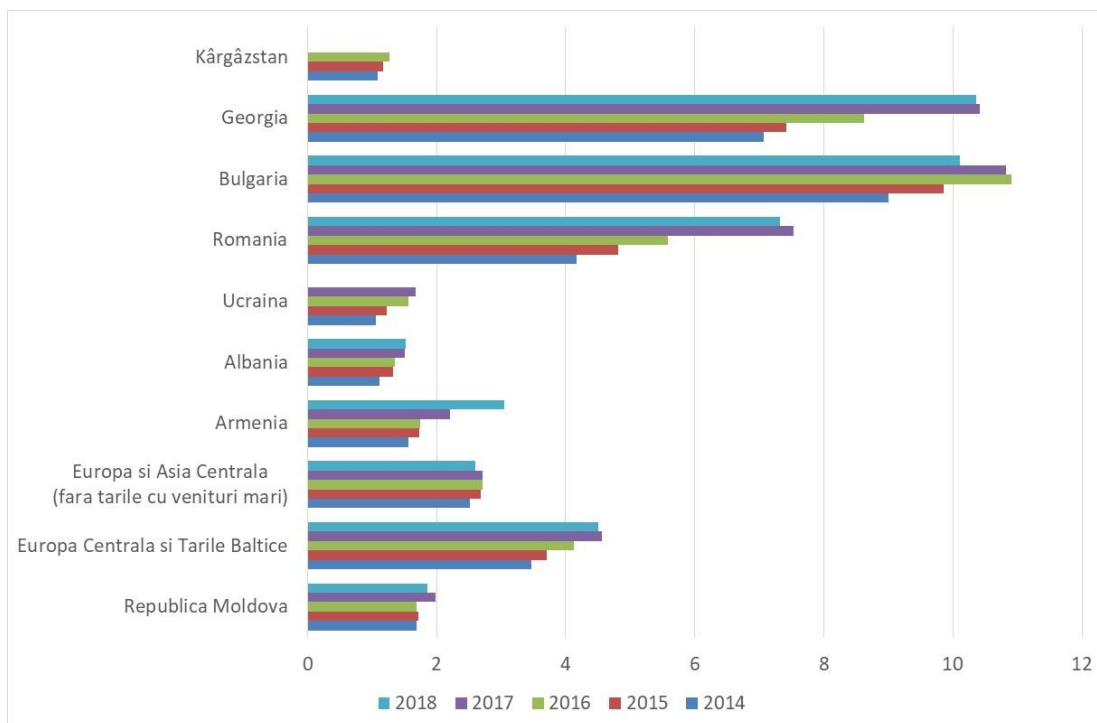
Conform datelor statistice, mai puțin de jumătate din întreprinderile nou-create reușesc să supraviețuiască următorilor doi ani după momentul înființării. Rata de supraviețuire la 1 an este de 44,2%, iar rata de supraviețuire la 2 ani - circa 40,9%, iar în industrie șansele sunt și mai mici – circa 1/3 din întreprinderi supraviețuiesc celui de-al doilea an de activitate (Figura 6). Pentru comparație, în UE rata de supraviețuire în anul următor de la creare este peste 80%, iar în medie, jumătate din întreprinderi reușesc să supraviețuiască peste 5 ani.

Figura 5. Rata medie de supraviețuire a întreprinderilor la 1 și la 2 ani de înființare pentru perioada 2016-2019, pe sectoare de activitate, %



Surse: conform publicațiilor BNS „Demografia întreprinderilor” pentru anii 2016-2018.

Figura 6. Întreprinderi noi înființate / 1000 persoane populație 15-64 ani, %



Surse: World Development Indicators database

Criza economică determinată de COVID-19 a fost o adevărată undă de șoc pentru firmele din Republica Moldova. Conform celui mai recent sondaj al Băncii Mondiale privind impactul COVID-19 asupra activității întreprinderilor, în mod cert s-au închis 2% din întreprinderi⁷. Impactul cel mai mare se observă în sectorul serviciilor pentru populație, compus integral din întreprinderi de talie micro și mică - în acest sector rata presupusă a afacerilor care au falimentat se ridică la 20%. Aceasta ar putea să compromită activitatea antreprenorială care s-a conturat atât de greu pe parcursul ultimelor decenii, de-aceia antreprenoriatul trebuie încurajat prin politici foarte active și bine țintite – inclusiv fiind necesară încurajarea revenirii în afaceri a celor care au eșuat, dar au potențial, experiență și cunoștințe relevante.

Intensificarea acestor măsuri de suport este necesară deoarece, după cum arată și Figura 6, densitatea întreprinderilor noi create la 1000 locuitori în vârstă de 15-64 de ani este semnificativ mai mică (1,9 unități) comparativ cu Georgia (10) și media statelor din Europa Centrală și țările Baltice

⁷ Anna Akhalkatsi, Filip Jolevski, Natasha Rovo, „The Growing Impact of COVID-19 on Moldova’s private sector”, July 13, 2020, World Bank blogs Eurasian Perspectives, <https://blogs.worldbank.org/europeandcentralasia/growing-impact-covid-19-moldovas-private-sector>.

(4,5 unități), inclusiv România (7,3), Letonia (8), Estonia (23,5)⁸. Mai mult, pe parcursul deceniului 2020-2030 stocul micro-întreprinderilor și întreprinderilor mici noi ar putea să stagneze sau chiar să scadă, din cauze structurale (Figura 3 sugerează deja o stagnare a populației întreprinderilor micro și mici în anii 2018-2019). În primul rând, acest risc este alimentat de scăderea numărului populației, urmând să se comprime „sursa” primară care furnizează antreprenori. În al doilea rând, numărul antreprenorilor tineri care abandonează activitatea antreprenorială este, în ultimii ani, mai mare decât numărul celor care intră în această activitate, ponderea lor în populația antreprenorială scăzând dramatic. Spre deosebire de ei, antreprenorii mai seniori demonstrează o reziliență mai mare. Dacă în 2009 aproape 23% din antreprenori erau în segmentul de vârstă 15-34 de ani, atunci în 2019 ponderea acestora era de numai 14,4%⁹. În absența aportului de antreprenori tineri, vârsta medie a grupului de antreprenori existenți va crește, iar numărul lor inevitabil va scădea. Antreprenoriatul feminin este o altă rezervă nevalorificată, numai 20% din antreprenorii identificați în sursa de date fiind femei, deși profilul educațional al femeilor arată în mod clar că capitalul lor uman nu cedează cu nimic capitalului uman acumulat de bărbați.

1.1.3 Piața muncii și capitalul uman

Schimbările metodologice în statistica oficială a populației și în statistica pieței muncii din perioada 2014-2019 limitează comparabilitatea cronologică a datelor. Dar, privite în ansamblul lor, datele denotă în mod convingător scăderea, și absolută, și relativă, a participării și ocupării populației și depresia cronică în care se află piața muncii de aproape două decenii. În pofida trendului general de creștere a PIB-ului, a numărului de întreprinderi și a productivității muncii din această perioadă, numărul de locuri de muncă nou-create a fost în mod constant mai mic decât numărul de locuri de muncă lichidate. În mod paradoxal și contrar tuturor predicțiilor teoriei economice, creșterea economică a fost una anti-ocupare, nu pro-ocupare. Rigiditățile pieței muncii explică doar parțial legătura negativă dintre dinamica PIB-ului și cea a pieței muncii.

Datele Biroului Național de Statistică privind ocuparea forței de muncă evidențiază o reducere dramatică a numărului de locuri de muncă în sectorul agricol și scăderea ponderii sale în total ocupare (de la 52% în 2000 la 20% în 2019). Fluxurile inter-sectoriale arată că eliberarea forței de muncă din agricultură nu a fost însoțită sau urmată de absorbția integrală a acesteia în alte sectoare ale economiei. Dacă până în 2008-2009, marcați de criza financiară, sectorul serviciilor a reușit să capteze o parte din forța de muncă eliberată de agricultură, după criza financiară capacitatea

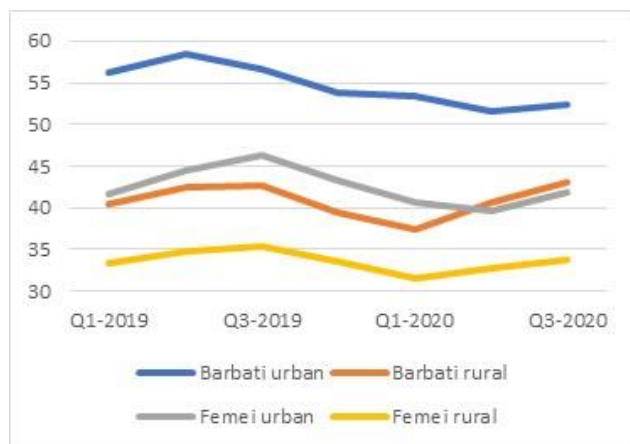
⁸ <https://data.worldbank.org/indicator/IC.BUS.NDNS.ZS>

⁹ Rodica Nicoară, „Raport analitic privind participarea femeilor și bărbaților în activitatea de antreprenorat”, Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova, SIDA, UN Women și UNDP, Chișinău, 2020.

ocupațională a sectorului de servicii s-a înrăutățit. Începând însă cu 2016, s-a observat o ameliorare semnificativă a ocupării salariate în sectorul industrial (+17%), dar și în comerț (11%), activități de cazare și alimentație publică (+17%), informații și comunicații (18%), construcții (9%), în special în segmentul întreprinderilor mari și mijlocii, localizate în municipiile Chișinău și Bălți și în cea mai mare parte fiind cu capital străin.

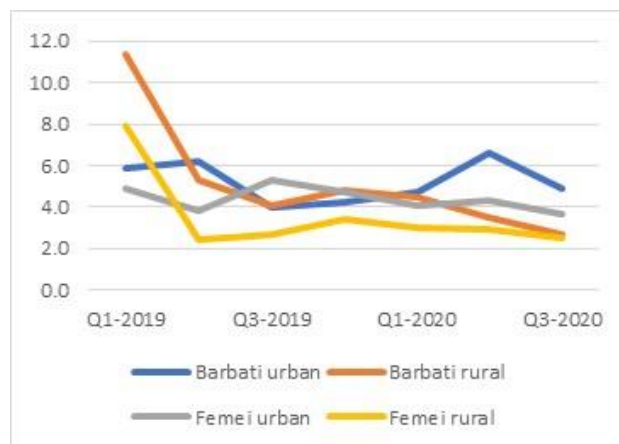
Aceeași sursă denotă degradarea calitativă a fenomenului de ocupare în agricultură. Evoluția cohortelor de vârstă ocupate în sector sugerează că o bună parte din foștii angajați ai gospodăriilor agricole, chiar dacă au rămas în sector, au migrat către forme de ocupare neproductivă și de intensitate redusă, de multe ori pentru a avea cel puțin certitudinea unor venituri în natură. Modesta ameliorare a gradului de ocupare a populației rurale observată în 2014-2018 s-a datorat creșterii numărului de lucrători familiali neremunerați în agricultură și lucrătorilor pe cont propriu. Structura pe vârste a populației ocupate în agricultură dezvăluie un exod activ al populației tinere din sector: dacă în anul 2000 populația din grupul de 15-24 de ani reprezenta 14% din cei ocupați în agricultură, iar grupul de 54 ani și mai mult - circa 22%, atunci în 2019 acestor grupuri le reveneau, 5% și, respectiv, 31%.

Figura 7. Rata de activitate economică pe genuri și medii de reședință, %



Surse: BNS.

Figura 8. Rata șomajului pe genuri și medii de reședință, %



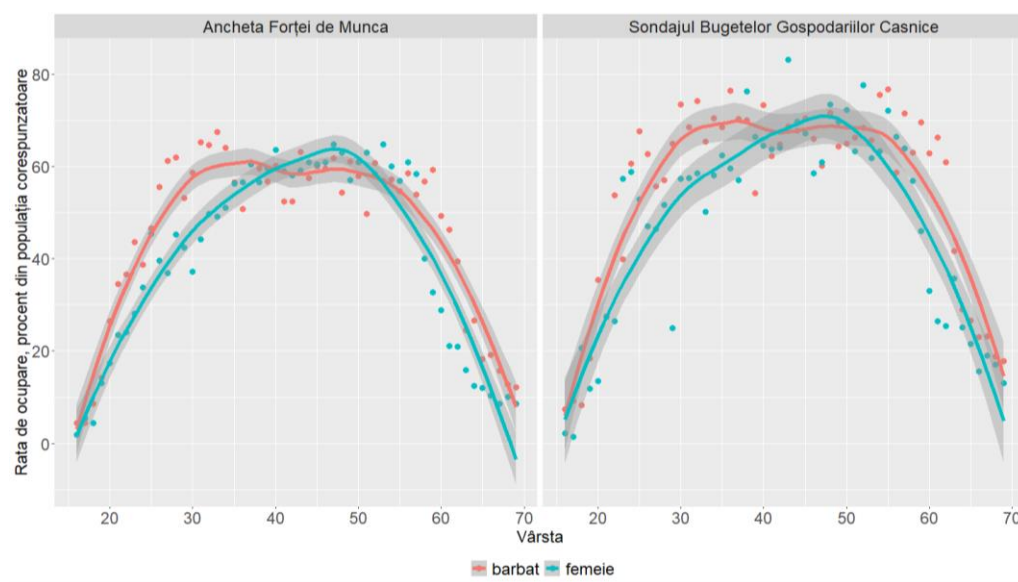
Surse: BNS.

În anul 2019 populația economic activă era de 919,3 mii persoane, semnificând o rată a activității de numai 42,3%, iar datele disponibile pentru primele trei trimestre ale anului 2020 denotă o continuă scădere a ratei de activitate, mai ales în mediul urban. Pentru comparație, în țările central- și est-europene, ratele de activitate și ocupare ale populației încep de la 60%. Reflectând un proces foarte lent de înființare și creștere a întreprinderilor, regiunea de Sud se diferențiază prin rate de activitate și de ocupare cu un sfert sub media națională. La nivelul regiunilor de dezvoltare, doar în municipiul Chișinău numărul persoanelor ocupate în vârstă aptă de muncă îl depășește pe cel al persoanelor în afara pieței muncii. În ansamblu pe țară, peste 64% din populația inactivă este reprezentată de

persoanele din mediul rural, adică cu mult peste ponderea mediului rural în populația generală (circa 56%).

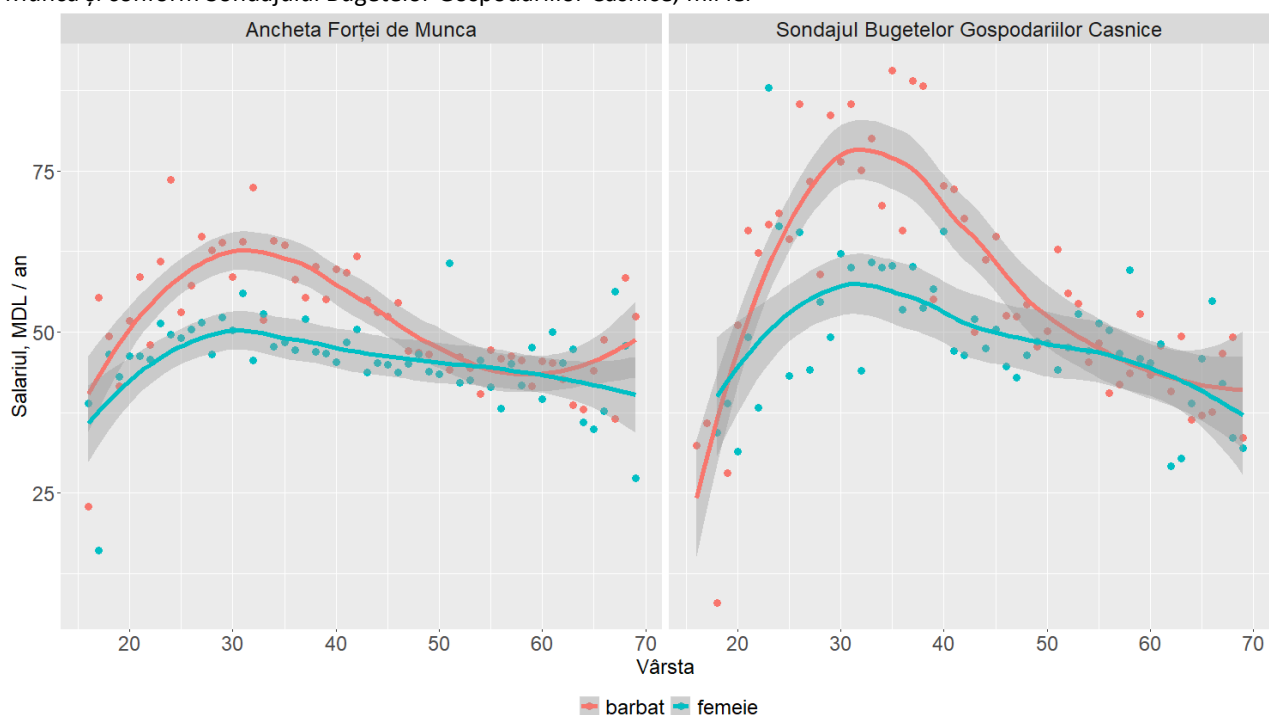
Se manifestă și un puternic decalaj de gen în activitatea economică, femeile având un nivel semnificativ mai redus de participare și de ocupare decât bărbații (Figura 7). Și în mediul urban, și în cel rural, rata șomajului bărbaților în 2019-2020 era mai înaltă decât a femeilor, confirmând situația din anii anteriori. Decalajul de gen în ocupare este însoțit și de un puternic decalaj de gen în remunerarea muncii, fenomen manifestat practic la toate vârstele (Figura 9 și Figura 10). Chiar dacă cele două surse de date – Ancheta Forței de Muncă și Sondajul Bugetelor Gospodăriilor Casnice – denotă forme ușor diferite în profilul pe vârste și sexe ale salariilor plătite, ambele surse transmit același mesaj clar privind existența unor decalaje substanțiale de gen. Evidențele empirice recente arată că doar 1/3 din decalajul de gen poate fi explicat de factori economici obiectivi (numărul de ore lucrate, sectorul, mediul de trai, forma de proprietate a firmei-angajatoare), restul 2/3, însă, nu pot fi explicate obiectiv și mai degrabă reflectă practici discriminatorii de remunerare în raport cu femeile.

Figura9 . Ratele de ocupare efective și netezite pe vârste și sexe în anul 2019, conform Anchetei Forței de Muncă și conform Sondajului Bugetelor Gospodăriilor Casnice, % din populația corespunzătoare



Surse: Centrul Analitic Independent „Expert-Grup”, „Conturile Naționale de Transfer ale Republicii Moldova, anul 2019”.

Figura 10. Salariul mediu anual efectiv și netezit, pe vârste și sexe în anul 2019, conform Anchetei Forței de Muncă și conform Sondajului Bugetelor Gospodăriilor Casnice, mii lei



Surse: Centrul Analitic Independent „Expert-Grup”, „Conturile Naționale de Transfer ale Republicii Moldova, anul 2019”.

Combinăția dintre rata scăzută de ocupare și emigrarea intensă compromise valorificarea dividendelor potențiale produse de schimbările structurale în demografia populației. Un factor important care a determinat scăderea interesului populației față de angajare este legat de dificultățile întreprinderilor de a satisface așteptările privind salariul minim dorit de un salariat pentru ca acestea să accepte un loc de muncă (așa-numitul „salariu de rezervare” sau „salariu de acceptare”, traducere din termenul englez „reservation wage”). Nivelul salariului de acceptare este de multe ori peste capacitățile întreprinderilor de a-l plăti. Conform unor sondaje sociologice, în anul 2017 salariul pe care l-ar accepta emigranții pentru a rămâne acasă era de circa 10480 lei (de 2,3 ori mai mult decât salariul mediu net pe economie), pentru ca în anul 2020 să ajungă la 13450 lei (de 2 ori peste salariul mediu net)¹⁰. La rândul său, creșterea așteptărilor salariale este consecință

¹⁰ IDIS Viitorul, Comunicat de presă din 20.11.2020, „13450 lei/lunar este salariul așteptat de către moldoveni pentru a nu pleca din țară”, <http://viitorul.org/ro/content/13450-leilunar-este-salariul-a%C8%99teptat-de-c%C4%83tre-moldoveni->

directă a emigrării și a fluxului de remitențe¹¹. Faptul că femeile sunt principalii destinatari ai remitențelor transmise de soții sau partenerii lor emigrați ar putea să explice ratele de activitate și ocupare mai scăzute decât a bărbaților. Evident, sunt și alți factori care influențează negativ asupra ocupării femeilor, cum ar fi responsabilitățile de îngrijire a copiilor, responsabilitățile familiale sau, după cum s-a arătat mai sus, chiar discriminarea la locul de muncă.

Cu o insuficiență acută de locuri de muncă corespunzătoare așteptărilor, oamenii preferă ocupații alternative. Astfel, în ultimele două decenii a crescut preferința pentru educația superioară, mai mulți tineri, atât bărbați, cât și femei, dorind o educație superioară și o intrare mai târzie în câmpul muncii – aceasta chiar dacă, aparent, cererea pentru nivele de calificare atât de înalte este destul de limitată pe piața internă a muncii. În rezultat, structura educațională a forței de muncă s-a schimbat în mod cardinal în ultimele două decenii, prin ascensiunea puternică a segmentului cu studii superioare (Figura 11). S-ar putea ca studiile superioare să ofere randamente mai înalte în cazul emigrării.

pentru-nu-pleca-din-%C8%9B%C4%83?fbclid=IwAR3TePUibzhZpJZg4YR6Ao0xyuQoyHdkMV5xHKb9Opt-CY97I2oGCQFsC4s.

¹¹ Bouton, Lawrence; Paul, Saumik; Tiongson, Erwin R., „The Impact of Emigration on Source Country Wages: Evidence from the Republic of Moldova”, World Bank, 2011.

Figura 11. Structura populației ocupate pe nivele de educație, % din total

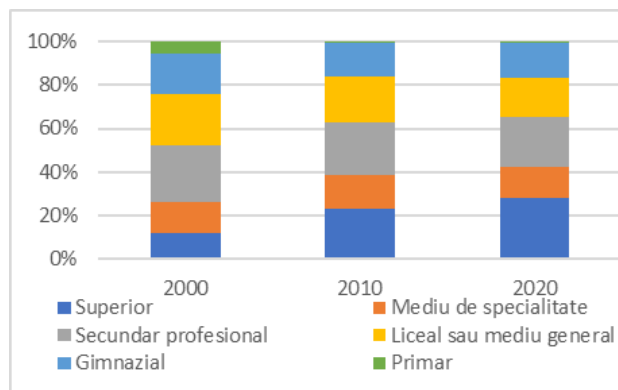
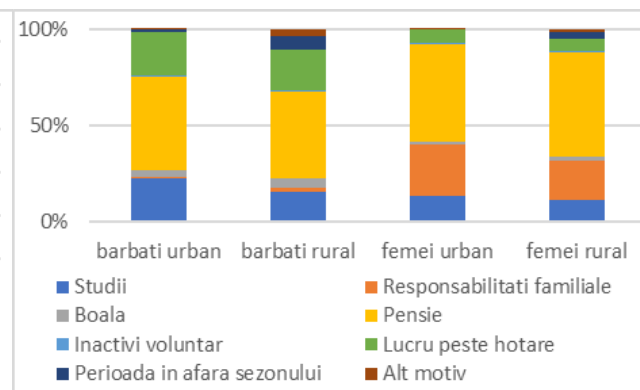


Figura 12. Structura populației inactive pe motivele pentru care nu au lucrat, % din total



Surse: BNS.

Surse: BNS.

O altă ocupație alternativă la activitatea economică remunerată ține de îndeplinirea responsabilităților familiale – mai ales în cazul femeilor (Figura 12), pentru care costul de oportunitate a timpului petrecut în activități de îngrijire și casnice fiind mai mic decât în cazul bărbaților, în virtutea salarizării lor mai mici (Figura 10).

Decompoziția creșterii valorii adăugate brute per capita arată că scăderea generalizată a ratei de activitate în perioada 2000-2014 a compromis cu aproape două treimi sporul de venit per capita care putea fi obținut¹². Inactivitatea economică a tinerilor este un fenomen deosebit de îngrijorător, prin consecințele socioeconomice nefaste pe termen lung. În 2019, 27,4% din populația în vârstă de 15-29 ani nu era ocupată, nu era cuprinsă în educația formală și nici nu participa la careva instruire informale (așa-numitul grup NEET, de la Not in Employment, Education or Training)¹³. Pentru comparație, în UE acest grup are o pondere semnificativ mai mică, circa 12,6 %¹⁴. În contextul tendințelor de îmbătrânire a populației în ansamblu și a forței de muncă, ponderea mare a grupului NEET afectează negativ starea curentă și perspectivele pieței muncii. Cea mai înaltă rată NEET se

¹² World Bank, "Moldova Poverty Assessment 2016: A Jobs Diagnostic for Moldova", Report No. 112338-MD, Chisinau, December 2016.

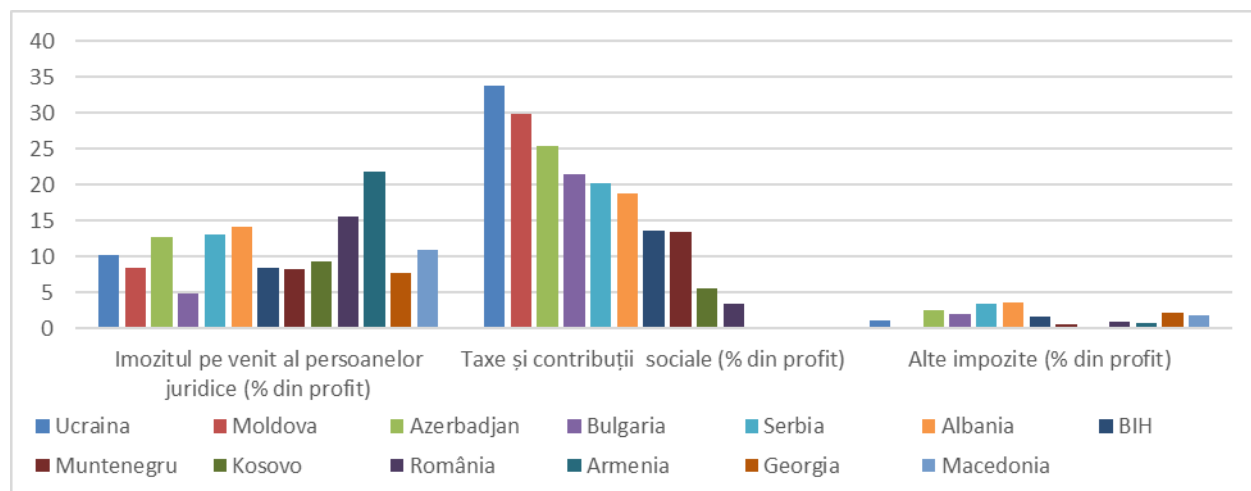
¹³ Biroul Național de Statistică, „Tinerii în Republica Moldova în anul 2019”, <https://statistica.gov.md/newsview.php?l=ro&idc=168&id=66176729>.

¹⁴ Eurostat. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/EDAT_LFSE_20__custom_511924/default/table?lang=en

înregistrează pentru femeile din mediul rural, prezentând un risc sporit pentru integrarea lor în câmpul muncii – or, cu cât mai mult durează perioada de inactivitate, cu atât mai mult scade relevanța instruirii profesionale inițiale.

Ocuparea în sectorul informal este o trăsătură definitorie a pieței muncii în Republica Moldova în ultimul deceniu. Mai mult, aceasta a fost în continuă creștere începând cu anul 2014, iar impulsul a venit în special din partea ocupării în activitatea agricolă. În 2019, numărul locurilor informale constituia 23% din numărul total de locuri de muncă¹⁵. Sectoarele cele mai afectate de ocuparea informală sunt agricultura, silvicultura și pescuitul (64,3% din populația ocupată în sector) și construcțiile (64,0% din populația ocupată din sector). Acestea sunt urmate de sectorul de comerț, cu o pondere semnificativ mai mică (11%) și, pe parcursul ultimilor ani, în ușoară scădere. Ca statut ocupațional, ponderea cea mai mare în ocuparea informală o au lucrătorii pe cont propriu (55,6%), urmați de salariați (26%) și lucrătorii familiari neremunerați (18%)¹⁶.

Figura 13. Nivelul unor taxe și impozite plătite de firme, în comparație regională



Sursa: *Doing Business 2020*.

Ocuparea în sectorul informal și ocuparea informală în sectorul formal sunt mai puțin calitative sub aspectul garanțiilor sociale pe care le are angajatul. Dar una din explicațiile fenomenului larg al ocupării informale din Republica Moldova sunt tocmai taxele și contribuțiile sociale, printre cele mai înalte în comparație cu alte țări din regiune (Figura 13). Ținând cont de numărul mare al companiilor

¹⁵ Biroul Național de Statistică, „Forța de muncă în Republica Moldova: ocuparea și șomajul în anul 2019”, <https://statistica.gov.md/newsview.php?l=ro&idc=168&id=6617>.

¹⁶ BNS. Banca de date statistice, Statistica Sociala

care raportează pierderi brute și de capacitatea lor redusă de a genera profituri, nivelul relativ înalt al taxelor descurajează crearea locurilor de muncă formale, în special în afacerile mici nou-create. În anumite sectoare, informalitatea este atât de extinsă, încât ajunge în fenomen care se auto-întreține: firmele responsabile care doresc să activeze în deplină formalitate ajung să fie necompetitive în raport cu cele mai puțin responsabile și, astfel, sunt și ele forțate să adopte practici mai puțin oneste în raport cu angajații.

Principalele măsuri de ocupare a forței de muncă promovate în Republica Moldova sunt consilierea profesională, medierea muncii, formarea profesională prin cursuri de calificare, recalificare, perfecționare și specializare, subvenționarea¹⁷ locurilor de muncă, în special, pentru șomeri. Totuși, acestea nu par să rezolve problemele în domeniu, inclusiv din cauza caracterului fragmentar al măsurilor și din cauza resurselor foarte limitate alocate. De exemplu, în anul 2019 au beneficiat de subvenții 25 de angajatori care au angajat numai 45 șomeri, din care 28 persoane cu vârsta 50 de ani și peste (62,2%) și 17 persoane cu dezabilități (37,8%). Analiza eficienței serviciilor de ocupare a forței de muncă pentru anii 2014-2018 la nivel național¹⁸, prin prisma indicatorilor de cost-eficiență a măsurilor de ocupare, arată că ponderea cea mai înaltă a resurselor revine formării profesionale (19,0% din cheltuielile totale), în timp ce ponderea persoanelor plasate în câmpul muncii din totalul beneficiarilor de formare profesională a scăzut cu 19,3 puncte procentuale și aceasta în pofida faptului că formarea profesională trebuie să ofere cele mai bune rezultate în angajarea persoanelor ce au urmat un curs de pregătire profesională.

Pandemia COVID-19, care a coincis cu un an agricol extrem de nefavorabil, are un impact major asupra pieței forței de muncă, manifestat prin scăderea bruscă a cererii de muncă și prin înrăutățirea indicatorilor de utilizare a forței de muncă, inclusiv prin dublarea numărului de persoane sub-ocupate. A sporit esențial mărimea populației inactive, estimativ cu 3.3% față de anul precedent, ceea ce explică scăderea, aparent contraintuitivă, a ratei șomajului în contextul COVID-19. Aproape 31% din femeile ocupate și 19% din bărbați au declarat în sondajele statistice, în trimestrul doi al anului 2020, că situația la locul de muncă le-a fost afectată din cauza COVID-19, inclusiv au lucrat mai

¹⁷ Conform art. 36 din Legea nr.105 cu privire la promovarea ocupării forței de muncă și asigurarea de șomaj din 14.06./2018.

MO RM nr.295-308, 10.08.2018, art.448.

¹⁸ Calculele autorului, Cotelnic V. Tendințele de dezvoltare a pieței forței de muncă în mun. Chișinău INCE Conferința Internațională Științifico - Practică, Creșterea economică în condițiile Globalizării bunăstare și incluziune socială. Chișinău,2019,pag.142-145.

puține ore, au absentat de la locul de muncă sau au fost transferate la program parțial¹⁹. În trimestrul 3 impactul șocului cauzat de COVID-19 a fost mai mic. Totuși, COVID-19 a scos în evidență o serie de vulnerabilități critice la nivelul întregului sistem economic și care au lovit în situația salariaților, inclusiv nivelul redus de digitizare a business proceselor și dificultatea adaptării acestora la modul de lucru integral sau parțial online, inflexibilitatea formelor contractuale de ocupare și subdezvoltarea sistemului de extensiune și educație tehnologică care să permită salariaților reconversia, respecializarea și dezvoltarea profesională mai eficientă.

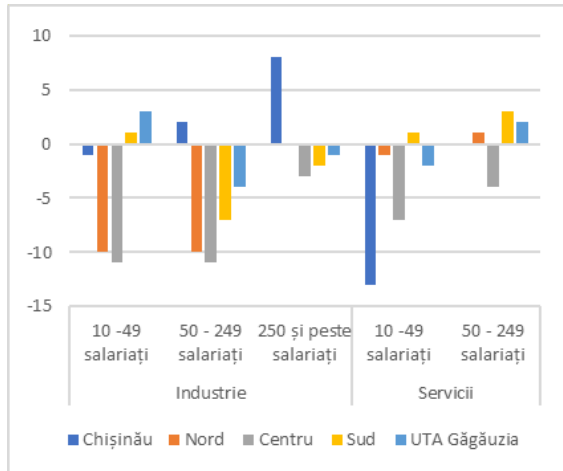
1.1.4 Inovarea și dezvoltarea tehnologică

Capacitatea întreprinderilor de a supraviețui pe piețele concurențiale depinde în mare măsură de capacitatea acestora de a inova – adică de a furniza în mod continuu produse noi sau îmbunătățite, pentru a satisface cererea tot mai diversă și mai sofisticată din partea consumatorilor, dar și de a adopta procese tehnologice, manageriale și de marketing mai eficiente. Inovarea contează mai ales pentru întreprinderile care țintesc piețele externe, mult mai concurențiale decât cea internă. Perspectivele demografice sugerează în mod clar că pe viitor întreprinderile moldovenești vor trebui să se orienteze și mai mult spre piața externă.

Cele mai recente date statistice cu privire la întreprinderile inovatoare se referă la anii 2017-2018, când BNS a realizat o cercetare statistică dedicată pe 3326 firme. Cercetarea anterioară a fost realizată în 2015-2016 pe 3233 întreprinderi și poate servi ca punct de referință. Astfel, în 2017-2018, un număr de 605 întreprinderi (18,2% din total observate) au adoptat una sau mai multe inovații, față de 673 în cercetarea din 2015-2016 (20,8% din total). Diferența ar putea, la prima vedere, să se încadreze în eroarea statistică. Dar faptul că această diferență este una reală, și nu o eroare statistică, este evidențiat de scăderea practic generalizată a numărului de entități inovatoare pe clasele de mărime economică, pe regiuni și pe sectoarele industrial și servicii (Figura 14).

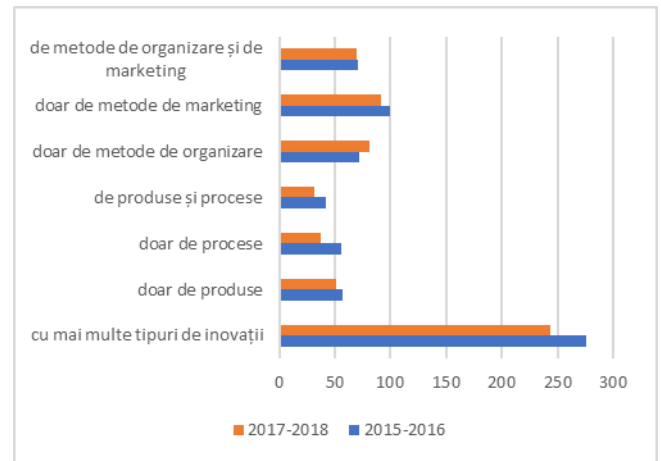
¹⁹ BNS, Comunicatul de presă „Forța de muncă în Republica Moldova: ocuparea și șomajul în trimestrul II 2020”, <https://statistica.gov.md/newsview.php?!=ro&idc=168&id=6749>.

Figura 14. Variația numărului de întreprinderi inovatoare 2017-2018 față de 2015-2016 pe regiuni, mărimi și sectoare



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Figura 15. Numărul de întreprinderi inovatoare după tipul inovărilor



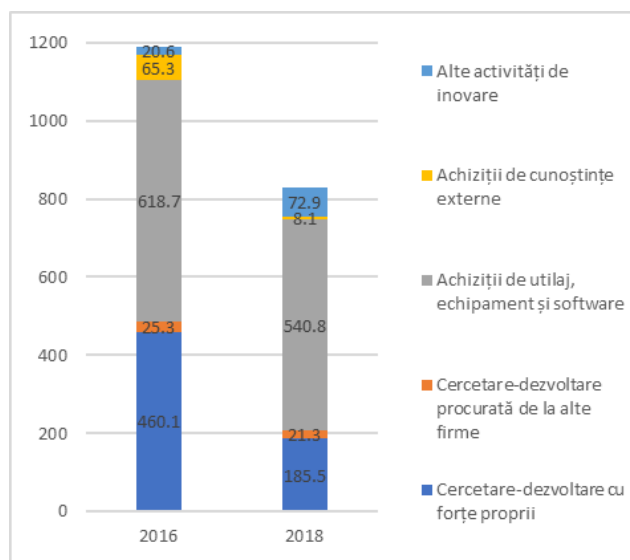
Surse: BNS.

Totodată, este sugestiv faptul că în jur de 80% din firmele moldovenești nu manifestă nici un fel de activitate inovațională și această atitudine persistă practic indiferent de mărimea firmei, regiune geografică sau sector economic. Aceasta ar putea fi o caracteristică firească a întreprinderilor care activează în condițiile unei economii în care competitivitatea este bazată pe costul mic al factorilor. Dezinteresul față de procesul inovațional ar putea să reflecte și un complex de alți factori de natură structurală și instituțională, cum ar fi lipsa de motivații ale salariaților de a deveni mai inovativi, mărimea prea mică a întreprinderilor și a ecosistemelor din care fac parte firmele (cu un număr mic de furnizori și clienți), instabilitatea fluxurilor de numerar, accesul redus la capitalul circulant și investițional, eventual, temerile întreprinderilor legate de protecția investițiilor efectuate în elemente inovaționale și de concurența neloială din partea întreprinderilor care nu sunt inovaționale, dar au avantajul de a funcționa în zona gri a economiei sau de a beneficia de protecție administrativă sau politică²⁰. Totodată, observațiile directe și evidențele de natură calitativă sugerează că motivațiile inovaționale sunt și mai reduse în cazul întreprinderilor de stat.

²⁰ World Bank Group, „Moldova. Paths to Sustained Prosperity. A systematic country diagnostic”, Report no.107502-MD, August 2016.

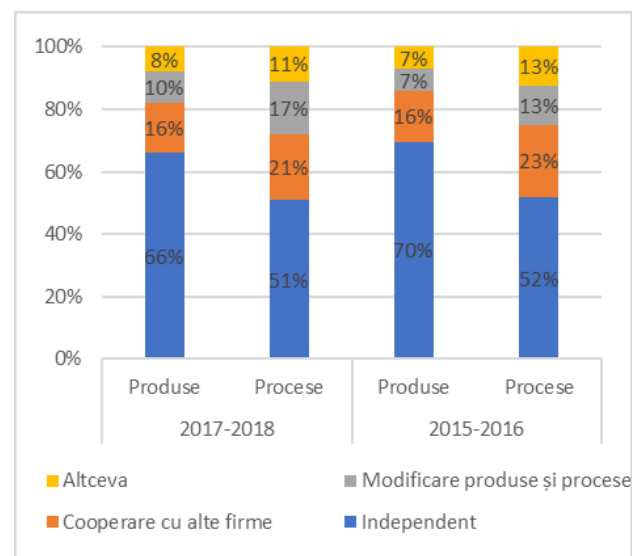
O dinamică nefavorabilă arată și cifra de afaceri aferentă activității inovatoare, precum și cheltuielile aferente acestei activități. Dacă în 2016, firmele inovatoare raportau 5,2 miliarde lei încasați de pe urma activității lor inovatoare, la o cheltuială totală de 1,2 miliarde lei, atunci în 2018 cifra de afaceri era de 3,3 miliarde, la un volum de cheltuieli de numai 0,8 miliarde. Firmele au economisit deosebit de mult la finanțarea cheltuielilor de inovare efectuate cu forțe proprii (Figura 16). Astfel, scăderea înclinației pentru inovare ar putea fi parțial explicată prin randamentele mai mici ale investițiilor efectuate.

Figura 16. Cheltuielile aferente inovărilor pe tipuri de cheltuieli, milioane lei



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS

Figura 17. Inovări de produse și procese după modalitatea dezvoltării, în 2015-2016 și 2017-2018, % din total



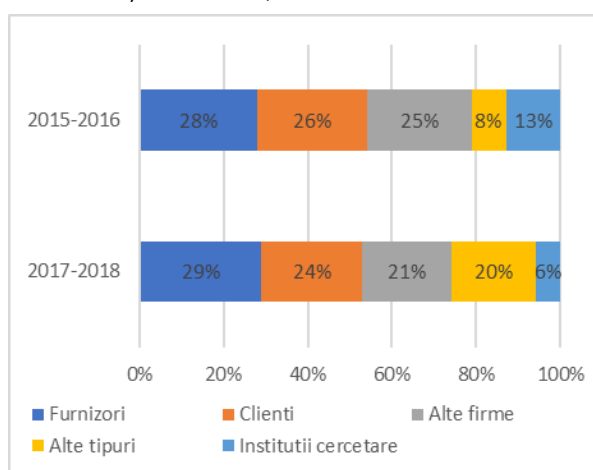
Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS

Deși circa 40% din firmele inovatoare testează mai multe modalități de inovare în același timp, prevalează firmele care se orientează la un singur tip de inovare. În rândul acestor inovatori precauți, preferințele în mod clar sunt pentru adoptarea de metode inovatoare de organizare și de marketing (Figura 17). Aceasta este determinată de costul și riscurile mult mai mici implicate de asimilarea inovației. În situația în care mai puțin de jumătate din întreprinderile din Moldova aveau în 2019 propriul website (pentru comparație - 64% în Ucraina, 69% în România, 73,5% în Belarus²¹), este clar

²¹ World Bank, Enterprise Surveys database, <https://www.enterprisesurveys.org/en/graphing-tool>, accesat 29 ianuarie 2021.

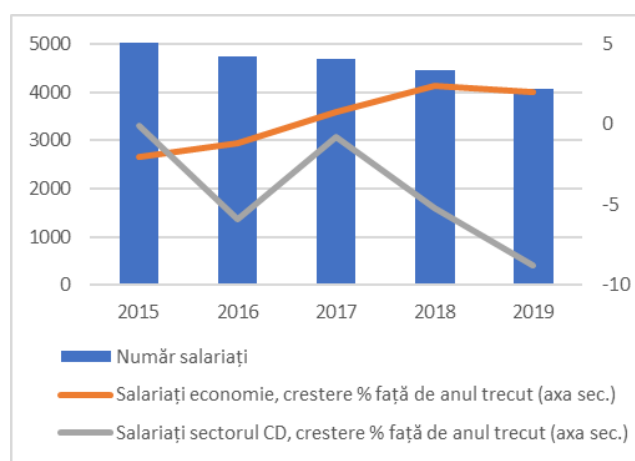
că pentru multe întreprinderi moldovenești, elaborarea website-ului și începerea comunicării mai intense online este încă o formă relevantă de inovare de marketing. Noi metode de organizare a locului de muncă, noi practici de afaceri, noi modalități de organizare a relațiilor cu furnizorii și clienții – toate sunt exemple de inovații organizaționale pe larg adoptate de firmele inovatoare moldovenești. În același timp, pe cât de importante sunt inovațiile de management și de marketing, pe atât de clar este, în virtutea legității economice de scădere a productivității marginale, că aportul lor asupra competitivității întreprinderilor poate scădea în timp și că firmele vor trebui să abordeze mai îndrăzneț inovarea de produs și de proces.

