Nr. 309/21.08.2025

PLAN DE ADMINISTRARE

COMPONENTA DE ADMINISTRARE A SOCIETATII SERVICII PUBLICE MIROSLAVA SRL

Contents

PARTEA I – Componenta de administrare a societății SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L. 3
SECȚIUNEA I – INTRODUCERE 3
SECȚIUNEA II – CADRUL LEGAL DE REGLEMENTARE 5
SECTIUNEA III- INFORMATII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA 6
3.1. Istoricul și dezvoltarea societății 6
3.2. Analiza SWOT 9
3.3. Modificările strategice înregistrate în funcționarea societății 11
3.4. Investiții strategice în infrastructură 13
3.5. Valori organizaționale și guvernanță corporativă 13
3.6. Abordare centrată pe părțile interesate 13
3.7. Performanță și dezvoltare organizațională 14
3.8. Conduită economică și responsabilitate instituțională 14
3.9. Contextul local 14
SECȚIUNEA IV – MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L. 15
Misiunea 16
Obiective generale 2025–2029 16
Activități direcționate pentru atingerea obiectivelor strategice 16
Obiective strategice prioritare 17
Indicatori de performanță 17
SECȚIUNEA V 18
STRATEGIA PRIVIND DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII SOCIETĂȚII 18
A. Obiectiv strategic general 18
Principii directoare 18
B. Obiective specifice pentru perioada 2025–2029 19
C. Direcții de acțiune și măsuri operaționale (2025–2029) 19
D. Plan de implementare în pași (2025–2029) 20

PARTEA I – Componenta de administrare a societății SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.

SECȚIUNEA I – INTRODUCERE

Societatea **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** a fost constituită ca un instrument de aplicare a politicilor publice locale ale autorității publice tutelare – **Unitatea Administrativ-Teritorială Comuna Miroslava**, având drept obiectiv strategic consolidarea dezvoltării economice sustenabile la nivel local și regional.

Prin intermediul acestei entități economice, UAT urmărește implementarea unei infrastructuri moderne de sprijin pentru mediul de afaceri, atragerea de investiții autohtone și internaționale, crearea de locuri de muncă durabile, precum și creșterea veniturilor proprii ale bugetului local prin majorarea cotelor defalcate din impozitul pe venit.

Societatea a fost înființată în temeiul **Legii nr. 31/1990 privind societățile**, republicată, cu modificările și completările ulterioare, în baza **Hotărârii Consiliului Local Miroslava nr. 48 din data de 26 martie 2009**, fiind înregistrată la **Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Iași** sub numărul de ordine **J22/3071/2008**, având **codul unic de înregistrare 24599943**.

Calitatea de asociat unic este exercitată de **UAT Comuna Miroslava**, prin intermediul **Consiliului Local**, care deține în totalitate capitalul social al societății, compus din 100 de părți sociale, reprezentând 100% din capital.

Sediul social al societății este situat în **localitatea Balciu, Strada Principală nr. 2A, comuna Miroslava, județul Iași**.

În calitate de **întreprindere publică**, societatea are ca obiect principal de activitate furnizarea de servicii de administrare și întreținere a domeniului public și privat al UAT Comuna Miroslava, activități ce includ, fără a se limita la:

- amenajarea și întreținerea spațiilor verzi, a parcurilor, a terenurilor de sport, a locurilor de joacă și de agrement;
- modernizarea și întreținerea infrastructurii rutiere locale;
- întreținerea și reparațiile construcțiilor aflate în proprietatea publică;
- organizarea și desfășurarea activităților de salubrizare specifică (coșerit), ecarisaj, precum și administrarea cimitirelor.

Scopul constituirii societății constă în optimizarea calității și a accesului la serviciile publice oferite, prin creșterea eficienței operaționale, reducerea costurilor și diminuarea duratei de execuție a serviciilor în beneficiul comunității locale.

Conform **Clasificării Activităților din Economia Națională (CAEN)**, obiectul principal de activitate este reprezentat de:
Cod CAEN 8130 – Activități de întreținere peisagistică, activitate desfășurată în conformitate

cu dispozițiile Legii nr. 31/1990, ale **O.U.G. nr. 109/2011**, precum și ale celorlalte reglementări aplicabile în materie.