Figura 18. Structura întreprinderilor inovatoare de produse și procese conform tipului de cooperare, în 2015-2016 și 2017-2018, % din total



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS

Figura 19. Evoluția numărului de salariați în sectorul cercetare dezvoltare, 2015-2019



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS

Deocamdată, se face remarcată mai degrabă tendința inversă, cea de scădere cu aproape 25% a numărului de întreprinderi care adoptă inovații de produs sau de proces. Din nou, scăderea este prea mare și generalizată pentru a fi catalogată ca eroare statistică. Tendința ar putea fi determinată de înrăutățirea anumitor condiții în ecosistemele inovatoare – or, spre deosebire de inovațiile de management și marketing pe care firmele le pot realiza cu forțe proprii, adoptarea de noi produse, dar mai ales, de noi procese, se bazează pe transferul tehnologiilor din alte sectoare, firme sau centre de cercetare și dezvoltare tehnologică. Jumătate din inovațiile de proces observate în economia moldovenească se bazează pe careva forme de cooperare cu alte entități (Figura 18). În 2017-2018 a scăzut dramatic rolul universităților și instituțiilor de cercetare în parteneriatele întreprinderilor de inovații de procese tehnologice (Figura 18). În același timp, a crescut foarte mult rolul altor tipuri de cooperare – de la 8% la 20% - în special, fiind vorba de diferite programe de suport și parteneriat intermediare de organisme europene.

Scăderea intensității legăturilor dintre întreprinderi și centrele de cercetare științifică, observată în 2017-2018, este un motiv real de îngrijorare. Aceste conexiuni slabe ar putea fi o consecință a faptului că, în pofida obiectivului declarat al politicii de stat de încurajare a interacțiunilor dintre știință și economie, resursele efectiv alocate sunt foarte mici. Mijloacele bugetare alocate

proiectelor de inovare și transfer tehnologic - adică mecanismului direct de transmitere a tehnologiilor noi către economie - a constituit puțin peste 1% din volumul alocațiilor atribuite domeniului cercetării-dezvoltării în anul 2019²². În același timp, legăturile slabe dintre sectorul de cercetare științifică și economia reală ar putea să scoată în evidență și unele probleme cronice ale sectorului de cercetare propriu-zisă.

În particular, finanțarea redusă a acestui sector în ultimele două decenii a dus la exodul de creieri, atât în străinătate, cât și către alte sectoare ale economiei naționale. Numărul personalului implicat în cercetare-dezvoltare alcătuia în 2019 circa 4,05 mii persoane, o descreștere de 19,4% față de 2015 (Figura 19). Și aceasta s-a manifestat în contextul în care densitatea cercetătorilor în Republica Moldova (696,1 cercetători / 1 milion locuitori) deja este foarte mică: de 3,8 ori mai puțin decât media înregistrată de statele Europei Centrale și Țările Baltice (2690,8 cercetători) și de 5,7 ori mai mică decât media UE (3994,2 cercetători)²³. Având în vedere tendințele de emigrare a tinerilor cercetători și atractivitatea scăzută a carierei științifice, acest decalaj are toate șansele să se aprofundeze.

În prezent, circa 46,5% din cercetători sunt de vârstă pensionară sau pre-pensionară și doar 18% din personalul din domeniu sunt tineri cercetători. În pofida unor măsuri de politici pentru menținerea tinerilor în cercetare (cum ar fi instituirea unei cote minime de 30% pentru tinerii cercetători în proiectele de cercetare finanțate din bugetul public sau granturile de excelență ale Guvernului Republicii Moldova pentru doctoranzi), numărul tinerilor cercetători a marcat o evoluție negativă în perioada 2016-2019, reducându-se cu 20%.

Distribuirea cercetătorilor pe domenii științifice arată că în domeniul Inginerie și tehnologii sunt implicați doar 14,6% din cercetători, numărul acestora diminuându-se în perioada 2015-2019 cu 27%²⁴, adică mai repede decât numărul total de cercetători. Or, anume acesta este domeniul esențial pentru asigurarea transferului de tehnologii din sfera științifică în sfera economică. În același timp, persistă fenomenul de masculinizare a domeniului Inginerie și tehnologie, femeile-cercetători reprezentând numai 20,6% din totalul cercetătorilor implicați în științele ingineresti și tehnologice.

Este evident că numărul cercetărilor în inginerie și tehnologii depinde de numărul studenților universitari, doar că legătura se manifestă cu o întârziere de câțiva ani. Numărul acestor studenți a

²² Calculele autorilor în baza comunicatului BNS, Activitatea de cercetare-dezvoltare, 2019 și Raportului asupra stării științei în Republica Moldova, 2019, AȘM

²³ Calcule de autori pe baza World Bank, World Development Indicators database.

²⁴ BNS, Anuarul statistic, 2019.

marcat o diminuare de 40% în perioada 2014/2015-2019/2020 – în câțiva ani, aceasta se va reflecta în scăderea și mai mare a numărului de cercetători tineri²⁵. O evoluție negativă înregistrează și numărul persoanelor care fac studii doctorale (-6,3% în perioada 2015-2019). Și mai mic este numărul persoanelor care urmează studii doctorale în domeniul științelor ingineresti și tehnologiilor (doar 5,6% în 2019), atestând o scădere semnificativă în ultimii ani (-21,4% în perioada 2015-2019)²⁶. Diminuarea numărului de studenți și doctoranzi în domeniul științelor și tehnicii are repercusiuni negative asupra calității capitalului uman, ducând la o insuficiență sau chiar lipsă de personal calificat, cum ar fi ingineri, tehnologi, programatori, ceea ce reprezintă un obstacol serios pentru absorbția inovației și a tehnologiei²⁷.

Pe de altă parte, relevanța practică a rezultatelor cercetării și elaborărilor ingineresti este deseori discutabilă. Deși activitatea de invenție și brevetare în Republica Moldova rămâne la cote înalte, în perioada 2012-2018 se remarcă totuși o tendință de diminuare cu circa 16% a numărului de cereri depuse de solicitanții naționali. Această diminuare poate fi consecința mai multor factori, inclusiv a reformei din sfera științei și inovării din anul 2017, or printre cei mai activi solicitanți de cereri de brevete se numără instituțiile sectorului academic și universitar (peste 50% din cererile depuse)²⁸. Dar și valoarea economică a multor brevete de invenție solicitate este redusă, fapt demonstrat de cota mică a brevetelor de invenție în vigoare după 5 ani de la data acordării (instituțiile din domeniul științei și inovării nu achită taxele pentru menținerea în vigoare a brevetelor de invenție doar pentru primii 5 ani). Potrivit datelor AGEPI, la 1 ianuarie 2019 doar 5,8% din brevetele de invenție și 35,5% din brevetele de invenție de scurtă durată eliberate solicitanților naționali au fost menținute în vigoare²⁹.

S-ar putea ca pandemia de COVID-19 și manifestarea sa economică să fi avut un efect de „duș rece” pentru multe întreprinderi care anterior ignorau importanța inovării proceselor de business și

²⁵ Inceput cu anul de studii 2017/18 în învățământul superior se aplica un nou Nomenclator al domeniilor de formare profesională și specialităților. În perioada 2014/15-2016/17 calculele autorilor au inclus domeniile: Științe exacte, Inginerie și activități ingineresti, Tehnologii de fabricare și prelucrare, Tehnologie chimică și biotehnologii, științe ale naturii și protecția mediului, arhitectura și construcții. În perioada 2017/18-2019/20 calculele autorilor au inclus domeniile: Științe chimice, biologice, fizice, matematica și statistica, Tehnologii ale informației și comunicațiilor, Inginerie și activități ingineresti, Tehnologii de fabricare și prelucrare, arhitectura și construcții, științe ale mediului.

²⁶ BNS, Educația în Republica Moldova, 2020.

https://statistica.gov.md/public/files/publicatii_electronice/Educatia/Educatia_editia_2020.pdf.

²⁷ INCE, Proiectul de cercetare aplicativă „Perfecționarea politicii de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și consolidarea parteneriatului între business și organele administrației publice” (2011-2014) (director de proiect dr.hab. Aculai E.)

²⁸ Calculele autorilor în baza Rapoartelor anuale AGEPI, <http://agepi.gov.md/ro/publication/50>

²⁹ Panorama de brevete, AGEPI, disponibil: <http://www.db.agepi.md/Inventions/panorama/3>.

tehnologiilor utilizate. Există evidențe, că în 2020 multe firme au investit în aplicații și soluții care le permit să mențină online procesele de business, să transfere la distanță o parte din salariați și să interacționeze în modalități mai sigure cu furnizorii și clienții³⁰. În același timp, în multe sectoare aceste soluții nu sunt operabile prin natura lor tehnologică. De exemplu, tehnologiile utilizate în agricultură și industrie fac imposibilă munca la distanță sau automatizarea foarte rapidă a proceselor. Sporirea competitivității acestora cere investiții mult mai substanțiale în tehnologii „grele”. Privind dincolo de cadrul temporal afectat de COVID-19 și de consecințele acesteia, întreprinderile și guvernul trebuie să facă eforturi substanțiale pentru a intensifica inovarea – fără aceasta, producătorii naționali pur și simplu vor fi tot mai puțin capabili să facă față concurenței, nu doar pe piața externă, dar chiar și pe cea internă.

1.1.5 Infrastructura

Infrastructura de transport și cea digitală au un rol esențial în asigurarea conectivității interne și externe a economiei moldovenești. Rolul statului în asigurarea unei infrastructuri publice calitative este determinant pentru susținerea investițiilor întreprinderilor private și a productivității acestora.

În virtutea dimensiunii mici a pieței interne, Republica Moldova poate să atingă o creștere susținută pe termen lung numai prin intermediul exporturilor. De aceea, infrastructura de transport este de importanță majoră pentru competitivitatea țării. Ținând cont de particularitățile geografice și economice, infrastructura de transport terestru reprezintă componenta critică a coridoarelor de transport internațional ale țării. Infrastructura dată are rol major în racordarea economică a spațiului rural la cel urban și în accelerarea consolidării polurilor regionale de creștere.

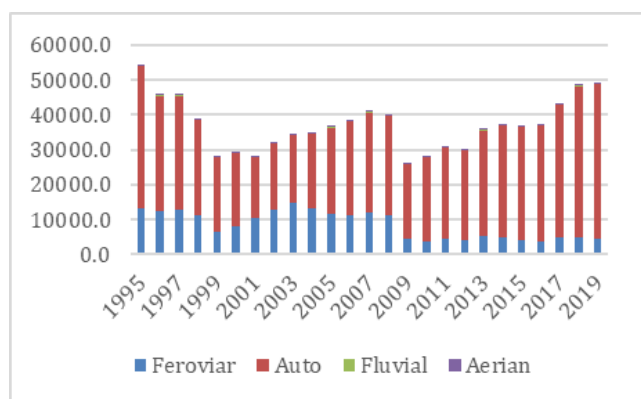
În prezent, peste 90% din transportul total de mărfuri (Figura 20) și circa 98% din transportul de pasageri (Figura 21) este realizată de transportul auto. Deși ambii indicatori sunt în creștere, se atestă probleme mari în ceea ce privește calitatea infrastructurii de transport rutier, cu impact negativ major asupra cheltuielilor operatorilor de transport. Conform celui mai recent raport privind utilizarea fondului rutier, circa o treime din drumurile naționale sunt de calitate mediocră, iar o altă treime – de calitate rea sau foarte rea³¹. Calitatea infrastructurii rutiere este unul din factorii care retrogradează cel mai mult Republica Moldova în ratingurile internaționale relevante.

³⁰ Anna Akhalkatsi, Filip Jolevski, Natasha Rovo, „The Growing Impact of COVID-19 on Moldova’s private sector”, July 13, 2020, World Bank blogs Eurasian Perspectives, <https://blogs.worldbank.org/europeandcentralasia/growing-impact-covid-19-moldovas-private-sector>.

³¹ Administrația de Stat a Drumurilor, „Raportul privind utilizarea mijloacelor fondului rutier destinate drumurilor publice naționale în anul 2017”, <https://www.asd.md/storage/topic/thumbs/files/FR%202017%20monitor.pdf>

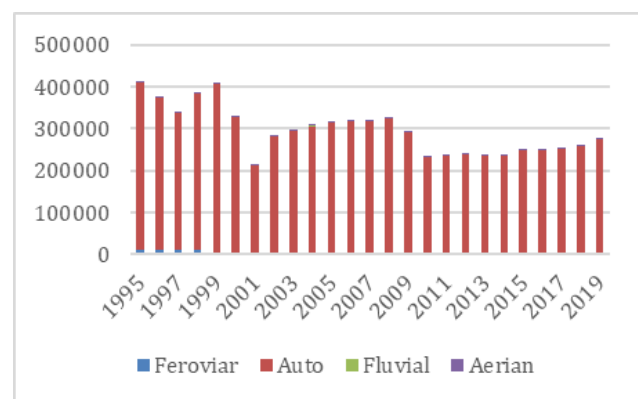
Conform Indicelui Global al Competitivității (ICG), calitatea drumurilor plasează Republica Moldova pe locul 129 din 141 de state evaluate în 2019. Infrastructura fizică, evaluată conform Indicelui de Performanță Logistică (IPL) are, la fel, un scor foarte mic - 2 puncte din 5 posibile - ceea ce plasa Republica Moldova pe poziția 141 din 160 de state în anul 2018. Situația s-a înrăutățit vizibil comparativ cu IPL 2014, când Moldova întrunea un punctaj de 2,55 și era pe locul 85.

Figura 20. Cantitatea de mărfuri transportate în perioada 1995-2019, pe moduri de transport, mii tone



Sursa: Calculele autorilor pe baza datelor Biroului Național de Statistică.

Figura 21. Numărul de pasageri transportați în perioada 1995-2019 pe moduri de transport, mii persoane



Sursa: Calculele autorilor pe baza datelor Biroului Național de Statistică.

Conform Administrației de Stat a Drumurilor, aproape 70% din infrastructura de drumuri naționale are perioada de exploatare depășită și prezintă un nivel înalt de degradare structurală. Pornind de la starea curentă a drumurilor și de la volumul actual de resurse alocate pentru întreținere curentă și capitală, prognozele privind starea rețelei de drumuri naționale în viitorul apropiat sunt mai degrabă negative.

Problema finanțării insuficiente este amplificată de capacitățile instituționale deficitare care împiedică implementarea calitativă a unui număr mare de proiecte de infrastructură rutieră. La aceasta se adaugă intensitatea în creștere a utilizării infrastructurii, tendință care se face observată tot mai clar în ultimii ani. Deprecierea accelerată a infrastructurii este determinată atât de creșterea nivelului de activitate economică, cât și de migrarea unei părți din cargo de la transportul feroviar la cel auto, precum și de intensificarea circulației mijloacelor de transport greu (cu sarcina pe osie mai mare de 10 tone).

Date centralizatoare actualizate privind starea drumurilor locale lipsesc. Însă factorii structurali (ponderea mare a drumurilor locale cu structură rutieră ușoară sau provizorie) și financiari (lipsa cronică a finanțării) sugerează că starea drumurilor locale este posibil chiar mai rea decât a celor naționale, în special fiind vorba de drumurile inter-comunale și străzile sătești. Deși în ultimii ani în cadrul programului „Drumuri Bune pentru Moldova” au fost acordate resurse pentru reabilitarea

drumurilor locale, investițiile efectuate trebuie analizate sub aspectul calității lucrărilor efectuate și relevanței tronsoanelor reabilite pentru creșterea economică și bunăstarea localităților beneficiare.

Și alte moduri de transport manifestă necesități critice de infrastructură. Conform celei mai recente evaluări cuprinzătoare a coridoarelor de transport, calea ferată din Republica Moldova necesită investiții majore pentru reabilitare și modernizare³². În comparație cu țările din regiune, infrastructura feroviară este puternic subdezvoltată. Practic nu este prezent nici un tronson dublu, inclusiv pe coridorul Est-Vest. La scară europeană, Republica Moldova reprezintă un caz cu totul excepțional, neavând practic nici un kilometru de cale ferată electrificată, ceea ce creează probleme de interconexiune directă cu Ucraina³³. Din cauza degradării structurale, viteza maximă de circulație pe calea ferată este extrem de redusă, cauzând costuri financiare și de timp mari. Acesta este principalul factor care a determinat pierderea, pe parcursul ultimului deceniu, de către calea ferată, a volumului de mărfuri transportate în favoarea transportului auto. Neajunsurile structurale au fost puternic amplificate de managementul catastrofal al companiei.

Infrastructura de transport naval în Republica Moldova este reprezentată, la moment, doar de Portul Internațional Liber Giurgiulești. Capacitățile acestuia încă nu sunt valorificate pe deplin, în mare parte din cauza conectivității feroviare și rutiere nesatisfăcătoare cu restul țării³⁴.

Deși există premise tehnice pentru dezvoltarea unor hub-uri regionale, infrastructura de transport aerian nu este adaptată pentru dezvoltarea transportului aerian de mărfuri, iar absența economiilor de scară face această opțiune cea mai ineficientă din punct de vedere economic pentru deservirea comerțului internațional al Republicii Moldova.

Atât Portul Internațional Liber Giurgiulești, cât și Aeroportul Chișinău sunt obiectul unor proiecte de parteneriat public privat, experiența implementării cărora a scos în evidență lacune serioase în cadrul normativ care reglementează acest gen de proiecte. Aceste lacune trebuie remediate, mai ales din perspectiva potențialului major de dezvoltare pe care ar putea să-l aibă proiectele public-private oportune din punct de vedere economic, selectate în mod transparent și implementate corect din punct de vedere legal și regulator.

³² Nathan Associates, „Moldova’s Trade Corridor Assessment. Summary”, USAID, 2018, <https://aita.md/wp-content/uploads/2018/07/MSRP-TCA-Summary-RO.pdf>.

³³ GETINSA, “Support to the Preparation of a Transport Sector Strategy for the Republic of Moldova. Main Report I. Present Situation Analysis of the Transport Sector of Moldova”, World Bank, <http://documents1.worldbank.org/curated/fr/540881468054253412/pdf/686160ESW0WHIT0r0Analysis000ENGLISH.pdf>.

³⁴ Nathan Associates, „Moldova’s Trade Corridor Assessment. Summary”, USAID, 2018, <https://aita.md/wp-content/uploads/2018/07/MSRP-TCA-Summary-RO.pdf>

Problemele legate de calitatea infrastructurii de transport și logisticii au contribuit la o puternică concentrare geografică a traficului internațional de mărfuri. Aproape 35% din traficul de mărfuri se realizează doar prin două puncte de traversare a frontierei (Leușeni-Albița și Sculeni-Sculeni la frontiera cu România), ceea ce provoacă congestii și presiuni excesive pe anumite porțiuni ale rețelei de drumuri și subutilizarea restului rețelei. Estimările recente identifică timpi de așteptare extrem de înalți pentru traversarea frontierei cu România / UE, deși acești timpi nu sunt integral cauzati de factori care țin de Republica Moldova. Pierderile de timp la punctele de trecere menționate sunt mult mai mari în comparație cu punctele de intrare în UE din Polonia sau Estonia și creează constrângeri enorme pentru exportul de produse agricole perisabile.

După cum a demonstrat șocul cauzat de COVID-19, infrastructura digitală are un rol economic crucial. Republica Moldova a obținut în ultimul deceniu progrese notabile în dezvoltarea acesteia. Totuși, după cum arată comparațiile internaționale, mai persistă unele probleme de acces și de valorificare a oportunităților pe care le oferă infrastructura.

Conform Indicelui Disponibilității de Rețea 2020 (NRI 2020), Republica Moldova se plasează pe locul 71 din 134 de țări, cu un scor de 47,09 (Tabelul 1)³⁵. Moldova înregistrează performanțe destul de înalte comparativ cu alte state din grupul țărilor cu venituri medii joase (plasându-se pe locul 3), totodată printre țările din Europa, Moldova se poziționează pe locul 39. Cele mai reduse sunt performanțele Moldovei pentru următorii indicatori ce stau la baza calculului IDR: utilizarea rețelelor sociale, decalajul socioeconomic în utilizarea plăților digitale, cheltuieli pentru softuri pentru calculatoare, prețul telefoanelor mobile, adoptarea tehnologiilor emergente³⁶.

Tabelul 1. Scorul Republicii Moldov în ratingul Indicelui de disponibilitate de rețea comparativ cu media în Europa

Pilonul	Moldova	Europa
IDR	47,09	64,21
Tehnologii	37,68	59,93
Oameni	46,90	59,89
Guvernare	53,13	72,98
Impact	50,65	64,04

³⁵ <https://networkreadinessindex.org/countries/moldova/>

³⁶ Network Readiness Index 2020 Moldova, <https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/2020/12/Moldova.pdf>

Sursa: Network Readiness Index 2020

Infrastructura în telecomunicații, ca și celelalte elemente de infrastructură, sunt esențiale în ameliorarea competitivității companiilor. Infrastructura de telecomunicații este unul dintre cei 3 sub-indicatori ai indicelui de E-Guvernare (EGDI): serviciile electronice, infrastructura în telecomunicații și capitalul uman³⁷ Pe parcursul ultimilor ani, Republica Moldova a evoluat pozitiv în ceea ce privește îmbunătățirea infrastructurii de telecomunicații, fapt confirmat de creșterea scorului acordat pentru infrastructura de telecomunicații de la 0,19332 în EGDI 2010 la 0,56830 în EGDI 2020. Acest lucru i-a permis Moldovei să tranziteze din grupul țărilor cu infrastructură de calitate medie la cel cu infrastructură avansată (țări ce dețin un scor de 0,50-0,75).

³⁷ UN, Department of Economic and Social Affairs, E-Government Survey 2020, [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf)

Tabelul 2. Indicele infrastructurii de telecomunicații în profil regional

Țara	IIT	Rata de penetrare telefonie mobilă, per 100 locuitori	Ponderea populației ce utilizează internetul, %	Rata de penetrare a serviciilor de acces la internet fix în bandă largă la 100 locuitori	Rata de penetrare a serviciilor de acces la internet mobil în bandă largă la 100 locuitori
Moldova	0,5683	88,01	76,12	15,38	53,51
Moldova (recalculat în baza populației cu reședință obișnuită)	-	134	-	23	80,1
Georgia	0,6923	120	62,72	21	73,68
Macedonia de Nord	0,6442	94,53	79,17	20,55	64,72
Estonia	0,9212	120	89,36	33,35	120
Letonia	0,8399	107,35	83,58	27,28	120
Lituania	0,8249	120	79,72	28,16	98,55
România	0,7586	116,25	70,68	26,06	87,97

Sursa: E-Guvernment Suvey 2020, UN; estimările autorilor în baza datelor BNS și ANCRETI.

În pofida acestei avansări, Republica Moldova încă cedează destul de mult altor țări din regiune, atât pentru dezvoltarea infrastructurii (Tabelul 2), cât și pentru altă componentă a EGDI – capitalul uman. Această afirmație rămâne valabilă chiar dacă facem o anumită ajustare a indicatorilor de calcul a indicelui infrastructurii de telecomunicații la numărul populației cu reședință obișnuită (sursa EGDI folosește populația stabilă în care include și regiunea transnistreană). Din perspectiva capacitații sale competitive în profil regional, scorul Republicii Moldova în ceea ce privește calitatea infrastructurii în telecomunicații este sub media atestată în Europa (0,8162) și chiar sub media în Europa de Est

(0,7443)³⁸. În pofida măsurilor întreprinse în ultimii ani, Republica Moldova a coborât câteva poziții în clasamentul ediției 2020 comparativ cu ediția 2018 – de la 69 la 79.

Conform unui studiu bazat pe chestionarea antreprenorilor și a populației în anul 2017, marea majoritate a respondenților considerau că la diminuarea actelor de corupție ar putea contribui utilizarea serviciilor electronice în procesul de interacțiune cu autoritățile publice (78% din respondenți), simplificarea procedurilor de certificare și obținere a autorizațiilor pentru business (77%), sporirea eticii și integrității în sectorul public (76%) și în cel privat (77%)³⁹. Studiul repetat în 2020 indică asupra faptului că 3/4 din întreprinderi în 2019 considerau că serviciile electronice sunt o soluție bună, ce contribuie la reducerea corupției în interacțiunea dintre business și instituțiile publice. În mediul rural acest raport este mai mic – 62,2%.

Pe de altă parte, gradul de utilizare a serviciilor electronice rămâne jos în rândul populației generale în comparație cu antreprenorii. În subeșantionul populației din anul 2019, 14% din respondenți au declarat că au utilizat cel puțin un serviciu electronic (17% în 2017), iar printre firme - 69% (70% în 2017)⁴⁰. O problemă ar putea fi în accesul redus al populației la infrastructura existentă, calitatea și costul serviciilor oferite. În 2018 numărul abonaților la servicii de acces la internet fix era de 623,1 mii persoane, iar în 2019 – 670,5 mii, rata de penetrare fiind de circa 25% (raportată la populația cu reședință obișnuită). Totodată, conform datelor pentru anul 2018, din numărul total al abonaților, 60,6% proveneau din localități urbane și 39,4% din localități rurale⁴¹ - în raport practic invers cu distribuția populației pe medii de reședințe.

1.1.6 Mediul instituțional

Calitatea redusă a instituțiilor și guvernancei economice este văzută ca o constrângere „macro-critică” în calea creșterii economice a Republicii Moldova⁴². Aceasta are impact negativ direct asupra productivității, activității investiționale și gradului de incluziune socială în procesul de creștere economică. Studiul FMI citat mai sus evidențiază o serie de domenii stagnante, inclusiv lupta cu

³⁸ UN E-Government Knowledge Database <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/139-Republic-of-Moldova/dataYear/2020>

³⁹ Civic. Studiu de evaluare a impactului Strategiei Naționale de Integritate și Anticorupție – Moldova 2017. Chișinău 2018.

⁴⁰ Conform studiului de evaluare a impactului Strategiei Naționale de Integritate și Anticorupție-Moldova 2019, CBS AXA 2020.

⁴¹ ANRCETI. Raport statistic. Evoluția pieței comunicațiilor electronice în anul 2018. https://www.anrceti.md/files/filefield/2018_Rap_Evol_Piata_26042019.pdf

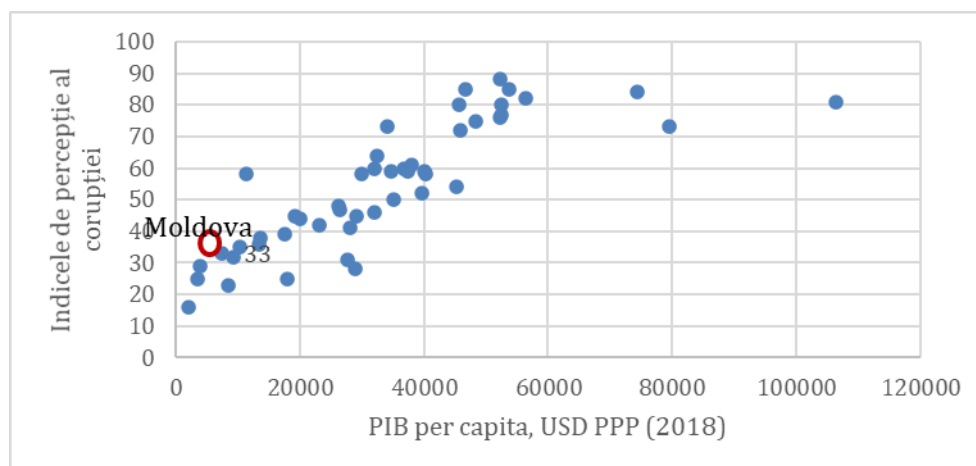
⁴² IMF, “Republic of Moldova. Selected Issues”, IMF Country Report No. 20/77, March 2020, https://imf.md/press/SIP_1MDAEA2020002.pdf

corupția, supremația legii, cadrul regulator, guvernanta fiscală, supravegherea sectorului financiar, prevenirea spălării banilor și finanțării terorismului și guvernanta băncii centrale.

Aceste rezultate consună cu alte studii, inclusiv Raportul Global al Competitivității și studiul Băncii Mondiale „Enterprise Survey 2019: Moldova”, și care scot în evidență instabilitatea politicilor, ineficiența cadrului legal în contestarea reglementărilor și soluționarea litigiilor și, din nou, incidența mare a corupției și lipsa de independență a justiției. În Indicele Competitivității Globale 2019, Moldova obține 33 de puncte din 100 posibile în ceea ce privește stabilitatea politicilor și indicele corupției, 29,3 puncte pentru eficiența cadrului legal în soluționarea disputelor, 27,3 puncte pentru contestarea reglementărilor, iar cel mai mic scor, 21 puncte, a fost acordat pentru independența justiției. În pofida reiterării acestor probleme în toate documentele de planificare strategică din ultimele două decenii, progresele obținute sunt foarte mici. Nivelul de încredere a populației și a mediului de afaceri în instituțiile publice rămâne în continuare redus, iar percepția publică generalizată este că legile nu funcționează și nu sunt aplicate în mod egal. Subiectul calității guvernării este pe larg discutat în sursele de specialitate, de aceea reținem în această analiză doar trei aspecte care sunt cele mai grave.

Corupția, adică folosirea poziției publice pentru obținerea beneficiilor private ilegale, este un aspect deosebit de problematic pentru Republica Moldova. Datele empirice demonstrează o legătură clară între nivelul de prosperitate și percepțiile de prevalență a corupției, Moldova fiind la extrema inferioară (Figura 22). Toate sondajele și ratingurile internaționale relevante confirmă că problema corupției în Republica Moldova rămâne una de natură sistemică și nesoluționarea acestuia va limita drastic potențialul de creștere economică și distribuția echitabilă a beneficiilor acestei creșteri. Achizițiile publice sunt evidențiate în surse ca fiind o funcție a guvernării, costurile căreia cresc enorm de mult anume din cauza corupției. Deși cadrul instituțional și legal pentru prevenirea și combaterea corupției există, implementarea rămâne slabă din cauza independenței reduse a instituțiilor, nominalizărilor politice, conflictelor de interese și protecției ineficiente a martorilor.

Figura 22. Corelația dintre PIB per capita (PPP) și indicele de percepție al corupției în țările din Europe și Asia Centrală, anul 2018



Sursa: FMI, Transparency International

O altă problemă instituțională majoră pentru Republica Moldova ține de supremația statului de drept, principiul supremației statului de drept fiind la temelia conceptului modern de economie de piață. Absența sau slăbiciunea acestuia are multiple consecințe negative asupra dezvoltării economice. Deficiențele statului de drept slăbesc în mod direct înclinația investițională a antreprenorilor locali și a investitorilor străini, sporesc costurile creditului local și internațional, amplifică incertitudinile legate de protecția drepturilor de proprietate și asigurarea executării contractelor. Toate aceste consecințe transpar în mod clar în sondajele cu companiile⁴³. Lipsa independenței efective a sistemului judecătoresc este evidențiată de sursele specializate ca una dintre principalele cauze ale slăbiciunii statului de drept în Moldova⁴⁴. În Raportul de Competitivitate Globală 2019, independența sistemului judecătoresc este notată cu 2,3 puncte (0 – cel mai rău, 7 – cel mai bine), Republica Moldova fiind plasată pe locul 132 din 141 de țări evaluate.

Calitatea reglementărilor este a treia cea mai problematică dimensiune a mediului instituțional. La modul general, reglementarea economică în Republica Moldova este percepută ca fiind mai bună decât acum un deceniu, dar încă inefectivă⁴⁵. Cele mai problematice aspecte identificate în sursele de expertiză sunt caracterul discreționar și impredictibil al reglementărilor, politizarea procesului de luare a deciziilor și absența transparenței în procesul de setare a tarifelor pentru utilitățile publice. Aceste deficiențe au impact negativ major, inclusiv asupra concurenței oneste, motivației firmelor oneste de a intra în relații economice, comerciale sau investiționale cu statul și predictibilității proiectelor investiționale private (inclusiv, randamentul și perioada de răscumpărare a investițiilor).

1.1.7 Producția, productivitatea și investițiile

După anul 2000, economia moldovenească a trecut prin câteva perioade distincte. În 2000-2008, Produsul Intern Brut (PIB) a crescut cu o rată medie anuală respectabilă de circa 5,9%. Revenindu-și relativ rapid după criza din 2009, economia moldovenească a crescut între 2010 și 2014 cu o rată medie de 5,3% anual. Dar criza declanșată de fraudă bancară și câteva episoade de secetă sezonieră au provocat un șoc persistent, PIB-ul crescând cu numai 3,3% anual în perioada 2015-2019.

Decompoziția creșterii PIB-ului pe sursele principale scoate în evidență o provocare majoră, și anume, cel puțin revenirea la nivelul de productivitate anterior fraudei bancare. Figura 23 ilustrează

43 De exemplu, World Bank Enterprise Surveys: Moldova,

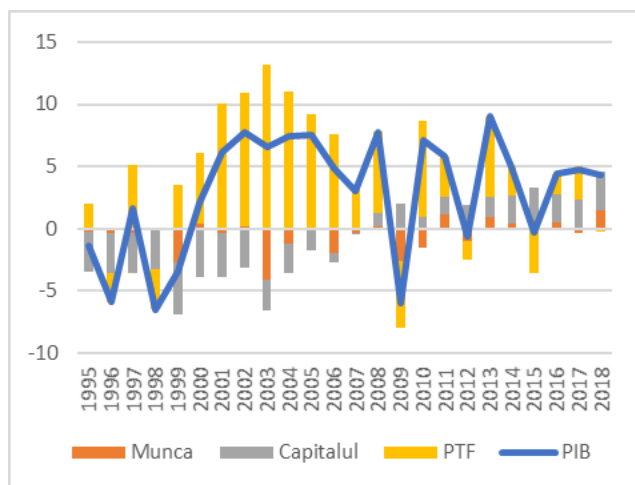
<https://www.enterprisesurveys.org/en/data/exploreconomies/2019/moldova>

44 IMF, "Republic of Moldova. Selected Issues", IMF Country Report No. 20/77, March 2020, https://imf.md/press/SIP_1MDAEA2020002.pdf.

45 IMF, "Republic of Moldova. Selected Issues", IMF Country Report No. 20/77, March 2020, https://imf.md/press/SIP_1MDAEA2020002.pdf.

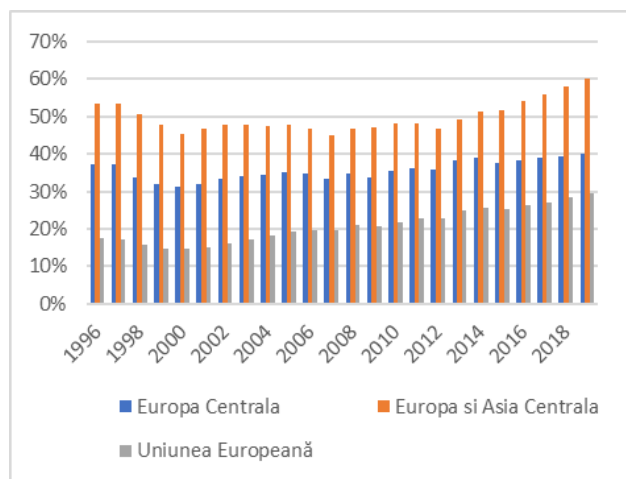
că productivitatea totală a factorilor (PTF) în Republica Moldova este în scădere: dacă în perioada 1995-1999, PTF a adus la PIB o contribuție medie anuală de 1 punct procentual, atunci între 2000 și 2008, aceasta a fost de 8,6 puncte, pentru ca să scadă la 3,7% imediat după criza financiară globală și la 0,1% în perioada 2015-2019. Dacă pierderile de productivitate vor continua, Moldova riscă să piardă convergența realizată în ultimele două decenii către nivelul de venituri din țările mai prospere (Figura 24). Cercetările empirice sugerează că aportul productivității PTF este deosebit de mic, posibil chiar negativ, în sectorul întreprinderilor de stat⁴⁶. Impactul exercitat de pandemia COVID-19 ar putea să arunce Republica Moldova și mai mult în urmă în raport cu țările europene.

Figura 23. Rata de creștere anuală a PIB-ului și contribuțiile componentelor principale, %



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS și estimărilor proprii.

Figura 24. PIB per capita al Republicii Moldova (PPC USD 2017), % din media pe grupuri de țări



Surse: calculele autorilor pe baza datelor World Development Indicators

Figura 23 mai scoate în evidență și aportul mic al factorului muncă la creșterea economică – cu alte cuvinte, productivitatea mică a muncii. Firmele cu capital de stat, din nou, se diferențiază prin productivitate substanțial mai scăzută decât cele private, cu circa 28%⁴⁷. Cauzele acestor diferențe provin, în ultimă instanță, din setul de motivații improprii pe care le au managerii acestor companii, cadrul inadecvat de guvernare corporativă a sectorului și obligațiile bugetare foarte relaxate sub

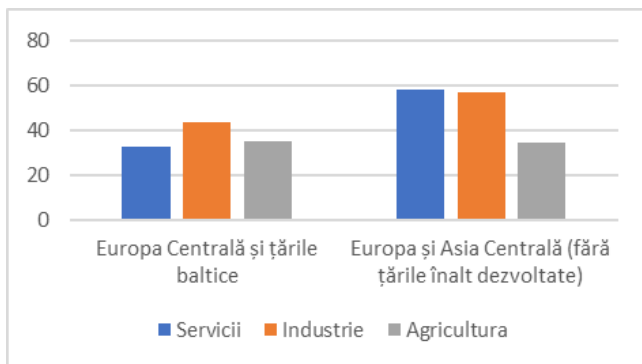
⁴⁶ World Bank Group, „Moldova. Paths to Sustained Prosperity. A systematic country diagnostic”, Report no.107502-MD, August 2016.

⁴⁷ Idem.

care operează acestea. În plus, politicile creează o serie de facilități injuste de care se bucură întreprinderile de stat, inclusiv fiscale, ajutor financiar direct, protecție contra concurenței, etc.

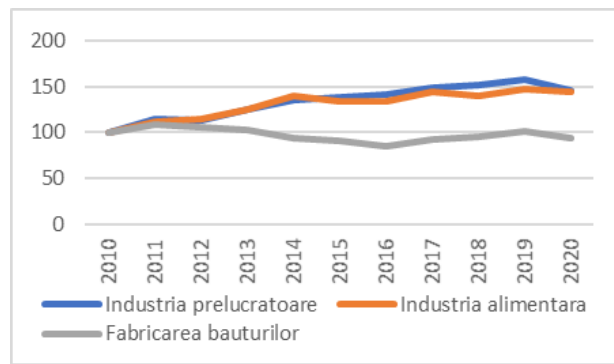
Deși toate sectoarele se caracterizează prin decalaje substanțiale ale productivității muncii în raport cu țările și regiunile competitoră, o îngrijorare particulară este legată de agricultură, deoarece aceasta asigură ocuparea pentru circa 20% din populație, dar generează numai 10% din PIB. Cauzele productivității reduse în sectorul agricol sunt complexe și interdependente, dar merită evidențiate următoarele: gradul foarte înalt de informalitate și, prin urmare, lipsa accesului la credite, subvenții și granturi ale entităților agricole informale; calitatea precară a învățământului agricol și gradul insuficient de dezvoltare a serviciilor de extensivă agricolă; fragmentarea foarte înaltă a activelor de producție și deprecierea capitalului productiv; vulnerabilitatea înaltă a sectorului în fața calamităților naturale și reziliența joasă a producătorilor mici, aceștia revenindu-și foarte dificil după ce sunt loviți de crize.

Figura 25. Productivitatea muncii în sectoarele agricultură, industrie și servicii ale Republicii Moldova, % din media grupurilor regionale, anul 2019



Surse: calculele autorilor pe baza datelor Băncii Mondiale.

Figura 26. Indicele producției industriei prelucrătoare, industriei alimentare și industriei de fabricare a băuturilor, anul 2010=100%



Surse: BNS.

Legăturile inter-industriale dintre agricultură și industrie sunt destul de slabe și consolidarea acestora ar putea avea impact pozitiv substanțial asupra ambelor sectoare. De exemplu, producția națională și cererea agregată de lactate cresc intens, în timp ce șeptelul de vaci mulgătoare și oferta internă de lapte brut scade de la un an la altul, producătorii preferând să se aprovizioneze cu materie primă de import – importul de concentrate lactate a crescut de aproape 10 ori din 2000 până în 2020. Astfel, dacă ar valorifica mai intens materia primă locală, industria alimentară ar putea servi ca ancoră pentru dezvoltarea mai stabilă a agriculturii, și aceasta chiar dacă industria alimentară a evoluat ceva mai ezitant în comparație cu industria procesatoare în ansamblu (Figura 26). Mai mult decât atât, aceasta ar oferi instrumente economice durabile pentru creșterea ocupării și scăderea sărăciei în mediul rural. Un impuls de stabilizare asupra agriculturii ar putea fi transmis și de industria

băuturilor, dar și aceasta încă trebuie să realizeze o diversificare substanțială a gamei de produse și să revină, astfel, pe o traiectorie de creștere mai durabilă.

Ambele industrii suferă din cauza unui set de constrângeri ce țin atât de competențele manageriale la nivelul unor întreprinderi luate în parte, cât și de cadrul regulator și instituțional, accesul la finanțare, disponibilitatea capitalului uman, tehnologii, echipamente, logistică etc. Și producătorii agricoli trebuie însă să răspundă așteptărilor procesatorilor – astfel, o constrângere critică pentru producătorii agroalimentari autohtoni este accesul limitat la furnizori capabili să asigure materii prime la volum și parametri de calitate suficienți pentru a valorifica la maxim capacitățile de producție. O altă constrângere esențială este accesul redus la piețele externe de desfacere. Astfel, chiar dacă în perioada 2010-2020 industria alimentară a ținut pasul cu industria prelucrătoare în ansamblu, cea mai mare parte din încasările producătorilor de alimente au venit de la livrările pe piață internă, în timp ce pozițiile pe piața externă slăbesc (de la 28% din total încasări în 2014 la puțin peste 20% în 2019). Republica Moldova rămâne, astfel, un importator net pentru mai multe categorii de produse alimentare pentru producția cărora, în mod categoric, există bază de materie primă locală, inclusiv lactate, produse din carne, zahăr, preparate pe bază de cereale. Cu ritmuri mai lente, dar și industria de fabricare a băuturilor își reduce orientarea tradițională către piața externă.

Constrângerile evidențiate sunt mai severe pentru întreprinderile de talie mică din sectoarele date. Statisticile arată că vânzările per angajat, probabilitatea de a obține profit și, respectiv, rata de supraviețuire, corelează pozitiv cu mărirea întreprinderilor în sector – cei mici sunt mult mai vulnerabili și mai puțin performanți. În 2019 în industria alimentară circa 70% din întreprinderi erau de talie micro și doar 34% dintre acestea au înregistrat profituri. În industria vinicolă cota microîntreprinderilor constituie 30% și doar ¼ din acestea sunt profitabile.

La nivelul industriei prelucrătoare în ansamblu, perioada 2014-2019 atestă o creștere simțitoare a cotei industriilor cu intensitate tehnologică medie-înaltă în volumul total al producției manufacturiere, de la circa 7% la 15%. Această tendință este determinată de extinderea industriilor de fabricare a echipamentelor electrice, de producere a autovehiculelor, remorcilor și semiremorcilor, fabricarea substanțelor și produselor chimice – toate orientate în mare parte la piața externă. Însă sectorul manufacturier este dominat în proporție de 80-85% de activități cu o intensitate tehnologică redusă și medie-redușă, în care se includ industria alimentară și de fabricare a băuturilor, fabricarea produselor din minerale nemetalice, industria textilă și de fabricare a îmbrăcăminte, fabricarea produselor din cauciuc și mase plastice. Cât privește activitățile tehnologic-intensive (cum ar fi producerea medicamentelor, fabricarea calculatoarelor și a produselor electronice), acestea dețin o cotă foarte mică în valoarea producției (1,6%) și care a fost în continuă scădere în ultimii 5 ani. De exemplu, valoarea producției industriale în ramura calculatoarelor și produselor electronice a scăzut de la aproape 530 milioane lei în 2014 la 390 milioane în 2018, urmând o ușoară creștere la 434 milioane în 2019.

Politicile de susținere a ZEL-urilor prin îmbunătățirea cadrului fiscal-vamal din aceste zone a impulsionat industria de procesare, atrăgând noi investitori străini și lărgind activitatea celor deja stabiliți. Acordarea facilităților prevăzute de lege rezidenților din cadrul ZEL-urilor a stimulat

creșterea activelor imobilizate în industria automotive, ocuparea și veniturile din vânzări. Studiile empirice identifică o relație pozitivă între investițiile străine directe (ISD), valoarea adăugată brută și export: creșterea ISD cu 1 p.p. contribuie la creșterea valorii adăugate cu 0,14 p.p și la creșterea exportului cu 0,13 p.p.⁴⁸. Însă rezultatele cercetărilor empirice indică faptul că politicile au permis atingerea unor ținte cantitative, dar mai puțin a celor calitative (exporturi cu valoare adăugată înaltă, productivitatea locurilor de muncă). În particular, rămâne practic neatins obiectivul de integrare a companiilor locale în lanțurile valorice ale investitorilor străini. În prezent, nu sunt disponibile, la scară suficientă, programe de suport pentru furnizorii autohtoni privind obținerea certificatelor de calitate, securizarea comenzilor din partea investitorilor străini, obținerea de finanțări cu costuri reduse pentru achiziționarea de tehnologii, îmbunătățirea abilităților de vânzări. De asemenea, este evident faptul că politicile date nu au adus beneficii sensibile ramurilor intensive în tehnologii, cum ar fi aceeași industrie electronică sau farmaceutică și nu au impulsionat comerțul internațional cu servicii pentru care Republica Moldova are avantaj competitiv, cum ar fi serviciile de suport pentru business și dezvoltarea aplicațiilor pentru calculator⁴⁹ (în ZEL-uri nu este nici un rezident specializat în produse electronice, farmaceutice sau în domeniul IT).