Evoluția societății reprezintă o componentă strategică majoră în contextul dezvoltării durabile a comunei Miroslava, a Zonei Metropolitane Iași și, în sens extins, a județului Iași. **Strategia de dezvoltare aferentă perioadei 2025–2029** este fundamentată pe tendințele pozitive din anii anteriori, în special cele anterioare crizei sanitare generate de pandemia COVID-19, când s-a înregistrat o creștere a interesului investitorilor din diverse sectoare economice.

Accelerarea dezvoltării economice a regiunii a generat necesitatea formulării unor noi direcții de acțiune, printre care se regăsesc: extinderea infrastructurii locale, dezvoltarea de facilități publice suplimentare și consolidarea capacităților operaționale ale societății, în vederea susținerii atât a operatorilor economici existenți, cât și a celor viitori.

Administratorii societății, desemnați în condițiile legii, vor acționa în conformitate cu **viziunea strategică a autorității publice tutelare**, astfel cum este aceasta definită în **Scrisoarea de Așteptări**, prin promovarea unui mediu favorabil atragerii de investiții și întreprinzători care pot contribui la dezvoltarea economică durabilă a regiunii. Societatea SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L. trebuie să acționeze ca un **mecanism funcțional de susținere a economiei locale**, prin furnizarea de servicii publice eficiente, fiabile și de calitate, cu valoare adăugată ridicată.

Planul de Administrare 2025–2029 a fost elaborat în concordanță cu obiectivele strategice stabilite de autoritatea tutelară, indicatorii de performanță specificați în **Scrisoarea de Așteptări**, precum și cu cei recomandați de **Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP)**. Echipa de administratori își asumă responsabilitatea implementării unui model de guvernanță corporativă eficient, în spiritul principiilor de transparență, responsabilitate și profesionalism.

Deși perioada de referință este una determinată (2025–2029), acțiunile și măsurile cuprinse în prezentul Plan de Administrare sunt proiectate pentru a susține **evoluția sustenabilă a societății și pe termen lung**, în condițiile unui cadru normativ dinamic și a unor resurse financiare cu grad ridicat de predictibilitate.

În acest sens, Planul de Administrare reflectă viziunea generală a societății **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** ca **pol de dezvoltare economică locală și regională**, angajându-i pe administratorii desemnați să urmărească și să atingă obiectivele strategice într-un mod etic, profesionist și responsabil față de toate părțile interesate (stakeholders).

Pilonii strategici ai guvernanței propuse sunt:

- dezvoltarea capitalului uman;
- eficiența financiară și operațională;
- rentabilitatea investițională;
- conformitatea cu standardele de protecție a mediului;
- promovarea sustenabilității și a guvernanței corporative conforme cu bunele practici.

În vederea menținerii relevanței și eficienței acestui document managerial, administratorii își rezervă dreptul de a adapta Planul de Administrare în mod corespunzător, în funcție de evoluția contextului legislativ, economic și social, cu respectarea principiilor transparenței decizionale și bunei guvernanțe.

SECȚIUNEA II – CADRUL LEGAL DE REGLEMENTARE

Activitatea societății **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** se desfășoară în baza unui cadru juridic complex, fundamentat pe legislația națională în materie de drept societar și guvernanță corporativă aplicabilă întreprinderilor publice. Fiind o societate cu răspundere limitată, cu asociat unic **Unitatea Administrativ-Teritorială Comuna Miroslava**, societatea este supusă reglementărilor specifice atât sectorului privat, cât și exigențelor de transparență și responsabilitate aferente entităților cu capital public. Prezentul capitol evidențiază principalele acte normative care stabilesc cadrul de funcționare, conducere și monitorizare a societății, precum și angajamentele legale asumate în procesul de elaborare și implementare a Planului de Administrare pentru perioada 2025–2029.

Societatea **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** este organizată sub forma unei **societăți cu răspundere limitată**, în conformitate cu dispozițiile **Legii nr. 31/1990 privind societățile**, republicată, cu modificările și completările ulterioare, având ca asociat unic **Unitatea Administrativ-Teritorială Comuna Miroslava**.

Întrucât societatea se încadrează în categoria **întreprinderilor publice**, în accepțiunea **Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice**, cu modificările și completările ulterioare, regimul său juridic este guvernat de un cadru normativ **dual**, ce combină normele de drept societar cu cele specifice guvernanței corporative. Acest caracter mixt impune atingerea unui **echilibru între eficiența economică a activității comerciale** și **exigențele de transparență, responsabilitate, control și eficiență administrativă** impuse de autoritatea publică tutelară.