Productivitatea muncii evoluează destul de lent comparativ cu salariile reale în economia națională. În agricultură și unele activități industriale, în care Republica Moldova a dezvoltat un avantaj comparativ și care sunt importante din punct de vedere și al ocupării populației (de exemplu, industria de confecționare a îmbrăcăminte, fabricarea mobilei, industria de producere a autovehiculelor, remorcilor și semiremorcilor), productivitatea muncii este relativ mică. Nivelul productivității în aceste sectoare este sub media înregistrată în economie, de altfel, ca și nivelul salariilor medii, cu excepția celui plătit în industria de producere a autovehiculelor. Dar chiar și în cadrul acestei industrii, unele companii oferă angajaților o remunerare destul de mică, nemijlocit corelată cu competențele solicitate.

Timpul necesar pentru convergența salariilor oferite pe piața locală către cele din alte țări din regiune sporește costul de oportunitate de participare pe piața muncii pentru populația în vârstă aptă de muncă. Aceasta este una dintre cauzele care explică deficitul forței de muncă care se creează în mai multe activități de producere, inclusiv cele menționate anterior. Pe de altă parte, oferta de muncă este mare și se anticipează să rămână înaltă în industria alimentară și de producere a băuturilor⁵⁰,

⁴⁸ GIZ. Raport de evaluare intermediară a impactului implementării SNAIPE 2016-2020. Chișinău 2020.

⁴⁹ Strategia Națională pentru Atragerea Investițiilor și Promovarea Exporturilor 2016-2020, aprobată prin Hotărâre de Guvern nr.511 din 25 aprilie 2016.

⁵⁰ Conform prognozelor din studiul Piața muncii în Republica Moldova. Chișinău 2020.

https://mei.gov.md/sites/default/files/document/attachments/studiu_piata_muncii_md_.pdf

unde atât productivitatea muncii, cât și nivelul mediu al salariilor brute lunare este semnificativ mai mare comparativ cu activitățile de producere a bunurilor menționate mai sus.

Republica Moldova are rezerve pentru dezvoltarea sectoarelor date. Politicile orientate spre extinderea lanțurilor valorice și majorarea productivității prin integrarea unor activități cu valoare adăugată mai înaltă, creșterea gradului de tehnologizare și implementare a inovațiilor, asociate cu cele de educare și ocupare a forței de muncă și majorare a accesului la materii prime calitative și la piețe de desfacere, atât locală, cât și de export, intrarea și menținerea pe piețele externe a producătorilor autohtoni – toate acestea ar contribui la ameliorarea competitivității și la creșterea contribuției sectoarelor la accelerarea creșterii economice și a bunăstării populației. Totodată, este indispensabil de optimizat politicile publice, astfel încât Republica Moldova să devină o țară atractivă pentru afaceri, iar factorii de producție să fie valorificați eficient pentru asigurarea unei dezvoltări economice durabile.

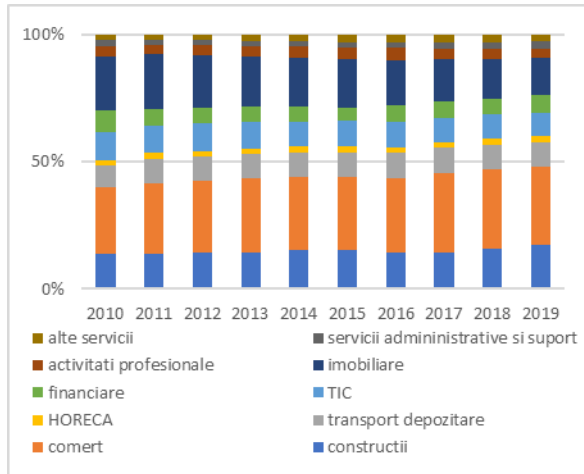
Evaluarea potențialului științific-inovativ al Republicii Moldova a permis și identificarea mai multor activități economice atractive pentru promovarea unei specializări inteligente, printre care se regăsesc și activitățile tradiționale, cum ar fi agricultura, industria alimentară și a băuturilor. Creșterea productivității și durabilității veniturilor de-a lungul întregului lor lanț valoric ar asigura o îmbunătățire a calității vieții, în special, în mediul rural⁵¹.

Printre domeniile cu potențial economic prioritare pentru specializarea inteligentă au fost identificate și activități „noi”, cum ar fi producerea de energie din surse regenerabile, producerea de computere, produse electronice și optice, fabricarea preparatelor farmaceutice, fabricarea vopselelor, lacurilor, cernelii tipografice și masticurilor. Deși puțin dezvoltate în prezent, industria farmaceutică și de producere a calculatoarelor și echipamentelor electronice sunt industrii intensive în tehnologii și în cunoștințe. În 2019, acestea ofereau și salarii medii mai decente comparativ cu media înregistrată în economia națională, iar studiul pieței muncii indică existența unui surplus de forță de muncă. De altfel și criza Covid-19 a conturat importanța sectoarelor date la nivel mondial, iar UE a inițiat în 2020 consultările pentru elaborarea unei strategii în domeniul farmaceutic. O politică dedicată de dezvoltare a acestor industrii pe termen lung, inclusiv de atragere a investitorilor, ar avea o contribuție majoră la asigurarea unei creșteri inteligente și susținute a economiei naționale și la îmbunătățirea condițiilor de trai ale populației. În același timp aceasta ar implica un efort susținut de asigurare concomitentă a unui cadru instituțional favorabil investițiilor, a programelor

⁵¹ Mapping for smart specialisation in transition countries: Moldova. Chisinau 2017.

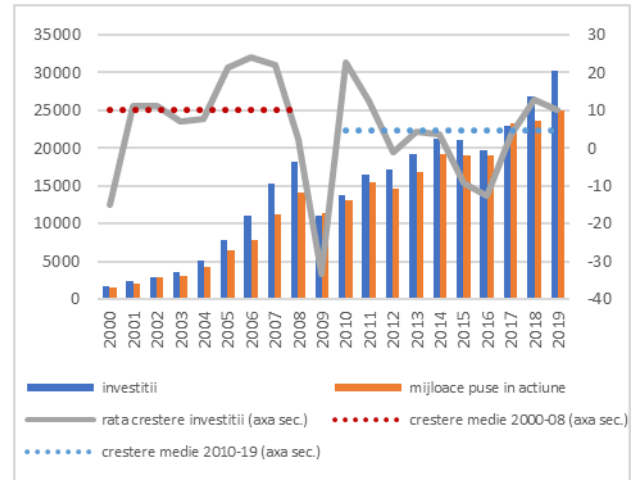
educaționale care să asigure forță de muncă înalt calificată și a unei bune evoluții a domeniului de cercetare-dezvoltare, printr-o susținere asumată din partea statului.

Figura 27. Structura valorii adăugate în sectorul serviciilor de piață, pe ramuri, % din total



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Figura 28. Investiții și mijloace fixe puse în acțiune, mil. MDL, prețuri curente și creșterea anuală și medie a investițiilor, % față de anul trecut



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Sectorul de servicii de piață a înregistrat o dinamică pozitivă pe parcursul ultimului deceniu, în 2017-2019 majorându-și ușor cota în valoarea adăugată brută, de la 56 la 59%. O contribuție semnificativă în sector o aduc comerțul, construcțiile, transportul și depozitarea (Figura 27). Pe de o parte, expansiunea acestora duce la apariția noilor locuri de muncă. Pe de altă parte, aceste sectoare sunt de intensitate redusă în cunoștințe și sunt caracterizate de prezența multor locuri de muncă informale sau prin salarii achitate „la negru”.

Cu excepția sectorului TIC, sectoarele de servicii caracterizate de un nivel mai înalt de cunoștințe profesionale au evoluat mult mai lent, reflectând încetinirea procesului de „s sofisticare” a economiei în ansamblu. În cadrul sectorului TIC, volumul vânzărilor companiilor specializate în activități de servicii în tehnologia informației și-au sporit vânzările de 2,2 ori din 2015 până în 2019, iar cele specializate în activități de servicii informatice – de 3 ori. Posibil că un factor care a determinat creșterea este suportul acordat companiilor în parcul IT și politicile fiscale favorabile. Cu o pondere în VAB de circa 5,5%, sectorul IT și comunicații în ansamblu se compară favorabil cu țările UE. În

pofida atractivității internaționale și interesului manifestat de tineri pentru specializările profesionale în domeniul TIC, multe firme se confruntă cu un deficit al forței de muncă. Prognoza cererii și ofertei pe piața muncii în următorii 5 ani, relevă că și sectorul ar putea să înregistreze un deficit al forței de muncă până în 2025⁵². Acest factor reprezintă o constrângere critică pentru dezvoltarea acestor domenii de activitate⁵³.

Investițiile de capital sunt elementul central pentru dezvoltarea economică susținută și extinderea ocupării populației. Pe lângă faptul că sunt o componentă-cheie a PIB-ului pe utilizări, un rol mult mai important al investițiilor este cel de înlocuire a capitalului depreciat și de majorare a stocului de capital productiv. Totuși, firmele nu fac investiții decât în situația în care nu mai dispun de capacități de producție libere și când anticipează că cererea va crește. Nici chiar în cazul când sunt realizate investițiile, aportul lor asupra stocului de capital nu este imediat, deoarece este necesară o anumită perioadă de timp pentru ca proiectele investiționale să se transforme în mijloace fixe puse în acțiune. Existența acestui decalaj temporal, estimat la circa 2,5 ani pentru economia moldovenească, se observă în mod clar în Figura 28. Creșterea duratei medii a unui proces investițional tipic, de la 1,5 ani în anii 2000-2008 la 2,5 în 2015-2019, este un factor esențial care trebuie țintit prin intermediul politicilor, deoarece are impact negativ major care cumulează în timp. Creșterea complexității tehnologice ar putea fi un factor obiectiv care determină creșterea duratei de transformare a investiției în capital productiv. Pe lângă aceasta, însă, foarte mult timp se pierde pentru obținerea permiselor de construcții, de racordarea la utilități și infrastructură și parcurgerea altor proceduri.

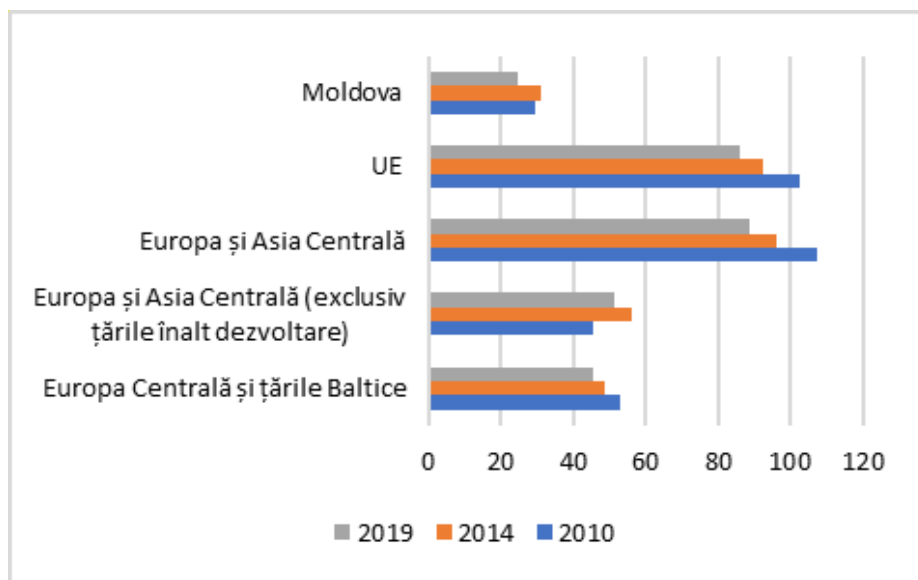
Pe parcursul deceniului 2010-2019, investițiile au fost în scădere până în 2016, iar o reanimare a acestora s-a făcut simțită abia în 2017-2019. Dinamica investițională a fost afectată negativ de declinul economic mondial din 2009. În 2014-2015 un amalgam de crize (impunerea de noi bariere tarifare și netarifare de către Federația Rusă pentru importul de produse originare din Republica Moldova, recesiunea regională, criza financiară cauzată de devalizarea sectorului bancar, instabilitatea politică, comprimarea agriculturii din cauza condițiilor climaterice nefavorabile) au cauzat o scădere cumulativă a investițiilor cu 21%. O reanimare a activității investiționale s-a produs în 2017 prin majorarea investițiilor publice, orientate preponderent spre infrastructura drumurilor. Investițiile private și-au reluat dinamica pozitivă abia în 2018, ceea ce a permis în 2019 recuperarea nivelului investițiilor atestat în 2014, dar nu și atingerea valorilor de până la criza din anul 2009.

⁵² Expert-Grup. Studiul Pieții muncii din Republica Moldova. Chisinau 2020.

⁵³ Ministry of Information and Communication Technologies of Moldova, Association of Private IT Companies and Moldova Investment and Export Promotion Organization, „IT sector strategic roadmap for Moldova”, 2017, https://mei.gov.md/sites/default/files/2._avasant_it_strategic_roadmap.pdf.

Un alt factor care determină întârzierea procesului investițional este instabilitatea fluxului de mijloace proprii ale întreprinderilor. Or, aceste mijloace finanțează circa 60% din totalul investițiilor. Acest factor structural subliniază importanța îmbunătățirii accesului întreprinderilor la sursele de finanțare bancară și non-bancară. Insuficiența mijloacelor investiționale proprii scoate în evidență și obiectivul crucial de consolidare pe termen lung al sectorului financiar. Experiența și consecințele fraudei bancare arată că acesta poate fi o vulnerabilitate sistemică pentru întreaga economie.

Figura 29. Ponderea creditului acordat sectorului privat în PIB, %



Sursa: Banca Mondială

În Republica Moldova ponderea creditelor acordate sectorului privat de bănci în 2019 constituia în jur de 25% din PIB, foarte puțin comparativ cu țările din Europa și Asia Centrală (Figura 29). Una dintre cauze este subdezvoltarea sectorului financiar moldovenesc, care are implicații asupra diversității și accesibilității instrumentelor de finanțare. Piața de capital, în linii mari, este practic absentă, deși alte instrumente de finanțare (cum ar fi leasingul) demonstrează ritmuri respectabile de creștere. Faptul că multe micro-întreprinderi și întreprinderi mici ajung să se supra-îndatoreze în condiții „draconice” la instituțiile de micro finanțare demonstrează cât de restricționat este accesul la creditul bancar.

Conform unui studiu realizat de Banca Mondială, în Republica Moldova cota întreprinderilor ce necesită contractarea unui credit este semnificativ mai mare comparativ cu țările din Europa și Asia Centrală⁵⁴. În pofida acestui fapt, numai 23,6% din întreprinderile chestionate în 2019 dețineau un credit bancar sau o linie de credit, comparativ cu 37% în țările de referință menționate. Peste 90% din creditele accesate impun prezentarea unei garanții, iar valoarea acesteia depășește de 2 ori valoarea creditului solicitat. În Europa și Asia Centrală garanțiile pentru accesarea creditelor reprezintă o povară semnificativ mai mică. Și frecvența refuzurilor din partea instituțiilor financiare de a acorda creditul solicitat în Moldova este mai mare. Astfel, numărul companiilor ce recurg la contractarea unui credit bancar pentru a finanța investițiile este de 2 ori mai mică în Moldova comparativ cu media țărilor din Europa și Asia Centrală.

Investițiile străine directe (ISD) pot acoperi, parțial, necesarul de investiții în capital productiv, care, prin experiența ultimilor ani, au demonstrat un impact pozitiv asupra ocupării, productivității muncii în sectoarele intensive în capital, volumului exporturilor și reorientării acestora către state cu un nivel mai înalt de dezvoltare⁵⁵. Deocamdată, performanțele Republicii Moldova în atragerea ISD sunt destul de modeste. După declinul produs ca urmare a crizei din 2009, valoarea investițiilor străine directe atrase de Moldova în perioada 2010-2018 nu a depășit valori medii anuale de 250 mil. USD, ceea ce reprezintă în jur de 17% din influxurile de investiții străine directe atrase de Georgia și mai puțin 10% din cele ale Țărilor Europei de Sud-Est. În 2019 s-a atestat o anumită ameliorare, iar influxul de ISD a crescut până la 590 mil. USD (4,9% din PIB), în mare măsură datorită intrării unor investitori mari în activitățile de comerț și în sectorul financiar. Deoarece proiectele investiționale de asemenea calibru sunt rare, menținerea acestei performanțe va fi dificilă.

În 2020, în contextul crizei economice generate de pandemia COVID-19, se poate anticipa că tendința de creștere a investițiilor va fi întreruptă din nou. Statisticile preliminare pentru prima jumătate a anului 2020 reflectă o diminuare a vânzărilor atât pe interior, cât și la export. Întreprinderile s-au confruntat cu micșorarea comenzilor pe segmentul tranzacțiilor business-business, cât și cu schimbarea preferințelor de consum pe segmentul business-consumatori. Și accesul la credite noi s-a redus simțitor, din motive prudențiale ale băncilor. Prin urmare, crește riscul insolvenței, în special în cazul întreprinderilor decapitalizate⁵⁶. În același timp, Guvernul are la dispoziție mai puțin spațiu fiscal pentru susținerea investițiilor, în timp ce nevoia de cheltuieli pentru măsuri de susținere a antreprenoriatului și de construcție/ reabilitare a infrastructurii este stringentă.

⁵⁴ World Bank. Moldova Enterprise Survey 2019.

⁵⁵ GET Moldova. The economic impact of FDI in Moldova. Chisinau 2017.

⁵⁶ Consiliul Economic de pe lângă Prim-Ministrul Republicii Moldova, „Matricea Covid-19”.

În ultimul deceniu se observă o reducere a gradului de deschidere comercială: valoarea exporturilor de bunuri și servicii raportate la PIB nu se modifică esențial, în schimb cota importurilor se reduce treptat (Figura 27). Temperarea creșterii remitențelor, influențată puternic de comprimarea influxurilor bănești transferate din Federația Rusă, suprimă consumul privat și determină o creștere mai lentă a importurilor. Deschiderea economică, conform evidențelor empirice, favorizează creșterea economică pe termen lung. Majoritatea statelor de dimensiuni comparabile cu Moldova din regiune demonstrează grade de deschidere economică semnificativ mai mari (Letonia – 119,2%, Lituania – 151,5%, Georgia - 118%, Macedonia - 138,9%, Slovacia - 187,8% (a se vedea Figura 28).

Figura 27. Evoluția consumului gospodăriilor și deschiderii comerciale a Republicii Moldova, %

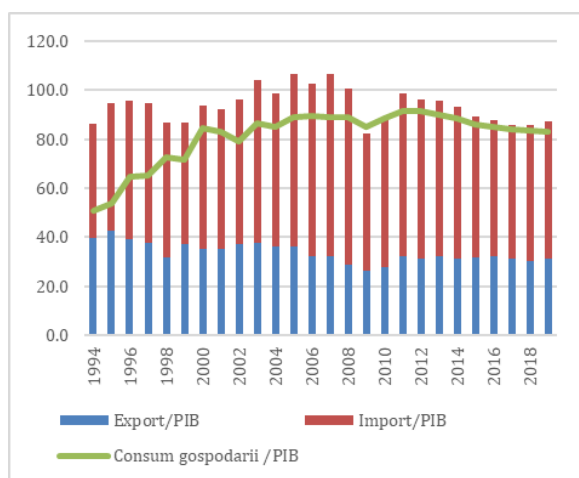
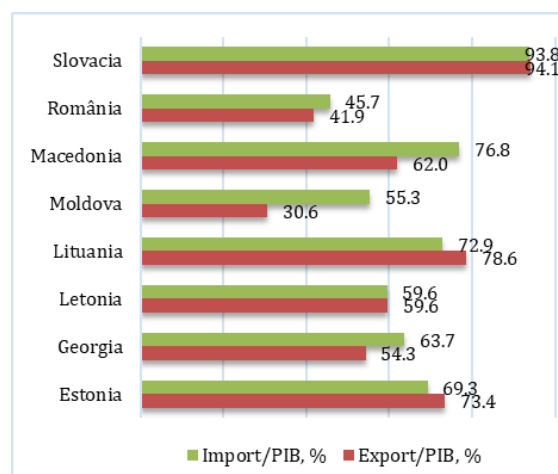


Figura 28. Gradul de deschidere comercială al unor țări, % din PIB



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Sursa: calculele autorilor pe baza datelor BNM și UNCTAD

Deși cota în PIB nu s-a schimbat dramatic, exporturile de bunuri și de servicii au înregistrat ritmuri decente de creștere anuală – circa 10% pentru exportul de bunuri și 7,6% pentru exportul de servicii. Exporturile de bunuri au parcurs și transformări structurale pozitive. Geografia exporturilor de bunuri s-a schimbat, 66% din bunuri fiind livrate către piețele UE, comparativ cu 47% în anul 2010. A crescut numărul țărilor de export pentru produsele moldovenești - de la 102 în 2010 la 139 în 2019⁵⁷, iar pentru produsele agroalimentare - de la 82 la 120. S-a diminuat ușor gradul de concentrare a exporturilor pe piețe, măsurat prin indicele Herfindahl–Hirschman (HHI), de la 0,1107 în 2010 la 0,1059 în 2019. În cazul exportului de produse agroalimentare a avut loc o diversificare și mai

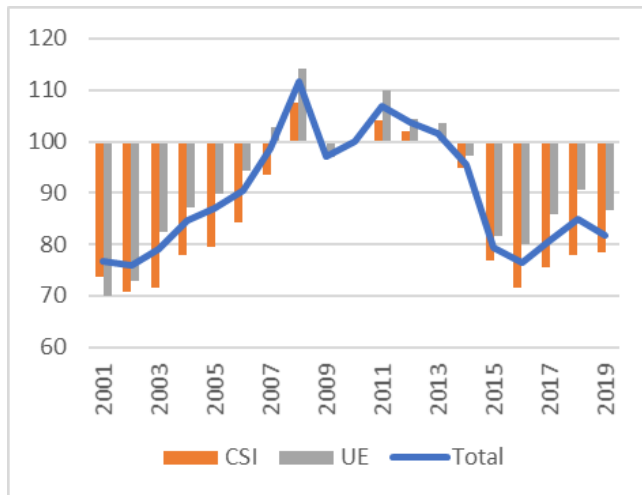
⁵⁷ Piețe unde sunt exportate bunuri cel puțin în valoare de 10000 USD.

simțitoare, de la 0,1265 a HHI în 2010 până la 0,0573 în 2019. A crescut și gama de produse exportate, de la 2068 în 2010 la 2236 în 2019, concomitent cu ponderea în export a produselor cu intensitate medie-înaltă în tehnologii. O contribuție pozitivă în acest sens a avut-o dinamica producției înregistrată în industria automotive, Moldova reușind să dezvolte un avantaj comparativ relevant pentru producția și exportul de cabluri electrice.

Competitivitatea exporturilor moldovenești rămâne însă, în ansamblu, joasă, iar valoarea adăugată integrată în exporturile de bunuri - relativ redusă. În 2019, circa 31% din exportul de bunuri era format din bunuri primare (preponderent produse agricole neprocesate), în creștere ușoară comparativ cu anul 2010. În același timp, cota produselor intensive în resurse (preponderent produse alimentare) este de două ori mai mică (15%), urmând o tendință generală de scădere (cu 6 p.p. comparativ cu anul 2014 și cu 10 p.p. față de anul 2010). Conținutul valorii adăugate autohtone în exporturile de intensitate tehnologică medie este relativ mic. Firmele nu reușesc să producă bunuri de intensitate tehnologică înaltă, cota acestora în valoarea totală a exporturilor fiind foarte mică (2%). Chiar și raportat la standardele Europei de Est, nivelul exporturilor de produse primare (grâu, porumb, semințe de floarea soarelui, fructe proaspete etc.) este atipic de înalt în cazul Republicii Moldova, iar cel al bunurilor cu intensitate înaltă în tehnologii – neobișnuit de jos. Numărul produselor exportate conform nomenclatorului SA2002, dezagregat la nivel de 6 cifre (tranzacții cu valoare mai mare de 10,000 USD) constituie în jur de 50-60% din gama de produse exportată de Țările Baltice, Slovenia și România. La aceasta se adaugă și gradul semnificativ mai înalt de concentrare a exporturilor pe categorii de produse – adică, în comparație cu situația de acum un deceniu, Moldova exportă cam aceleași produse, dar pe un număr puțin mai mare de piețe.

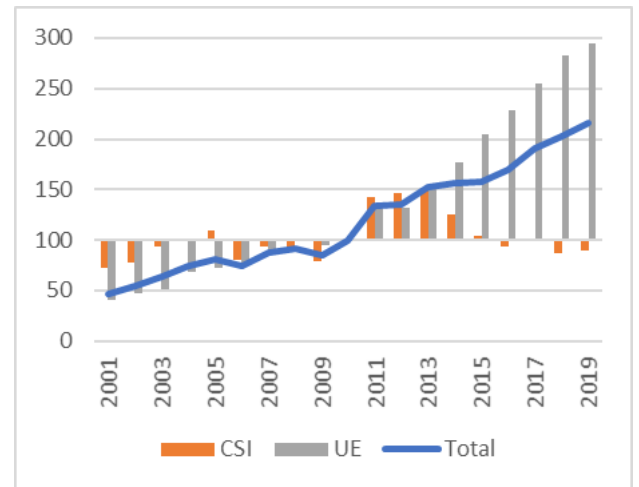
Rata respectabilă de creștere a exporturilor este în măsură mai mare determinată de creșterea volumului fizic al produselor livrate și mai puțin din contul majorării valorii unitare (Figura 29 și Figura 30). Aceasta reflectă conținutul valoric și calitativ mai redus al bunurilor exportate. În 2010-2019, exprimate ca volum fizic, exporturile s-au dublat, iar în UE – chiar s-au triplat. În același timp, valoarea unitară a exporturilor scade, pierderea cumulativă în această perioadă fiind de 19,1%. Pentru o țară cu resurse și capacități de producție limitate, strategia de export bazată pe creșterea fizică a cantităților ar putea să nu fie cea mai rațională, fiind necesară reorientarea spre exporturi mai valoroase sub aspectul calității.

Figura 29. Evoluția indicelui valorii unitare al exporturilor, %



Surse: BNS

Figura 30. Evoluția indicelui volumului fizic al exporturilor, %



Surse: BNS

Competitivitatea redusă a exporturilor, combinată cu un consum intern înalt, cauzează un nivel înalt al deficitului contului curent raportat la PIB. În 2019, deficitul contului curent constituia circa minus 9,3% din PIB (-7,1% în medie anuală în 2011-2019). Componenta de bază care determină acest deficit enorm este soldul negativ al balanței comerciale cu bunuri (27,7%), în timp ce comerțul cu servicii indică evoluții pozitive și un sold pozitiv în creștere: de la 1% în PIB în 2010, la 1,2% în 2014 și 3,5% în 2019⁵⁸. Acest rezultat sugerează necesitatea unui accent mult mai mare pe exportul de servicii, care până în prezent nu s-au bucurat de același nivel de suport în cadrul politicilor.

1.1.8 Interacțiunea economiei cu mediul ambiant

Colapsul economic la faza timpurie a tranziției din anul 1990 până în 2000 a avut impact diferențiat asupra ratei consumului resurselor naturale în Republica Moldova. Dacă consumul de energie și apă au scăzut, atunci consumul resurselor forestiere s-a intensificat – inclusiv din cauza sărăciei energetice care a determinat tăieri abuzive. Revenirea creșterii economice a adus noi corecții în modelul de consum.

⁵⁸ Majorarea a avut loc inclusiv din contul unei creșteri semnificative a exporturilor și, respectiv, a balanței pozitive a serviciilor informatice de la 4,3 mil în 2010, la 21 mil în 2014 și circa 139 mil în 2019.

Figura 31. Intensitatea PIB-ului Republicii Moldova în utilizarea energiei și apei, perioada 2001-2019

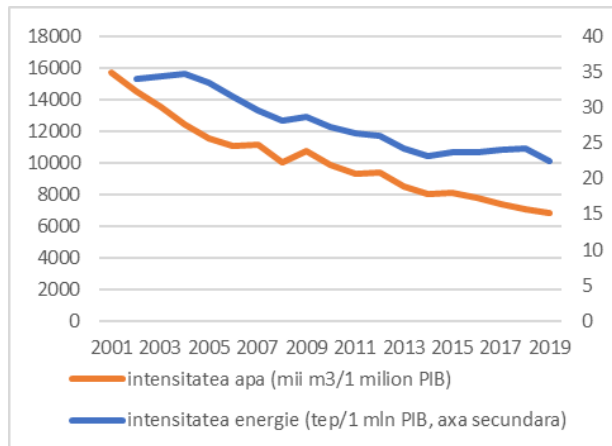
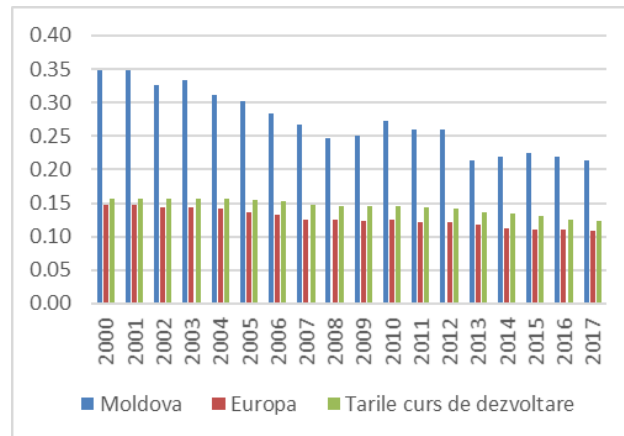


Figura 32. Intensitatea energetică a Republicii Moldova, Europei și țărilor în curs de dezvoltare, tone echivalent petrol / 1000 USD PIB (PPC anul 2010)



Notă: PIB-ul este calculat în lei moldovenești, prețuri constante anul 2010. Surse: Agenția Internațională pentru Energie.

Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

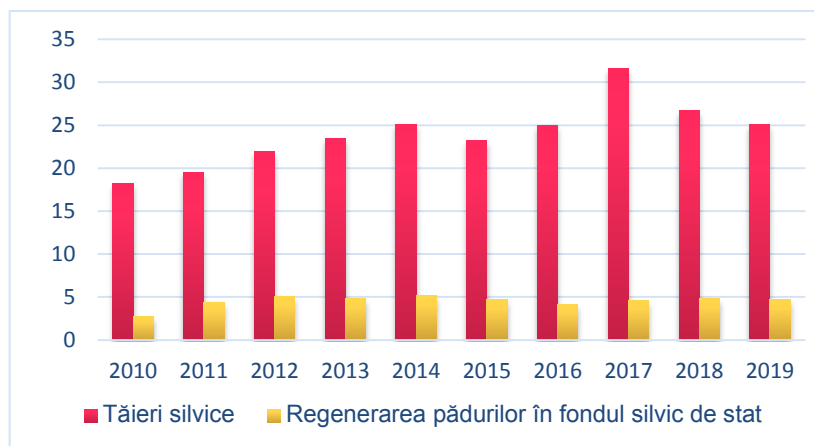
Astfel, odată cu reluarea creșterii economice în anul 2000, consumul de energie a început să crească alert. Însă, în paralel s-a ameliorat și eficiența energetică a economiei, astfel încât intensitatea PIB-ului în energie s-a redus substanțial (Figura 31). Îmbunătățirile atinse în eficiența utilizării resurselor s-au datorat și unor politici care au corectat motivațiile economice ale întreprinderilor și consumatorilor, cum ar fi suportul financiar pentru măsurile de izolare termică a clădirilor, promovarea produselor electrocasnice de eficiență energetică mai înaltă, ajustarea tarifelor la nivelul costurilor de producție, introducerea universală a contoarelor și aportul investițional major din partea donatorilor, partenerilor de dezvoltare și instituțiile financiare internaționale. Combinate, acestea au accelerat sporul de eficiență energetică și recuperarea decalajelor în raport cu alte țări, după cum arată și Figura 32. Totuși, ritmurile date nu permit o convergență deplină către anul 2030 a nivelului de eficiență energetică la media europeană, fiind necesară o intensificare a eforturilor și resurselor alocate.

S-a îmbunătățit, în ansamblu, și eficiența utilizării apei. În pofida creșterii economiei, volumul de apă utilizat în perioada 2000-2020 a urmat o tendință de reducere în termeni absoluți, aceasta fiind o reflecție a reorientării bazei de creștere economică de la agricultură și industrie la servicii. A scăzut și utilizarea specifică a apei pentru irigare în agricultură (de la 80 milioane m3 în 1999 la 43 milioane m3 în 2019), inclusiv din cauza că unele sisteme de irigare centralizată au fost delapidate, devenind inutilizabile, iar randamentului tehnic și economic scăzut al celor rămase întregi este foarte mic. În

același timp, multe gospodării și grupuri de producători adoptă noi tehnologii de irigare, care reduc pierderile la transportare și în procesul de irigare.

Dacă în cazul energiei și apei se poate spune că Republica Moldova tinde să adopte practici de utilizare mai eficiente, atunci în cazul altor resurse – cum ar fi cele minerale și forestiere – țara încă este departe de un model de utilizare durabilă. Consumul abuziv și ne sustenabil al acestora are implicații economice și ecologice negative atât imediate, cât și pe termen lung. În cazul resurselor minerale, trezește îngrijorare faptul că industria minieră crește cu ritmuri mult mai alerte decât industria procesatoare și economia în ansamblu. În 2000-2019 creșterea medie a volumului de producție în industria minieră a fost de 6,8% anual, comparativ cu 4,4% în industria procesatoare. S-ar putea ca datele statistice să nu cuprindă integral amploarea exploatarea resurselor minerale. La nivel instituțional, o constrângere critică care împiedică valorificarea rațională a acestor resurse epuizabile este cadrul normativ în domeniul subsolului, care este confuz, creează riscuri mari de corupție și duce la atribuirea improprie a resurselor. În plus, sistemul de impozite, taxe și plăți aferente resurselor minerale creează motivații perverse de exploatare abuzivă și extensivă a resurselor.

Figura 33. Dinamica tăierilor silvice și regenerării pădurilor în fondul silvic de stat, mii ha



Sursa: Calculele autorilor în baza datelor BNS.

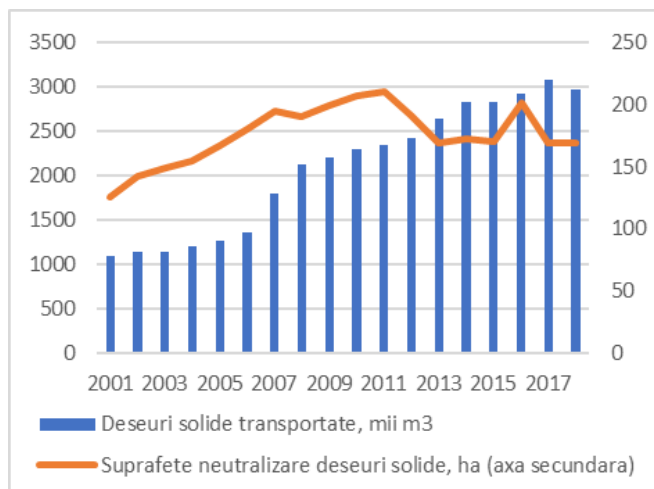
În cazul pădurilor, resursa este regenerabilă numai dacă dispune de timpul necesar pentru regenerare. În acest sens, bariera majoră este decalajul în creștere dintre tăierile silvice și regenerările pădurilor în fondul silvic de stat (Figura 33), care duce atât la degradarea continuă a ecosistemelor forestiere, cât și la ratarea unor oportunități economice pe care le-ar oferi un fond forestier mai robust și mai extins spațial. Mai mult decât atât, dezvoltarea fondului forestier este crucială pentru compensarea creșterii emisiilor de gaze cu efect de seră, care își are originea în alte sectoare economice în creștere.

Amprenta ecologică a activității economice trebuie de analizat și din perspectiva deșeurilor, deversărilor și emisiilor în mediu. Chiar dacă calitatea datelor statistice ridică anumite semne de întrebare, este clar că odată cu reluarea creșterii economice și majorarea consumului

întreprinderilor, gospodăriilor casnice și administrației publice, au crescut substanțial deșeurile generate: volumul deșeurilor menajere în anul 2019 era de 3 ori mai mare decât cel transportate în anul 2001, iar suprafața platformelor pentru neutralizarea acestora practic s-a dublat (Figura 34). La întreprinderi, conform situației de la sfârșitul anului 2019, sunt stocate circa 10 mii de tone de deșeuri toxice, față de 6 mii în anul 2010. La nivelul întregii economii, rata de procesare, reciclare și reutilizare a deșeurilor este foarte redusă, ceea ce semnifică nu doar un impact negativ major asupra mediului și sănătății, dar și oportunități de afaceri ratate.

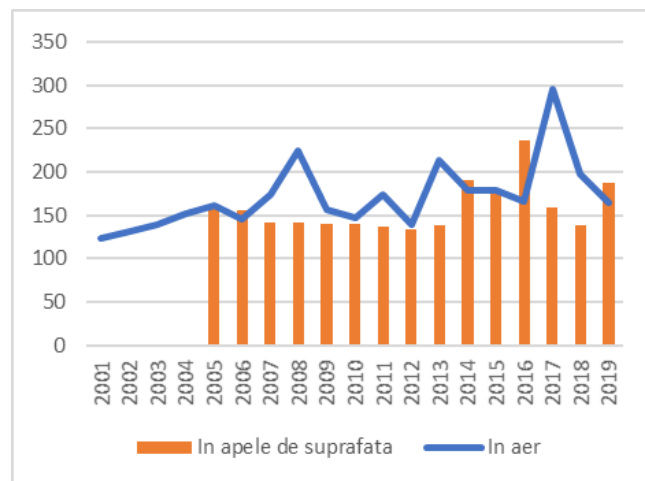
Cu apele reziduale sunt evacuate cantități enorme de substanțe poluante, provenite atât de la întreprinderi, cât și din sectorul rezidențial (Figura 35). Din lista principalelor substanțe poluante pentru care se duce evidența statistică, nitrații sunt singura clasă de poluanți, volumul cărora a scăzut semnificativ pe parcursul ultimilor 15 ani, în rest, deversările cresc continuu. Inclusiv, este vorba de substanțe foarte toxice, provenite din reziduurile de îngrășămintă agricole sau din chimia casnică. În aerul atmosferic sunt aruncate tot mai multe gaze, inclusiv cu efect de seră (cum ar fi CO₂), dar și cu impact nociv imediat asupra sănătății umane și mediului ambiant. În cazul emisiilor atmosferice, o sursă esențială este transportul auto, ceea ce subliniază importanța majoră a politicilor de „înverzire” a sectorului dat.

Figura 34. Indicatori deșeuri menajere, perioada 2001-2019



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

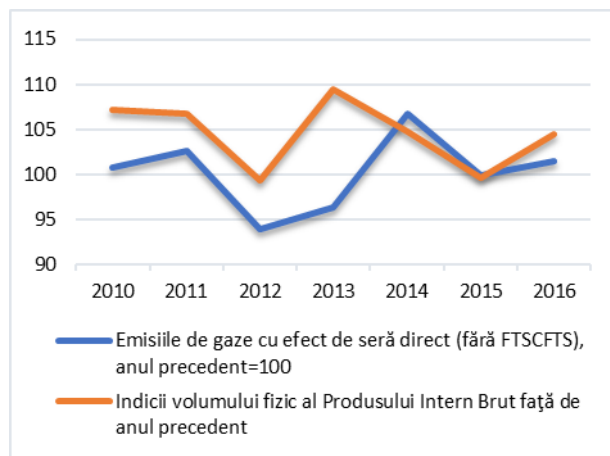
Figura 35. Substanțe poluante evacuate în aerul atmosferic și în apele de suprafață, mii tone



Surse: Agenția Internațională pentru Energie.

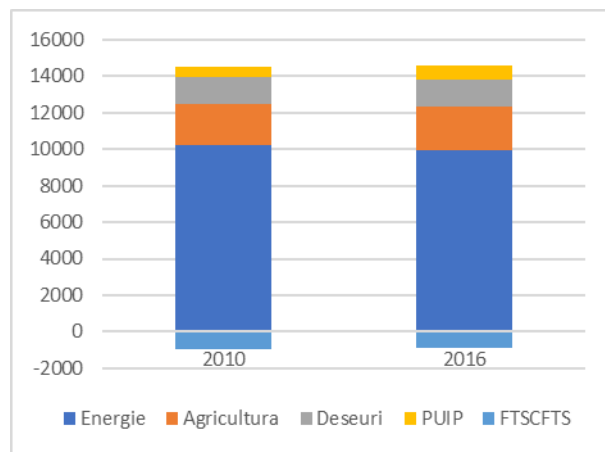
De fapt, toate sectoarele economice contribuie la schimbările climatice prin emisia cantităților considerabile de gaze cu efect de seră (Figura 36), evoluția PIB-ului și a emisiilor de gaze cu efect de seră (GES) practic coincidând. Principalele sectoare economice care contribuie la emisiile de gaze cu efect de seră sunt: energetica, PIUP (Procese Industriale și Utilizarea Produselor), agricultura, deșeurile și FTSCFTS (Folosința Terenurilor, Schimbarea Categoriei de Folosință a Terenurilor și Silvicultura)⁵⁹. Principala sursă de emisii este sectorul energetic, chiar dacă ponderea acestuia a scăzut cu 2,1 puncte procentuale în perioada anilor 2010-2016 (Figura 37). În schimb, emisiile provenite de la sectorul PIUP și agricultură au crescut cu 28,2% și, respectiv, 7,3% în 2016 în raport cu 2010.

Figura 36. Dinamica emisiilor de gaze cu efect de seră direct și indicelui volumului fizic al Produsului Intern Brut, Republica Moldova integral



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Figura 37. Emisiile de gaze cu efect de seră direct în diviziunea sectoarelor pentru anii 2010 și 2016, mii tone



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

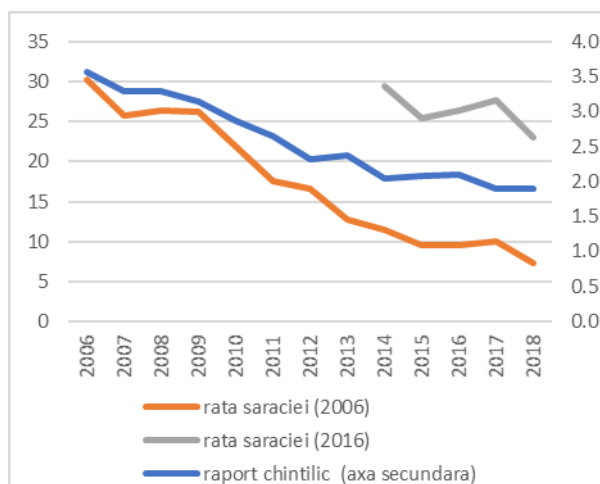
Cantitatea de emisii de gaze cu efect de seră în Republica Moldova pentru anul 2016 reprezintă aproximativ 0.026% din totalul emisiilor la nivel global. În comparație cu anul 2010, emisiile de GES s-au majorat cu 0,4% fără sectorul FTSCFTS și cu 0,7% cu includerea FTSCFTS. Această diferență se datorează faptului că sectorul FTSCFTS reprezintă o sursă netă de sechestrare a emisiilor de GES.

⁵⁹ Conform clasificării convenției-cadru a Organizației Națiunilor Unite privind Schimbarea Climei.

1.1.9 Bunăstarea populației

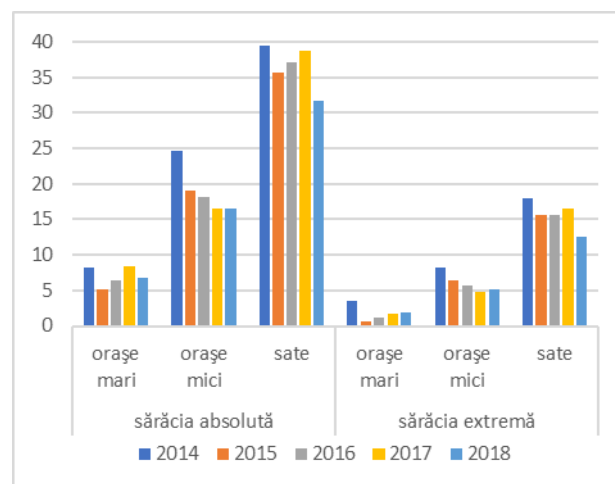
Dinamica indicatorilor sărăciei și inegalităților, a indicatorilor privind consumul de produse alimentare de bază, a dotării gospodăriilor cu bunuri de consum durabil și condițiilor de trai atestă o tendință generală de ameliorare a nivelului de bunăstare a populației. Dar coroborarea tuturor evidențelor arată că impactul direct al veniturilor generate din surse durabile (adică impactul creșterii economice) asupra acestor performanțe a fost relativ modest, un rol mult mai mare având creșterea pensiilor și altor plăți sociale și creșterea veniturilor remise de emigranții de muncă și de populația aflată permanent peste hotare. Procesul lent de creare a locuri de muncă și mobilitatea teritorială și inter-sectorială redusă a forței de muncă este cauza esențială care a determinat această legătură slabă între creșterea producției și bunăstarea populației.

Figura 38. Ratele sărăciei conform metodologiei 2006 și 2016 și raportul chintilic cheltuieli, %



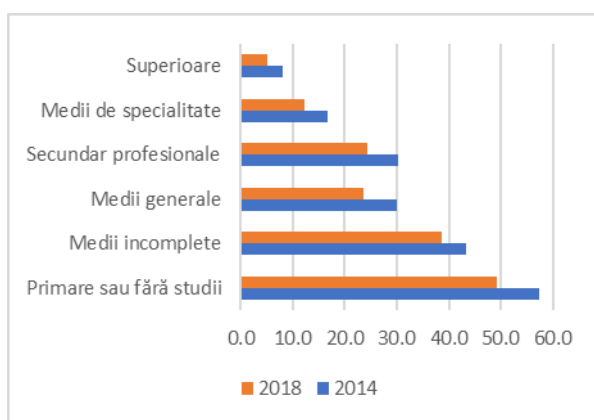
Surse: BNS.

Figura 39. Rata sărăciei absolute și extreme pe medii de reședință, %



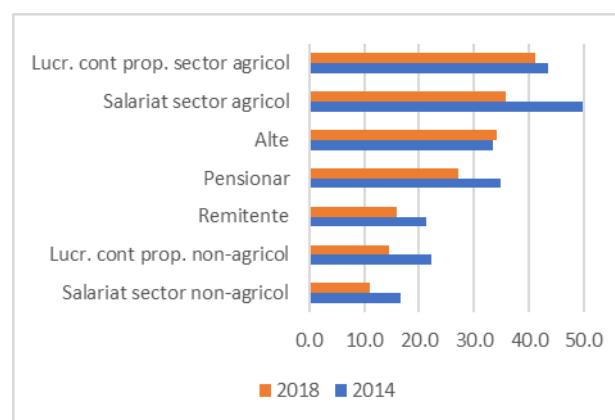
Surse: BNS.

Figura 40. Rata sărăciei funcție de nivelul de studii, %



Surse: BNS.

Figura 41. Rata sărăciei funcție de sursa principală de venituri, %



Surse: BNS.

Calculată la pragul de sărăcie conform definiției acceptate în metodologia anului 2006, incidența fenomenului a scăzut de la 30% în 2006 la circa 7% în 2018, iar indicatorii care reflectă nivelul inegalității socioeconomice s-au îmbunătățit substanțial (Figura 38). Totuși, începând cu 2014-2015, câștigurile obținute în lichidarea sărăciei și reducerea inegalităților au fost vizibil mai modeste decât în perioada anterioară. Recalculată la pragul sărăciei conform metodologiei din 2016, incidența sărăciei în 2014-2019 nu mai scade atât de ferm ca în cazul metodologiei vechi. Conform metodologiei actualizate, în jur de un sfert din populația țării se califică ca fiind săracă.

Reconfirmând profilul geografic tradițional al sărăciei, indicatorii recalculați conform metodologiei actualizate în 2016 scot în evidență manifestarea profund rurală a sărăciei (Figura 39). De fapt, într-o comparație istorică, s-ar putea afirma că caracterul rural al fenomenului sărăciei în Republica Moldova chiar s-a accentuat: dacă în anul 2008 în sate locuiau aproape 76% din oamenii săraci, atunci în 2018 ponderea satelor atingea 81%. În ultimii 5 ani, riscul sărăciei în mediul rural a fost de 5 ori mai mare decât în orașele mari și de 2 ori mai mare decât în orașele mici. Iar incidența sărăciei extreme (alimentare) în mediul rural, cât de paradoxal nu ar apărea la prima vedere, este de aproape 10 ori mai mare decât în orașele mari și de aproape 3 ori mai mare decât în orașele. Contrastul regional este la fel de izbitor: sărăcia absolută are o prevalență de 6 ori mai înaltă în regiunile periferice decât în municipiul Chișinău, iar cea extremă – de 10 ori mai înaltă.

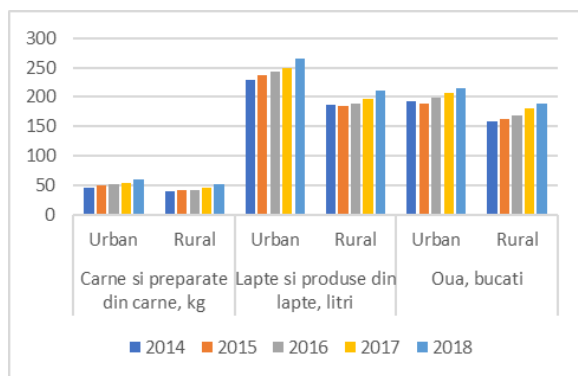
Alți doi factori determinanți ai sărăciei, cu implicații majore asupra politicilor, sunt nivelul studiilor și grupul socioeconomic din care face parte persoana. Cei cu studii superioare și studii medii de specialitate se confruntă cu un risc de sărăcie de 10 și, respectiv, de 4 ori mai mic decât cei cu studii primare, iar în timp acest dividend oferit de educație chiar a crescut (Figura 40). După cum arată analiza pieței muncii, această legătură dintre nivelul educației și riscul de sărăcie se transmite prin intermediul șanselor mai mari privind găsirea unui loc de muncă și nivelul mai bun al salariului pe care-l asigură un nivel mai înalt al capitalului uman. Totodată, datele privind sărăcia scot în evidență, odată în plus, problema productivității mici în agricultură: incidența sărăciei în rândul persoanelor care practică activitatea agricolă independentă și a celor care sunt salariați agricoli este de 3,5 ori mai mare decât în rândul celor care practică activitate independentă în sectorul neagrícola și în rândul salariaților neagricoli (Figura 41). Din nou, decalajul s-a amplificat pe parcursul celor cinci ani, pentru care sunt disponibile date.

Chiar dacă salariul și activitatea individuală neagrícola reprezintă surse durabile de venituri, tocmai acestea și sunt sursele care au avut cel mai mic aport la reducerea sărăciei pe parcursul ultimului deceniu. Decompoziția sărăciei pe sursele de venituri demonstrează că, în rândul celor mai sărace

40% din populație (primele două chintile), sărăcia a scăzut în special datorită remitențelor, pensiilor și altor plăți sociale, în timp ce salariile și veniturile din activitatea antreprenorială au stagnat sau chiar au scăzut⁶⁰. Astfel, persoanele care au ieșit din sărăcie practic nu mai avansează în direcția creșterii bunăstării și rămân vulnerabili la șocurile climaterice sau economice care-i pot arunca înapoi sub pragul sărăciei. Capacitatea acestora de a genera venituri prin propria muncă este puternic limitată de vârsta lor, accesul la capital uman și la active productive (pământ, mijloace de producție), iar economiile mici și lipsa accesului la piața de capital sau creditul bancar fac dificilă sau imposibilă achiziționarea acestora.

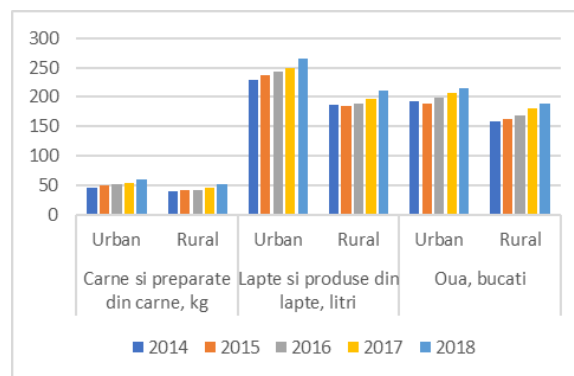
Majorarea veniturilor primite de gospodăriile casnice a permis îmbunătățirea calitativă și cantitativă a alimentației populației. După cum arată Figura 42, în 2014-2018 a crescut esențial consumul unor produse alimentare esențiale, inclusiv carne, produse lactate și ouă. Totodată, dieta s-a îmbunătățit și calitativ, prin creșterea nivelului de consum al fructelor și legumelor (Figura 43). Pe fundalul acestei îmbunătățiri generale nu trebuie de omis cu vederea faptul că circa 10 procente din populație este extrem de săracă, neavând resurse suficiente pentru procurarea produselor alimentare. Este extrem de sugestiv faptul că oferta internă nu a reușit să țină pasul cu această creștere a cererii pentru produse alimentare, iar pentru anumite produse, cum ar fi lactatele, oferta internă chiar a scăzut.

Figura 42. Consumul anual per capita al unor produse esențiale în perioada 2014-2018



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Figura 43. Consumul anual per capita de fructe, legume și cartofi în perioada 2014-2018, kg



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

⁶⁰ Alexandru Cojocaru, Mikhail Matytsin, „Moldova. Notă analitică de actualizare privind sărăcia și prosperitatea partajată”, 2018, Banca Mondială.

Creșterea veniturilor a permis îmbunătățirea condițiilor de trai, dotării gospodăriilor cu bunuri de consum durabil și ameliorarea parității nivelului de trai între mediile de reședință (Figura 44 și Figura 45) și chintila cea mai bogată și cea mai săracă (Figura 46 și Figura 47).

Figura 44. Paritatea urban-rural în dotarea gospodăriilor cu bunuri de consum durabil, %

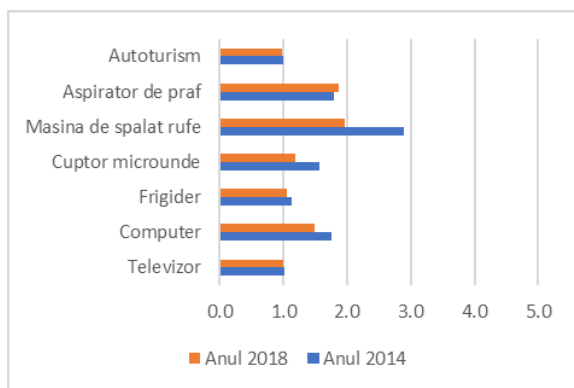
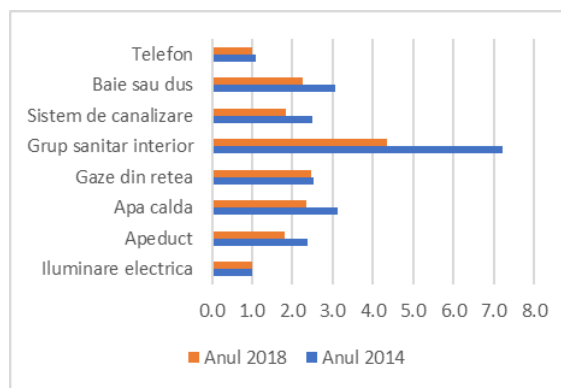


Figura 45. Paritatea urban-rural în dotarea locuințelor cu comodități, %

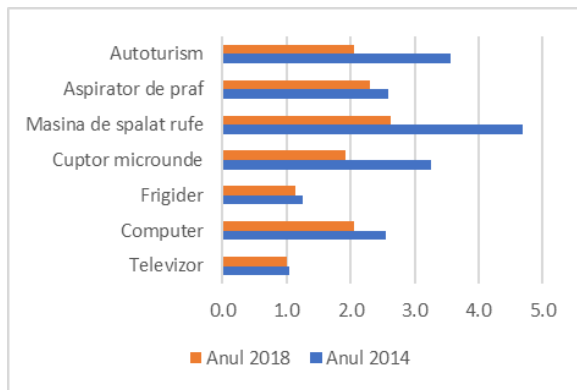


Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

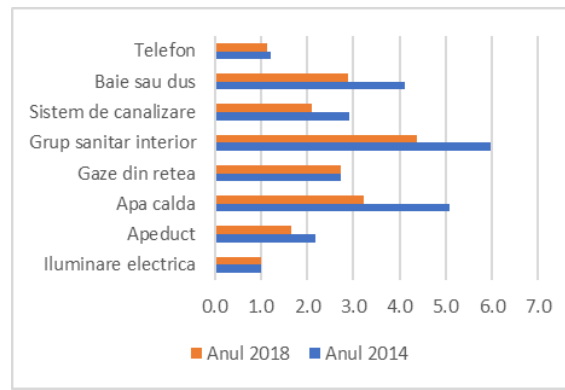
Pe termen lung se observă și o creștere, chiar dacă nu foarte stabilă, a economiilor pe termen lung ale populației, stocul acestora fiind foarte sensibil la șocurile financiare. La o analiză mai atentă este ușor de observat că atenuarea decalajelor rural-urban și chintila 5-chintila 1 în mare parte a fost antrenată mai mult de creșterea veniturilor și cheltuielilor private pentru ameliorarea condițiilor și dotărilor gospodăriilor, decât de investițiile publice. De exemplu, creșterea accesului gospodăriilor sărace la sistemul de canalizare s-a produs mai mult prin intermediul sistemelor de canalizare artisanale (proprii) și nu prin racordarea la cele publice. Conectarea la apeductul public este singurul element major de infrastructură, pentru care investițiile publice au contribuit la reducerea decalajelor. În rest, există evidențe că investițiile publice țintesc în mod special zonele urbane și gospodăriile care deja sunt prospere, lăsând în urmă multe gospodării sărace, în special în mediul rural.

Figura 46. Paritatea chintilică în dotarea gospodăriilor cu bunuri de consum durabil, %



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Figura 47. Paritatea chintilică în dotarea locuințelor cu comodități, %



Surse: calculele autorilor pe baza datelor BNS.

Notă: un nivel de paritate mai apropiat de valoarea unitară reflectă un nivel mai egal de dotare cu bunuri de consum durabil și cu comodități.

1.2 Obiectivele și direcțiile prioritare de dezvoltare economică inclusivă și durabilă

Politicile publice ce țin seama de dezvoltarea IMM-urilor urmează să fie aliniate și să contribuie plener la atingerea obiectivelor strategice de dezvoltare ale Republicii Moldova, stabilite în documentele de politici la nivel național.

Din această perspectivă, dar și conform Cadrului Național de Planificare Strategică, politicile de dezvoltare a IMM-urilor urmează să fie integrate organic în Strategia de Dezvoltare Economică Inclusivă, Durabilă și Digitală până în anul 2030 (SEIDD 2030) – în proces de elaborare sub egida Ministerului Economiei.

Scopul major al SEIDD 2030 este de a asigura un nivel mai înalt de prosperitate comună a cetățenilor Republicii Moldova într-o economie mai productivă, mai competitivă și mai inclusivă, bazată pe valorificarea deplină a potențialului de creștere economică accelerată și durabilă și redistribuirea mai justă a veniturilor și bunăstării.

În egală măsură, implementarea cu succes a SEIDD 2030 urmează să contribuie la atingerea obiectivelor de dezvoltare economică durabilă și inclusivă ale SND Moldova 2030 și, în consecință – a obiectivelor globale de dezvoltare durabilă (ODD), asumate de Republica Moldova prin alinierea la Agenda globală 2030.

Viziunea strategică de dezvoltare a Republicii Moldova pe termen lung este centrată pe calitatea vieții oamenilor - în prezent și în viitor, manifestată inclusiv prin venituri suficiente și sustenabile, condiții de trai și de muncă decente ale acestora – obiective socioeconomice polivalente și interdependente, ce necesită o **abordare sistemică și multidimensională**.

Urmând această abordare, în condițiile unui potențial modest de resurse naturale locale și unor tendințe demografice îngrijorătoare, precum și considerând **ponderea importantă a sectorului IMM în economia națională**, intervențiile de politici propuse de Consultant pentru dezvoltarea acestui sector ținesc în mod prioritar **punerea în valoare a capitalului uman**, necesitățile și oportunitățile de dezvoltare a acestuia pe toată durata vieții. Concomitent, urmează a fi **asigurate condițiile** - eliminate constrângerile și oferite stimulente, pentru **transformarea provocărilor** legate de deficitul de resurse naturale, schimbările climatice și de alt gen și gradul redus de reziliență la acestea **în oportunități de creștere economică mai accelerată, mai durabilă și mai incluzivă**. Pentru atingerea acestor ținte se propune elaborarea și punerea în aplicare a unor **instrumente de politici dedicate și bine focusate**, ce vor contribui la valorificarea vocației și locației europene strategice a Republicii Moldova și potențialului țării de integrare în lanțurile globale de aprovizionare.

Scopul major al SEIDD 2030 urmează a fi realizat prin implementarea activităților (intervențiilor de politici) ce ținesc multiple obiective – majoritatea absolută din ele cu impact pozitiv asupra sectorului IMM. Totuși, următoarele obiective vizează nemijlocit **dezvoltarea IMM-urilor**:

1. Oportunități economice extinse și diversificate pentru IMM-uri;
2. Întreprinderi productive, inovative și competitive;
3. Mai multe locuri de muncă sigure și bine plătite;
4. Creștere economică cu amprentă ecologică redusă.

Aceste obiective sunt interdependente și rezultă din analiza prezentată în sub-capitolul premergător al prezentului Raport - ce a scos în evidență cele mai sensibile probleme, constrângeri și provocări pentru dezvoltarea economică durabilă și incluzivă a țării (implicit a IMM-urilor) și cauzele principale ale acestora.

Una din concluziile cele mai importante ale analizei situației, dar și a tendințelor ce se conturează pe viitor, este necesitatea stringentă de a interveni cu un mix de politici publice mai ample și mai hotărâte pentru consolidarea potențialului și accelerarea creșterii economice a țării - bazate pe competitivitate și favorabile incluziunii, precum și pentru valorificarea deplină a acestui potențial. În acest sens, se impune îmbunătățirea radicală a sistemului de planificare strategică și financiară (inclusiv prin stabilirea mai clară a priorităților) și extinderea semnificativă a cadrului de resurse pentru dezvoltare, însoțite de un mecanism de alocare mai transparent și mai relevant, precum și de un sistem de implementare a documentelor de politici și de valorificare a resurselor mai eficient și cu impact economic și social sporit.

Unica opțiune capabilă să asigure atingerea obiectivului strategic al țării de creștere durabilă a veniturilor cetățenilor și convergenței acestora cu țările din Europa Emergentă și în Dezvoltare

(clasificare FMI), este tranziția promptă spre paradigma de dezvoltare economică, bazată pe rolul pro-activ și capacitatea Guvernului de a-și asuma și implementa o agendă credibilă, ambițioasă și inovativă de reforme în domeniul economic - axate pe stimularea activității antreprenoriale și a competiției de piață, amplificarea productivității și creșterii sectorului privat (în special IMM). Această abordare presupune, în egală măsură, existența unui sistem deschis și funcțional de consultare, comunicare și dialog permanent cu sectorul privat și cel asociativ, cetățenii țării și partenerii de dezvoltare ai Republicii Moldova.

În același timp, implementarea cu succes a SEIDD 2030 este condiționată de asigurarea unor premise importante, ce vizează coerența cadrului general de planificare strategică la nivel național și local și implementarea în timp util a unor reforme în domenii de politici publice ce vizează calitatea capitalului uman (educație, sănătate), sistemul de salarizare (în special presiunea fiscală asupra fondului de salarizare) și de asistență socială (eficiența și relevanța ajutorului social), calitatea și eficiența guvernării (funcționarea instituțiilor cu funcții de reglementare și control), statul de drept și actul justiției, combaterea corupției, politica bugetar-fiscală și monetară, piața de capital și sectorul financiar ș.a., unele din care excedă mandatul Executivului.

Astfel, în vederea asigurării unui mix de politici economice coordonat și eficient, bazat pe principii de complementaritate și coerență și mai apropiat de necesitățile de dezvoltare la nivel local, este imperativă existența unui cadru robust de comunicare, colaborare și coordonare a instituțiilor guvernamentale între ele, dar și cu autoritățile publice locale și alte instituții publice (independente) cu funcții de reglementare și supraveghere de profil economic, precum Consiliul Concurenței, Banca Națională a Moldovei, Comisia Națională a Pieței Financiare, Agenția Națională pentru Reglementare în Energetică ș.a.

1.2.1 Oportunități economice extinse și diversificate pentru întreprinderile mici și mijlocii

Stimularea inițierii activităților antreprenoriale:

- Elaborarea și implementarea unei strategii de comunicare pentru publicul larg, în sistemul educațional și sectorul public, în vederea cultivării (i) unei atitudini pozitive față de activitatea economică privată și (ii) spiritului antreprenorial, sporirii încrederii între antreprenori și facilitării asocierilor și parteneriatelor de afaceri.
- Consolidarea educației antreprenoriale în școli, instituțiile de învățământ profesional și universități, în vederea preluării principiilor și practicilor UE de integrare a învățării în spirit antreprenorial în toate sectoarele educației.
- Re-evaluarea instrumentelor existente ce țintesc creșterea nivelului de pregătire antreprenorială din cadrul multiplelor programe existente de suport pentru IMM-uri, în vederea elaborării și implementării unui program complex de dezvoltare a competențelor antreprenoriale, cu produse (i) dedicate etapelor ciclului de viață al unei afaceri și (ii) adaptate la constrângerile critice în materie de cunoștințe practice pentru inițierea, lansarea și creșterea IMM-urilor, inclusiv pentru persoanele din grupurile vulnerabile.

- Elaborarea și implementarea unui set de măsuri de ordin informativ, regulator și financiar pentru reducerea reticenței de a iniția afaceri (ex. frica de eșec), eliminarea barierelor administrative și reducerea costurilor la etapa de inițiere a afacerilor; Promovarea valorificării depline a potențialului platformelor guvernamentale și instrumentarului digital pentru simplificarea, urgentarea și reducerea costurilor de (i) înregistrare a afacerilor, (ii) obținere a autorizațiilor de construcție și/ori de funcționare, (iii) conectare la utilitățile publice, precum și de (iv) reorganizare și lichidare a afacerilor.
- Re-evaluarea legislației civile și fiscale, cadrului de reglementare, raportare și impozitare a activității economice private în vederea oferirii unor oportunități alternative mai simple și mai puțin costisitoare (ex. Persoană fizică autorizată) pentru antreprenorii individuali și micro-afacerile de familie; Simplificarea regulilor de evidență contabilă și raportare și reducerea presiunii fiscale în primii 3-5 ani de activitate.
- Evaluarea periodică, optimizarea și capacitatea continuă a infrastructurii publice de suport pentru IMM-uri (rețeaua incubatoarelor de afaceri, parcurile industriale, inițiativele de cluster, platformele industriale multifuncționale, etc.) și instrumentelor (produselor) acestora, în vederea asigurării unui impact mai sporit pe întreg teritoriul țării; Consolidarea dialogului și parteneriatelor, pentru asigurarea ecosistemelor de dezvoltare a IMM-urilor, cu autoritățile locale, agențiile de dezvoltare regională, întreprinderile mai mari (inclusiv investitorii străini și locali din ZEL), asociațiile de afaceri și prestatorii privați de servicii de dezvoltare a afacerilor.

Sporirea accesului la finanțare:

- Re-evaluarea instrumentelor existente de susținere financiară a IMM-urilor în vederea optimizării, actualizării și capitalizării acestora, creșterii exponențiale a impactului și alinierii la prioritățile pe termen lung (specializarea inteligentă, tranziția verde și digitală, sporirea rezilienței și incluziunea economică a grupurilor vulnerabile).
- Elaborarea studiului de fezabilitate pentru instituirea Fondului/Facilității pentru Investiții și Dezvoltarea Întreprinderilor din Moldova (FIDIM), axat pe stimularea creșterii volumului, diversificării surselor și dezvoltării instrumentelor alternative și inovative de finanțare pe întreg ciclul de viață al afacerilor (seed – working capital - equity) și capitalizat prin combinarea pe bază de complementaritate și coerență a resurselor bugetare (inclusiv rezultate din privatizarea proprietății publice) și mijloacelor partenerilor de dezvoltare.
- Asigurarea cadrului normativ, instituțional și financiar pentru crearea, asigurarea funcționării eficiente și accesibilității registrului public de situații financiare ale companiilor, menit să contribuie la creșterea nivelului de transparență și guvernanță financiară a întreprinderilor și să faciliteze atragerea investițiilor și finanțărilor comerciale.
- Asigurarea premiselor de ordin instituțional și financiar pentru elaborarea și implementarea unor instrumente de promovare și stimulare pentru sporirea nivelului de valorificare a potențialului programelor (proiectelor) internaționale de asistență și finanțare (în special ale UE), pentru care sunt eligibile IMM-urile din Republica Moldova.
- Fortificarea mecanismului de funcționare a registrului gajului, sporirea cerințelor față de calitatea serviciilor de evaluare a bunurilor imobiliare și asigurarea respectării acestora, în vederea

stimulării creditării bazate pe active și utilizării la o scară mai largă și mai eficiente a procedurilor de restructurare pentru remedierea financiară și economică a întreprinderilor.

- Asigurarea cadrului legal, instituțional și financiar pentru elaborarea și implementarea Programului de suport pentru IMM-urile în dificultate "A doua șansă".

Raționalizarea prezenței statului pe piețele competitive:

- Consolidarea cadrului normativ și instituțional pentru transparentizarea și dinamizarea proceselor de restructurare, reorganizare și privatizare a întreprinderilor de stat și municipale (ISM).
- Asigurarea premiselor de ordin normativ și instituțional pentru liberalizarea unor piețe cu potențial sporit de creștere a concurenței și eficienței și extinderea practicii de utilizare a mecanismelor alternative (non-publice) de furnizare a unor servicii publice (ex: în educație, medicină și asistență socială, transport, servicii informatice, evaluarea conformității ș.a.).
- Fortificarea cadrului normativ și instituțional în domeniul parteneriatelor publice-privat, inclusiv pentru valorificarea potențialului terenurilor și altor active publice în procesul de atragere și plasare strategică (din perspectivă spațială, sectorială și tehnologică) a proiectelor greenfield și brownfield, bazate pe ISD.
- Extinderea gamei bunurilor și serviciilor achiziționate de la sectorul privat și a practicilor de utilizare a achizițiilor digitale și contractării deschise în procesul de achiziții publice, acordarea condițiilor comerciale atractive pentru IMM-uri din perspectiva condițiilor de plată; Extinderea practicii de delegare, pe bază competitivă, către sectorul privat a funcțiilor de implementare a măsurilor din cadrul programelor publice de asistență și suport pentru dezvoltarea afacerilor.
- Definirea, monitorizarea, evaluarea permanentă (auditarea) și publicarea indicatorilor de performanță pentru ISM și alți prestatori publici de servicii (regii autonome, etc.); Implementarea mecanismului de controlul public asupra respectării procedurilor de achiziții publice în activitatea ISM.
- Profesionalizarea managementului ISM și furnizorilor de servicii-entități publice, implementarea principiilor de guvernare corporativă în activitatea/gestionarea acestora, cu cooptarea reprezentanților sectorului asociativ.

Sporirea accesului la piețe, susținerea creșterii și internaționalizării IMM-urilor:

- Elaborarea și implementarea unor programe naționale de planificare a politicilor pentru consolidarea sistemului național al infrastructurii calității și siguranței alimentelor, focusate pe racordarea acestuia la rigorile europene și sporirea nivelului de încredere a consumatorilor locali și a partenerilor comerciali pe plan internațional (recunoaștere, acreditare, etc.).
- Asigurarea resurselor umane și financiare pentru elaborarea și implementarea unui set complex de instrumente de comunicare și promovare a culturii calității în rândul consumatorilor și operatorilor economici, precum și pentru stimularea adoptării în sectorul privat a sistemelor moderne de management al calității și a standardelor europene și internaționale.

- Ajustarea procedurilor vamale la necesitățile întreprinderilor mici și simplificarea acestora în cazul loturilor mici, în special la export, pentru stimularea comerțului electronic – de rând cu alte măsuri de facilitare și impulsione a acestui tip de comerț în plan local și internațional (ex. plăți electronice ș.a.); Asigurarea aplicării justificate și în conformitate cu normele OMC a metodelor de evaluare vamală.
- Evaluarea periodică a Programului-pilot de susținere a IMM cu potențial de creștere și internaționalizare, în vederea actualizării (ajustării) și capitalizării acestuia, inclusiv prin alinierea criteriilor de eligibilitate și instrumentelor/produselor de suport la prioritățile de specializare inteligentă și incluziune economică a grupurilor vulnerabile.
- Elaborarea și asigurarea cadrului instituțional și financiar pentru implementarea unui program dedicat promovării exporturilor și atragerii turiștilor de afaceri, inclusiv prin activități de organizare a evenimentelor de afaceri (MICE: Meetings, incentives, conferences and exhibitions).
- Elaborarea și consolidarea cadrului instituțional și financiar pentru implementarea la scară națională a unui program de dezvoltare a furnizorilor locali și integrare în lanțurile valorice globale și regionale prin intermediul proiectelor cu ISD, inclusiv în baza evaluării rezultatelor Programului de dezvoltare pentru furnizorii locali (PDFL) din sectorul automotive, ajustării și replicării acestuia pentru alte sectoare/activități economice cu potențial de specializare inteligentă; Consolidarea măsurilor de retenție și extindere a investitorilor străini prezenți în țară.

1.2.2 Întreprinderi productive, inovative și competitive

Dezvoltarea capitalului uman și o mai bună guvernare a pieței muncii:

- Re-evaluarea programelor de studii în colegii și universități și curriculumului acestora, precum și a modulelor de instruire antreprenorială din cadrul programelor existente de asistență pentru dezvoltarea sectorului privat, în vederea adecvării acestora la cerințele în creștere în materie de management strategic și organizațional pentru sporirea productivității și competitivității întreprinderilor, inclusiv cu referire la (i) finanțele corporative (inclusiv atragerea investițiilor și finanțării locale și internaționale, restructurarea și reorganizarea afacerilor), (ii) managementul schimbărilor (inovare și transfer tehnologic, schimbări climatice, tranziția verde și digitală, economia circulară și bioeconomia ș.a.), (iii) managementul riscurilor, (iv) infrastructura calității, (v) tehnicile de marketing și export pe piețele internaționale, etc.
- Elaborarea și asigurarea condițiilor pentru implementarea unei agende pe termen lung de actualizare permanentă a programelor de formare profesională (inclusiv de formare a formatorilor) din perspectiva relevanței, calității și duratei, inclusiv de ajustare continuă la tendințele tehnologice și economice și la cerințele de accesibilitate pentru formarea profesională a persoanelor cu dizabilități; Asigurarea integrării competențelor TIC pentru o societate și o economie modernă în procesul educațional pe tot parcursul vieții.
- Elaborarea și asigurarea cadrului de resurse pentru multiplicarea practicilor locale (bazate pe cele internaționale) de implementare a instrumentelor de informare și stimulare a participării întreprinderilor în sistemul de educație duală, consolidarea dialogului și a parteneriatelor dintre

instituțiile educaționale și sectorul privat, cu implicarea activă a organizațiilor patronale și sindicale.

- Elaborarea și implementarea unui set complex de instrumente pentru promovarea educației pentru adulți, inclusiv a perfecționării și reprofilării profesionale, susținut de instrumente de stimulare financiară (ex. deduceri din baza impozabilă) a investițiilor în educație; Promovarea (popularizarea) și integrarea serviciului de ghidare în carieră în procesul educațional.
- Îmbunătățirea continuă a capacităților de elaborare, monitorizare și evaluare a politicii de ocupare a forței de muncă (inclusiv de prognoză a pieței muncii), precum și de furnizare a serviciilor și măsurilor active de ocupare a forței de muncă, ajustate nevoilor reale (actuale) ale întreprinderilor și diferitor categorii de persoane aflate în căutarea unui loc de muncă, în special din grupurile vulnerabile.

Ameliorarea mediului de afaceri:

- Evaluarea impactului etapelor anterioare ale reformei cadrului de reglementare și control a activității de întreprinzător și dinamizarea acesteia - în baza conceptului UE de reglementare inteligentă, cu focusarea pe cele mai critice constrângeri pentru inițierea afacerilor și creșterea competitivității sectorului privat, inclusiv cu referire la (i) autorizarea/licențierea activităților economice, (ii) conexiunile la utilitățile publice de bază (energie electrică, apă și canalizare), (iii) autorizarea construcțiilor, (iv) procedurile aferente comerțului transfrontalier (vamale, fitosanitare și veterinare, etc.) și certificării echipamentelor/tehnologiilor (inclusiv soiurilor de plante și raselor de animale) noi, (v) procedurile de reorganizare, insolabilitate (restructurare) și lichidare a afacerilor ș.a.
- Fortificarea cadrului normativ și instituțional, capacitatea cu competențe a sectorului public, asociativ și privat în vederea implementării depline și calitative a Evaluării Impactului de Reglementare (EIR) în scopul sporirii eficienței și asigurării stabilității, coerenței și previzibilității cadrului de reglementare a activității economice.
- Crearea premiselor de ordin normativ și instituțional și valorificarea deplină a potențialului instrumentarului digital pentru simplificarea și eficientizarea sistemului de înregistrare și autorizare a afacerilor, inclusiv prin asigurarea cadrului de resurse necesare (i) funcționării integrale a Sistemului Informațional Automatizat de Gestionare și Eliberare a Actelor Permisive și (ii) creării și funcționării Registrului unic integrat de înregistrare on-line a entităților.
- Realizarea măsurilor de ordin regulator și instituțional pentru implementarea mecanismelor eficiente de responsabilizare a autorităților publice centrale, inclusiv prin consolidarea instrumentarului de monitorizare a implementării reformelor cu impact direct asupra mediului de afaceri; Extinderea reformei actelor permisive și implementarea soluției de ghișeu unic la nivelul administrațiilor publice locale.
- Definirea indicatorilor de performanță (evaluarea ratingului) - din perspectiva reducerii poverii administrative asupra sectorului privat, pentru fiecare organ de control de stat, inclusiv prin cooptarea sectorului privat și celui asociativ; Alinierea sistemului de motivare a personalului din organele cu funcții de control de stat la criteriile de performanță (ratingul instituției de control) din perspectiva interacțiunii prietenoase cu sectorul privat.

Promovarea concurenței oneste și eficientizarea piețelor:

- Sistematizarea și re-evaluarea tuturor stimulentele financiare acordate din mijloace publice – prin optica legislației cu privire la ajutorul de stat, în vederea transparentizării, uniformizării și direcționării mai eficiente a acestora; Implementarea graduală a celor mai bune practici din domeniu, axate pe corectarea eșecurilor de piață prin scheme de ajutor de stat, sub formă de alocări bugetare și pentru obiective orizontale; Stabilirea oportunității acordării ajutoarelor, cuantumului acestora, precum și modalității concrete sau instrumentului cel mai potrivit de acordare prin studii și analize de oportunitate derulate înainte de instituirea efectivă a măsurii de sprijin.
- Asigurarea cadrului regulator și instituțional pentru crearea și funcționarea eficientă a mecanismului de evidență, monitorizare și evaluare permanentă a măsurilor de sprijin acordate sub formă de facilități fiscale (scutiri, reduceri, amânări și/sau eşalonări la plata impozitelor, taxelor și altor plăți obligatorii); Instituirea, actualizarea permanentă și oferirea accesului public la Registrul facilităților fiscale și vamale.
- Asigurarea raportării integrale către Consiliul Concurenței a tuturor schemelor de ajutor de stat furnizate de agențiile guvernamentale și urgentarea alinierii acestora la acquis-ul UE în materie de ajutor de stat.
- Îmbunătățirea colaborării ministerelor și agențiilor guvernamentale cu Consiliul Concurenței și alte instituții specializate (inclusiv schimb îmbunătățit de informații) în procesul de identificare și anihilare a aranjamentelor anti-competitive.
- Consolidarea cadrului legislativ și instituțional în vederea eliminării conflictelor de interese, prezente în procesul de realizare de către stat a funcțiilor de elaborare a politicilor publice și implementare a acestora, de reglementare a anumitor aspecte sensibile ale activității economice (ex. eliberarea autorizațiilor/licențelor, controlul prețurilor reglementate, evaluarea conformității ș.a.) concomitent cu operarea (prin ISM și regii publice autonome) pe piețele concurențiale și prestarea contra plată a serviciilor publice.

Stimularea transferului tehnologic, inovării și digitalizării:

- Elaborarea și implementarea unui program național de planificare a politicilor publice pentru operaționalizarea conceptului de specializare inteligentă a economiei naționale, axat pe identificarea și stimularea activităților economice cu potențial sporit de creștere a productivității și competitivității, din perspectiva impactului pentru atingerea țintelor de dezvoltare economică durabilă și inclusivă a Republicii Moldova pe termen lung
- Elaborarea și implementarea măsurilor de optimizare a cadrului instituțional și de resurse în vederea consolidării ecosistemului pentru specializarea inteligentă pe lanțul cercetare-inovare-transfer tehnologic-producție; Adaptarea programelor educaționale și de cercetare la obiectivele de specializare inteligentă.
- Elaborarea și implementarea unui program cu instrumente inovative de finanțare, dedicat dezvoltării ecosistemului inovațional (clustere inovaționale), inclusiv pentru stimularea creării

start-up-urilor inovatoare și parteneriatelor dintre mediul antreprenorial și instituțiile publice de cercetare-dezvoltare la nivel național și regional.

- Consolidarea sistemului național de proprietate intelectuală (PI) și sporirea gradului de valorificare a potențialului PI pentru creșterea competitivității întreprinderilor, inclusiv prin promovarea culturii în domeniul PI și stimularea creării, protecției și fructificării rezultatelor creației intelectuale și a activităților inovative.
- Valorificarea potențialului sistemului de achiziții publice (ex. criterii de eligibilitate, modalități de furnizare și de plată, etc.) pentru stimularea inovațiilor și a schimbărilor sistemice dorite în cadrul întreprinderilor, în contextul creșterii nivelului de tehnologizare, inclusiv digitalizare a business-proceselor.
- Evaluarea Instrumentului de susținere pentru digitalizarea IMM – în vederea ajustării, capitalizării și transformării acestuia într-un program complex de facilitare a adoptării noilor tehnologii și sporire a capacităților digitale ale întreprinderilor, inclusiv prin stimularea parteneriatelor dintre acestea cu companiile din industria TIC și sistemul educațional; Elaborarea și implementarea unor programe țintite și cu aplicare rapidă de asigurare a competențelor digitale pentru consumatorii de bunuri și servicii, inclusiv pentru persoanele din grupurile vulnerabile.

1.2.3 Mai multe locuri de muncă sigure și bine plătite

Creșterea ocupării formale din contul conversiunii locurilor de muncă informale:

- Creșterea gradului de educație a populației din mediul rural și ajustarea ofertei educaționale la necesitățile pieței muncii, inclusiv prin intermediul comitetelor sectoriale, formării profesionale prin sistem dual și a parteneriatelor dintre companii și instituții de învățământ.
- Elaborarea și implementarea unui program (set complex de instrumente de politici) dedicat încurajării ocupării formale, axat pe (i) studierea, identificarea și utilizarea factorilor comportamentali pentru reducerea motivațiilor de ocupare informală, (ii) dezvoltarea instrumentelor fiscale și de drept al muncii pentru descurajarea ocupării informale, (iii) stimularea angajării formale a tineretului și reangajării după pauză (reglementarea facilitatoare a primului contract).
- Elaborarea și implementarea unei strategii de comunicare în domeniul riscurilor ocupării informale, sănătății și securității la locul de muncă.
- Elaborarea și implementarea unor instrumente de politici de subvenționare a creării locurilor de muncă productive de către întreprinderile tinere în mediul rural și peri-urban, care vor asigura un salariu superior mediei pe economie, de care vor putea beneficia angajatorii ce încadrează în câmpul muncii populația neocupată cu studii.
- Elaborarea și implementarea unui plan de optimizare a serviciilor de stat de ocupare a forței de muncă prin: (i) reactualizarea sistemului informațional privind existența locurilor vacante repartizate în aspect local, indicând numărul, profesia, funcția, salariul sau alte cerințe din partea angajatorului; (ii) consolidarea capacităților ANOFM în domeniul pregătirii și instruirii profesionale a potențialilor angajați și intensificarea colaborării cu agenții economici-angajatori;

(iii) extinderea geografică a serviciilor de ocupare a forței de muncă, ținând cont de regiunile în care există un decalaj mare dintre cererea și oferta forței de muncă.

Diversificarea economică a spațiului rural:

- Dezvoltarea instrumentelor și a programelor inovative pentru stimularea creării și dezvoltării în spațiul rural a întreprinderilor mici cu potențial de creștere sub aspect al veniturilor din vânzări și valorii adăugate, creării locurilor de muncă durabile, reintegrării eficiente a persoanelor reîntoarse de peste hotare și valorificării potențialului acestora în materie de competențe și calificări; Consolidarea cadrului legal, instituțional și financiar de stimulare a (i) activităților economice non-agricole (producerea de bio-carburanți, artizanat și meșteșuguri tradiționale, activități agroturistice, servicii publice locale ș.a.) și (ii) dezvoltării în mediul rural și peri-urban a industriei alimentare mici (în special bio și tradiționale) și a clusterelor agroalimentare locale.
- Asigurarea la nivel local a infrastructurii rutiere, industriale și de afaceri, a serviciilor de transport public și de informare adecvate în vederea încurajării mobilității teritoriale a forței de muncă rurale în context regional.
- Consolidarea capacităților instituționale locale în generarea oportunităților de creare a locurilor de muncă și extinderea rețelei de Parteneriate Locale pentru Ocupare în profil regional.
- Stimularea de-localizării către spațiul rural a unor activități industriale (din lanțurile industriei ușoare și a mobilei, producerii componentelor auto ș.a.); Capacitarea cu competențele necesare și stimularea atragerii populației rurale din proximitate în procesele de execuție (construcție) a proiectelor de infrastructură cu finanțare bugetară și din sursele partenerilor de dezvoltare.
- Dezvoltarea în regiunile țării a infrastructurii comerciale și logistice, stimularea creării și dezvoltării centrelor de marketing și logistică pentru producția agricolă în vederea impulsivării comerțului cu produse agroalimentare și majorării randamentelor economice ale producătorilor agricoli.
- Asigurarea oportunităților pentru părinții ce doresc să revină cât mai curând posibil pe piața muncii după naștere, prin dezvoltarea sistemului de îngrijire a copiilor în perioada ante-preșcolară, preșcolară și reformarea concediului de îngrijire a copilului. Scanarea rețelei de instituții preșcolare în sate și elaborarea unui program de asigurare a populației din mediul rural cu servicii educaționale preșcolare de calitate și accesibile, inclusiv prin dezvoltarea parteneriatelor publice-private.
- Valorificarea potențialului economic al activităților de îngrijire ca oportunitate de creștere a ratei de ocupare, în particular pentru femei, astfel încât cheltuielile publice pentru serviciile de îngrijire să creeze locuri de muncă, abordând în același timp necesitățile potențialelor grupuri vulnerabile ale populației.

Sporirea productivității și durabilității veniturilor pe lanțul agroalimentar:

- Revizuirea programelor în educația agricolă din perspectiva practicilor moderne de business agricol și a integrării funcției de extensivă agricolă în sectorul învățământului agricol; Consolidarea modulelor de instruire în domeniul managementului calității și marketingului

producției agroalimentare pe piețele internaționale, managementului financiar și atragerii finanțării pentru dezvoltare (inclusiv în cadrul programelor naționale și internaționale).

- Asigurarea fermierilor cu servicii calitative de consultanță în aplicarea practicilor corecte din punct de vedere agronomic și ecologic, inclusiv pentru asigurarea rezilienței agriculturii la schimbările climaterice; Susținerea financiară a fermierilor în adoptarea practicilor agricole rezistente la schimbările climatice, incluzând acest criteriu drept unul obligatoriu în programele de subvenționare a agriculturii.
- Asigurarea finanțării suficiente și fortificarea cadrului legal și instituțional în domeniul susținerii financiare a sectorului agroalimentar și spațiului rural; Re-evaluarea măsurilor de suport și a criteriilor de eligibilitate ale programelor de subvenționare, în vederea stimulării prioritare a investițiilor ce țintesc specializarea inteligentă pe lanțul agroalimentar - activitățile economice inovative, măsurate prin valoare adăugată brută înaltă, amprentă ecologică redusă și reziliență sporită la condițiile climaterice, nivel avansat de tehnologizare, inclusiv digitizare; Evaluarea periodică a impactului și actualizarea programelor de subvenționare a agriculturii - din perspectiva creșterii accelerate a producției agricole și agroalimentare, productivității și competitivității sectorului.
- Elaborarea și implementarea instrumentelor de politici de promovare și stimulare a consumului și fabricării producției agroalimentare ecologice, produselor cu indicații geografice protejate și cu denumiri de origine, precum și a specialităților tradiționale garantate.
- Consolidarea cadrului legal, instituțional și financiar pentru stimularea utilizării de către producătorii agricoli a produselor de asigurare pentru atenuarea impactului dezastrelor naturale cauzate de schimbările climatice; Atragerea investitorilor strategici pentru dezvoltarea asigurărilor în agricultură, diversificarea și adecvarea produselor de asigurare la necesitățile stringente ale producătorilor agricoli.