Prezentul Plan de Administrare a fost întocmit cu respectarea prevederilor **art. 30 alin. (1)** și **art. 36 alin. (1)** din **O.U.G. nr. 109/2011**, de către administratorii desemnați în mod legal, ulterior **finalizării procedurilor de selecție** derulate în condițiile aceluiași act normativ, în baza **Hotărârilor Adunării Generale a Asociaților nr. 4/2025 și nr. 12/2025.**

În elaborarea acestui document, s-a avut în vedere respectarea următoarelor reglementări primare și secundare relevante pentru activitatea societății:

- **Legea nr. 31/1990** privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- **O.U.G. nr. 109/2011** privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- **Hotărârea Guvernului nr. 722/2016** privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011;
- **Legea nr. 187/2023** pentru modificarea și completarea O.U.G. nr. 109/2011;
- **Legea nr. 48/2025** privind aprobarea **Politicii publice de proprietate privată a statului**;

- **Ordonanța Guvernului nr. 26/2013** privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară;
- **Actul constitutiv al societății**, în forma sa actualizată;
- **Scrisoarea de Așteptări** emisă de autoritatea publică tutelară – **anexă la Planul de selecție** – aprobată prin **Hotărârea Consiliului Local Miroslava nr. 72/2024**;
- **Hotărârile Consiliului Local Miroslava**, cu relevanță directă asupra activității societății, dintre care menționăm cu titlu exemplificativ și fără caracter limitativ:
  - **HCL nr. 48/2009** privind înființarea societății;
  - **HCL nr. 72/2024** privind aprobarea componentei inițiale a Scrisorii de Așteptări;
- Legislația incidentă în domeniul **serviciilor de utilitate publică** și a **activităților conexe** desfășurate de societate, în special în ceea ce privește gestionarea domeniului public și privat al UAT, protecția mediului, salubrizarea, administrarea cimitirelor și alte servicii comunitare de interes local.

Această fundamentare juridică oferă cadrul de conformitate pentru întreaga activitate a societății și susține implementarea unui model de guvernanță corporativă bazat pe responsabilitate, performanță, transparență și eficiență, în acord cu principiile și standardele stabilite prin legislația națională și cele mai bune practici europene aplicabile întreprinderilor publice.

SECTIUNEA III- INFORMATII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA

3.1. Istoricul și dezvoltarea societății

Societatea **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** a fost înființată în anul 2009, în temeiul **Hotărârii Consiliului Local Miroslava nr. 48/26.03.2009**, în conformitate cu dispozițiile **Legii nr. 31/1990 privind societățile**, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Înregistrată la **Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Iași** sub nr. J22/3071/2008, societatea are **CUI 24599943**, iar asociatul unic este **UAT Comuna Miroslava**, prin Consiliul Local.

Obiectul principal de activitate este reglementat de codul CAEN **8130 – Activități de întreținere peisagistică**, alături de o gamă diversificată de activități secundare, specifice administrării domeniului public și privat al unității administrativ-teritoriale. De la înființare și până în prezent, societatea a cunoscut o dezvoltare progresivă, determinată atât de extinderea ariei de activitate, cât și de creșterea cererii pentru servicii publice de calitate în comuna Miroslava și zonele adiacente.

Performanța economică – exercițiile financiare 2023–2024

Structura veniturilor

Veniturile înregistrate în anii 2023 și 2024 relevă o tendință ascendentă, cu o **creștere totală de aproximativ 30,5%**, de la 6.925.288 lei în 2023, la 9.038.990 lei în 2024. Această evoluție

reflectă atât o consolidare a activităților existente, cât și o capacitate extinsă de atragere de noi contracte și parteneriate.

Principalele surse de venit sunt reprezentate de:

- **Venituri din lucrări executate și servicii prestate** – CAEN 8130;
- **Venituri din închirierea de utilaje, servicii de iluminat public**;
- **Venituri din activități diverse**: branșamente apă, deszăpezire, amenajări cimitir etc.;
- **Alte venituri**.