Îmbunătățirea condițiilor de muncă:

- Elaborarea și implementarea instrumentelor de stimulare a investițiilor angajatorilor în asigurarea condițiilor decente de muncă a angajaților: sporirea nivelului de calificare sau recalificarea profesională; optimizarea proceselor de lucru și instruirea dedicată privind regulile de securitate pentru prevenirea accidentelor și conservarea sănătății la locul de muncă; asigurarea condițiilor pentru reintegrarea profesională a femeilor după naștere; dezvoltarea mecanismelor de conciliere a vieții profesionale cu cea de familie etc.
- Consolidarea cadrului instituțional și valorificarea potențialului mecanismului de dialog social și parteneriatelor pe piața muncii la nivel central și local, oferirea suportului și stimulentele pentru dezvoltarea capacităților și implicarea activă a organizațiilor sindicale și patronale în activitățile comune de promovare a responsabilității sociale corporative, sporire a nivelului de conștientizare și pregătire profesională a angajatorilor și angajaților din perspectiva protejării drepturilor acestora, în special ale celor din grupurile vulnerabile.
- Consolidarea capacităților instituțiilor cu funcții de analiză și control în domeniul siguranței ocupaționale; Dezvoltarea cadrului statistic privind accidente și condițiile de muncă, situația de muncă a copiilor și altor grupuri vulnerabile.

- Îmbunătățirea cadrului legal și instituțional în domeniul sănătății și securității muncii; Valorificarea deplină a potențialului cadrului regulator și instituțional în domeniul securității industriale.
- Sporirea eficienței activității instituțiilor abilitate cu funcții de control în domeniul sănătății și securității muncii prin (i) creșterea competențelor pentru o țintire mai bună în funcție de riscuri și în materie de identificare a încălcărilor, colectare de probe relevante și aplicare a sancțiunilor, de rând cu (ii) crearea premiselor de ordin legal și instituțional în vederea materializării și consolidării continue a funcției consultative pentru prevenirea accidentelor de muncă și implementarea celor mai bune practici locale și internaționale în domeniu.

1.2.4 Creștere economică cu amprentă ecologică redusă

Sporirea eficienței și durabilității utilizării energiei și resurselor naturale:

- Asigurarea continuității și fortificarea capacităților de planificare strategică și implementare a politicilor publice în domeniul eficienței energetice și promovării surselor regenerabile de energie, orientate spre atingerea țintelor naționale asumate de Republica Moldova în cadrul angajamentelor internaționale și axate pe consolidarea cadrului legal, instituțional și de stimulare financiară a (i) consumului eco-responsabil și eficient al tuturor tipurilor de combustibili, energiei electrice și termice conform principiului UE "Eficiența energetică înainte de toate" și (ii) valorificării durabile a surselor regenerabile de energie.
- Continuarea și scalarea celor mai bune (cu impact economic și ecologic sporit) practici locale și adaptarea experienței internaționale de implementare a unor instrumente de politici pentru majorarea performanței energetice a sectoarelor economice și atingerea obiectivelor de eficiență energetică, precum scheme de obligații, rolul exemplar al clădirilor publice ș.a.
- Elaborarea și implementarea instrumentelor de conștientizare, consiliere și stimulare economică a investițiilor pentru implementarea practicilor și tehnologiilor de reducere a consumului specific și a pierderilor neproductive de apă în procesele industriale și de prestare a serviciilor; Consolidarea cadrului financiar și instituțional pentru extinderea practicilor de implementare a tehnologiilor cu randament tehnic și economic sporit pe tot lanțul de transport și utilizare a apei pentru irigare.
- Îmbunătățirea cadrului regulator și instituțional pentru asigurarea protecției și utilizării durabile a resurselor funciare în procesele economice; Elaborarea și implementarea instrumentelor administrative și financiare pentru (i) de-motivarea utilizării practicilor agricole ce duc la degradarea calității solurilor cu nivel înalt de productivitate agricolă și (ii) stimularea investițiilor în combaterea eroziunii, inclusiv prin utilizarea în aceste scopuri a mecanismelor de subvenționare în agricultură.
- Fortificarea cadrului normativ și celui fiscal în domeniul gestionării subsolului și resurselor forestiere - în vederea combaterii consumului abuziv, extensiv și ineficient al resurselor minerale și fondului silvic; Adecvarea capacităților de reglementare și control și de administrare a taxelor și impozitelor pentru asigurarea integrării depline în circuitul oficial a activităților economice extractive, de producere și comercializare a materialului lemnos și materialelor de construcție -

premisă indispensabilă pentru valorificarea conformă și rațională a resurselor minerale și forestiere din perspectiva durabilității acestora, integrității veniturilor publice aferente și asigurării sustenabilității sistemului de finanțare a măsurilor de conservare și regenerare a resurselor naturale.

Sporirea gradului de ecologizare a economiei:

- Consolidarea cadrului normativ și instituțional de promovare și stimulare financiară a investițiilor pentru (i) implementarea tehnologiilor eficiente de producere a energiei verzi, produselor, materialelor și substanțelor noi prin valorificarea potențialului național de biomasă (inclusiv plante energetice, deșeuri din agricultură și industria lemnului) și de alte deșeuri reciclabile și (ii) încurajarea adoptării pe scară mai largă a energiei din surse regenerabile (biocombustibili, energie electrică, încălzire și răcire) - conform principiului UE „Energie curată pentru toți” și produselor rezultate din procesarea materialelor reciclabile în toate sectoarele economiei și în consumul casnic.
- Sporirea capacităților instituționale, elaborarea și implementarea graduală a unei agende naționale fezabile și sustenabile pe termen lung de atingere a țintelor asumate pe plan internațional în vederea decarbonizării sectorului transportului și altor sectoare intensive din punct de vedere al emisiilor de carbon/gazelor cu efect de seră și poluării; Elaborarea și implementarea unui program național pe termen mediu de stimulare a utilizării în transportul auto a combustibililor cu grad mai redus al emisiilor de carbon (inclusiv pe bază de gaze naturale) și tranziției spre bio-carburanți, energie electrică din surse regenerabile și reciclabile, etc.
- Crearea premiselor de ordin instituțional și financiar pentru valorificarea potențialului local al sferei de cercetare-dezvoltare, inovare, transfer tehnologic și producție industrială în procesul tranziției la nivel european și global spre (i) electrificare și utilizarea hidrogenului în economie, în special în domeniul transportului și (ii) implementarea pe scară largă a principiilor și practicilor de producție și consum ce țin de bioeconomie, economia verde și cea circulară.
- Asigurarea cadrului regulator, capacităților instituționale și instrumentelor de promovare și stimulare financiară a implementării în procesele economice a (i) tehnologiilor de producere mai curate din perspectiva emisiilor de carbon, poluării și altor riscuri de mediu, reciclării și reutilizării deșeurilor miniere și industriale și (ii) măsurilor de adaptare la schimbările climatice; Crearea premiselor de ordin regulator și capacitatea cu competențe și resurse financiare a instituțiilor publice relevante și sectorului privat pentru adaptarea la condițiile locale și implementarea graduală în economia națională a principiului (instrumentului) UE *Best Available Techniques (BAT)* de limitare a deversărilor, emisiilor și deșeurilor în procesele industriale.
- Analiza și re-evaluarea conținutului programelor existente de asistență și suport pentru dezvoltarea sectorului privat în vederea alinierii criteriilor de eligibilitate, priorităților și măsurilor (instrumentelor) acestora la principiile economiei verzi și celei circulare; Consolidarea cadrului instituțional și de resurse pentru promovarea și impulsivarea implementării Programului de ecologizare a întreprinderilor mici și mijlocii, evaluarea periodică, actualizarea și capitalizarea acestuia, inclusiv în vederea extinderii la scara întregii economii și valorificării depline a

potențialului inițiativelor, proiectelor și instrumentelor de implementare a politicilor de mediu ale UE pentru ecologizarea IMM-urilor în țările din cadrul Parteneriatului Estic.

- Consolidarea cadrului legal și instituțional, capacitatea cu resurse umane și financiare – la nivel central și local, în domeniul (i) proiectării ecologice (inclusiv din perspectiva asigurării infrastructurii și logisticii pentru colectare și reciclarea deșeurilor) și elaborării standardelor privind eficiența materialelor pentru stabilirea cerințelor în materie de proiectare ecologică privind durabilitatea, potențialul de reparare și de reciclare a produselor, precum și (ii) elaborării și implementării proiectelor de parteneriate publice-private pentru colectarea și procesarea deșeurilor.
- Asigurarea instrumentelor de promovare și stimulare economică a parteneriatelor la nivel local dintre autorități, sectorul privat, populație și operatorii din sectorul colectării, procesării și reciclării deșeurilor menajere și industriale; Amplificarea măsurilor de conștientizare și educare a culturii acumulării și gestionării separate (selective) a deșeurilor (în special a celor menajere) pentru toate categoriile de populație (începând cu copiii din instituțiile pre-școlare).
- Elaborarea și implementarea instrumentelor de promovare și stimulare a parteneriatelor publice-private instituționalizate și transparente în domeniul silviculturii pentru valorificarea oportunităților economice ale domeniului - în sinergie cu interesul public de inversare a tendințelor de degradare a ecosistemelor forestiere; Stimularea investițiilor și activităților private pentru extinderea suprafeței pădurilor și a altor terenuri cu vegetație forestieră (precum plantarea arborilor meliferi și/sau cu valoare energetică ridicată), inclusiv pentru regenerarea și împădurirea terenurilor fondului forestier și a terenurilor degradate, precum și pentru crearea de perdele forestiere, etc.

Capitolul 2

Proiectul PDS 2022-2026 al Agenției de Investiții

2.1 Introducere

Acest document reprezintă recomandările experților angajați în cadrul proiectului PAC II pentru Programul de Dezvoltare Strategică (în continuare – "PDS") al Agenției de Investiții (în continuare – "AI" sau "Agenția"), în contextul elaborării unui nou set de strategii de dezvoltare conform noului Cadru de planificare strategică, bazat pe Strategia națională de dezvoltare „Moldova 2030” (în continuare “SND Moldova 2030”). Proiectul acestei strategii a fost aprobat de Guvernul Republicii Moldova, urmând a fi contribuția Republicii Moldova la realizarea Agendei 2030 pentru Dezvoltare Durabilă, adoptată de către țările membre ale Organizației Națiunilor Unite în septembrie 2015 (în continuare "Agenda globală 2030").

Acest set de politici de nivel înalt a fost recent completat cu proiectul Strategiei pentru o economie incluzivă, durabilă și digitală până în anul 2030 (în continuare "SEIDD 2030" sau "Strategia"), care asigură corelarea dintre SND Moldova 2030 și programele pe termen mediu - în calitate de instrumente de operaționalizare, în contextul implementării primului din cei patru piloni ai dezvoltării durabile a Republicii Moldova, stabiliți de SND Moldova 2030: *dezvoltarea economică durabilă și incluzivă*. SEIDD 2030 a fost elaborată respectând procedurile stabilite de HG Nr. 386 din 17.06.2020 cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice.

Astfel, punctul de pornire pentru PDS al Agenției sunt prevederile SEIDD, conform cărora Guvernul își intensifică eforturile pentru a asigura, către 2022, un volum dublu de investiții străine directe și pentru consolidarea conexiunilor economice și tehnologice ale întreprinderilor străine cu cele locale. Cu referire la exporturi, se estimează că în scenariul alternativ (de implementare a SEIDD) acestea vor crește mai rapid decât importurile, respectiv se vor îmbunătăți soldul comercial și contul curent.

SEIDD este o strategie trans-sectorială de nouă generație, ce prevede asigurarea implementării prin programe bugetare orientate spre operaționalizarea documentelor de politici. În acest context, PDS-ul Agenției urmează să asigure dezvoltarea instituțională pentru implementarea cu succes a programelor ce reies din SEIDD. Suplimentar, SEIDD prevede acțiuni necesare pentru sporirea capacităților instituționale, aceste prevederi, la fel, sunt foarte importante pentru PDS și au fost luate în considerație de consultanți.

Așadar, reieșind din competențele instituționale, activitatea AI trebuie să fie organizată eficient pentru a contribui la implementarea SEIDD 2030 și, nemijlocit, la atingerea unor ținte stabilite în documentul vizat, și anume:

- ☺ Dublarea, începând cu anul 2022, a volumului de investiții străine directe atrase în zonele economice libere, parcul IT, platformele industriale multifuncționale, dar și în afara acestor arii economice speciale comparativ cu scenariul de bază, atrăgând în mediu anual valoarea de 500 mil. USD;
- ☺ Majorarea substanțială, de aproape 2 ori, a stocului de capital productiv. Sporirea cotei Formării Brute de Capital Fix până la 27,5% din PIB în 2026;
- ☺ Majorarea valorii exporturilor de bunuri și servicii până la 7 mld. în 2026 și, fundamentarea pârghiilor de creștere a acestora până la 14,7 mld. USD către finele implementării SEIDD, ceea ce ar reprezenta un adaos de 800 mil. USD și, respectiv, 5,3 mil. USD. Acest efort ar trebui să contribuie nemijlocit la diminuarea soldului negativ al contului curent în această perioadă până la 2,2% din PIB. Aceste rezultate vor fi obținute printr-o diversificare substanțială a nomenclatorului de produse exportate și prin majorarea valorii produselor și serviciilor exportate ca urmare a creșterii valorii adăugate a acestora. Astfel, structura exporturilor moldovenești se va schimba din contul creșterii cotei produselor livrate pe piețele externe intensive în resurse, și cu intensitate medie și înaltă în tehnologii, a serviciilor intensive în cunoștințe;
- ☺ Accelerarea creșterii populației ocupate și, nemijlocit a ratei de ocupare până la 48% în 2026 și, corespunzător 59% în 2030;
- ☺ Creșterea nivelului remunerării muncii până la 633 USD în 2026 și peste 1000USD în 2030, comparativ cu 590 USD și, respectiv 783 SD în scenariul de bază.

Suplimentar, la capitolul sporirea capacităților instituționale (Obiectivul 7 din SEIDD), relevante pentru activitatea AI ar fi următoarele activități:

I. Asigurarea implementării eficiente și integre a politicilor:

- ☺ Extinderea practicilor de implementare a politicilor prin programe (proiecte) bugetare dedicate – cu obiective, scopuri și cerințe definite, referitoare la perioada implementării, costuri aferente, calitate și parametri de performanță/rezultate (ținte și indicatori), instrumente de intervenție și activități considerate ca importante și adecvate pentru finanțare; Asigurarea competențelor, la nivel central și local, în domeniul managementului de proiect (Project Management).
- ☺ Consolidarea sistemului de comunicare și interacțiune dintre agențiile de implementare a politicilor cu impact asupra dezvoltării economice (ODIMM, Agenția Investiții, ANCD, AIPA ș.a.), inclusiv prin (i) stimularea elaborării și implementării în comun a unor programe (proiecte) pentru obiectivele de politici intersectoriale, (ii) promovarea bunelor practici și a inovațiilor instituționale și (iii) încurajarea schimbului de experiență și networking-ului între instituții;
- ☺ Re-evaluarea modelului de administrare, organizare și finanțare a instituțiilor publice responsabile de valorificarea resurselor alocate pentru dezvoltarea sectorului privat – în vederea preluării celor mai bune practici din modelul organizațional și financiar al agențiilor de implementare a proiectelor (bazat pe accesarea /multiplicarea și valorificarea cât mai eficientă a mijloacelor financiare din diferite surse, inclusiv bugetare și/sau ale partenerilor de dezvoltare).

- ☺ Extinderea practicilor de administrare a instituțiilor publice cu funcții de implementare pe bază de parteneriate publice-privat (cu cooptarea reprezentanților sectorului asociativ și privat în procesul de guvernare corporativă) – în scopul îmbunătățirii coordonării (coerenței) și sporirii volumului resurselor financiare atrase din bugetele publice și ale partenerilor de dezvoltare, creșterii eficienței și relevanței economice și sociale a resurselor alocate.
- ☺ Fortificarea sistemului de management organizațional al agențiilor de implementare a politicilor publice din perspectiva calității serviciilor de suport oferite, profesionalizării și integrității personalului; Re-considerarea sistemului de angajare și motivare a personalului, recunoscând limitările obiective ale instituțiilor publice (bugetare) de atragere și menținere a expertizei calitativ superioare; Extinderea practicilor de contractare pe bază competitivă a serviciilor companiilor specializate pentru activități de suport în dezvoltarea afacerilor.
- ☺ Capacitarea personalului din agențiile de implementare cu competențe digitale adecvate și instrumentar modern.

II. Consolidarea sistemului de monitorizare și evaluare:

- ☺ Creșterea gradului de utilizare a standardelor de management (axate pe performanța managerială) și sistemului de control intern (managerial) în activitatea instituțiilor publice; Consolidarea mecanismului de control public intern, inclusiv pentru stabilirea gradului de implementare a documentelor de politici publice și nivelului de realizare a obiectivelor (țintelor) acestora.

Pornind de la aceste obiective și ținte, Programul de Dezvoltare Strategică este documentul de bază al Agenției de Investiții, care completează sistemul planificării strategice. Acesta urmează să asigure sistematizarea obiectivelor reflectate în numeroasele documente de politici și transpunerea lor în acțiuni de dezvoltare a instituției pentru asigurarea atingerii acestora. PDS identifică lacunele în capacități, oferă soluții de depășire a acestora și definește instrumentele/metodele, pe care le va utiliza autoritatea în vederea atingerii obiectivelor sale.

Acest document prezintă recomandările experților referitor la PDS al Agenției de Investiții și a fost elaborat în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 176 din 22 martie 2011 "Cu privire la aprobarea Metodologiei de elaborare a programelor de dezvoltare strategică ale autorităților administrației publice centrale"⁶¹ și a Ghidului privind elaborarea PDS⁶². Pentru planificarea operațională a activității instituției se vor elabora planuri anuale, care vor prevedea măsuri concrete de realizare a PDS, constituind astfel un instrument de monitorizare și evaluare a acestuia.

⁶¹ <http://lex.justice.md/md/337935/>

⁶² https://cancelaria.gov.md/sites/default/files/document/attachments/ghid_pds_aapc.pdf

Recomandăm elaborarea PDS pentru perioada 2022-2026, presupunând că până la finele anului 2021 documentele de politici naționale relevante precum SND "Moldova 2030", SEIDD 2030 și Programul de dezvoltare a turismului "Turism 2025" vor fi adoptate. Pentru alinierea planificării activității AI la planificarea bugetară s-a utilizat clasificarea bugetară a programelor și programele din planurile strategice de cheltuieli sectoriale (CBTM), indicând rolurile și responsabilitățile autorității la realizarea acestora.

PDS este documentul de identitate al AI, documentul central de la care derivă toate acțiunile autorității și, ca urmare, reprezintă: (i) instrumentul de planificare/priorizare a politicilor la nivelul AI, (ii) instrumentul de management pentru AI și (iii) instrumentul de comunicare atât pe interior, cât și pe extern.

Acest document oglindește structura și spiritul Ghidului pentru elaborarea PDS, aprobat prin HG #176. În mod normal, elaborarea unui PDS pornește de la evaluarea implementării precedentului PDS. În cazul Agenției nu a existat un PDS în vigoare precedent, respectiv și reforma recentă a instituției a fost realizată fără a se ține cont de recomandările expuse de consultanți în cadrul unui exercițiu similar din 2016, finanțat de proiectul CEP al Băncii Mondiale (Raport privind MIEPO: "PROGRAMUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ MIEPO 2016–2020"). În consecință, echipa de consultanți a realizat un diagnostic al situației curente utilizând interviuri cu conducerea Agenției și prin studierea rapoartelor acesteia și altor documente relevante accesibile.

2.2 Situația curentă

În contextul reformei administrației publice centrale, Instituția publică Organizația de Atragere a Investițiilor și Promovare a Exportului (MIEPO) din Moldova a fost reorganizată prin transformare în Agenția de Investiții (AI), autoritate administrativă centrală din subordinea Guvernului, conform Hotărârii Guvernului nr.322/2018 cu privire la organizarea și funcționarea Agenției de Investiții.

La fel, Agenția Turismului, autoritate administrativă centrală din subordinea Guvernului, a fost și ea reorganizată prin fuziune (absorbție) cu Agenția de Investiții, cu trecerea drepturilor și obligațiilor persoanei juridice absorbite (Agenția Turismului) la persoana juridică absorbantă – Agenția de Investiții.

Astfel, Agenția de Investiții este autoritate administrativă centrală din subordinea Guvernului, care implementează politica statului în domeniile de activitate ce îi sunt încredințate.

În ultimii ani, performanța ISD din Moldova arată o evoluție pozitivă, cu unele proiecte majore, în special în sectorul componentelor auto și contribuția lor la noi locuri de muncă și exporturi. Cu toate acestea, modul în care Moldova de-a lungul mai multor ani atrage proiecte investiționale se compară prost cu țările din regiune. În competiția pentru ISD și exporturi Moldova a ratat beneficiile (investiții de capital, exporturi, locuri de muncă, taxe și cheltuieli locale) care decurg din proiectele ISD în comparație cu alte țări, care au atras de 2-3 ori mai multe proiecte ISD pe an. Viitoarea provocare pentru Moldova este de a se egala cel puțin cu țările vecine în ceea ce privește numărul de proiecte ISD atrase. Cea mai mare oportunitate de a stimula exporturile pentru Moldova rezultă din noile proiecte ISD. Respectiv, construirea unei Agenții de atragere a investițiilor eficiente și de bune practici este o parte fundamentală a abordării provocării de a atrage ISD.

Între altele, SEIDD menționează ca studiile empirice identifică o relație pozitivă între investițiile străine directe (ISD), valoarea adăugată brută și export: creșterea ISD cu 1 p.p. contribuie la creșterea valorii adăugate cu 0,14 p.p. și la creșterea exportului cu 0,13 p.p.⁶³. Însă rezultatele cercetărilor empirice indică faptul că politicile au permis atingerea unor ținte cantitative, dar mai puțin a celor calitative (exporturi cu valoare adăugată înaltă, productivitatea locurilor de muncă). În particular, rămâne practic neatins obiectivul de integrare a companiilor locale în lanțurile valorice ale investitorilor străini. În prezent, nu sunt disponibile, la scară suficientă, programe de suport pentru furnizorii autohtoni privind obținerea certificatelor de calitate, securizarea comenzilor din partea investitorilor străini, obținerea de finanțări cu costuri reduse pentru achiziționarea de tehnologii, îmbunătățirea abilităților de vânzări. De asemenea, este evident faptul că politicile date nu au adus beneficii sensibile ramurilor intensive în tehnologii, cum ar fi aceeași industrie electronică sau farmaceutică și nu au impulsionat comerțul internațional cu servicii pentru care Republica Moldova are avantaj competitiv, cum ar fi serviciile de suport pentru business și dezvoltarea aplicațiilor pentru calculator⁶⁴ (în ZEL-uri nu este nici un rezident specializat în produse electronice, farmaceutice sau în domeniul IT).

Studiile OCDE privind agențiile de promovare a investițiilor oferă informații valoroase cu privire la modul în care alte țări au realizat transformarea economică și socială prin politicile și structurile lor de promovare. Concentrarea continuă pe **îmbunătățirea mediului** de afaceri prin reforma politicilor și adoptarea structurilor și metodelor de promovare a **celor mai bune practici** sunt elemente fundamentale vitale în progresele realizate de alte țări. Aceste două dimensiuni răspund concurenței internaționale pentru investiții și export. Țările își îmbunătățesc competitivitatea prin monitorizarea tendințelor globale, prin abordarea nevoilor investitorilor, prin reforma politicilor și prin încercarea de a deveni mai competitive în propriile structuri și practici.

În comparație cu alte agenții de promovare, Agenția de Investiții din Moldova este mică și cu resurse insuficiente și, prin urmare, nu poate fi foarte competitivă. Acest lucru este similar cu experiența predecesorului său, MIEPO, această experiență avându-și geneza de la înființarea agenției, în anul 1999. Moldova nu a dezvoltat niciodată o agenție cu resurse adecvate (de exemplu, un buget adecvat, un număr de angajați și o echipă cu competențe cheie) pentru a-i permite să fie competitivă față de alte țări. Se pare că la nivel guvernamental a existat o lipsă de înțelegere a **structurilor esențiale** și a **domeniului de activitate** necesar pentru transformarea proiectelor ISD și a nivelului de export. Această provocare este agravată astăzi de mandatul și mai larg al Agenției, care are acum turismul adăugat la atragerea ISD și responsabilitățile sale de export. Diluarea mandatului Agenției în trei domenii majore de dezvoltare națională reduce capacitatea de a desfășura activități necesare unei agenții de ISD și export de bune practici.

⁶³ GIZ. Raport de evaluare intermediară a impactului implementării SNAIPE 2016-2020. Chișinău 2020.

⁶⁴ Strategia Națională pentru Atragerea Investițiilor și Promovarea Exporturilor 2016-2020, aprobată prin Hotărâre de Guvern nr.511 din 25 aprilie 2016.

Suplimentar, statutul actual al personalului AI, încadrat în reglementarea funcției publice, îngreunează atragerea persoanelor cu experiență în industrie și limbi străine - elemente esențiale pentru o promovare eficientă. Acest statut de agenție este contrar majorității agențiilor de bune practici din întreaga lume și numeroaselor recomandări (privind dezvoltarea MIEPO) din rapoartele anterioare, finanțate de partenerii de dezvoltare.

Prin urmare, în prezentarea unui nou cadru instituțional pentru Agenție, este important să se abordeze patru întrebări de bază:

1. **TIPUL AGENȚIEI:** Ce tip de Agenție de Promovare își propune să dezvolte Republica Moldova?
2. **REZULTATE AȘTEPTATE:** Ce rezultate se așteaptă de la Agenția de Investiții? Această întrebare se aplică în special ISD.
3. **DOMENIUL DE APLICARE AL FUNCȚIILOR DE STRATEGIE ȘI DE LUCRU:** Ce strategie și funcții de lucru ar trebui să îndeplinească Agenția?
4. **STRUCTURA ȘI PERSONALUL:** Ce structură și număr de personal ar trebui să angajeze Agenția? Structura și personalul trebuie să corespundă mandatului și domeniului de activitate.

2.2.1 Misiunea autorității

Conform Hotărârii Guvernului nr.322/2018 **Agencia are misiunea de a implementa politicile statului în domeniile de activitate ce îi sunt încredințate și de a contribui la dezvoltarea și creșterea economică a țării prin promovarea, atragerea și localizarea investițiilor, promovarea exportului și a turismului.**

Agencia realizează funcțiile stabilite de Regulament în următoarele domenii de activitate:

- ☑ Promovarea imaginii țării pentru atragerea investițiilor străine;
- ☑ Susținerea activității investiționale și protejarea investițiilor;
- ☑ Promovarea exporturilor;
- ☑ Promovarea turismului;
- ☑ Implementarea și fortificarea diplomației economice.

2.2.2 Profilul autorității

Agencia este persoană juridică de drept public, finanțată de la bugetul de stat și din alte surse neinterzise de cadrul normativ, cu sediul în municipiul Chișinău, care dispune de ștampilă cu Stema de Stat a Republicii Moldova, de conturi trezoreriile, precum și de alte atribute specifice autorităților publice, stabilite de cadrul normativ.

Agencia își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile Constituției Republicii Moldova, legile și hotărârile Parlamentului, decretele Președintelui, ordonanțele, hotărârile și dispozițiile Guvernului, alte acte normative, tratatele internaționale la care Republica Moldova este parte, precum și cu Regulamentul cu privire la organizarea și funcționarea Agenției de Investiții (Anexa nr.1 la Hotărârea Guvernului nr. 322 din 17 aprilie 2018) și alte Regulamente interne.

În domeniile sale de activitate, Agenția colaborează cu autoritățile publice centrale și locale, organismele internaționale, precum și cu societatea civilă.

În conformitate cu domeniile de activitate, Agenția realizează următoarele funcții:

1) promovarea imaginii țării pentru atragerea investițiilor străine:

- a) cercetarea continuă a evoluției economiei mondiale în vederea identificării piețelor externe și a potențialilor investitori;
- b) promovarea imaginii țării pentru potențialii investitori, inclusiv prin campanii de publicitate și comunicare;
- c) promovarea climatului investițional și a oportunităților investiționale ale Republicii Moldova;
- d) administrarea și promovarea brandului de țară și a brandurilor sectoriale;
- e) colaborarea cu misiunile diplomatice ale Republicii Moldova și cu cele străine acreditate în Republica Moldova, precum și furnizarea informațiilor necesare acestora în domeniul atragerii investițiilor;
- f) implementarea programelor naționale și participarea la implementarea strategiilor naționale de atragere a investițiilor;
- g) atragerea și implementarea proiectelor și programelor finanțate cu suportul partenerilor de dezvoltare, orientate spre promovarea imaginii țării pentru atragerea investițiilor străine;

2) susținerea activității investiționale și protejarea investițiilor:

- a) sprijinirea investițiilor și investitorilor înainte, în timpul și după procesul de investiții;
- b) acționarea pe principiu de ghișeu unic, pentru prestarea de servicii investitorilor potențiali și existenți, pe tot parcursul ciclului de viață al investiției;
- c) susținerea potențialilor investitori în procesul de lansare și dezvoltare a proiectelor acestora prin interacțiunea cu autoritățile publice centrale și locale, instituțiile publice, societățile comerciale și organizațiile necomerciale în domeniul investițiilor străine directe și al celor locale;
- d) localizarea lanțului valoric global prin facilitarea conexiunii investitorilor străini activi în țară cu agenții economici locali;
- e) ghidarea și asistarea investitorilor prin toate procedurile administrative și judiciare conexe implementării unui proiect investițional, inclusiv în domeniul înregistrărilor obligatorii și obținerii actelor permisive;
- f) acordarea accesului rapid la informații complexe legate de aspectele legale și oportunitățile de implementare a proiectelor investiționale;
- g) facilitarea dialogului public-privat în scopul dezvoltării sectorului privat și al asigurării dezvoltării economice a țării;
- h) facilitarea dialogului dintre investitor și autoritățile publice în vederea respectării drepturilor investitorilor acordate de cadrul normativ;
- i) acordarea asistenței la încheierea acordurilor de investiții pentru proiectele investiționale strategice;
- j) urmărirea și evaluarea sistematică a plângerilor investitorilor, prelucrarea, elaborarea poziției Agenției și prezentarea intereselor investitorilor în fața autorităților publice; asistarea investitorilor în rezoluția disputelor cu autoritățile publice;
- k) gestionarea datelor resurselor electronice disponibile în domeniul atragerii investițiilor și promovării imaginii țării;

- l) efectuarea studiilor de cercetare în vederea elaborării propunerilor pentru ameliorarea climatului investițional și furnizarea informației privind analizele și studiile efectuate;
- m) furnizarea materialelor informative cuprinzătoare și actualizate (o dată pe an) pentru investitori, în limba engleză și, eventual, în alte limbi, despre climatul investițional, sectoare și alte subiecte de interes;
- n) implementarea programelor și a proiectelor, participarea la implementarea strategiilor naționale de susținere și protejare a investițiilor;
- o) asigurarea secretariatului Consiliului pentru promovarea proiectelor investiționale de importanță națională;
- p) atragerea și implementarea proiectelor și programelor finanțate cu suportul partenerilor de dezvoltare, orientate spre susținerea activității investiționale și protejarea investițiilor.

3) promovarea exporturilor:

- a) implementarea programelor naționale și participarea la implementarea strategiilor naționale de promovare a exportului;
- b) identificarea impedimentelor în activitățile de export și formularea recomandărilor de soluționare a acestora;
- c) organizarea măsurilor de informare sectoriale cu privire la oportunitățile de export, prezentarea istoriilor de succes;
- d) efectuarea analizelor piețelor externe și furnizarea informațiilor analitice privind oportunitățile de export către agenții economici interesați;
- e) susținerea întreprinderilor în identificarea de parteneri străini și acordarea suportului în selectarea piețelor de export;
- f) fortificarea capacităților de export ale mediului de afaceri;
- g) promovarea oportunităților de export inclusiv în relația cu instituțiile și asociațiile internaționale în domeniul promovării exportului;
- h) colaborarea cu misiunile diplomatice ale Republicii Moldova și cu cele străine acreditate în Republica Moldova, precum și furnizarea informațiilor necesare acestora în domeniul promovării exportului;
- i) promovarea de bunuri și servicii autohtone pe piețele externe;
- j) organizarea seminarelor, cursurilor de instruire pentru companiile autohtone în domeniul exportului.
- k) acordarea ajutorului companiilor de export privind identificarea partenerilor pe diferite piețe, precum și acordarea asistenței în încheierea contractelor cu aceștia;
- l) atragerea și implementarea proiectelor și programelor finanțate cu suportul partenerilor de dezvoltare, orientate spre promovarea exporturilor;

4) promovarea turismului:

- a) implementarea programelor naționale și participarea la implementarea strategiilor naționale de dezvoltare a turismului, promovarea imaginii țării ca destinație turistică;
- b) identificarea barierelor în activitățile de turism și formularea recomandărilor de soluționare a acestora;

- c) acordarea de asistență agenților economici și societăților necomerciale din domeniul turismului, precum și autorităților administrației publice locale în scopul dezvoltării turismului;
- d) colaborarea cu misiunile diplomatice ale Republicii Moldova și cu cele străine acreditate în Republica Moldova, precum și furnizarea informațiilor necesare acestora în domeniul promovării turismului și atragerii investițiilor în domeniul turismului;
- e) contribuirea la educarea și creșterea capacităților agenților economici din domeniul turismului;
- f) organizarea participării la expoziții și târguri internaționale, a evenimentelor de promovare, precum și a misiunii de afaceri în Republica Moldova și peste hotare;
- g) administrarea brandului de țară turistic și a site-ului turistic național;
- h) elaborarea și implementarea campaniilor de publicitate și comunicare pentru promovarea turismului în Republica Moldova;
- i) sprijinirea și asistarea agenților economici în atragerea investițiilor și în încheierea de contracte cu investitorii;
- j) atragerea și implementarea proiectelor și programelor finanțate cu suportul partenerilor de dezvoltare, orientate spre promovarea turismului.

5) fortificarea și implementarea diplomației economice:

- a) contribuirea la dezvoltarea diplomației economice, care să asigure cadrul eficient de cooperare instituțională în vederea realizării priorităților naționale în domeniul promovării imaginii țării, atragerii investițiilor, promovării exporturilor și sectorului turismului;
- b) menținerea și dezvoltarea contactului activ cu toate misiunile diplomatice ale Republicii Moldova peste hotare (inclusiv cu consulii onorifici ai Republicii Moldova), precum și cu cele străine acreditate în Republica Moldova;
- c) asigurarea expedierii permanente la adresa misiunilor diplomatice ale Republicii Moldova peste hotare și a celor străine acreditate în Republica Moldova a materialelor informaționale despre economia autohtonă;
- d) elaborarea anuală a indicatorilor stabiliți în sarcina birourilor (secțiilor) comercial economice ale Republicii Moldova peste hotare;
- e) contribuirea la revizuirea distribuției geografice a birourilor (secțiilor) comercial economice ale Republicii Moldova peste hotare și elaborarea propunerilor pentru determinarea numărului optim al acestora, în vederea concentrării eforturilor de promovare în statele-țintă autohtone;
- f) actualizarea permanentă a Ghidului de atragere a investițiilor și promovare a exportului pentru misiunile diplomatice ale Republicii Moldova peste hotare;
- g) organizarea cursurilor de instruire anuale pentru reprezentanții misiunilor diplomatice ale Republicii Moldova peste hotare, inclusiv consulii onorifici ai Republicii Moldova, după caz;
- h) asigurarea funcționalității platformei „Diplomatic Economic Club”, destinate misiunilor diplomatice străine acreditate în Republica Moldova.

2.2.2.1 Colegiul AI

Colegiul Agenției de Investiții (în continuare Colegiul) este organul consultativ în domeniul examinării proiectului planului de acțiuni și modului de implementare a acestuia, executării funcțiilor, atribuțiilor și a programelor instituționale, examinării proiectului bugetului pentru implementarea programelor Agenției de Investiții (în continuare - Buget) și executării acestuia.

Colegiul a fost constituit în scopul executării prevederilor art. 33 din Legea nr. 98 din 04.05.2012 privind administrația publică centrală de specialitate și a pct. 16-18 din Regulamentul privind organizarea și funcționarea Agenției de Investiții, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 322 din 17.04.2018, precum și eficientizarea activităților ce țin de implementarea programelor Agenției de Investiții.

Colegiul exercită următoarele atribuții:

- a) examinează proiectul planului anual de Acțiuni al Agenției;
- b) examinează propunerile de modificare a cadrului normativ în domeniu care urmează a fi prezentate Ministerului Economiei
- c) examinează propunerile Agenției privind plafonul cheltuielilor administrative de lansare și implementare a programelor implementate de Agenția de Investiții ce se efectuează din sursele financiare din contul Bugetului aprobat pentru anul în curs;
- d) examinează proiectele regulamentelor de administrare a proiectelor și cheltuielile eligibile spre acoperire din contul Bugetului;
- e) examinează proiectul Bugetului anual pentru implementarea programelor Agenției de Investiții;
- f) examinează proiectul raportului anual de activitate și de gestiune a bugetului.

Colegiul este numit prin ordinul Directorului general al Agenției de Investiții și este compus din directorul general (președintele Colegiului), directorul general adjunct, conducători ai subdiviziunilor interne ale Agenției, precum și alte persoane. În activitatea sa, Colegiul se conduce de regulamentul aprobat de directorul general. Soluțiile identificate și recomandările formulate în urma discuțiilor din cadrul Colegiului se înaintează directorului general pentru adoptarea deciziei respective.

Componența numerică și nominală a Colegiului se aprobă de directorul general și nu poate depăși 7 persoane. În componența Colegiului, la propunerea directorului general, pot fi incluși reprezentanți ai altor autorități publice centrale, precum și reprezentanți ai mediului academic, ai mediului de afaceri și ai societății civile din domeniul relevant activității Agenției.

Colegiul se întrunește ori de câte ori este necesar, fiind convocat de directorul general. Conducerea ședințelor și coordonarea activității Colegiului este asigurată de Președintele Colegiului. În lipsa Președintelui Colegiului, funcțiile acestuia sunt exercitate de Vicepreședintele Colegiului.

Actualmente Colegiul are următoarea componență⁶⁵:

Președintele Colegiului	Directorul general al Agenției de Investiții
Vicepreședintele Colegiului	Șef al Direcției investiții și protejarea investițiilor, Agenția de Investiții
Secretarul Colegiului	Șef Serviciu Juridic și Resurse Umane, Agenția de Investiții
	Șef al Direcției politici și mediul de afaceri, Ministerul Economiei și Infrastructurii
Membrii Colegiului	Secretar de Stat, Ministerul Finanțelor
	Șef al Direcției coordonarea politici și priorități, Cancelaria de Stat
	Șef al Direcției promovarea imaginii de țară, Agenția de Investiții
	Șef al Direcției promovare exporturilor, Agenția de Investiții

Ședința Colegiului este deliberativa dacă la ea sunt prezenți cel puțin 4 (patru) membri. Colegiul adoptă decizii cu majoritatea voturilor membrilor Colegiului prezenți la ședință. În caz de paritate de voturi, votul Președintelui Colegiului este decisiv. Secretarul Colegiului participă la ședințele Colegiului fără drept de vot.

Agenția este condusă de directorul general, numit în și eliberat din funcție de către Guvern. Directorul general este asistat de doi directori generali adjuncți, care sunt numiți în funcții și eliberați sau destituiți din funcții, în condițiile actelor normative, de Guvern și care se subordonează nemijlocit directorului general.

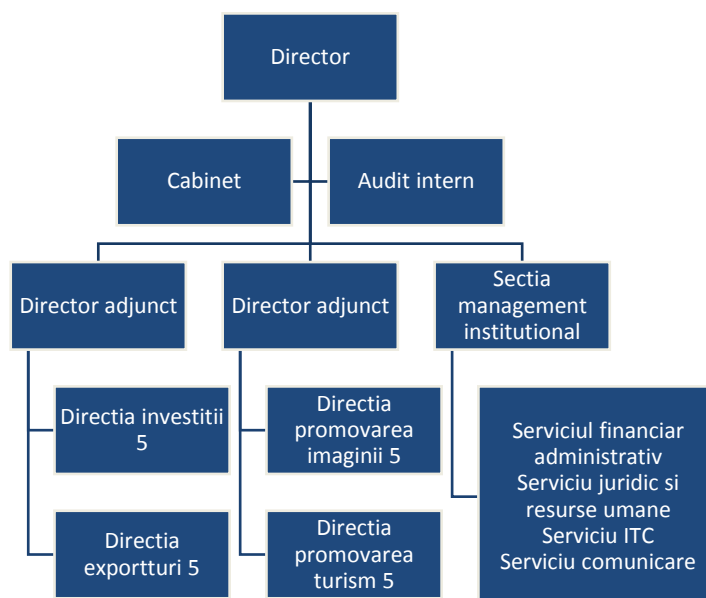
Deși HG 322/2018 din 17.04.2018 stabilește efectivul-limită al Agenției de Investiții în număr de 30 de unități, organigrama actuală este realizată cam pe jumătate, 13 funcții rămânând vacante, dintre care 12 funcții care cad sub incidența moratoriului de angajare.

Astfel, efectivul actual, mult sub limita stabilită, face ca mandatul actual al AI să fie mult prea larg pentru posibilitățile și capacitățile reale ale instituției. În plus, structura de guvernare nu permite o concentrare sectorială și o mai bună segmentare și țintire a clienților.

⁶⁵ În caz de eliberare a membrilor Colegiului din funcțiile deținute, atribuțiile lor în cadrul acestuia vor fi preluate de persoanele nou-desemnate în funcțiile respective, fără emiterea unui nou ordin al Agenției de Investiții.

Lărgirea echipei AI, dar și adoptarea unei organigrame care să fie în linie cu cele mai bune practici internaționale, ar trebui să fie în lista priorităților și provocărilor Agenției (dar și a autorității superioare) pentru perioada imediat următoare.

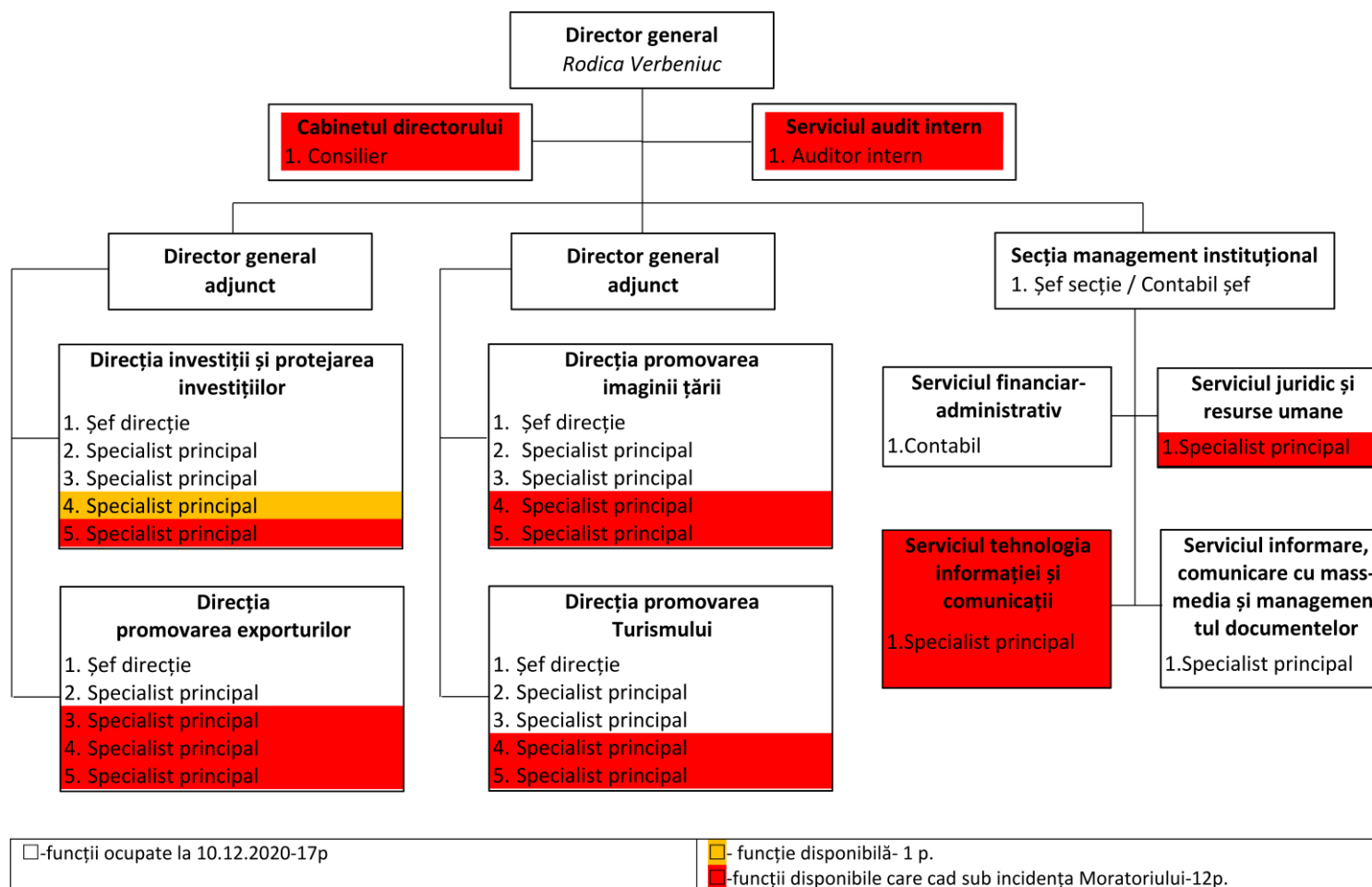
Figura 1: Organigrama actuală a Agenției de Investiții (Anexa nr.3 la Hotărârea Guvernului nr.322 din 17 aprilie 2018)



Astfel, HG Nr. HG322/2018 din 17.04.2018 stabilește efectivul-limită al Agenției de Investiții în număr de 30 de unități, cu un fond anual de retribuire a muncii conform cadrului normativ în vigoare.

La momentul actual, din aceste 30 de unități 13 (cad sub incidenta Moratoriului) +5 sunt funcții vacante, respectiv efectivul Agenției este de 12 persoane.

Organigrama actuala a Agenției de Investiții (Anexa nr.3 la Hotărârea Guvernului nr.322 din 17 aprilie 2018), total 30 funcții



2.2.2.2 Statele de personal

Actualmente, statele de personal al AI includ un număr de 16 posturi ocupate, care sunt structurate astfel:

- personal de conducere – 8 persoane;
- personal de execuție – 8 persoane;

Pe genuri:

- 6 bărbați (62,5%);
- 8 femei (37,5%).

În funcție de vechimea în muncă:

- între 1 – 5 ani – 3 persoane sau 18,7%;
- între 6 – 15 ani – 11 persoane sau 68,8%;
- peste 15 ani – 2 persoane sau 12,5%.

În funcție de vechimea în serviciul public:

- până la 1 an – 3 persoane sau 18,7%;
- între 1 – 3 ani – 12 persoane sau 75%;
- între 4 – 15 ani – 1 persoană sau 8,3%;

Structura personalului după grupurile de vârstă:

- până la 25 de ani – 3 persoane sau 18,7%;
- între 25 – 40 ani – 11 persoane sau 68,8%;
- între 41 -56f/61b – 2 persoane sau 12,5%.

Tabel de personal 1				
Vârsta	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
<25		3		3
25-40	6	5		11
41-56f / 61b	2			2
>57f/62b				

Tabel de personal 2				
Vechimea în muncă	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
1-5		3		3
6-15	6	5		11
>15	2			2

Tabel de personal 3				
Vechimea în serviciul public	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
<1		3		3
1-3	7	5		12
4-15	1			1
>15				

Tabel de personal 4				
Gen	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
Feminin	5	5		10
Masculin	3	3		6

Tabel de personal 5				
Anul	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
2020	8	9		17
2019	8	9		17
2018	-	-	-	Fluctuant/reorganizare
2017	-	-	-	-
2016	-	-	-	-

2.2.2.3 Buget

Agenția este persoană juridică de drept public, finanțată de la bugetul de stat și din alte surse neinterzise de cadrul normativ.

Bugetul total al AI este format din:

- (i) bugetul planificat din resursele alocate Agenției de Investiții din bugetul de stat (inclusiv mențiunea ratei de finanțare din partea Agenției) și
- (ii) resurse financiare mobilizate suplimentar, prin cofinanțarea din partea partenerilor de dezvoltare (e.g. Banca Mondială, USAID, UNDP, GIZ, IFAD etc.) și altor părți-terțe, care și-au confirmat disponibilitatea de a contribui la complementarea bugetelor, în baza colaborării cu Agenția și validării parteneriatelor.

La rândul său, bugetul este sistematizat per acțiune, bloc de Obiective specifice, bloc de Obiective generale și buget total al Planului de acțiuni.

Tabelul 1: Bugetul total al Agenției de Investiții, 2016-2020, mii MDL

Anul	Bugetul total			% - salarii	% - executarea planului de acțiuni (mandatului)	% - transferuri către alte organizații**
	Aprobat	Precizat	Executat			
2020	41 258,3	25 627,0	17 723,4	16,2	62,9	20,9
2019	26 710,4	35 939,6	29 974,6	9,3	71	19,7
2018	na			n/a	n/a	n/a
2017	na			n/a	n/a	n/a
2016	na			n/a	n/a	n/a

** Obligatoriu doar pentru autoritățile publice care fac transferuri către alte organizații

2.2.3 Analiza SWOT

Puncte forte (S)	Puncte slabe (W)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agenția Națională mandatată să atragă investiții – mandat la nivel înalt. ▪ Nivel ridicat de independență și abordare intersectorială. ▪ Abilități de management de proiecte dezvoltate, în special în organizare de evenimente (Business Week etc.). ▪ Relații de lucru stabilite cu alte organizații de prestare a serviciilor pentru business (OSB), oferind servicii investitorilor. ▪ Marcă de țară de înaltă calitate, ce include și sub-mărci sectoriale, de exemplu turismul, sectorul vinicol, etc. ▪ Cooperarea stabilită cu donatorii oferă sprijin în atragerea investițiilor și promovarea exporturilor și asigură coordonarea activității. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Imagine și scară mică a AI față de agențiile din țările concurente. ▪ Viteza redusă a schimbărilor nu permite obținerea unor proiecte mai multe și mai bune decât concurența. Numărul proiectelor de ISD atrase este semnificativ mai mic decât concurența. ▪ Structura de guvernare nu permite o concentrare sectorială și o mai bună segmentare și țintire a clienților. ▪ Finanțarea și personalul inadecvat nu permit dezvoltarea instituțională și performanța, conducând la reducerea finanțării – ajungând într-un cerc vicios. ▪ Cele mai bune practici în funcții operaționale lipsă sau deficitare - foarte limitat mobilizarea ISD, servicii de îngrijire, program de dezvoltare a legăturilor și de promovare de politici. ▪ Statutul personalului ca funcționari publici limitează capacitatea de a recruta persoane cu experiență în industrie și cu cunoștințe de limbi străine. ▪ Neimplicarea sectorului privat într-un consiliu de conducere reprezintă un decalaj major. ▪ Mandatul de organizare (ISD, Exporturi, Turism) este prea larg. Amploarea bugetului, a personalului și resurselor oferă puține perspective ca AI să joace un rol semnificativ și să întreprindă acțiuni esențiale pentru rezultate. ▪ Sistem inadecvat de monitorizare & evaluare (M&E). ▪ Infrastructura /facilitățile inadecvate (biroul nu permite creșterea) și sistemele (urmărirea investitorilor) nu sunt compatibile cu o agenție modernă de promovare a celor mai bune practici.

Oportunități (O)	Amenințări (T)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualele piețe a ISD și lanțurile de aprovizionare grav afectate de pandemia Covid creează mai multe oportunități pentru Moldova de a atrage noi proiecte investiționale. ▪ Relațiile de lucru mai strânse cu rețeaua de diplomație economică au potențialul de a crește eficiența și de a reduce costurile eforturilor de promovare a ISD, exportului și turismului. ▪ Un dialog mai strâns și o agenda permanentă de contact cu investitorii existenți în Moldova ar putea duce la mai multe noi proiecte de ISD (extinderi, furnizori, etc.) ▪ Moldova ar trebui să se concentreze pe sectoarele în care numărul proiectelor este în creștere: spitale și medtech, servicii de afaceri, TIC etc. ▪ Dezvoltarea legăturilor de afaceri cu ISD-uri pentru a asigura o conexiune mai strânsă cu piața locală și pentru a genera noi proiecte investiționale cu companiile ISD existente. ▪ Crearea biroului centralizat de gestionare a evenimentelor turistice, coordonare, facilitare și promovare, inclusiv pentru MICE (reuniuni, stimulente, conferințe, expoziții). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Probleme prioritare precum pandemia, conflictele politice, combaterea corupției, reforma guvernului etc. ar putea sustrage atenția oficialilor de nivel înalt de la atracția ISD și ar putea descuraja investitorii să selecteze Moldova. ▪ Instabilitatea politică continuă permanent să deterioreze imaginea țării. ▪ Imaginea de afaceri și de investiții a țării după criza bancară este scăzută. ▪ Competiția post-COVID pentru ISD va fi, cel mai probabil, mai intensă. ▪ Niveluri mai scăzute ale proiectelor de ISD la nivel global în anii următori, combinate cu o concurență sporită din partea altor țări. ▪ Configurația (aranjamentul) instituțională actuală nu permite o colaborare eficientă cu alte agenții guvernamentale, de exemplu ministere, administrația locală și agențiile de implementare. ▪ Mandatul instituțional actual, structura și resursele alocate oferă șanse reduse ca Agenția să poată aplica "cele mai bune practici".

2.3 Cadrul de politici

2.3.1 Prioritățile de politici publice pe termen mediu

Prioritățile de politici pe termen mediu, care vizează direct sau au tangențe cu activitatea AI, au fost identificate în următoarele documente de politici:

- ☑ Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023;
- ☑ Acordul de Asociere între Republica Moldova, pe de o parte, și Uniunea Europeană și Comunitatea Europeană a Energiei Atomice și statele membre ale acestora, pe de altă parte;
- ☑ Proiectul Strategiei Naționale de Dezvoltare "Moldova 2030" (SND "Moldova 2030");
- ☑ Proiectul Strategiei pentru o economie incluzivă, durabilă și digitală până în anul 2030 (SEIDD 2030);
- ☑ Proiectul Programului Național de Dezvoltare a Turismului "Turism 2025";

☑ Actul întreprinderilor mici pentru Europa (AÎM).

Actualmente Republica Moldova se află în plin proces de revizuire și ajustare a documentelor de politici naționale, conform angajamentelor internaționale asumate de Republica Moldova – Agenda 2030 pentru Dezvoltare Durabilă.

Acest proces a început, în primul rând, cu revizuirea SND "Moldova 2030", care este un document de planificare pe termen lung și din care derivă toate strategiile sectoriale. SND "Moldova 2030" a fost aprobată de Guvern prin HG Nr. 377 din 10-06-2020, fiind prezentată Parlamentului spre aprobare.

La rândul său, SEIDD 2030 va asigura corelarea dintre SND 2030 și programele naționale pe termen mediu în contextul implementării primului din cei patru piloni ai dezvoltării durabile a Republicii Moldova, stabiliți de SND 2030 - *Dezvoltarea Economică Durabilă și Incluzivă*. La data redactării PDS, documentul de politici SEIDD 2030 se află la etapa de consultare cu părțile interesate.

Prioritățile statului pentru dezvoltarea turismului din Republica Moldova în următorii 5 ani sunt stabilite în proiectul Programului de dezvoltare a turismului "Turism 2025", care are drept scop "Dezvoltarea Republicii Moldova ca destinație turistică competitivă și durabilă, aducând beneficii economice, de mediu și sociale comunităților locale și generațiilor viitoare". Și proiectul acestui document de politici își așteaptă aprobarea.

În aceste circumstanțe, identificarea priorităților de politici pe termen mediu care vizează AI s-a făcut în baza ultimelor versiuni ale acestor documente de politici.

În plus, în prezent UE și RM lucrează activ la proiectul Agendei de Asociere pentru perioada 2021-2027. Cu siguranță, aceasta va cuprinde și un set de acțiuni care vor viza direct sau indirect activitatea AI. După aprobare, acest document va completa lista de documente care setează prioritățile Agenției pentru următorii ani.

Tabelul 2: Priorități de politici pe termen mediu cu implicarea AI

Prioritatea de politici pe termen mediu	Sursa
Promovarea imaginii țării (mărcilor naționale) ca destinație pentru investițiile străine directe	Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 Obiectiv III: "Politica externă"; Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă" Acordul de Asociere RM – UE Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială"; Titlul V "Comerț și aspecte legate de comerț"
Promovarea unei diplomații economice pro-active și realizarea acțiunilor și mecanismelor adiționale pentru atragerea investițiilor străine și promovarea exportului de mărfuri și servicii, în special prin valorificarea potențialului Zonei de	Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 Obiectiv III: "Politica externă"; Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă" Acordul de Asociere RM – UE Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială"; Titlul V

Prioritatea de politici pe termen mediu	Sursa
Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător cu UE (DCFTA)	"Comerț și aspecte legate de comerț"
<p>Promovarea Republicii Moldova ca destinație turistică competitivă și durabilă, generatoare de beneficii economice, de mediu și sociale comunităților locale și generațiilor viitoare</p>	<p>Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 (Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă")</p> <p>Acordul de Asociere RM – UE Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială", Capitolul 19 "Turismul", Art. 103</p> <p>Programul Național de dezvoltare a turismului "Turism 2025" (Proiect)</p> <p>Legea Nr. 352 din 24.11.2006 cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova</p>
<p>Atragerea investițiilor străine și locale în dezvoltarea industriilor exportatoare de bunuri și servicii</p> <p>(implementarea de proiecte axate pe parteneriatul internațional în domeniul industriei, infrastructurii, inovațiilor etc.)</p>	<p>Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 (Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă")</p> <p>Acordul de Asociere RM – UE Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială"; Titlul V "Comerț și aspecte legate de comerț"</p> <p>Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” Pilonul 1 "Economie durabilă și incluzivă"</p> <p>SEIDD 2030 Obiectiv I. " Oportunități economice extinse și diversificate pentru IMM-uri"</p>
<p>Sporirea (facilitarea) accesului la finanțare (pe termen mediu și lung) pentru companiile exportatoare sau care participă în lanțul valoric de export</p>	<p>Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă"</p> <p>Acordul de Asociere RM – UE Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială"; Capitolul 10 "Politica industrială și antreprenorială"</p> <p>Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” Pilonul 1 "Economie durabilă și incluzivă"</p> <p>SEIDD 2030 Obiectiv I. " Oportunități economice extinse și diversificate pentru IMM-uri"</p> <p>Actul întreprinderilor mici pentru Europa (AÎM) / Pilonul C "Accesul la finanțe"</p> <p>Sub-componenta "Linia de Credit" din cadrul Proiectului Ameliorarea Competitivității II (PAC II), finanțată din resursele Băncii Mondiale</p>
<p>Sporirea competitivității (competențelor) la export ale producătorilor autohtoni și asigurarea valorificării potențialului de export pe piața mondială, în special pe piața Uniunii Europene</p>	<p>Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă"</p> <p>Acordul de Asociere RM – UE Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială"; Capitolul</p>

Prioritatea de politici pe termen mediu	Sursa
	<p>10 "Politica industrială și antreprenorială"</p> <p>Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” Pilonul 1 "Economie durabilă și incluzivă"</p> <p>SEIDD 2030 Obiectiv I. " Oportunități economice extinse și diversificate pentru IMM-uri" Obiectiv II. "Întreprinderi productive, inovative și competitive" și Obiectiv III. "Mai multe locuri de muncă sigure și bine plătite"</p> <p>Actul întreprinderilor mici pentru Europa (AÎM) Pilonul B " Capital uman antreprenorial"</p> <p>Sub-componenta "Schema de Granturi de co-finanțare" din cadrul Proiectului Ameliorarea Competitivității II (PAC II), finanțată din resursele Băncii Mondiale</p>
<p>Îmbunătățirea mediului de afaceri</p> <p>(pentru a majora numărul de întreprinderi cu capital străin și locale, fiabile și motivate să investească în Moldova și să implementeze inovații, capabile să creeze locuri de muncă atractive, să asigure productivitate înaltă și producție competitivă orientată spre export)</p>	<p>Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă"</p> <p>Acordul de Asociere RM – UE Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială"; Capitolul 10 "Politica industrială și antreprenorială"</p> <p>Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” Pilonul 1 "Economie durabilă și incluzivă"</p> <p>SEIDD 2030 Obiectiv II. "Întreprinderi productive, inovative și competitive"</p> <p>Actul întreprinderilor mici pentru Europa (AÎM) Pilonul A "Guvern receptiv"</p> <p>Banca Mondială, Proiectul de Ameliorare a Competitivității PAC II</p>
<p>Extinderea și diversificarea piețelor de desfacere la export</p>	<p>Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă"</p> <p>Acordul de Asociere RM – UE Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială"; Capitolul 10 "Politica industrială și antreprenorială"</p> <p>Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” Pilonul 1 "Economie durabilă și incluzivă"</p> <p>SEIDD 2030 Obiectiv I. " Oportunități economice extinse și diversificate pentru IMM-uri"</p> <p>Actul întreprinderilor mici pentru Europa (AÎM) Pilonul D "Accesul la piețe"</p>
<p>Stimularea transferului tehnologic, re tehnologizării, inovării și digitalizării</p>	<p>Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă" și Obiectiv VII: "Educație, cercetare, cultură, tineret și sport"</p>

Prioritatea de politici pe termen mediu	Sursa
	Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” Pilonul 1 ”Economie durabilă și incluzivă” SEIDD 2030 Obiectiv II. ”Întreprinderi productive, inovative și competitive” Actul întreprinderilor mici pentru Europa (AÎM) Pilonul E ”Inovare și sprijinirea întreprinderilor”
Stimularea consumului cultural (prin atragerea investițiilor străine în domeniul producției de film și alte opere audiovizuale)	Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 (Obiectiv VII: ”Educație, cercetare, cultură, tineret și sport”)
Capacități instituționale sporite și asigurarea implementării eficiente și integrate a politicilor Consolidarea instituțională a AI pentru sporirea competitivității de export a produselor autohtone	SEIDD 2030 Obiectiv VII. ”Capacități instituționale sporite” Banca Mondială, Proiectul de Ameliorare a Competitivității (PAC II) Dezvoltarea sectorului IMM prin consolidarea instituțională a AI
Consolidarea politicilor de dezvoltare a investițiilor, promovare a exporturilor și protejarea a intereselor naționale	Planul de activitate a MEI pentru anul 2021 Banca Mondială, Proiectul de Ameliorare a Competitivității PAC II

2.3.2 Programe

AI asigură buna implementare a Programului ”Promovarea Exportului”. Scopul și parteneriatele vitale în asigurarea realizării acestuia sunt specificate în tabelul care urmează:

Tabelul 3: Programul ”Promovarea Exporturilor”

Denumirea Programului	Scopurile Programului	Rolul autorității	Partenerii principali
Promovarea exporturilor	i. Promovarea imaginii țării ii. Susținerea activității investiționale și protejarea investițiilor iii. Promovarea exportului iv. Fortificarea și implementarea diplomației economice v. Promovarea turismului vi. Sporirea capacităților și vizibilității Agenției de Investiții	Lider / Implementator	MEI, MAEIE, MADRM, MECC, Cancelaria de Stat, ODIMM, ONVV, ADR-urile, APL-urile, Partenerii de dezvoltare, Asociațiile de business

Proiectul SEIDD prevede elaborarea și implementarea unui șir de programe relevante mandatului AI (prezentate în tabelul de mai jos). Consideram toate programele incluse în Tabelul 4 relevante pentru activitatea Agenției. Unele, incluse în obiectivele Agenției, sunt în directă responsabilitate a Agenției, altele (tehnologizare & digitalizare, încurajare a ocupării formale, diversificare economică a spațiului rural și preurban, ecologizarea economiei) presupun cooperarea cu alte instituții și includerea subiectelor la care se referă în calitate de principii prioritare și valori pentru promovare.

Tabelul 4: Programe relevante mandatului AI din proiectul SEIDD

	Denumirea	Scopul / Descrierea	Instituțiile-cheie
1.	Programul național de dezvoltare a turismului	Planificarea politicilor publice pe termen mediu pentru creșterea competitivității și durabilității turismului intern și receptor.	MC ME MIDR MAIA
Programe bugetare (dedicate) pentru implementarea politicilor:			
2.	Programul de sporire a accesului la finanțare	Suport informațional-consultativ, stimulente și garanții pentru atragerea finanțărilor (cu produse axate pe etapele ciclului de viață a afacerilor și diferite categorii de antreprenori: tineri, femei, emigranți de muncă reveniți acasă, etc.), inclusiv pentru accesarea și valorificarea programelor/proiectelor de asistență și suport, locale și internaționale (inclusiv ale UE) pentru IMM-uri.	MF ME ODIMM AI ANCD
3.	Programul de promovare a exporturilor	Activități de promovare a imaginii Republicii Moldova drept țară producătoare de bunuri și servicii calitative; Suport informațional-consultativ și stimulente pentru creșterea competitivității pe piețele externe, inclusiv pentru participarea întreprinderilor la evenimente de afaceri în afara țării (târguri și expoziții, etc.).	ME MAIA MC AI ODIMM
4.	Programul de atragere a ISD și dezvoltare a furnizorilor locali	Activități de promovare a oportunităților investiționale ale Republicii Moldova; Suport informațional-consultativ și stimulente pentru integrarea IMM locale în lanțurile valorice regionale și globale prin intermediul proiectelor cu ISD.	ME MIDR MAIA AI ODIMM

Suplimentar la programele direct relevante mandatului AI, în cadrul cărora AI va avea loc de lider în elaborare și implementare, considerăm necesar să menționăm următoarele programe, listate în tabelul ce urmează. Acestea vor oferi Agenției oportunități pentru cooperare cu alte instituții, dar și repere de principii de asistență și valori pentru promovare în comun, pentru asigurarea unei creșteri economice durabile.

	Denumirea	Scopul / Descrierea	Instituțiile-cheie
5.	Programul de dezvoltare a ecosistemului inovativ	Măsuri de promovare, suport informațional-consultativ și stimulente pentru crearea și dezvoltarea <i>start-up</i> -urilor inovative și altor elemente ale infrastructurii de suport pentru lansarea afacerilor, dezvoltare industrială și inovare în baza principiului de <i>specializare inteligentă</i> (business-incubatoare, platforme industriale, clustere	ME MEC MAIA ODIMM ANCD

	Denumirea	Scopul / Descrierea	Instituțiile-cheie
		inovaționale ș.a.).	
6.	Programul de tehnologizare & digitalizare a întreprinderilor	Suport informațional-consultativ și stimulente pentru adoptarea noilor tehnologii și sporirea capacităților digitale ale întreprinderilor, facilitarea parteneriatelor cu industria TIC și sistemul educațional.	ME MEC ODIMM ANCD
7.	Programul de încurajare a ocupării formale	Activități de informare (conștientizare), asistență și instrumente (administrative și financiare) pentru descurajarea ocupării informale și stimularea angajării formale.	MMPS ME AOFM ODIMM
8.	Programul de diversificare economică a spațiului rural și preurban	Măsuri de promovare, suport informațional și stimulente pentru lansarea și dezvoltarea afacerilor non-agricole (de-localizarea activităților industriale, producerea de bio-combustibili, artizanat și meșteșuguri tradiționale, activități agroturistice, servicii publice locale, servicii de îngrijire ș.a.).	ME MAIA MIDR ODIMM ADR
9.	Programul de ecologizare a economiei	Suport informațional-consultativ și stimulente financiare pentru implementarea în sectoarele economice a conceptelor de <i>conomie verde</i> și <i>conomie circulară</i> , inclusiv pentru promovarea și stimularea producerii și consumului energiei verzi și produselor rezultate din procesarea materialelor reciclabile; Asigurarea premiselor de ordin normativ și metodologic, promovarea și stimularea implementării graduale a instrumentului UE <i>Best Available Techniques (BAT)</i> de ecologizare a proceselor industriale.	ME MM MAIA ODIMM

Multitudinea de politici, programe și așteptări de obiective realizate creează cererea pentru schimbări în funcționalitatea Agenției. În următoarele capitole prezentăm propunerile noastre pentru această schimbare, având drept scop asigurarea realizării politicilor și programelor în domeniu.

2.4 Obiectivele de dezvoltare a autorității

2.4.1 Guvernanța

Trebuie de menționat că AI a reușit multe realizări, de exemplu cu portofoliul său de broșuri informative și site-uri web, instruirea și interacțiunea sa cu ambasadele și consulatele Republicii Moldova și în gestionarea evenimentelor. Dar structura sa actuală și domeniul său de aplicare a mandatului pun întrebări serioase cu privire la capacitatea sa viitoare de a transforma ISD și nivelurile de export. Cu 16 angajați în prezent, majoritatea cu experiență limitată în marketingul internațional, se pare că urmează modelul istoric al MIEPO în ceea ce privește personalul și bugetul. Alte schimbări majore au pus o povară și provocare suplimentară pentru Agenție:

- ☺ **MANDAT:** Mandatul Agenției a fost extins pentru a se ocupa de turism pe lângă ISD și exporturi. Acest lucru reduce și mai mult perspectiva ca Agenția să fie capabilă să desfășoare întreaga gamă de activități de promovare și implementarea celor mai bune practici fără o schimbare esențială a modului de planificare și finanțare.

- ☑ **STATUTUL ORGANIZAȚIEI:** Statutul Agenției în cadrul funcției publice și cu nivelurile de remunerare a funcției publice reduce capacitatea instituției de a atrage personal cu experiență în industrie, limbi străine și expertiză în promovare. Cercetarea OCDE indică agențiile publice autonome cu resurse adecvate ca structuri care au perspective mai bune de a fi mai competitive în atragerea ISD. Majoritatea IPA-ului OCDE/UE (60 %) sunt agenții publice autonome.
- ☑ **COLEGIU:** După restructurare, Agenția de Investiții a obținut mai multă independență în activitate sa, ceea ce în esență este un fapt benefic. În această situație Colegiul, spre deosebire de fostul Consiliu al MIEPO, are un rol consultativ și poate fi intens utilizat pentru promovarea activității instituției și stabilirea unor parteneriate durabile. Pentru a realiza acest deziderat propunem schimbarea componenței Colegiului, după cum este prezentat Tabelul 5.

Astfel, cu scopul de dezvoltare a parteneriatelor, se propune ca numărul total de membri ai Colegiului AI să crească până la 9, astfel asociațiile sectoriale și ale investitorilor ar putea avea fiecare câte un reprezentant, la fel ca și donatorii & instituțiile financiare de dezvoltare. Această formulă ar asigura o perspectivă echilibrată și multilaterală asupra activității Colegiului și AI. Suplimentar, considerăm oportun de a include în componenta Colegiului și reprezentanți ai agențiilor regionale de dezvoltare și atragere a investițiilor (ADR, Invest Găgăuzia ș.a.).

Tabelul 5: Colegiu AI: Componența existentă vs Propusă

Componența existentă: 7 membri	Componența propusă: 7 membri*
1. Agenția de investiții – 4 reprezentanți și secretarul fără drept de vot	1. Cancelaria de stat
2. Ministerul Economiei și Infrastructurii – 1 reprezentant	2. Ministerul Economiei
3. Ministerul Finanțelor - 1 reprezentant	3. Ministerul Finanțelor
4. Cancelaria de stat- 1 reprezentant	4. Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene
	5. AmCham, FIA, EBA, ANTRIM, APIP etc. - Asociații de investitori și sectoriale (prin rotație)
	6. Un reprezentant al partenerilor de dezvoltare – DUE, GIZ, USAID, EBRD, etc. (prin rotație)
	7. Agenția de Investiții

* Nota: componența propusă se încadrează în prevederile actuale ale Regulamentului privind organizarea și funcționarea Agenției de Investiții, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 322 din 17.04.2018.

Suplimentar, considerăm oportun să fie modificat și modul de stabilire a componenței Colegiului AI: pentru asigurarea unei guvernante eficiente și transparente, aceasta urmează să fie aprobată de un organ superior Agenției. Odată cu modificarea regulamentului Colegiului este oportun de elaborat și un mecanism lucrativ de aprobare a bugetului și evaluare a activității Agenției.

2.4.2 Strategia și funcțiile

Pe măsură ce AI va avansa cu strategia sa pentru 2022 – 2026 și cu scopul de a crește numărul proiectelor ISD atrase în Moldova, va trebui să-și monitorizeze și să-și construiască continuu strategia și activitatea în fiecare dintre aceste funcții.

După cum s-a menționat anterior, Agenția are un mandat foarte larg în raport cu numărul de angajați și bugetul său:

- ☑ Promovarea brandului țării;
- ☑ Promovarea exportului;
- ☑ Promovarea turismului;
- ☑ Atragerea investițiilor, sprijinirea activității de investiții și protejarea investițiilor;
- ☑ Consolidarea și punerea în aplicare a diplomației economice.

Asigurarea unei strategii clare și a unui plan de lucru pentru fiecare dintre funcții, sunt componente esențiale pentru aplicarea "celor mai bune practici" și pentru a face față provocării creșterii numărului proiectelor ISD și concurenței pentru acestea în regiune. Amploarea actuală a AI (aproximativ 20 de angajați) și domeniul mandatului său, după cum definește HG Nr. HG322/2018 din 17.04.2018, fac foarte dificilă, dacă nu imposibilă, implementarea celor mai bune practici necesare pentru succes. În continuare vom descrie conținutul activităților pentru fiecare funcție.

☑ **Pregătirea și distribuirea informațiilor**

Cea mai fundamentală funcție a oricărei agenții de promovare a investițiilor și exporturilor este pregătirea și distribuția de informații de calitate, actualizate și bine prezentate pentru investitori. Investitorii se așteaptă ca faptele cheie (de exemplu, costurile, datele privind accesul pe piață, reglementările, detaliile fabricii sau biroului, locațiile regionale, etc.) despre o țară să fie ușor accesibile în format electronic (site web, social media) și pe suport de hârtie. Informația oferită urmează să răspundă intereselor potențialilor investitori și să fie actualizată în funcție de schimbarea situației din țară, dar și de potențialele proiecte atrase, cu accent pe avantajele competitive ale țării.

☑ **Calendarul evenimentelor**

Este importantă dezvoltarea unei platforme digitale unice la nivel de țară, unde se vor prezenta toate evenimentele atractive pentru vizitatorii de afaceri și călătoriile recreative: culturale, de afaceri, divertisment și recreații, științifice, sportive și altele. Acest calendar va adăuga plus valoare activității de promovare a Agenției și va crea un instrument comun de lucru pentru parteneri.

☑ **Construirea imaginii**

O sarcină critică a tuturor IPAs este construirea unei imagini pozitive a țării lor, care este axată pe interesele și nevoile investitorilor. Atât realitatea, cât și percepția sunt importante în deciziile de promovare și de investiții. Propunerea de valoare a Republicii Moldova pentru investitori ar trebui să

evidențieze clar avantajele competitive atât pentru potențialii investitori în sectoare noi (de exemplu, materiale și inventar spitalicesc, dispozitive medicale), cât și pentru cei din sectoarele tradiționale.

☑ **Atragerea și reținerea ISD**

a) Contactul cu investitori: Marketing direct și vânzare

Pentru a obține succese remarcabile în activitățile de marketing direct și vânzări, în special în țările mici cu resurse naturale limitate, agențiile de promovare trebuie să identifice:

- ☑ **SECTOARELE ȚINTĂ** cu activități de investiții dinamice;
- ☑ **COMPANIILE ȚINTĂ** care au făcut investiții în țările din apropiere sau au declarat și au în plan activități de extindere;
- ☑ **PERSOANELE CHEIE DIN TOP MANAGEMENT**, care se ocupă de strategie și investiții în cadrul companiilor. Rolul IPAs este să stabilească un contact direct cu acestea, pentru a prezenta avantajele competitive ale Republicii Moldova pentru investitori. Aceasta nu este o sarcină ușoară, dar este soluția pentru o promovare mai eficientă. În perioada COVID-19 acest contact direct este mult mai dificil, astfel încât multe IPAs s-au concentrat asupra contactului cu investitorii existenți în țările lor. Unele IPAs au dezvoltat, de asemenea, tehnici on-line, vizitele virtuale pe site-uri, care pot fi prezentate investitorilor. Pe măsură ce procesul de vaccinare va lua amploare, perspectivele de stabilire a contactelor directe se vor îmbunătăți, iar IPAs ar trebui să înceapă să se pregătească pentru a relua contactul direct cu companiile din afara țării.

b) Asistența investitorilor (facilitarea și încurajarea investițiilor)

Asistența investitorilor se referă la servicii furnizate potențialilor investitori care examinează noi proiecte și care ar putea căuta noi locații pentru producție, care să ofere un avantaj competitiv pentru afacerea lor. Asistența IPAs implică pregătirea răspunsurilor la diverse solicitări de informații specifice din partea companiilor, pregătirea și însoțirea investitorilor în cadrul vizitelor la fața locului, pentru a examina posibile locații și pentru a se întâlni cu potențiali furnizori, parteneri, bănci etc.

c) Deservirea post-investiție a investitorilor

În majoritatea țărilor dezvoltate, peste 50% din noile ISD provin de la companiile existente. Acestea pot fi proiecte de extindere, noi funcții de afaceri (de exemplu, cercetare și dezvoltare, centru de marketing, servicii tehnice pentru clienți) sau intrarea pe piață a companiilor surori sau a companiilor furnizori. Prin urmare, un aspect important al promovării investițiilor este "deservirea post-investiție", care menține contactul și dialogul cu astfel de investitori după ce aceștia au investit. Acest contact nu ar trebui să fie doar un răspuns la problemele menționate de investitori, ci să fie un contact regulat sistemic (CRM), atât pentru a oferi sprijin și consiliere acolo unde este necesar, cât și pentru a explora oportunitățile pentru investiții noi.

d) Dezvoltarea legăturilor (linkages) de afaceri și integrarea ISD

Legătura se referă la stabilirea contactului între companiile ISD și furnizorii locali de produse și servicii. Prin implicarea pro-activă în această activitate IPAs pot contribui la creșterea achizițiilor locale de către companiile internaționale, pot contribui la eficientizarea activității furnizorilor locali, cu beneficii atât pentru companiile internaționale, cât și pentru industria internă și pot contribui la integrarea și "înrădăcinarea" companiilor internaționale în Moldova, adică la transformarea noului proiect ISD într-un centru strategic pentru grupul-mamă și la creșterea competitivității acestuia. Construirea unor legături mai bune cu sectorul educației, inclusiv cu universitățile (de exemplu, cu privire la cercetare și dezvoltare) și cu alte instituții publice și private la fel face parte din această activitate. Țări precum Republica Cehă, Irlanda și Ungaria au fost extrem de eficiente în astfel de activități. Aceasta implică construirea și facilitarea unei rețele extinse de cooperare cu o serie de parteneri. În Moldova, AI și ODIMM ar trebui să implementeze, în mod ideal, un program comun continuu de dezvoltare a legăturilor dintre companiile internaționale și locale, pentru a maximiza oportunitățile de colaborare. Deoarece aceasta este o activitate care se desfășoară în mare parte în țară, este mai puțin restricționată de reglementările COVID-19 și este mai ușor de avansat decât în cazul întâlnirilor care necesită călătorii internaționale.

e) Monitorizarea și evaluarea impactului

Există două niveluri de monitorizare care sunt esențiale pentru promovarea celor mai bune practici:

- 1. Sisteme care monitorizează activitatea agențiilor ("realizări"),** de exemplu, numărul de contacte cu potențiali investitori și exportatori, întâlnirile cu investitorii și exportatorii existenți, potențialele proiecte noi identificate și statutul acestora, evenimente planificate, etc. Ar trebui să existe un sistem cuprinzător de monitorizare a acestor indicatori, iar monitorizarea să se facă săptămânal.
- 2. Sistemele care măsoară impactul ISD ("rezultate") sunt esențiale pentru o politică eficientă:**
 - Care este impactul economic al ISD în Moldova?
 - Care este impactul potențial al creșterii ISD?
 - Câte astfel de companii angajează mai mult de 100 de persoane?
 - Câte companii fac cercetare și dezvoltare de produse?
 - Care este contribuția unor astfel de companii la exporturi și ocuparea forței de muncă?
 - Care sunt cheltuielile acestora (achiziționarea de materii prime, sub-componente/produse, servicii, salarii și salarii plătite) în economie?
 - Care este diferența (în sens de productivitate, număr de angajați, profit, tehnologizare, etc.) între o companie tipică locală și una medie cu ISD?

Acestea sunt întrebări care trebuie abordate pentru a înțelege în mod corespunzător contribuția reală a ISD. Analizele și studiile care măsoară impactul economic în ceea ce privește locurile de muncă, exporturile, cheltuielile directe și impozitele plătite sunt esențiale pentru evaluarea politicilor și programelor de atragere a ISD. Acestea sunt, de asemenea, esențiale pentru a determina și justifica alocarea resurselor guvernamentale pentru investiții și promovarea exporturilor.

Dezvoltarea unui astfel de sistem se face în timp, cu o consiliere din partea grupurilor de experți din domeniul economic. Actualmente AI nu face o evaluare a impactului ISD în Moldova, iar recomandarea este ca AI să înceapă să dezvolte această funcție, ca parte a PDS pentru 2022-2026. Această activitate poate fi dezvoltată în cooperare cu MEI și alți parteneri strategici, iar rezultatul final va fi un proces de monitorizare și evaluare mult mai eficient.

f) Promovarea politicilor

IPAs au posibilitatea de a pleda pentru schimbări de politici, prin legăturile și colaborarea acestora cu diverse ministere și Guvernul în ansamblu. Prin contactul regulat cu investitorii existenți și noi, IPA se află într-o poziție unică pentru a identifica constrângerile care stau în calea creșterii afacerilor existente și atragerea de noi investiții. Rolul IPAs în acest domeniu este analiza comparativă și poziționarea țării în sondajele internaționale, pregătirea mesajelor-cheie pentru activitatea promoțională și efectuarea monitorizării rezultatelor. De fapt, departamentul de promovare a politicilor poate acționa ca un "Departament de planificare" a activităților IPA. Acesta face o analiză strategică, după care prezintă concluzii care sunt considerate la stabilirea planului de acțiuni pentru promovarea politicilor și a planului de activități al Agenției.

☑ Promovarea exportului și turismului

a) Program de promovare a produselor autohtone în piețele țintă

Promovarea exporturilor rămâne o activitate importantă a Agenției, care urmează să fie eficientizată și profesionalizată pentru a asigura un suport cât se poate de eficient companiilor producătoare de mărfuri și prestatoare de servicii. Pentru aceasta relațiile eficiente de lucru cu asociațiile sectoriale sunt cruciale și cel puțin vor permite următoarele:

- ☑ Identificarea piețelor țintă pentru fiecare sector și/sau grup de producători/exportatori;
- ☑ Identificarea specificului produselor autohtone și dezvoltarea campaniilor de promovare corespunzătoare;
- ☑ Suplimentarea resurselor pentru promovarea exporturilor alocate din bugetul public cu cele din sectorul privat și eficientizarea utilizării lor.

Aceste eforturi, suplimentar la programele ODIMM pentru dezvoltarea IMM-urilor cu priorități către întreprinderi exportatoare, vor asigura atingerea țintelor naționale privind creșterea exporturilor și echilibrarea balanței comerciale.

b) Program de facilitare în domeniul turismului, inclusiv MICE⁶⁶

Reieșind din profilul Agenției, atragerea turiștilor și vizitatorilor de afaceri în Moldova trebuie să devină una din prioritățile pentru activitatea departamentului de dezvoltare a turismului. Această activitate urmează să fie completată cu coordonarea și mentenanța în spațiul public a unui calendar comun de evenimente – vezi mai sus, acordarea stimulentei pentru organizatorii de evenimente științifice, de afaceri, culturale și sportive atractive pentru vizitatori din afara țării. În acest cadru evenimentele științifice și de afaceri ar avea prioritate, deoarece contribuie indirect la atingerea și altor obiective, cum ar fi creșterea și promovarea capacităților științifice locale, stimularea parteneriatelor și atragerea investițiilor.

Acest Program ar putea stimula (inclusiv prin cofinanțare) organizatorii de evenimente de interes pentru vizitatori și coordona agenda evenimentelor în cadrul calendarului comun, inclusiv coordona activitatea de promovare pe plan extern. Dezvoltarea sectorului hotelier și catering, la fel ca și stimularea apariției afacerilor în domeniul turismului receptor, va rămâne parte componentă a Programului de dezvoltare a IMM-urilor (unde poate avea prioritate ca sector), astfel asigurându-se specializarea instituțiilor la capacitățile cheie și creșterea eficienței investițiilor publice.

☺ Echipa Moldova – stabilirea procedurilor comune de lucru și de cooperare cu diplomația economică

Mai jos prezentăm succint scopul și modul de organizare.

Agenția de Investiții nu are o rețea de birouri internaționale. Prin urmare, sprijinul ambasadelor și consulatelor Republicii Moldova este necesar și vital pentru succesul în atragerea ISD în Moldova, exportul și promovarea turismului. Mulți diplomați sunt activi deja în furnizarea de informații în țările lor gazdă și în furnizarea de sprijin excelent pentru promovare. Activitatea lor se adaugă echipei de personal și activității de promovare a Agenției. Rețeaua diplomatică de ambasade și consulate joacă un rol vital în promovarea ISD, exporturilor și turismului. O abordare "Echipa Moldova" este esențială aici, unde, de exemplu, AI și ambasadere/consulatele se asigură că toate materialele promoționale (broșuri, comunicate de presă, anunțuri noi de proiecte etc.) sunt disponibile și distribuite în plan internațional.

⁶⁶ MICE înseamnă Întâlniri, Stimulente, Conferințe și Expoziții. Este turismul de afaceri la cele mai bune sale, menite să reunească profesioniști de top din fiecare sector într-un cadru îmbunătățit, adaptate ospitalitate.

Suplimentar, **Promovarea unei diplomații economice pro-active** și realizarea acțiunilor și mecanismelor adiționale pentru atragerea investițiilor străine și promovarea exportului de mărfuri și servicii, în special prin valorificarea potențialului Zonei de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător cu UE (DCFTA), face parte din Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2020-2023 | Obiectiv III: "Politica externă"; Obiectiv IV: "Dezvoltarea economică durabilă" și Acordul de Asociere RM – UE | Titlul IV "Cooperarea economică și alte tipuri de cooperare sectorială"; Titlul V "Comerț și aspecte legate de comerț". Respectiv acest deziderat este una din prioritățile imediate ale Agenției.

Agenția a început un proces de instruire cu corpul diplomatic, iar aceasta ar trebui să fie, în mod ideal, o activitate continuă cu proceduri clare și instituționalizate, inclusiv obiective și indicatori de performanță.

Serviciile, care pot fi realizate în colaborare cu rețeaua diplomaților economici:

- ☑ Informații privind Moldova, crearea și promovarea imaginii de țară;
- ☑ Evenimente promoționale;
- ☑ Contact cu companiile-mamă ale investitorilor existenți în Moldova;
- ☑ Contact către noii investitori și contactele de export;
- ☑ Activitatea de promovare, inclusiv produse și destinații pe piețele-ținte.

Asociațiile investitorilor și sectoriale și alte instituții active în domeniul atragerii investițiilor (cum ar fi PI și ZEL) pot fi integrate cu succes în acest concept . Dezvoltarea relațiilor de lucru și atragerea mai multor instituții tip OSB/BSO în realizarea planurilor și obiectivelor stabilite pentru Agenție ar permite optimizarea activității, utilizarea eficientă a resurselor (inclusiv umane) alocate atragerii investitorilor și promovare. Acest rezultat este posibil inclusiv deoarece pe parcursul anilor rețeaua instituțiilor de suport pentru afaceri a cunoscut o dezvoltare orientată spre creșterea capacităților și focusarea pe necesitățile sectorului privat.

Pentru asigurarea implementării ideilor descrise mai sus și asigurării funcțiilor esențiale pentru o IPA de succes, considerăm necesară schimbarea structurii organizaționale a Agenției. În cadrul exercițiului similar din 2016 au fost propuse schimbări în acest sens, care în linii mari rămân în vigoare. Astfel, considerăm structura din Figura 2 mai relevantă scopurilor de dezvoltare a Agenției.

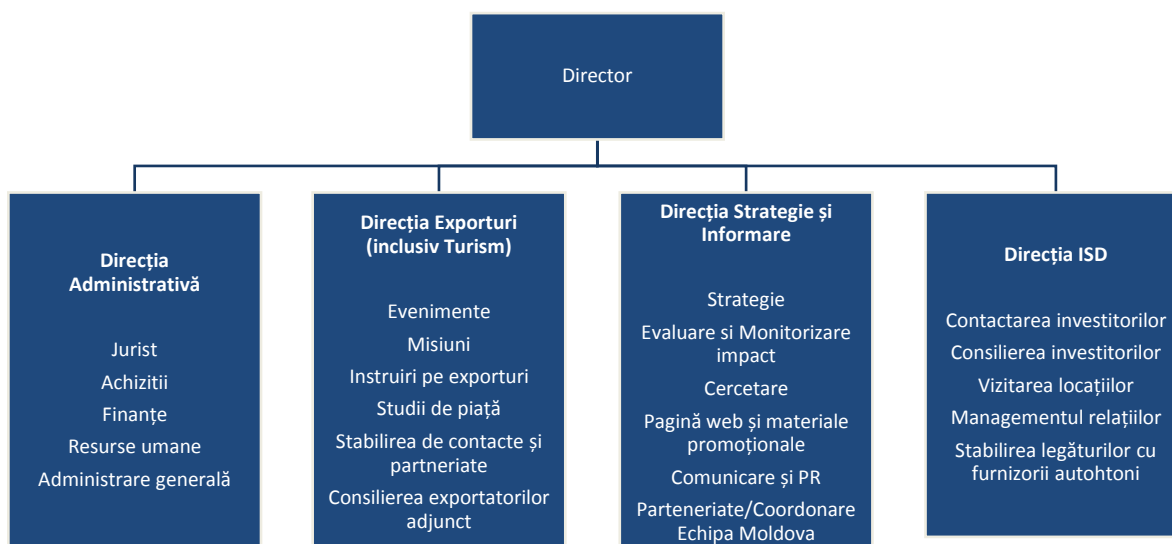


Figura 2: Structura funcțiilor și activităților AI

Acest tip de structură îi va permite Directorului să joace un rol de conducere strategic, inclusiv prin menținerea relațiilor cu Colegiul și implicarea mai activă în relațiile cu investitorii și exportatorii. Șeful Departamentului Strategie și Informație joacă un rol decisiv în pregătirea generală a strategiei, implementarea strategiei, monitorizarea rezultatelor și impactului, precum și impulsivitatea promovării prin cercetare, materiale promoționale corporative și comunicări. Șeful Departamentului Administrativ poate servi și calitatea de adjunct al Directorului.

2.4.3 Obiective și ținte

Organizarea activității pe programe bugetare urmează să fie unul din principalele obiectivele strategice organizaționale ale Agenției. În contextul acestei schimbări, capacitatea de identificare a obiectivelor și țăintelor pentru programe este una crucială. Susținută de activitatea de evaluare și monitorizare, aceasta joacă un rol important în capacitatea Agenției de a comunica despre succesele obținute și de a atrage finanțarea pentru activitățile sale de la partenerii de dezvoltare și sectorul privat.

Respectiv, toate programele implementate de Agenție urmează să includă indicatori de performanță și de proces, care să fie evaluați periodic pentru ajustarea programelor și monitorizați permanent pentru corectarea proceselor de implementare.

Același principiu urmează să fie aplicat și în procesul de elaborare și implementare a PDS-ului, unde evaluarea Programului servește punct de pornire pentru următorul ciclu de programare.

Așadar, reieșind din competențele instituționale, activitatea AI trebuie să fie organizată eficient, pentru a contribui la implementarea SEIDD 2030 și, nemijlocit, la atingerea unor ținte stabilite în documentul vizat, și anume:

- ☑ Dublarea, începând cu anul 2022, a volumului de investiții străine directe atrase în zonele economice libere, parcul IT, platformele industriale multifuncționale, dar și în afara acestor arii economice speciale comparativ cu scenariul de bază, atrăgând în mediu anual valoarea de 500 mil. USD;
- ☑ Majorarea substanțială, de aproape 2 ori, a stocului de capital productiv. Sporirea cotei Formării Brute de Capital Fix până la 27,5% din PIB în 2026;
- ☑ Majorarea valorii exporturilor de bunuri și servicii până la 7 mld. în 2026 și, fundamentarea pârghiilor de creștere a acestora până la 14,7 mld. USD către finele implementării SEIDD, ceea ce ar reprezenta un adaos de 800 mil. USD și, respectiv, 5,3 mil. USD. Acest efort ar trebui să contribuie nemijlocit la diminuarea soldului negativ al contului curent în această perioadă până la 2,2% din PIB. Aceste rezultate vor fi obținute printr-o diversificare substanțială a nomenclatorului de produse exportate și prin majorarea valorii produselor și serviciilor exportate ca urmare creșterii valorii adăugate a acestora. Astfel structura exporturilor moldovenești se va schimba din contul creșterii cotei produselor livrate pe piețele externe intensive în resurse, și cu intensitate medie și înaltă în tehnologii, a serviciilor intensive în cunoștințe;
- ☑ Accelerarea creșterii populației ocupate și, nemijlocit a ratei de ocupare până la 48% în 2026 și, corespunzător 59% în 2030;
- ☑ Creșterea nivelului remunerării muncii până la 633 USD în 2026 și peste 1000USD în 2030, comparativ cu 590 USD și, respectiv 783 SD în scenariul de bază.

În contextul sarcinilor ambițioase propuse comparativ cu evoluțiile modeste în profil regional în domeniul atragerii ISD și de accelerare a exporturilor moldovenești, AI ii revine rolul de instituție cheie, care prin activitatea sa în perioada anilor 2022-2026 să determine/favorizeze realizarea țintelor stabilite de SEIDD pentru anul 2026, influențând direct și rata ocupării în țară.

Prin urmare, considerăm că implementarea PDS al AI ar trebui să urmărească atingerea următoarelor obiective:

- ☑ Sporirea semnificativă a numărului și a valorii proiectelor investiționale în țară, inclusiv a calității portofoliului de proiecte. Acest obiectiv va fi realizat prin țintirea investitorilor străini, atât a celor noi cât și a celor ce activează deja în țară, prin extinderea proiectelor existente sau lansarea unor noi, precum și prin stimularea activității investiționale a antreprenorilor locali. Acest lucru ar fi posibil prin integrarea antreprenorilor locali în lanțurile valorice ale companiilor străine, dar și prin identificarea unor oportunități investiționale noi, în străinătate;
- ☑ Sporirea calității proiectelor investiționale care urmează să contribuie la implementarea cu succes a SEIDD 2030, SND 2030 și Agenda 2030 pentru o dezvoltare sustenabilă, respectiv să promoveze dezvoltarea activităților inteligente, intensificarea cererii forței de muncă, crearea locurilor de muncă cu o remunerare decentă, majorarea valorii adăugate a producției de bunuri și servicii, implementarea tehnologiilor prietenoase cu mediul;

- ☑ Accelerarea substanțială a creșterii exporturilor de bunuri și servicii, care va contribui la consolidarea balanței comerciale și de plăți. Atingerea acestui obiectiv în condițiile Republicii Moldova impune acțiuni ce vor ținti creșterea numărului de exportatori, creșterea ratei de supraviețuire pe piețele externe, diversificarea gamei de bunuri și servicii exportate și sporirea intensității acestora în cunoștințe și tehnologii, majorarea numărului piețelor de desfacere și, nemijlocit reducerea gradului de concentrare, ceea ce va asigura o reziliență sporită a exporturilor la diverse șocuri.
- ☑ Dezvoltarea Republicii Moldova ca destinație turistică competitivă și durabilă, aducând beneficii economice, de mediu și sociale comunităților locale și generațiilor viitoare.

Tabelul 6: Obiectivele AI relevante implementării politicilor

Nr.	Obiective strategice PDS	Indicator(i) de performanță
1.	<p>Majorarea substanțială a investițiilor realizate în economia națională</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20 de proiecte ISD până în 2023 • 40 de proiecte ISD pe an până în 2025. • Majorarea valorii ISD atrase anual în țară până la 500 mil. USD. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Numărul companiilor asistate de AI; 2. Ponderea companiilor satisfăcute de serviciile oferite de AI la diverse etape: la etapa de pre investiție, de realizare a investiției, post-investiție. 3. Valoarea proiectelor investiționale realizate de companiile asistate de AI; 4. Valoarea proiectelor investiționale străine realizate de companiile asistate de AI; 5. Valoarea proiectelor investiționale noi realizate de companiile asistate de AI; 6. Valoarea proiectelor investiționale străine noi realizate de companiile asistate de AI; 7. Numărul proiectelor investiționale realizate de companiile asistate de AI; 8. Numărul proiectelor investiționale străine realizate de companiile asistate de AI; 9. Numărul proiectelor investiționale noi realizate de companiile asistate de AI; 10. Numărul proiectelor investiționale străine noi realizate de companiile asistate de AI.
2.	<p>Intensificarea cererii de forță de muncă și generarea prin proiectele susținute crearea a cel puțin 12 mii de locuri de muncă</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Locuri de muncă create ca urmare proiectelor investiționale realizate cu asistența AI;
3.	<p>Sporirea calității portofoliului de proiecte investiționale în țară</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Numărul proiectelor investiționale realizate cu asistența AI în cadrul cărora se oferă un salariu superior salariului mediu lunar brut pe economie; 2. Numărul proiectelor investiționale realizate cu asistența AI în cadrul cărora se produc și exportă bunuri intensive în resurse, cu intensitate medie, înaltă în tehnologii.

Nr.	Obiective strategice PDS	Indicator(i) de performanță
4.	Majorarea substanțială a valorii exporturilor de bunuri și servicii	<p>3. Numărul proiectelor investiționale realizate cu asistența AI în cadrul cărora se produc servicii intensive în cunoștințe.</p> <p>1. Numărul IMM-urilor care cu asistența AI au început activitatea de export;</p> <p>2. Valoarea exporturilor generate de companiile asistate de AI, mil. USD</p> <p>3. Valoarea exporturilor generate de companiile locale asistate de AI, mil. USD</p> <p>4. Numărul companiilor asistate de AI ce exportă servicii cu intensitate medie și înaltă în cunoștințe;</p> <p>5. Numărul companiilor asistate de AI ce exportă bunuri intensive în resurse și cu intensitate medie și înaltă în tehnologii;</p> <p>6. Rata de supraviețuire a întreprinderilor pe piețele externe la 2, 3, 5 ani a companiile care cu asistența AI s-au lansat în activitate de export;</p> <p>7. Numărul companiilor care cu asistența AI au exportat un produs nou;</p> <p>8. Numărul companiilor care cu asistența AI au exportat pe piețe noi.</p>
5.	<p>Dezvoltarea RM ca destinație turistică competitivă și durabilă, aducând beneficii economice, de mediu și sociale comunităților locale și generațiilor viitoare.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creșterea importanței și contribuției turismului în economia națională. • Creșterea valorii adăugate din serviciile de turism receptor și intern. • Extinderea beneficiilor dezvoltării turismului către comunitățile regionale și locale și dezvoltarea unui turism sustenabil (durabil). 	<p>1. Numărul de proiecte de asistență tehnică elaborate, atrase, implementate.</p> <p>2. Avansarea în ratingul Forumului Global Economic privind indicele competitivității în industria turismului, la indicatorul „ratingul strategiei brandului de țară” cu 20 poziții în 2025 comparativ cu 2019.</p> <p>3. Creșterea cu 50% a numărului programelor implementate cu suportul OMT în anii 2021 – 2025, comparativ cu perioada 2015 - 2020 (perioadă de 4 ani);</p> <p>4. Creșterea încasărilor medii per turist străin cu 45% în 2025 comparativ cu 2019;</p> <p>5. Creșterea traficului pe site-ul web turistic de țară cu 200% în 2025 comparativ cu 2020;</p> <p>6. Creșterea numărului de investitori strategici noi atrași și proiecte de investiții strategice realizate cu cel puțin 5 până în 2025;</p> <p>7. Creșterea salariilor din sector cu +45% în 2025 comparativ cu 2020;</p> <p>8. Creșterea productivității cu 28% în 2025 comparativ cu 2020;</p> <p>9. Cel puțin 4 Zone de Dezvoltare Turistică identificate, 4 studii de fezabilitate și planuri de dezvoltare durabilă a turismului elaborate pentru ZDT;</p> <p>10. Creșterea numărului de unități de cazare în mediul rural cu cel puțin 250 unități în 2025 comparativ cu 2020: case rurale, pensiuni turistice și agroturistice, vile turistice.</p>

Reieșind din cele expuse mai sus, Obiectivele de dezvoltare instituțională pot fi prezentate în felul următor*:

Tabelul 7: Obiectivele Agenției de Investiții pentru PDS 2022-2025

Obiectiv PDS	Indicator(i) de performanță
Redefinirea modului de organizare și guvernanta a Agenției, inclusiv statutul angajaților, componenta colegiului	
Organizarea activității pe programe bugetare dedicate unor obiective concrete	
Elaborarea și implementarea <ul style="list-style-type: none"> • Programul de atragere a ISD și • Programul de dezvoltare a furnizorilor locali și integrarea ISD în piața locală • Programului de deservire post-investiție • Programul de promovare a exporturilor • Programul național de promovare a turismului, facilitare în domeniul turismului inclusiv MICE 	
Elaborarea Strategiei de promovare de țară, inclusiv Crearea și coordonarea calendarului unic de evenimente	
Dezvoltarea și menținerea parteneriatelor lucrative cu diverse instituții	
Dezvoltarea mecanismelor de monitorizare și evaluare a impactului	Memorandum de cooperare cu BNS semnat
Dezvoltarea capacităților de promovare a politicilor	
Elaborarea și implementarea programului de activitate comun cu diplomația economică	
Elaborarea și implementarea strategiei de comunicare pentru imaginea de țară atractivă pentru investiții, exporturi și vizitatori	

*Nota: Acest tabel va fi populat cu indicatori și alte informații la următoarea etapă, după consultări cu beneficiarul

2.4.4 Personalul

Viziunea și obiectivul pentru anii 2022-2026 pentru direcția strategică de dezvoltare a Agenției ar trebui să se bazeze pe cadrul prezentat mai sus. Capacitatea de realizare a acestui deziderat va fi determinată în mod substanțial de bugetul alocat și de numărul și capacitățile angajaților. Creșterea numărului de proiecte ISD va fi realizată numai dacă sunt puse în aplicare structurile, strategia și resursele esențiale pentru a concura în plan regional.

Sondajele și cercetările OCDE au arătat că majoritatea IPAs afirmă că bugetul și personalul inadecvate sunt provocări majore pentru capacitatea lor de a atrage ISD în următorii 5-10 ani (OCDE, 2018). Acest lucru s-a întâmplat și în Moldova cu MIEPO de-a lungul anilor. Numărul personalului a pluit de obicei în jurul valorii de 10-25 de persoane, iar agenția a fost restricționată în operațiunile sale de resursele bugetare și libertatea de a întreprinde călătorii internaționale și de a întâlni investitori. De-a lungul anilor, personalul calificat nu a fost reținut, iar agenția nu a reușit să construiască un cadru de oameni cu experiență, cu cunoștințe sectoriale și expertiză în marketing. Acest lucru a avut un impact negativ asupra imaginii agenției și a capacității sale de a atrage noi investiții și de a stimula exporturile, în comparație cu țările de la egal la egal. Modificările continue ale structurii organizației MIEPO/AGENTIA nu au ajutat la construirea capacităților și rezultatelor organizației. IPA-urile de țară ale OCDE există în medie 20 de ani și în acea perioadă s-au confruntat cu aproape două reforme ale organizațiilor, în timp ce Moldova a avut schimbări mai frecvente.

În 2016 Banca Mondială a prezentat un raport privind MIEPO: "**PROGRAMUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ MIEPO 2016–2020**". Acest raport a propus o nouă strategie de promovare a celor mai bune practici, care a recomandat o creștere a personalului la **32 de angajați până în 2020**. Raportul prevedea o creștere suplimentară a bugetului și a numărului de angajați. Modificările implementate în Agenție în procesul de înființare în mare parte nu corespund majorității recomandărilor din raportul Băncii Mondiale. Totuși, în ce privește numărul de personal, această recomandare a fost respectată, cel puțin formal, statele de personal ale Agenției includ 30 de persoane. Dacă Moldova dorește să transforme ISD și nivelurile de export, trebuie să recunoască experiența bine documentată și acțiunile de succes ale altor țări în competiția pentru investiții și exporturi internaționale. Astfel, referitor la personal, pentru a continua dezvoltarea instituției, aceasta urmează să se profesionalizeze, dar și să crească numeric.

Ceea ce reiese din cifrele de mai sus este că majoritatea IPA-urilor și, în special, cele mai de succes, angajează mult mai mulți oameni în promovarea investițiilor. Angajarea personalului într-un IPA nu este singurul factor care determină succesul în atragerea ISD, dar este un factor contributor important, iar Moldova ar trebui să abordeze această problemă.

Reieșind din situația curentă, experiența anterioară și perspectiva de cooperare cu alte instituții (rețeaua diplomaților economici și administrațiile PI și ZEL), considerăm rezonabil ca în perioada până în anul 2025 Agenția să-și mărească treptat numărul de angajați până la 50-60, după cum urmează:

Tabelul 8: Statele de personal propuse Agenției 2021-2025

Numărul de personal propus 2021-2025 (Total personal la fiecare sfârșit de an)*					
	2021	2022	2023	2024	2025
Promovarea investițiilor	8	13	24	28	32
Generarea investițiilor	4	6	11	13	15
Facilitare și retenție	3	4	8	9	10
Promovare politici, monitorizarea rezultatelor	2	3	5	6	7
Promovarea exportului	4	6	8	8	9
Promovarea turismului	4	6	8	8	9
Imagine și evenimente	3	5	5	5	5
Totaluri	20	30	45	50	55

*Nota: Aceasta este componența numerică propusă pentru fiecare funcție. Structural aceste funcții urmează să fie organizate conform schemei din Figura 8. Respectiv, acest tabel nu conține numărul total de angajați deoarece mai sunt funcții administrative și de dezvoltare strategică, necesare pentru o activitate eficientă, care nu se regăsesc în tabelul de mai sus.

Scop până în anul 2025: 25 angajați pentru promovarea investițiilor și 10 angajați suplimentari alocați în mod egal pentru promovarea exporturilor și a turismului.

În raport cu situația agențiilor similare din țările din regiune, acesta este un nivel modest de creștere a numărului de angajați, respectiv utilizarea resurselor umane urmează să fie planificată cu atenție și

focusare maximă pe cele mai productive domenii pentru maximizarea eficienței activității. Astfel, țintele pentru aceasta creștere ar fi următoarele:

20 de proiecte ISD până în 2023 și 40 de proiecte ISD pe an până în 2025.

Reieșind din experiența multor țări, beneficiile acestui volum de proiecte noi vor depăși cu mult costurile bugetare în creșterea ale Agenției.

Progresele în activitatea Agenției trebuie monitorizate lunar (cu indicatori selectați revizuiți săptămânal) și mai formal într-o evaluare la jumătatea anului și într-un raport anual.

2.4.5 Parteneriate

Lucrul în echipă și colaborarea sunt esențiale: Agențiile de promovare a investițiilor și exporturilor de succes sunt de obicei foarte eficiente în stabilirea unei cooperări strânse cu partenerii cheie. Cele mai bune practici în atragerea investițiilor și promovarea exporturilor includ un efort comun dintre o agenție-lider și alți parteneri cheie. Un model de parteneriat pentru consolidarea și eficientizarea diplomației economice este prezentat în Anexa 4. Acesta poate fi extins să includă și sectorul privat, prin asociații sectoriale. Parteneriatele sunt foarte importante și în contextul unuia din scopurile Obiectivului 7 din SEIDD și anume:

- ☑ Extinderea practicilor de administrare a instituțiilor publice cu funcții de implementare pe bază de parteneriate publice-private (cu cooptarea reprezentanților sectorului asociativ și privat în procesul de guvernare corporativă) – în scopul îmbunătățirii coordonării (coerenței) și sporirii volumului resurselor financiare atrase din bugetele publice și ale partenerilor de dezvoltare, creșterii eficienței și relevanței economice și sociale a resurselor alocate.

Atragerea investițiilor străine directe și promovarea unei culturi puternice și vibrante de export în Moldova este un efort de echipă, implicând organismele din sectorul public, sectorul privat și din sistemul educațional. Pe lângă rolul principal al Agenției de a elabora și prezenta propunerile naționale, regionale și sectoriale investitorilor, un rol foarte important îl vor avea Guvernul și sectorul privat. După cum am menționat la capitolul Guvernanța, Colegiul Agenției este un instrument important de promovare și dezvoltare a parteneriatelor și componența lui modificată va sprijini realizarea acestei sarcini. Parteneriatele au un rol deosebit și în situația în care Agenția va avea resurse umane și financiare limitate pentru realizarea obiectivelor sale. Astfel, în interesul național al Moldovei este extinderea parteneriatelor și stabilirea interacțiunilor consistente cu partenerii cheie. În acest context, propunem următoarele grupuri de organizații publice și private, cu care Agenția urmează să stabilească parteneriate lucrative eficiente:

- ☑ Asociațiile investitorilor: FIA, AmCham, EBA, asociațiile investitorilor organizate după principiu geografic (Romania, Franța, Italia, altele);
- ☑ Asociațiile sectoriale: ANTRIM, MoldovaFruct, APIUS, APIP, organizațiile din diaspora, altele;

- ☑ Agențiile publice de promovare și dezvoltare: ODIMM, AIPA, ANCD, ADR-uri, Invest Gagauzia, ZEL-urile, Rețeaua Incubatoarelor de Afaceri, Parcurile industriale, platformele industriale, altele;
- ☑ Companiile de consultanță în afaceri și OSB/BSOs publice, cum ar fi Camerele de comerț și industrie, altele;
- ☑ Comunitatea partenerilor de dezvoltare;
- ☑ Organizații guvernamentale: ministerele de resort, Consiliul Economic, altele;
- ☑ Comunitatea de afaceri în sensul larg pentru realizarea în comun a evenimentelor de promovare.

Pentru crearea și susținerea acestor parteneriate, în structura propusă a funcțiilor este prevăzută funcția de "îngrijire" a parteneriatelor (în Departamentul Strategie și informație). Agenția a continuat cu succes atragerea partenerilor privați pentru organizarea evenimentelor de promovare a afacerilor, dezvoltarea *Moldova Business Week* fiind un exemplu elocvent în acest sens. Astfel, având deja imagine de partener de încredere, la următoarea etapă de dezvoltare Agenția ar putea implica mai activ sectorul privat în realizarea obiectivelor programatice și organizarea evenimentelor promoționale. Guvernanța în rețea (Network governance⁶⁷) ar putea deveni un model eficient, implementat de Agenție pentru maximizarea numărului de proiecte promoționale realizate, eficientizarea costurilor acestora, dar și pentru sporirea calității și succeselor obținute.

Cooperarea cu partenerii de dezvoltare și proiectele finanțate de ei, orientate spre realizarea scopurilor din mandatul Agenției, este un deziderat important, realizarea căruia nu doar va crea sinergii pozitive, dar și va exclude dublările și suprapunere de eforturi.

2.4.6 Segmentarea clienților

Prioritizarea sectoarelor și destinațiilor este necesară în situația când resursele pentru susținere și activități de promovare sânt limitate. Astfel, Agenția se va orienta în primul rând spre domeniile cu cel mai mare potențial. Aceasta se poate face prin dialogul permanent cu companiile din țară și monitorizarea situației regionale. Reieșind din mandatul foarte larg al Agenției, recomandăm o segmentare a clienților în două dimensiuni: Destination/Surse și Sectoare.

⁶⁷ https://en.wikipedia.org/wiki/Network_governance

Destinații/Surse și Companii

Trei segmente principale de companii și țări vor fi surse/destinații țintite pentru generare de noi investiții și exporturi în vizorul AI. Acest lucru nu exclude deschiderea AI către oportunități noi din alte segmente și regiuni. Segmentele cu prioritate sunt următoarele:

☑ **Companiile multinaționale prezente în Moldova**

În majoritatea țărilor UE și OCDE, peste 50% din noile investiții anuale de investițiilor străine directe vine din partea investitorilor străini existenți. Prin urmare, AI se va concentra pe acordarea asistenței companiilor cu capital străin existente, în strânsă cooperare cu partenerii locali-cheie. Domeniile de discuție vor include:

- ☑ Extinderea potențială a unităților existente sau deschiderea fabricilor/birourilor noi;
- ☑ Perspective de introducere a unor funcții noi, e.g. R&D, marketing sau centru de distribuire, centru de achiziții în grup/logistic sau alte funcții de afaceri;
- ☑ Perspective ca și alte companii din grup să investească în Moldova (produse noi);
- ☑ Posibilități privind externalizarea unor servicii și localizarea acestora în Moldova;
- ☑ Companiile străine - furnizori ai companiei cu capital străin din Moldova, care ar putea fi țintite de AI în calitate de potențiali investitori.

În relațiile cu investitorii străini existenți în Moldova, AI trebuie să urmărească stabilirea unui dialog permanent cu aceștia, inclusiv pentru a obține contactele persoanelor care iau deciziile-cheie în grup (din cadrul sediilor principale ale Europei și Statelor Unite), în vederea explorării viitoarelor oportunități. Procesul detaliat al stabilirii unui astfel de contact și dialog va face parte din fortificarea capacităților și din programul de instruire al AI.

☑ **Companiile/sectoarele țintă din piețele regionale învecinate**

Companiile multinaționale localizate spre exemplu în România, Ucraina și Rusia de Vest sunt deja familiarizate cu această regiune și, prin urmare, într-o oarecare măsură, și cu Moldova. În ultimii ani, mai mulți investitori străini din România și-au extins operațiunile și în Moldova. Iată de ce focalizarea pe companiile din regiunile proxime este, prin urmare, rațională pentru AI.

De exemplu, în România există un număr estimativ de 1,400 companii franceze, de rând cu numeroase companii italiene, spaniole, austriece, americane ș.a. Prin oferirea informațiilor cu privire la avantajele comparative ale Moldovei, există șanse reale ca cel puțin o parte din acestea să ia în considerare extinderea afacerilor în Republica Moldova.

☑ **Companii vizate din sectoare prioritare de pe piețele UE, SUA și CSI**

AI dispune deja de relații cu piețele UE și SUA – cele mai mari surse de investiții străine directe din lume – prin Companiile multinaționale existente în Moldova. Adicional la promovarea generală (de exemplu, târguri, seminare, conferințe) AI va studia și identifica o listă țintă de companii pentru a stabili contacte. Lista elaborată va acoperi noi companii din sectoarele prioritare, care vor fi abordate

direct. Prezența unor companii importante și de renume (de ex. în sectorul auto) va fi pe deplin explorată și accentuată în activitățile și mesajele AI de promovare, adresate noilor companii.

Sectoare prioritare

În activitate sa Agenția se va orienta spre oportunități și se va concentra pe sectoare în care Moldova demonstrează avantaje. Organizația va contribui la consolidarea clusterelor existente din industrie, astfel încât ecosistemul tehnic și de afaceri să devină un stimulent pentru noile investiții. Acest lucru va permite Moldovei să își creeze în timp o prezență de lider regional în anumite sectoare de piață clar definite.

Din perspectiva situației actuale următoarele **sectoare** sunt **strategice** pentru activitatea AI din următorii ani:

- | | | |
|--|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Produse Agroalimentare | <input checked="" type="checkbox"/> Industria Ușoară | <input checked="" type="checkbox"/> Energie Regenerabilă |
| <input checked="" type="checkbox"/> Agricultură Organică | <input checked="" type="checkbox"/> Construcția de Mașini | <input checked="" type="checkbox"/> Electronică |
| <input checked="" type="checkbox"/> Turism receptor | <input checked="" type="checkbox"/> Industria Auto | <input checked="" type="checkbox"/> Industriile Creative |

Aceasta nu înseamnă că AI va ignora sau va da mai puțină importanță altor sectoare care se vor dovedi competitive sau cu potențial de dezvoltare. Pentru sporirea productivității și remunerării muncii în economia Moldovei este esențial dezvoltarea sectoarelor cu potențial sporit de creștere al acestor factori. O sursă importantă în acest sens sânt sectoarele de **specializare inteligentă** pentru Moldova, respectiv specialiștii Agenției vor urmări cu atenție dezvoltările de politici în acest domeniu dar și vor contribui cu proiecte în creșterea acestor sectoare.

Reieșind din cele menționate mai sus, în activitatea sa pentru sporirea eficienței intervențiilor, AI va ține cont de:

- Sectoarele existente:** Sectoarele (companiile din aceste sectoare) în care Moldova a demonstrat că poate atrage ISD și unde există afaceri de succes și experiențe care pot fi împărtășite (multiplicate). De exemplu, sectoare precum componentele auto, textilele și îmbrăcămintea, externalizarea proceselor de afaceri, software etc.
- Sectoarele cu cel mai mare număr de proiecte globale:** Raportul Mondial al Investițiilor și fDi Intelligence arată că majoritatea proiectelor ISD apar în software și servicii IT, servicii de afaceri, servicii financiare, echipamente industriale etc. În mod evident, Moldova ar trebui să studieze unde sunt localizate majoritatea proiectelor și să identifice companiile din aceste sectoare pentru a le contacta și întâlni.
- Sectoare noi de perspectivă și specializare inteligentă, precum:**
 - **Plante medicinale și farmaceutică:** sector cu potențial important din perspectiva specializării inteligente;
 - **Dispozitive medicale și inventar spitalicesc:** În urma COVID-19, multe țări/companii vor căuta furnizori care să fie mai aproape de Europa, dar care să ofere costuri competitive, cu conexiuni bune de aprovizionare cu Europa și cu capacitatea de a

întruni standardele de calitate. Aceasta ar putea fi oportunitatea Moldovei, dacă pregătește o ofertă atractivă pentru astfel de companii. Acest sector crește rapid, fiind mai mereu în căutare de locații competitive, din punct de vedere al costurilor.

2.5 Analiza Necesităților de Instruire

Calitatea și profesionalismul personalului AI și interacțiunea acestora cu investitorii și exportatorii sunt esențiale pentru succesul Agenției. Îmbunătățirea și dezvoltarea capacităților personalului prin activități de instruire focusate și experiențe de învățare sunt cruciale pentru AI.

Îmbunătățirea continuă a capacităților și competențelor personalului trebuie să fie una dintre direcțiile cheie ale departamentului resurse umane ale AI. Pe termen scurt, unii membri ai personalului pot folosi instruirea pentru a trece la locuri de muncă din sectorul privat mai bine plătite. Cu toate acestea, pe termen mediu și lung, agențiile care investesc în personalul lor prin formare au mai multe șanse să obțină un succes măsurabil și să dezvolte și să păstreze personal motivat și devotat.

Analiza necesităților de instruire (ANI) este prima etapă a unui proces de training. Acesta determină și descrie instruirea necesară pentru a remedia lacunele care au fost identificate. ANI analizează fiecare aspect al operațiunilor unei agenții de promovare eficiente, astfel încât competențele Agenției, per ansamblu, și ale fiecărui angajat, în particular, să poată fi identificate în mod eficient și să poată fi pregătit un plan de instruire adecvat.

ANI reprezintă o autoevaluare de către personalul AI a capacităților și abilităților lor în atragerea ISD și promovarea exporturilor în comparație cu „cele mai bune practici” ale agențiilor de succes din întreaga lume. Aceste „cele mai bune practici” oferă un punct de referință pe care AI să-l atingă în timp.

Necesitățile de instruire și formare evoluează și se schimbă pe măsură ce organizațiile evoluează. ANI ar trebui privit ca un proces continuu de evaluare a nevoilor de formare. „Metodologia de autoevaluare” a organizației trebuie repetată în mod regulat pentru a asigura o formare continuă și focusată pentru a consolida și sprijini AI în realizarea obiectivelor și țintelor sale.

În concluzie, ANI examinează ariile unde este necesară instruirea în prezent în AI. Identifică cunoștințele, abilitățile de lucru și personale de care angajații AI vor avea nevoie pentru viitor pentru implementarea cu succes a noii strategii și planului de activități AI. Acesta oferă un ghid și o bază pentru programele anuale de formare pentru AI în 2022-2026.

După aprobarea obiectivelor pentru strategia de dezvoltare a instituției urmează să fie dezvoltat și un plan de dezvoltare a capacităților. Pentru a genera planul de dezvoltare a capacităților personalului, Ghidul vine cu șir de întrebări sugestive, prezentate în Anexa 3, aplicarea cărora va ajuta Administrația Agenției să genereze un plan de dezvoltare a personalului.

Urmare a implementării schimbărilor în organigramă și angajării personalului suplimentar, Agenția va crea un plan de dezvoltare a capacităților - training-uri și alte activități educaționale, reieșind din

situația la momentul respectiv. Aceasta activitate este foarte importantă pentru asigurarea implementării PDS-ului, alocarea resurselor necesare în acest sens fiind un element cheie.

2.5.1 Metodologie

Analiza lacunelor existente (eng. gap analysis) este în esență o analiză a deficiențelor și curențelor existente, o privire de ansamblu asupra capacităților și abilităților actuale față de capacitățile și abilitățile necesare pentru o performanță eficientă într-o organizație.

Scopul acestui exercițiu este de a determina modul în care activitățile de instruire și experiențele valoroase de învățare de la "cele mai bune practici" ar putea reduce lacunele. Aceste lacune pot fi identificate la nivel de instituție, departament, exprimate în termeni de performanță individuală sau în termeni de abilități și cunoștințe necesare.

Realizarea unei astfel de analize necesită:

- ☑ specificarea capacităților și abilităților necesare pentru a atinge performanțe de succes;
- ☑ determinarea stării actuale a pregătirii profesionale a conducerii și a personalului;
- ☑ identificarea lacunelor și apoi analizarea lor, urmată de
- ☑ abordarea acestora prin furnizarea de instruirii și programe de formare și consolidare a capacităților.

ANI și analiza lacunelor existente (gap analysis) se face în baza datelor colectate în cadrul interviurilor cu conducerea și personalul AI, descrierilor de posturi și revizuirea datelor cantitative.

Prin exercițiul de auto evaluare fiecare angajat este rugat să completeze un chestionar:

- a. făcând o autoevaluare a nivelului lor personal de cunoștințe, abilități de lucru și abilități personale, prin acordarea unui calificativ de la 1 la 10 (1 = nivel scăzut de cunoștințe / performanță și 10 = ridicat nivel de cunoștințe / performanță) și
- b. acordând un rating de la 1 la 10 pentru importanța / prioritatea fiecărui indicator pentru organizarea lor (1 = cel mai puțin important și 10 = cel mai important). Chestionarul este prezentat în Anexa 1 la prezentul Plan.

În baza experienței practice extinse a organizațiilor similare și a diverselor studii de cercetare, consultanții au stabilit un set de competențe, capacități și aptitudini ale personalului, necesare pentru a permite desfășurarea activității AI într-un mod eficient și efectiv. Elaborarea chestionarului ANI s-a bazat pe „competențele-cheie esențiale”, care sunt definite de trei caracteristici principale: cunoștințe, abilități și aptitudini (abilități) personale. Aceste trei caracteristici au fost luate în considerare deoarece, în mod logic, pentru a îndeplini cu succes o sarcină, personalul relevant ar trebui să aibă capacități și abilități personale care ar trebui combinate cu cunoștințe despre domeniile în cauză. Chestionarele de auto-analiză (evaluare) sunt unul dintre instrumentele cheie aplicate în compilarea datelor în ANI. Fiecare caracteristică cuprinde un număr de indicatori / elemente, care sunt selectați pentru a corespunde sarcinilor fișei de post respective.

După colectarea informațiilor și analiza datelor cantitative, se calculează scorurile medii pe fiecare persoană individual și per departamente. Întrebările cu format închis permit calculele relativ ușoare ale scorurilor, o analiză rapidă a datelor și prezentare grafică.

În concluzie, metodologia permite atât o evaluare generală a organizației, cât și evaluări ale capacităților și abilităților individuale ale personalului, ținând cont și de evaluarea de către AI a importanței (ratingului) pentru fiecare caracteristică specifică a capacității și abilităților.

2.5.2 Pașii următori

Având tripla misiune de a promova atât investițiile străine directe, exportul și atragerea vizitatorilor străini, AI trebuie să dezvolte în termen scurt sau mediu competențe specifice care vor permite personalului să acopere cu succes toate funcțiile strategice pe care le dețin în mod obișnuit agențiile de promovare a investițiilor și a exporturilor. Fiecare dintre funcțiile enumerate presupune un set detaliat de competențe pe care AI trebuie să le dezvolte pe măsura dezvoltării și furnizării serviciilor și produselor mai sofisticate. Strategiile pe termen mediu, trebuie, prin urmare, să cuprindă nu doar cadrul strategic și organizațional pentru aceste servicii, ci să implice și instruirea personalului.

Necesitățile identificate de instruire ale AI vor fi abordate în Planul de Dezvoltare al resurselor umane al AI. Se propune un cadru de instruire cu module care să abordeze atât lacunele de instruire identificate în ANI, cât și viitoarele necesități imediate de instruire, care se încadrează într-un cadru mai larg de teme prezentate în Tabelul 9.

Fiecare angajat AI va trebui să corespundă în timp unui **“Standard de Competențe în Investiții și Exporturi”**, care conține competențe-cheie necesare pentru executarea eficientă și profesională a funcțiilor și sarcinilor de promovare a investițiilor străine directe și exporturilor de mărfuri și servicii (inclusiv turistice). Tabelul de mai jos reprezintă o listă orientativă de subiecte care vor fi revizuite și incluse într-un plan de dezvoltare a resurselor umane.

Tabelul 9: Planul de acțiuni privind instruirea angajaților AI

Subiecte principale	Obiective de asimilat	Subiecte secundare
Strategia de informare	Înțelegerea importanței furnizării informației către client, abilitatea de a găsi, procesa și prezenta date de calitate. Strategie clară privind scopul și conținutul publicațiilor și modul în care sunt percepute/utilizate de către investitori/exportatori.	Abilități de cercetare, analiză; Prezentare și set de imagini convingătoare; Canale de distribuție; Dezvoltarea conținutului website-ului.
Selectarea sectoarelor și companiilor țintă	Capacitatea de a identifica sectoare și companii cu potențial sporit de investiții/export și cunoașterea tehnicilor de abordare al acestora.	Abilități de cercetare și surse de informații; Colectarea și analiza datelor despre piață; Elaborarea profilurilor companiilor și evaluarea rapidă a pregătirii pentru export/ investiții străine directe.

Subiecte principale	Obiective de asimilat	Subiecte secundare
Acțiuni pentru menținerea investițiilor și încurajarea reinvestirii (aftercare)	Înțelegerea importanței retenției și încorporării investițiilor străine directe și dobândirea competențelor de furnizare a serviciilor aftercare.	Ciclul de viață al proiectului de investiții; Abilități de anchetare și interviu; Abilități analitice și de prezentare.
Comunicare, promovare și publicitate	Abilitatea de a influența percepția despre site/piață/produs și de a construi o imagine pozitivă.	Imagine și mesaje cheie; testarea percepțiilor și crearea imaginii; Dezvoltarea strategiei de comunicare; Propuneri de vânzare unice (propunere de valoare); Analiza comparativă (benchmarking) a locației; Instrumente de comunicare.
Metode de contact	Abilitatea de a stabili un contact și de a dezvolta o relație cu o companie-țintă (crucială pentru promovarea eficientă a investițiilor străine directe).	Propuneri de valoare, cold calling + alte metode de marketing direct; E-marketing și utilizarea rețelelor sociale în contactarea companiilor; Abilități de interviu și de comunicare; Raportare și gestionarea datelor CRM.
Conexiuni și integrare	Înțelegerea importanței conectării investițiilor străine directe la economia locală, abilitatea de a construi legături cu furnizorii autohtoni și programe de integrare.	Lanțul valoric; Modalități de construire a legăturilor și programe de integrare; Proiectarea și implementarea programului; Monitorizarea și evaluare.
Înțelegerea sectorului	Înțelegerea aspectelor cheie ale competitivității sectorului, locației și a procesului de selectare a pieței pentru export.	Factorii de localizare; Date calitative și cantitative; Procesul decizional în privința investiției; Abilități de cercetare și analiză; Abilități de prezentare.
Vizite în teren	Abilitatea de a promova o locație și de a promova serviciile de suport în afaceri.	Abilități organizatorice de servicii clientelă; Competențe sociale; Abilități de vânzare; Abilități de creare și de gestionare a unui proiect.
Promovare politici	Înțelegerea importanței de îmbunătățire continuă a climatului de afaceri și abilitatea de a promova schimbarea.	Abilități de analiză comparativă; Abilități de elaborare a unui sondaj, abilități analitice; Elaborarea documentelor de politici; Abilități de relaționare și lobby.
Pregătire pentru export	Abilitatea de a evalua nivelul de pregătire pentru export al unei companii autohtone și identificarea aspectelor care necesită îmbunătățire.	Cunoașterea factorilor cheie a competitivității în afaceri; Abilități de analiză și evaluare; Abilități de interviu și furnizare feedback.
Consultanță în domeniul	Înțelegerea proceselor de export și abilitatea de a oferi consultanță directă	Stabilirea contactelor cu rețele de consultanți de piață.

Subiecte principale	Obiective de asimilat	Subiecte secundare
exporturilor	sau intermediată.	
Obiective, rezultate și impact	Monitorizarea și măsurarea performanței rezultatelor obținute și nu doar a activităților.	Stabilirea scopurilor și a obiectivelor; Dezvoltarea indicatorilor de performanță și impact; Monitorizare și evaluare.

Sursa: Elaborat de autori în baza "celor mai bune practici"

Planul de dezvoltare a capacităților personalului

Acest plan poate fi realizat în baza evaluării capacităților umane existente în raport cu obiectivele de dezvoltare a Agenției la următoarele întrebări:

1. Întrebări ce țin de nivelul organizațional:

- 1.1. Îndeplinim noi toate funcțiile necesare pentru a atinge obiectivul?
 - 1.1.1. Dacă da, atunci ne împiedică careva dintre funcțiile pe care le îndeplinim la moment să atingem obiectivul?
 - 1.1.2. Dacă nu, atunci ce funcții adiționale sunt necesare?
- 1.2. Este structura noastră organizațională potrivită pentru atingerea obiectivului?
 - 1.2.1. Dacă da, atunci trebuie să o perfecționăm pentru a crea condiții pentru realizarea mai eficientă, eficace și sustenabilă a obiectivului?
 - 1.2.2. Dacă nu, atunci cum putem s-o îmbunătățim prin reorganizare?
- 1.3. Sunt sistemele noastre de management potrivite pentru atingerea obiectivului?
 - 1.3.1. Dacă da, atunci trebuie noi să le eficientizăm pentru a crea condiții pentru realizarea mai eficientă, eficace și sustenabilă a obiectivului?
 - 1.3.2. Dacă nu, atunci ce sisteme de management noi trebuie să introducem?
- 1.4. Sunt sistemele noastre de comunicare și de coordonare potrivite pentru atingerea obiectivului?
 - 1.4.1. Dacă da, atunci trebuie noi să le eficientizăm pentru a crea condiții pentru realizarea mai eficientă, eficace și sustenabilă a obiectivului?
 - 1.4.2. Dacă nu, atunci ce sisteme de comunicare și de coordonare noi trebuie să introducem?
- 1.5. Dispunem noi de tehnologii necesare pentru a atinge obiectivul?
 - 1.5.1. Dacă da, atunci trebuie să o perfecționăm pentru a crea condiții pentru realizarea mai eficientă, eficace și sustenabilă a obiectivului?
 - 1.5.2. Dacă nu, atunci ce fel de tehnologii noi trebuie să introducem?
- 1.6. Sunt mecanismele noastre de elaborare și implementare a politicilor adecvate pentru atingerea obiectivului?
 - 1.6.1. Dacă da, atunci trebuie să le îmbunătățim pentru a realiza mai eficient, eficace și sustenabil obiectivul?
 - 1.6.2. Dacă nu, atunci ce trebuie să schimbăm?
- 1.7. Este mecanismul nostru de prestare a serviciilor potrivit pentru a atinge obiectivul?

- 1.7.1. Dacă nu, atunci trebuie să-l îmbunătățim pentru a asigura o realizare mai eficientă, eficace și sustenabilă a obiectivului?
- 1.7.2. Dacă nu, atunci ce trebuie să schimbăm?
- 1.8. Dispunem noi de toate planurile, programele și proiectele de care avem nevoie pentru a atinge obiectivul?
 - 1.8.1. Dacă da, atunci trebuie să le modificăm în vederea realizării mai eficiente, eficace și sustenabile a obiectivului?
 - 1.8.2. Dacă nu, atunci ce planuri, programe și proiecte trebuie să elaborăm?

2. Întrebări ce țin de nivelul individual:

- 2.1. Dispunem noi de toate abilitățile, cunoștințele și experiența profesională necesară pentru a atinge obiectivul?
 - 2.1.1. Dacă da, atunci au nevoie careva dintre ele să fie îmbunătățite pentru a permite realizarea mai eficientă, eficace și sustenabilă a obiectivului?
 - 2.1.2. Dacă nu, atunci de care abilități, cunoștințe și experiență profesională mai avem nevoie?
- 2.2. Sunt politicile noastre în domeniul resurselor umane potrivite pentru atingerea obiectivului?
 - 2.2.1. Dacă da, atunci trebuie să revizuim careva dintre ele pentru a asigura o realizare mai eficientă, eficace și sustenabilă a obiectivului?
 - 2.2.2. Dacă nu, atunci ce politici trebuie schimbate?
- 2.3. Sunt valorile noastre organizaționale, codul de conduită și relațiile interpersonale potrivite pentru atingerea obiectivului?
 - 2.3.1. Dacă da, atunci trebuie noi să îmbunătățim careva dintre acestea pentru a asigura realizarea mai eficientă, eficace și sustenabilă a obiectivului?
 - 2.3.2. Dacă nu, atunci ce trebuie să schimbăm?

2.6 Mecanismul de monitorizare și evaluare

Monitorizarea și evaluarea implementării PDS sunt în esență aceleași procese ca și monitorizarea și evaluarea activității Agenției de Investiții. În cazul PDS se vor monitoriza acțiunile specifice pentru atingerea obiectivelor stabilite.

Evaluarea impactului activității Agenției are un rol extrem de important în asigurarea dezvoltării continue și alocării resurselor pentru activitatea instituției. Responsabilitatea pentru monitorizarea și evaluarea activității Agenției de Investiții (conform PDS) ar trebui să fie preluată de Departamentul de Strategie și Informare.

Este important de făcut diferența între monitorizare și evaluare.

2.6.1 Monitorizarea

Monitorizarea se referă la un proces organizat de supraveghere și verificare a activităților întreprinse într-un proiect, pentru a stabili dacă acesta este capabil să obțină rezultatele planificate sau nu.

- ☑ În mod normal, activitățile de monitorizare sunt realizate de către membrii echipei de proiect, în sarcina cărora este atribuită punerea în aplicare a proiectului în sine. Ar putea fi sub formă de rapoarte de actualizare a proiectului, întâlniri, revizui trimestriale, rapoarte de cheltuieli sau fișe de pontaj.
- ☑ Informațiile provenite din monitorizare sunt în principal în beneficiul echipei de proiect pentru a-i ajuta să își pună în aplicare planurile într-un mod mai eficient.
- ☑ Monitorizarea este axată pe ceea ce se întâmplă chiar acum pentru a ajuta în procesul de luare a deciziilor de moment.
- ☑ Se concentrează mai mult pe intrări, activități și realizări, deși poate include, de asemenea, elemente de măsurare a rezultatelor care apar în intervalul de timp al proiectului. Ca urmare, datele colectate sunt mai susceptibile de a fi cantitative (bazate pe numere), deși pot avea și elemente calitative.
- ☑ Pune un accent mai mare pe asigurarea faptului că lucrurile sunt livrate la timp și la buget, prioritatea principală fiind evaluarea faptului dacă lucrurile sunt făcute corect.
- ☑ În mod normal, va exista un element de monitorizare pe toată durata de viață a unui proiect.

Monitorizarea reprezintă o analiză periodică a progreselor în implementarea obiectivelor/acțiunilor. Acest proces se va efectua în baza acțiunilor incluse și a rezultatelor propuse în Planurile anuale de activitate, care la rândul lor reies din obiectivele PDS.

Rapoartele de monitorizare vor fi elaborate *trimestrial* în vederea identificării gradului de atingere a rezultatelor anuale și a necesității efectuării unor măsuri corective în perioada care urmează. Aceste rapoarte sunt rapoartele regulate de monitorizare ale activității autorității și nu rapoarte adiționale.

Mecanismul de monitorizare are drept scop:

- ☑ Informarea echipei AI și a părților implicate despre realizările obținute, progresul față de obiectivele planificate, problemele apărute;
- ☑ Verificarea schimbărilor care intervin în urma realizării activităților;
- ☑ Oferirea unei reacții la acțiunile întreprinse pentru a îmbunătăți procesul de luare a deciziilor și pentru a spori eficiența intervențiilor;
- ☑ Utilizarea informațiilor obținute în urma monitorizării în vederea efectuării ajustărilor și luării deciziilor necesare aferent planului de activitate și altor strategii de lucru, în vederea obținerii unor rezultate maxime.

2.6.2 Evaluarea

Evaluarea este examinarea relevanței, eficacității, eficienței și impactului activităților în lumina obiectivelor specificate. Evaluarea este un proces științific care măsoară succesul proiectului sau programului în îndeplinirea obiectivelor.

- ☑ În mod ideal, pentru a oferi independență, activitățile de evaluare sunt realizate de către persoane din afara proiectului și chiar externe în raport cu organizația. Cu titlu de excepție, în cazul proiectelor mai mici, evaluarea se poate face de către aceleași persoane, ce realizează și monitorizarea.
- ☑ Informațiile din evaluare sunt predominant în beneficiul acelor părți interesate, care sunt implicate în planificarea strategică a organizației. Aceștia vor utiliza informațiile pentru a ghida ce programe sau proiecte se vor face în viitor.
- ☑ Evaluarea este axată pe evenimentele viitoare și planificarea pe termen lung.
- ☑ Se concentrează mai mult pe rezultate și impact. Prin urmare, va include o combinație echilibrată de date cantitative și date calitative.
- ☑ Evaluarea ajută la a înțelege dacă proiectul a fost eficient, de impact, durabil și relevant, cu prioritate în a înțelege dacă se fac lucrurile corecte.
- ☑ Evaluările se vor face adesea periodic sau în puncte cheie de decizie pe parcursul și după un proiect, de exemplu, la sfârșitul unei etape pilot sau după încheierea proiectului. Acestea fiind spuse, evaluarea este ceva ce ar trebui de luat în considerare pe tot parcursul planificării și punerii în aplicare a proiectului vizat. De prea multe ori, dacă este lăsat până la sfârșitul unui proiect, este posibil să vă fie dificil sau imposibil de colectat datele necesare. Prin urmare, este important să existe un plan de evaluare lucrativ și quasi-continuu.

Mecanismul de evaluare are drept scop:

- ☑ Acordarea suportului în luarea deciziilor cu privire la activitățile, politicile, strategia de realizare a proiectelor curente sau viitoare;
- ☑ Evidențierea angajamentelor și responsabilităților (față de donatori, parteneri, beneficiari);
- ☑ Oferirea de informații despre procesele de lucru;
- ☑ Verificarea și îmbunătățirea calității activităților desfășurate și serviciilor acordate;
- ☑ Identificarea strategiilor de succes care ar putea fi extinse, multiplicare, repetate;
- ☑ Modificarea strategiilor ineficiente;
- ☑ Aprecierea efectelor/ beneficiilor intervențiilor din cadrul proiectului/ activităților;
- ☑ Oferirea către parteneri și alte persoane interesate de oportunități de a se exprima asupra rezultatelor obținute și calității proiectului/ activităților;
- ☑ Elaborarea de recomandări pentru îmbunătățirea serviciilor și proiectelor.

Evaluarea anuală este evaluare periodică pe care autoritatea o efectuează anual în baza Planului anual. Acest proces se va realiza la finele anului și va rezulta în Raportul anual de evaluare a activității Agenției de Investiții.

Raportul anual de evaluare va indica atât realizările cât și eșecurile privind implementarea planului anual și atingerii rezultatelor anuale (indirect a Obiectivelor PDS). Aceasta este o analiză mai detaliată decât monitorizarea, deoarece de această dată se identifică și cauzele/factorii care au influențat succesul sau insuccesul realizării în vederea propunerii măsurilor corective mai substanțiale pentru anul următor. Totodată, procesul de evaluare identifică aspectele obiectivelor realizate în anul precedent și acele aspecte care urmează să fie planificate pentru anul următor. În acest sens, Raportul anual de evaluare va prezenta baza pentru planificarea activităților pentru anul viitor. Raportul la fel poate indica necesitatea modificării Obiectivelor PDS în cazul schimbării circumstanțelor.

2.6.3 Mecanism de M&E și Indicatori

Cu referire la indicatorii relevanți pentru activitatea Agenției, cele mai bune practici internaționale în domeniul investițiilor și promovării exporturilor, sugerează necesitatea calculului și monitorizării a două tipuri de indicatori:

- ☑ Indicatorii interni de performanță care monitorizează procesul, operațiunile cheie și rezultatele lor;
- ☑ Indicatorii de evaluare referitoare la impactul economic al ISD și al exporturilor.

Departamentul Strategie și Informație va monitoriza și evalua trimestrial gradul de atingere a indicatorilor de performanță stabiliți, în baza propriului sistem de monitorizare și evaluare. Tabelul 0 furnizează un ghid pentru indicatorii monitorizați. Acestea sunt o parte esențială a acțiunilor periodice și în curs de desfășurare ale Agenției care trebuie să fie monitorizate.

Tabelul 10: Indicatori interni de performanță – indicatori de monitorizare

COMPANII EXISTENTE – MOLDOVA	
1. Bază de date a tuturor companiilor cu ISD	
2. Bază de date a companiilor cu ISD ≥ 50 salariați	
3. Bază de date a companiilor cu ISD ≥ 10 salariați	
4. Contacte cu companiile de prioritate nr. 1	
5. Contacte cu companiile de prioritate nr. 2	
COMPANII ȚINTĂ	
Pe sectoare/ În regiuni prioritare	
1. Companii țintă identificate	Este necesar un sistem tip CRM care va trasa numărul companiilor contactate, statutul contactului, progresul vizitelor de teren, deservirea companiei și eventualele schimburi de contacte în cursul proiecte în derulare. Procesul se va aplica companiilor de ISD existente și celor noi contactate. Acești indicatori vor fi evaluați săptămânal. Companiile cu ISD sunt de obicei sursa a 50% din noile ISD atrase într-o țară. Prin urmare, crearea și dezvoltarea bazei de date este o necesitate pentru sporirea atractivității țării.
2. Contacte stabilite inițial	
3. Interes exprimat pentru proiect	
4. Proiect definit	
5. Deservire de cereri de informații	
6. Vizite de teren propuse	
7. Vizite de teren efectuate	
8. Proiect în discuție	
9. Proiect detaliat	
10. Proiect implementat	

Cu referire la indicatorii de impact economic al ISD și al exporturilor, evaluarea existentă este una incompletă sau chiar absentă. Prin urmare, devine imperativ necesar calculul indicatorilor de impact

economic, pentru o mai bună înțelegere a importanței și relevanței ISD și a exporturilor pentru economia țării, precum și pentru justificarea oferirii anumitor stimulente investitorilor străini. Analiza impactului va oferi teme pentru menținerea sau schimbarea direcțiilor prioritare trasate de politicile din domeniu. De asemenea, culegerea de indicatori constituie o bază solidă pentru evaluarea progreselor și deciziilor privind alocarea bugetului și resurselor. Va oferi vizibilitate Agenției, precum și premise de atragere a mai multor investitori.

Evaluarea impactului economic, prezentată în Tabelul 11, va fi aplicată de către Agenție și este similară modului în care multe țări dezvoltate monitorizează progresul și impactul ISD.

Tabelul 11: Indicatorii impactului economic al ISD facilitate de AI

		2022	2023	2024
1.	Indicatori generali			
1.1	Număr total al Proiectelor de Investiții			
1.1.1	<i>Numărul Proiectelor Greenfield</i>			
1.1.2	<i>Numărul Proiectelor de Extindere</i>			
1.2	Procentul investițiilor localizate înafara Chișinăului			
1.3	Plățile Fiscale Anuale ale Companiilor de investițiilor străine directe			
2.	Impactul economic al companiilor de investițiilor străine directe			
2.1	Volumul vânzărilor			
2.2	Volumul exporturilor			
2.3	Cheltuielile Directe în Economia Moldovei:			
2.3.1	<i>Costurile de salarizare ale companiilor de investițiilor străine directe</i>			
2.3.2	<i>Materiale procurate (din Moldova)</i>			
2.3.3	<i>Servicii contractate (din Moldova)</i>			
2.3.4	Cheltuielile Directe ca Procent din Vânzări			
3.	Număr de Angajați în Companii de investițiilor străine directe			
3.1	Câștigurile la locurile de muncă cu normă întreagă			
3.2	Creșterea nr. alt tip de angajat (part-time, contract, etc.)			
3.3	Utilizarea facilităților oferite per angajați (tip, volum)			

În dependență de posibilitatea obținerii de date despre proiectele investiționale asistate de către Agenție, instituția va dezvolta și actualiza această bază de date. În caz de necesitate, pentru îmbunătățirea metodologiei de evaluare a impactului economic al ISD, AI va colabora cu Institutul Național de Cercetări Economice.

Evaluarea finală a PDS se realizează la finele ultimului an de implementare (2026) și servește drept bază pentru elaborarea PDS pentru următoarea perioadă de planificare. Scopul acestei evaluări este identificarea nivelului de realizare a Obiectivelor PDS, impactul ca urmare a realizării acestora, schimbările care s-au produs, etc.

Pentru asigurarea unei evaluări mai bune a gradului de realizare a PDS și a impactului său socio-economic, este indispensabilă măsurarea în dinamică a rezultatelor companiilor ce au beneficiat, nemijlocit, de serviciile AI. Corespunzător, pe lângă producerea unor indicatori faptici, rapoartele de

monitorizare și evaluare anuală AI vor produce și indicatori cantitativi și calitativi care vor permite măsurarea contribuției activității sale la realizarea țintelor SEIDD 2030 și a programelor relevante. În vederea realizării exercițiului dat vor fi necesare date statistice complexe și detaliate la nivel de companii, ce pot fi furnizate de către diverse instituții publice (BNS, BNM, ME, Serviciul Vamal, SFS etc.), cât și date calitative obținute prin asigurarea și menținerea unui dialog continuu și eficient cu beneficiarii serviciilor oferite de AI. În acest context consolidarea cooperării dintre instituțiile producătoare de date statistice relevante și AI este indispensabilă, care ar putea fi asigurată prin instituirea unui Memorandum de cooperare.

Departamentul Strategie și Informație va fi responsabil și de evaluarea implementării PDS-ului. La finele anului 2026, departamentul va cumula toate realizările Agenției pe parcursul perioadei, servind drept bază pentru elaborarea următorului PDS. Scopul acestei evaluări va fi identificarea nivelului de realizare a obiectivelor PDS, impactul implementării acestuia asupra îmbunătățirii mediului investițional și de exporturi, etc. Evaluarea finală a PDS va include rezultatul consultărilor interne și externe în vederea obținerii opiniei experților din exterior, cât și în vederea asigurării unei evaluări mai obiective și imparțiale. În procesul de evaluare vor fi implicați, la necesitate, experți externi. Per ansamblu, calitatea raportului de evaluare a PDS va determina și calitatea PDS-ului pentru perioada ulterioară.

2.7 Planul de Acțiuni și Bugetul estimativ pentru implementare (2022-2024)

No.	Acțiuni	Parteneri	Buget estimat, mii lei	2022				2023				2024			
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1.	Management Strategic si operațional sau Organizarea activității instituției														
1.1.	Aprobarea organigramei noi	Cancelaria de Stat, MF	În limitele bugetului operațional al instituției (BOI)												
1.2.	Ridicarea moratorului pe angajare și asigurarea angajării personalului	Cancelaria de Stat, MF	În limitele BOI												
1.3.	Definitivarea și aprobarea PDS	Cancelaria de Stat, ME,MC	În limitele BOI												
1.4.	Elaborarea sistemului CRM pentru evidența activității	OSB angajate prin concurs	500												
1.5.	Analiza necesităților de instruire și elaborarea planului de dezvoltare a capacităților	Proiecte de asistență tehnică (AT)	În limitele BOI												
1.6.	Asigurarea unui buget adecvat pentru dezvoltarea profesională continuă a personalului AI		În limitele BOI												
1.7.	Integrarea planurilor de dezvoltare a carierei și a inițiativelor de retenție a personalului în planul de resurse umane al organizației	Proiecte de AT	În limitele BOI												
1.8.	Implementarea planurilor de dezvoltare a carierei personalului în cadrul planului de	Proiecte de asistență	600												

No.	Acțiuni	Parteneri	Buget estimat, mii lei	2022				2023				2024				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
	resurse umane al organizației și a inițiativelor de promovare a retenției personalului	tehnică, OSB angajate prin concurs														
1.9.	Modificarea componentei Colegiului AI		În limitele BOI													
1.10.	Formarea unui grup comun cu ODIMM pentru dezvoltarea exporturilor	ODIMM, ME	În limitele BOI													
1.11.	Elaborarea unui plan de colaborare și comunicare cu ODIMM	ODIMM, ME	În limitele BOI													
2.	Atragerea investițiilor															
2.1.	Elaborarea Programului de atragere a ISD și dezvoltare a furnizorilor locali	ME, MAIA Asociațiile sectoriale, ODIMM, ADR, Proiecte de asistență tehnică, OSB angajate prin concurs	In limitele BOI													
2.2.	Evaluarea și identificarea sectoarelor și țărilor-surse cu potențial mai mare	Proiecte de asistență tehnică, OSB angajate prin concurs	600													
2.3.	Implementarea Programului de atragere a ISD și dezvoltare a furnizorilor locali	ODIMM, Asociațiile sectoriale, OSB	20000													

No.	Acțiuni	Parteneri	Buget estimat, mii lei	2022				2023				2024				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
		angajate prin concurs														
2.4.	Susținerea activității investiționale și protejarea investițiilor	Consiliul economic PM, Asociațiile investitorilor și sectoriale, ZEL-urile și PI	2400													
3.	Promovarea exporturilor															
3.1.	Elaborarea Programului de promovare a produselor autohtone pe piețele țintă	ME, MAIA, ODIMM, Asociațiile sectoriale, Proiecte de asistență tehnică	În limitele BOI													
3.2.	Activități de promovare a imaginii Republicii Moldova drept țară producătoare de bunuri și servicii calitative	MAEIE, ME, OSB angajate prin concurs	7500													
3.3.	Elaborarea planului de participare la târguri și expoziții internaționale	Asociațiile sectoriale, ODIMM	În limitele BOI													
3.4.	Suport informațional-consultativ și stimulente pentru creșterea competitivității pe piețele externe, inclusiv pentru participarea întreprinderilor la evenimente de afaceri în afara țării (târguri și expoziții,	ODIMM, OSB angajate prin concurs	12000													

No.	Acțiuni	Parteneri	Buget estimat, mii lei	2022				2023				2024				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
	etc.).															
4.	Dezvoltarea turismului receptor															
4.1.	Participarea la elaborarea Programului național de dezvoltare a turismului	MC,ME,MIDR MAIA, ODIMM, Asociațiile sectoriale	În limitele BOI													
4.2.	Evaluarea necesităților și oportunităților de atragere a investițiilor în sectorul turismului	Proiecte de asistență tehnică, OSB angajate prin concurs	500													
4.3.	Crearea în cadrul AI a oficiului național de coordonare, facilitare și sprijin pentru evenimente MICE	Proiecte de asistență tehnică	În limitele BOI													
4.4.	Analiza potențialului național de atragere a evenimentelor MICE, stabilirea parteneriatelor	MAEIE, ME, Asociațiile active pe plan extern, Proiecte de asistență tehnică	900													
5.	Dezvoltarea și consolidarea rețelei diplomației economice															
5.1.	Revizuirea structurii rețelei în funcție de destinațiile-țintă pentru exportatori și sursele de investiții	MAEIE, ME, Asociațiile sectoriale	În limitele BOI													

No.	Acțiuni	Parteneri	Buget estimat, mii lei	2022				2023				2024				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
5.2.	Stabilirea procedurilor comune de lucru și de cooperare cu diplomația economică	MAEIE, ME	În limitele BOI													
5.3.	Activități de dezvoltare a capacităților, seminare anuale	MAEIE, ME	1800													
5.4.	Consolidarea planului comun de lucru și coordonarea calendarului de evenimente	MAEIE, ME, Asociațiile sectoriale	În limitele BOI													
5.5.	Planificarea activităților anuale și stabilirea indicatorilor de performanță pentru fiecare oficiu în parte	MAEIE, ME	În limitele BOI													
5.6.	Evaluarea eficienței oficiilor diplomaților economici	MAEIE, ME, Asociațiile sectoriale	500													
6.	Comunicare si evenimente															
6.1.	Elaborarea strategiei de comunicare pe durata PDS, cu evaluarea situației curente și indicatorilor de performanță referitoare la imaginea AI	Proiecte de asistență tehnică, OSB angajate prin concurs	În limitele BOI													
6.2.	Elaborarea planului de evenimente organizate de AI în țară și peste hotare	OSB angajate prin concurs	În limitele BOI													
6.3.	Implementarea strategiei de comunicare	OSB angajate prin concurs	1800													
6.4.	Elaborarea planului de promovare a imaginii țării ca destinație investițională, turistică și producător de produse calitative (cu	ME, MAEIE, MAIA, Asociațiile	În limitele BOI													

No.	Acțiuni	Parteneri	Buget estimat, mii lei	2022				2023				2024			
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
	evaluarea situației inițiale în piețele-țintă)	sectoriale													
6.5.	Implementarea planului de promovare a imaginii țării ca destinație investițională, turistică și producător de produse calitative	OSB angajate prin concurs	15000												
6.6.	Evaluarea impactului asupra imaginii țării	OSB angajate prin concurs	500												
6.7.	Evaluarea impactului asupra imaginii AI	OSB angajate prin concurs	În limitele BOI												
7.	Monitorizarea și Evaluarea														
7.1.	Asigurarea capacităților instituționale de monitorizare și evaluare, stabilirea relațiilor cu partenerii	INCE, BNS	600												
7.2.	Stabilirea indicatorilor interni de performanță	Cancelaria de stat, ME, MC, Asociațiile sectoriale	În limitele BOI												
7.3.	Monitorizarea lunară a indicatorilor de performanță pentru asigurarea eficienței procesului de implementare a planului de lucru		În limitele BOI												
7.4.	Elaborarea Raportului de monitorizare a activității AI	Asociațiile sectoriale	În limitele BOI												
7.5.	Asigurarea evidenței impactului economic al ISD și al exporturilor: (a) pregătirea cadrului indicatorilor de monitorizare și "Ancheta anuală a întreprinderilor";	INCE, BNS, ME, BNM, Consiliul Economic PM, Asociațiile	În limitele BOI												

No.	Acțiuni	Parteneri	Buget estimat, mii lei	2022				2023				2024				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
	(b) dialog cu BNM, BNS; (c) informarea părților interesate.	sectoriale														
7.6.	Pregătirea raportului anual de activitate, incluzând indicatori de impact a ISD și a exporturilor asupra economiei țării.	Cancelaria de stat, ME, MC, Asociațiile sectoriale	În limitele BOI													
7.7.	Evaluarea finală a PDS	OSB angajată prin concurs	500													

Anexa 1: Echipa Moldova

ROLUL AMBASADELOR ȘI CONSULATELOR REPUBLICII MOLDOVA ÎN PROMOVAREA ISD, EXPORTURILOR ȘI TURISMULUI

AI și ODIMM nu au o rețea de birouri internaționale. Prin urmare, suportul ambasadelor și consulatelor Republicii Moldova este necesar și vital pentru succesul în atragerea ISD și promovarea exporturilor și turismului.

Mulți diplomați sunt deja activi în furnizarea de informații, promovarea exporturilor și a Republicii Moldova, ca țară și destinație de turism, în țările unde își exercită misiunile, iar activităților lor nu fac decât să complimenteze și să contribuie la realizarea agendei de lucru a AI.

Rețeaua diplomatică de ambasade și consulate joacă un rol vital în promovarea ISD, exporturilor și turismului. O abordare comună "Echipa Moldova" și coordonare a activităților AI cu ambasadele/consulatele este esențială. Un exemplu simplu este coordonarea între toate părțile implicate pentru ca materialele promoționale (broșuri, comunicate de presă, anunțuri noi de proiecte etc.) să fie disponibile și distribuite în țările gazdă a misiunilor diplomatice.

AI a întreprins deja o activitate de instruire utilă cu corpul diplomatic moldovenesc, iar aceasta ar trebui să fie, în mod ideal, o activitate continuă, cu proceduri agreate și clare pentru a putea răspunde întrebărilor și solicitărilor parvenite de la potențiali investitori sau consultanți, dar și pentru a stabili contacte directe (selective) cu aceștia, atunci când este posibil.

O sarcină esențială pentru toate Agențiile de Promovare a Investițiilor (eng. Investment Promotion Agencies, în continuare IPA) este de a **dezvolta și revizui săptămânal sau cel puțin lunar un portofoliu de potențiali investitori și proiecte**. Ambasadele și consulatele joacă un rol vital în identificarea unor astfel de oportunități și în actualizarea informațiilor cu privire la gradul de interes actual al potențialilor investitori.

Obiectivele principale privind atragerea și promovarea ISD pentru ambasade și consulate ar trebui să fie:

- a) identificarea de potențiali investitori și proiecte investiționale (prin intermediul rapoartelor de presă, contactelor cu companii sau consultanți, participarea la diverse evenimente sectoriale și/sau intersectoriale etc.) și
- b) înaintarea propunerilor către potențialii investitori de a face o vizită în Republica Moldova.

Sarcina AI ar fi de implementa un Program de găzduire și suport informativ pentru astfel de companii vizitatoare și de a le "converti" în investitori reali.

Evident, în acest proces general este necesară o strânsă legătură și cooperare cu AI. În cazul în care fiecare ambasadă ar identifica măcar câte un proiect potențial pe an, ar fi un suport imens pentru activitatea AI.

În mod similar, diplomații pot susține companiile moldovenești și în promovarea exporturilor.

De obicei, companiile ISD din Moldova nu au nevoie de sprijin pentru derularea operațiunilor de export, dar companiile moldovenești și în special companiile mici și mijlocii (IMM-uri) au nevoie de suport informațional cu referire la piețe, târguri, expoziții, contacte de potențiali parteneri și cumpărători.

Tabelul 1: Domenii și activități în care diplomația economică poate juca un rol vital

Informații de calitate	Oferirea răspunsurilor la solicitări	Construirea imaginii
Activitate de promovare	Evenimente de promovare	Investitori existenți – Contactare
Cumpărători existenți - Contactare	Cumpărători noi - Contactare	Investitori noi - Contactare
--- legătură continuă cu AI, ODIMM și Ministerele relevante ---		

În mod normal, ambasadele și consulatele trebuie să aibă un plan clar de acțiune, elaborat în cooperare cu ministerele relevante, AI și ODIMM.

ACȚIUNI SPECIFICE ALE AMBASADELOR ȘI CONSULATELOR

Domeniile în care ambasadele și consulatele pot oferi suport AI în promovarea ISD sunt prezentate în continuare.

Informații despre Moldova

Site-ul AI oferă informații excelente. Informații clare prezentate pe site sunt fundamentale pentru "cele mai bune practici" în ceea ce privește promovarea cu succes a ISD și exporturilor. În mod ideal, ar trebui, de asemenea, să fie disponibile și în alte limbi decât engleza (de exemplu, germană, franceză, italiană și japoneză).

Toate ambasadele și consulatele trebuie să se asigure că sunt pe deplin familiarizate cu aceste informații și, în mod ideal, au informații disponibile în format electronic și tipărit pentru a fi prezentate potențialilor investitori, cumpărătorilor de produse moldovenești (importatori) și celor interesați de turism.

Activitatea de promovare

Portofoliul de activități și servicii de promovare a ISD și exporturilor pe care ambasadele și consulatele le pot furniza este unul extins și depinde de bugetul disponibil. Cu toate acestea, chiar și cu bugete limitate sau minime, există multe activități care pot fi întreprinse. Scopul cheie este întotdeauna transmiterea unui **mesaj pozitiv despre Republica Moldova și imaginea țării**.

În mod ideal, un plan de promovare este elaborat în cooperare cu AI și ODIMM. Exemple de arii de activitate sunt prezentate în continuare:

- ☑ **Publicitate:** în scenariul unui buget disponibil Moldova ar trebui să încerce să-și promoveze imaginea țării în mass-media națională/regională/sectorială și să evedențieze experiențele de succes a companiilor cu ISD;
- ☑ **Comunicate de presă:** emiterea periodică a comunicatelor de presă privind proiectele noi, extinderile, prezentarea succeselor companiilor exportatoare ar trebui să fie o practică standard pentru AI, ODIMM, ZEL și ambasade/consulate. De exemplu, ADI Irlanda emite 3-5 comunicate de presă pe săptămână.
- ☑ **Presă și mass-media** (națională, regională și sectorială):
 - TV și radio: Ambasadele și consulatele ar trebui să profite de toate oportunitățile oferite de a se promova prin intermediul acestor canale.
 - Întâlniri cu presa: Ambasadele și consulatele ar trebui să identifice jurnaliști cheie din mass-media selectată pentru a-i invita să viziteze Republica Moldova, iar ca rezultat să apară articole pozitive care să ajute la promovarea imaginii țării. Un program bine conceput pentru ca jurnaliștii să se întâlnească cu miniștri, reprezentanții ZEL, investitorii-cheie etc. este esențial. Majoritatea jurnaliștilor reputați din mass-media își plătesc singuri costurile de călătorie.
 - Kitul Jurnaliștilor: Toate ambasadele ar trebui să aibă un kit special pentru jurnaliștii cu informații despre Moldova, experiențe de succes și date de contact.
- ☑ **Studii de caz:** Experiențele de succes (de exemplu, profilurile lor pe 1 pagină, cu citate) a investitorilor/exportatorilor existenți sunt un instrument puternic de promovare.
- ☑ **Consultanți PR:** În cazul în care bugetul permite, colaborarea cu consultanții din domeniul PR, de exemplu, pentru contactarea jurnaliștilor reputați și companiilor, poate fi extrem de benefică.
- ☑ **Conferințe:** Oportunitățile de a vorbi la evenimente de afaceri, de exemplu conferințe, seminare, ateliere de lucru, trebuie să fie utilizate.
- ☑ **Direct Mailshots** (pliante remise în masă, prin poștă): Acestea pot fi expediate investitorilor existenți și potențiali pentru a-i informa cu privire la investițiile noi în Moldova.
- ☑ **Newsletter:** În mod ideal, un buletin informativ lunar sau trimestrial cu istorii pozitive, pregătit în comun de AI și ambasade.

- ☑ **Social Media:** Cele mai de succes agenții de promovare și ambasade folosesc YouTube, Twitter, Instagram, LinkedIn, Facebook și Slideshare pentru a remite comunicate de presă și știri companiilor țintă.

Evenimente promoționale

Există numeroase evenimente promoționale la care ambasadele și consulatele pot participa sau în cadrul cărora acestea pot obține informații utile despre proiecte potențiale ce vizează activitățile investiționale, de export sau turistice. Exemple de "cele mai bune practici" sunt prezentate în continuare:

- ☑ **Calendarul evenimentelor:** "Cele mai bune practici" înseamnă că agențiile de investiții, export și promovare turistică au un "Calendar anual al evenimentelor de promovare", în care ambasadele/consulatele ar avea, de obicei, o contribuție și participare activă la activitățile de promovare.
- ☑ **Târguri și Expoziții:** Ambasadele/consulatele pot juca un rol dublu aici:
 - Facilitarea și susținerea participării companiilor și agențiilor de stat din Moldova la târguri și găzduirea delegațiilor de afaceri sau companiilor în vederea discuțiilor și
 - Colectarea informațiilor despre piețe, organizarea de târguri și expoziții, pentru a invita companiile moldovenești să participe și, de asemenea, informații despre companiile care pot fi potențiali investitori sau cumpărători de produse moldovenești.
- ☑ **Misiuni ministeriale:** Fiecare țară desfășoară misiuni ministeriale de promovare. Aceasta este o metodă importantă de "deschidere a ușilor" și acces la managementul de vârf din companiile care pot fi potențial investitori sau la potențialii cumpărători de produse moldovenești. Ambasadele/consulatele au un rol clar de coordonare aici, mai ales că implică adesea discuții de tip Guvern-Guvern.
- ☑ **Conferințe, Seminare, "Zilele" Moldovei:** Conferințe majore și evenimente de afaceri în sectoare precum prelucrarea produselor agroalimentare și alimentare, software și TIC, componente auto și textile și îmbrăcăminte pot implica participarea companiilor moldovenești. La astfel de evenimente, ambasadele/consulatele pot oferi suport și se pot întâlni cu companiile țintă.
- ☑ **Evenimente de stabilire a legăturilor de afacere cu furnizori** (Linkage and Supplier Events): Întâlnirile pentru stabilirea legăturilor de afacere au loc de obicei între ISD și companiile furnizoare din Moldova. Întrucât ambasadele / consulatele țin legătura cu companiile-mamă, acestea ar trebui, în mod ideal, să fie informate de către AI, ODIMM și ZEL cu privire la progresele acestor activități.
- ☑ **Evenimente organizate de cumpărători:** Accesul la potențialii mari cumpărători ai produselor moldovenești, de exemplu la marile lanțuri de supermarketuri, poate fi susținut de ambasade.

- ☑ **Asociații sectoriale, Camere de Comerț:** Aceste instituții sunt adesea parteneri importanți pentru ambasade și agențiile de promovare, de aceea este importantă contactarea și comunicarea regulată cu ele. În unele țări (de exemplu, Germania), Camerele de Comerț sunt organizații puternice în facilitarea legăturilor de afaceri și desfășurarea activităților de informare în diverse țări.

Contactul cu companiile-mamă ale investitorilor existenți în Moldova

Companiile ISD reprezintă o sursă majoră de investiții noi (peste 50% din totalul investițiilor noi în multe țări) prin proiecte de extindere, introducerea de noi funcții de afaceri (de exemplu, cercetare și dezvoltare, achiziții, localizarea oficiului regional, servicii pentru clienți etc.), facilitarea penetrării pieței locale de către companiile furnizoare, companiile surori sau companiile din grup.

Acțiuni-cheie pentru ambasade și consulate:

- ☑ Identificarea tuturor companiilor care au investit în Moldova și au oficiul central sau oficiul regional în țara în care se află ambasada Republicii Moldova.
- ☑ Comunicarea cu AI (sau ZEL) pentru a stabili statutul actual al companiei în Moldova, contactele cheie din această companie și pentru a clarifica dacă sunt în discuție planuri de extindere. Această activitate pregătitoare cu AI și ZEL este foarte importantă pentru a asigura o acțiune coordonată și pentru a avea un program de acțiune coordonat.
- ☑ Întâlnirea cu Compania investitoare în țara ei de origine sau unde aceasta își are sediul regional. Această întâlnire ar trebui să fie, de preferință, la un nivel înalt, cu cei care iau decizii investiționale (de exemplu, director executiv, vicepreședinte responsabil de unitatea din Moldova, director de planificare și strategie).
- ☑ Este important ca întâlnirea să fie percepută de compania investitoare ca un "serviciu pentru clienți", în cadrul căreia aceasta să poată vorbi inclusiv despre eventualele problemele și să primească un mesaj de suport pentru abordarea acestora.
- ☑ Întâlnirea trebuie să fie percepută ca o "întâlnire de curtoazie" și componentă a "serviciului clienți" din partea Republicii Moldova pentru investitorii existenți. Agenda ar trebui să urmărească, în primul rând, progresele înregistrate în Moldova, modul în care Managementul Grupului consideră progresul și orice alte probleme care trebuie abordate. Problemele pot fi apoi comunicate AI și MEI pentru consultare și acțiune, dacă este necesar.
- ☑ În cadrul întrevederii ambasada/consulatul poate discuta și despre planuri sau oportunități pentru noi afaceri și investiții în Moldova.
- ☑ Ambasada / consulatul ar trebui să încerce să obțină acordul companiei pentru întâlniri și consultări regulate, de exemplu de 2 ori pe an sau cel puțin o dată pe an.

- ☑ Este esențial ca aceste întâlniri să fie planificate și întreprinse în strânsă cooperare și consultare cu AI și ZEL, iar managementul local al companiei ISD să nu fie și să nu se simtă ocolit.
- ☑ **În concluzie, cooperarea strânsă și comunicarea sunt esențiale și trebuie să fie parafate în rapoarte pregătite, cu acțiuni necesare de întreprins.**

Stabilirea contactelor cu noii investitori și identificarea contactelor pentru exportatori

Cine sunt acei potențiali noi investitori sau exportatori pe care ambasadele și consulatele ar trebui să-i identifice și contacteze? Aceasta este o întrebare permanentă pentru toate agențiile de promovare și ambasade și consulatate. Pașii recomandați sunt prezentați în continuare.

Acțiunile planificate ar trebui să înceapă cu discuții cu AI. Obiectivul este de a identifica, împreună cu AI, companiile cu cele mai bune perspective și de a coordona planurile de acțiuni.

Cercetări și studii cu privire la necesitățile sectoarelor/companiilor active în domeniul ISD sunt absolut necesare. Există diferite segmente care trebuie examinate. Exemple de segmente mai largi sunt:

- ☑ **SECTOARE EXISTENTE:** Sectoarele (companiile din aceste sectoare) în care Moldova a demonstrat că poate atrage ISD și unde există afaceri de succes și experiențe care pot fi împărtășite. De exemplu, sectoare precum componente auto, textile și îmbrăcăminte, externalizarea proceselor de afaceri, software etc.
- ☑ **ȚĂRI VECINE ȘI APROPIATE CULTURAL ȘI ECONOMIC:** Companiile care s-au mutat / activează în țări care sunt apropiate geografic, dar și din punct de vedere cultural și economic de Moldova (de exemplu, România și țările din Europa de SE). Moldova nu încearcă să elimine unitățile din aceste țări, ci să concureze pentru noi afaceri, atunci când apar astfel de oportunități. Stabilirea unui proces de dialog cu astfel de companii este foarte importantă.
- ☑ **EUROPA DE EST:** Identificarea investitorilor internaționali care s-au mutat deja în alte țări din Europa de Est. Motivațiile care au condus la o astfel de investiție se pot aplica și Republicii Moldova și, din nou, este nevoie de un proces de dialog și de contact continuu cu aceștia, astfel încât Moldova să fie luată în considerare pentru investiții viitoare.
- ☑ **SECTOARE CU CEL MAI MARE NUMĂR DE PROIECTE GLOBALE:** Raportul Mondial al Investițiilor și fDi Intelligence arată că majoritatea proiectelor ISD apar în software și servicii IT, servicii de afaceri, servicii financiare, echipamente industriale etc. În mod evident, Moldova ar trebui să studieze unde sunt localizate majoritatea proiectelor și să identifice companiile din aceste sectoare pentru a le contacta și întâlni.
- ☑ **DISPOZITIVE MEDICALE ȘI INVENTAR SPITALICESC:** În urma COVID-19, multe țări/companii vor căuta furnizori care să fie mai aproape de Europa, dar care să ofere costuri competitive, cu conexiuni bune de aprovizionare cu Europa și cu capacitatea de a

întruni standardele de calitate. Aceasta ar putea fi oportunitatea Moldovei, dacă pregătește o ofertă atractivă pentru astfel de companii. Acest sector crește rapid, fiind mai mereu în căutare de locații competitive, din punct de vedere al costurilor.

Anexa 2: Chestionar AI - Evaluarea necesităților de instruire

Investment agency questionnaire - assessment of training needs

GUIDELINES FOR COMPLETION:

This questionnaire comprises three sections that are to do with your training needs. Please answer all the questions as honestly as possible to enable us to compile a complete picture of your training requirements. If you are administration or support services staff, please leave blank answers to questions which you find irrelevant to your post.

SECTION 1: Personal qualification and experience

Your current job title:

Number of years in this post:

Main activity you undertake:

Gender: Male Female

Age:

Do you have any previous experience in industry or private business? Do you have business related qualifications (e.g. finance, HR, marketing)? If yes, please fill out the table below:

Sector	For how many years	Qualifications in Business

Have you ever undertaken training in the following fields:

Dealing with business	YES <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Advising / consultancy	YES <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Sector Knowledge/Skills	YES <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Personal development	YES <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
If you received training in other areas than above, please describe the topic:	• • •	

Do you have any practical working experience gained with companies, for instance at seminars, trade fairs, missions to markets, training programmes, etc

YES NO

SECTION 2: Training needs assessment

In order to perform your job effectively you will have or need to have relevant competencies: knowledge, work skills and personal skills. You will see listed below a range of activities under each of these headings, some of which you undertake in performing your job. Look at each of these competencies and then rate each one by writing the appropriate number in the box.

KNOWLEDGE

The first rating is concerned with how important the specified knowledge/activity is to your organisation and to you in doing your job. The second rating is your view on how good your own personal skills are in this area. Please insert your rating (1 – 10) in each of the two columns:

Column A: 1 = not important at all; 10 = very important; Column B: 1 = very low; 10 = very good

	KNOWLEDGE	A. Importance and priority for your organisation and for doing your job well?	B. Self Assessment: How do you rate your knowledge and capabilities?
1.	Business plan assessment and financial analysis		
2.	Understanding financial accounts		
3.	Knowledge of sectors you deal with (e.g. understanding key issues)		
4.	Quality assurance systems (e.g. ISO)		
5.	National FDI and Export Policies		
6.	Monitoring of policy performance		
7.	Export processes (export planning, financing, delivery terms, packaging, quality standards, etc.)		

If there is any other particular knowledge that you find important for your post, please describe and rate it:

	OTHER KNOWLEDGE	How important is this knowledge to your job?	Self assessment: How well do you perform here?
8.			
9.			
10.			

WORK SKILLS

This rating is concerned with A. work skills required for the successful performance of your job and B. how good is your knowledge and capabilities on the subject.

Please insert your rating (1 – 10) in each of the two columns:

Column A: 1 = not important at all; 10 = very important; Column B: 1 = very low; 10 = very good

	WORK SKILL	A. How important is this skill (activity) in doing your job?	B. Self Assessment: How well do you perform this activity (skill)?
11.	Business or company assessment and evaluation skills		
12.	Ability to advise on selling/marketing		
13.	Advising on business plan preparation		
14.	Establishing a first contact with client companies		
15.	Meeting + communicating with companies on a regular basis		
16.	Making presentations (e.g. ppt) to companies/seminars		
17.	Handling client's enquiries and answering their questions		
18.	Writing reports on company meetings and maintaining company records		
19.	Assessing export readiness of your clients and understanding their business needs		
20.	Contacting and Advising Exporters		
21.	Contacting and Advising Investors		
22.	Establishing contacts with other organizations outside Agency (e.g. ministries, regional administration, associations)		
23.	Setting goals and targets, project management skills		
24.	Appraising your own performance (specific goals and tasks)		
25.	Computer skills (e.g. Word, PowerPoint, Excel, other)		
26.	Inputting to and managing a database		
27.	Writing letters and reports		
28.	Undertaking administrative activities		
29.	Organising events (e.g. trade fairs participation)		
30.	Managing your time and work priorities effectively		
31.	Supervising and management skills		
32.	Leadership skills		
33.	Reporting skills (verbal & written)		
34.	Use of social media in linking with companies, media, other		
35.	Briefing consultants (service providers) on work with companies		
36.	Dealing with grant applications		
37.	Language skills / English		
38.	Language skills / Russian		

	WORK SKILL	A. How important is this skill (activity) in doing your job?	B. Self Assessment: How well do you perform this activity (skill)?
39.	Language skills / German		
40.	Language skills / French		
41.	Language skills / Italian		
42.	Language skills / other		

If there is any other particular skill that you find important for your post, please describe and rate it:

	WORK SKILL	A. How important is this skill (activity) to your job?	B. Self Assessment: How well do you perform this activity (skill)?
43.			
44.			
45.			

PERSONAL SKILLS

This final section deals with personal skills. The rating is concerned with A. personal skills or characteristics that you consider are desirable or required for the successful performance of your job and B. how you rate your own skills and capabilities here.

Please insert your rating (1 – 10) in each of the two columns:

Column A: 1 = not important at all; 10 = very important; Column B: 1 = very low; 10 = very good

	PERSONAL SKILLS	A. How important are these personal skills to doing your job well ?	B. Self assessment: How do you rate yourself?
46.	Creative approach with ideas		
47.	Team work		
48.	Time management		
49.	Problem solving		
50.	Critical + constructive thinking		
51.	Taking initiatives		
52.	Taking responsibility		
53.	Quality of work		
54.	Collaborative skills		
55.	Responsiveness to work		
56.	Motivation		
57.	Positive and constructive attitude		
58.	Able to overcome challenges		

SECTION 3: Specific training needs

Please specify the priority areas of your job in which you would like to receive further training or instruction. You may select any of above areas or other areas. List these in order of importance:

Thank you. Your views are very important. This feedback will assist in developing future training programmes for Agency and personal skills development.