Analiza comparativă a veniturilor realizate în perioada ianuarie–decembrie 2024, în raport cu anul 2023, se prezintă astfel:

Nr.crt	Denumire venit	An 2023	An 2024
01	Venituri din lucrari executate si servicii prestae	5.907.734	7.204.512
02	Venituri din inchirierea utilajelor, iluminat public	378.054	695.556
03	Venituri din activitati diverse (lucrari de bransamente apa, deszapezire, lucrari de intretinere si amenajare cimitir)	605.511	1.063.365
04	Alte venituri	33.989	75.557
	Total	6.925.288	9.038.990

În concluzie, structura veniturilor societății SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L. evidențiază o evoluție pozitivă și sustenabilă în perioada analizată, reflectând eficiența operațională, diversificarea activităților și consolidarea relațiilor contractuale cu beneficiarii serviciilor prestate. Creșterea semnificativă a veniturilor din toate categoriile, în special din lucrările executate și serviciile prestate, confirmă capacitatea societății de a răspunde cerințelor comunității locale și de a valorifica oportunitățile existente pe piața serviciilor publice. Această tendință favorabilă creează premise solide pentru atingerea obiectivelor strategice stabilite pentru perioada 2025–2029 și pentru asigurarea sustenabilității financiare pe termen lung.

Structura cheltuielilor

Cheltuielile operaționale au înregistrat de asemenea o creștere, de la 6.908.861 lei în 2023 la 8.872.334 lei în 2024, evoluție justificată de:

- majorarea volumului de activitate;
- creșterea prețurilor la utilități și materiale;
- extinderea echipei operaționale;
- cheltuieli suplimentare pentru servicii contractate extern (ex. transport, întreținere, consultanță).

Tabel comparativ al cheltuielilor:

Nr.crt	Denumire cheltuiala	An 2023	An 2024
01	Cheltuieli cu materialele consumabile	1.137.252	1.502.689
02	Cheltuieli privind obiectele de inventar	20.253	15.559
03	Cheltuieli cu materialel nestocate	7.060	285
04	Cheltuieli privind utilitatile	550	973
05	Cheltuieli de intretinere si reparatii	135.201	234.180
06	Cheltuieli privind redeventele, locatiile si chiriile	87.091	57.237
07	Cheltuieli cu primele de asigurare	32.813	39.359
08	Cheltuieli cu studiile si cercetarile	3.220	5.830
	Cheltuieli cu colaboratorii	0	39.667
09	Cheltuieli de protocol, reclama si publicitate	6.348	8.700
10	Cheltuieli cu transportul de bunuri si de personal	4.161	13.224
11	Cheltuieli cu detasarile, deplasarile	10.477	5.139
12	Cheltuieli postale si taxe de telecomunicatii	13.032	20.150
13	Cheltuieli privind serviciile bancare	2.039	2.126
14	Cheltuieli privind serviciile prestate de teti	349.482	668.804
15	Cheltuieli cu alte impozite si taxe	10.974	25.077
16	Cheltuieli cu salariile si taxe	4.970.566	6.084.728
17	Alte cheltuieli de exploatare	3.438	1.621
18	Cheltuieli financiare	7.462	1.563
19	Cheltuieli privind amortizarea	103.640	112.219
20	Cheltuieli privind impozitul pe profit	3.737	33.205
	Total Cheltuieli	6.908.861	8.872.334

În ansamblu, creșterea cheltuielilor în anul 2024 reflectă un proces firesc de aliniere la extinderea activității operaționale, precum și la contextul economic marcat de inflație și creșteri de prețuri la resurse esențiale. Ponderea majoră a cheltuielilor este reprezentată în continuare de costurile cu personalul, ceea ce subliniază caracterul intensiv în resurse umane al activităților desfășurate. Totodată, se remarcă o creștere semnificativă a cheltuielilor cu serviciile prestate de terți și cu materialele consumabile, aspecte care indică o diversificare a operațiunilor și o adaptare la cerințele tot mai complexe ale beneficiarilor. Evoluția cheltuielilor este una corelată cu dinamica veniturilor și susține obiectivele strategice ale societății pentru perioada 2025–2029, în condițiile menținerii unei discipline financiare riguroase și a unei gestiuni eficiente a resurselor disponibile.

Rezultatul exercițiului financiar

În urma aplicării unei politici de gestiune riguroasă și a intensificării activităților economice, **profitul net înregistrat de societate a crescut semnificativ**, de la **16.427 lei în 2023**, la **166.656 lei în 2024**, marcând o **majorare de peste 915%**.

Această evoluție pozitivă denotă un grad sporit de eficiență managerială și reflectă capacitatea societății de a adapta resursele disponibile la cerințele pieței și la nevoile autorității publice tutelare.

Concluzii și perspective

Rezultatele financiare înregistrate în anul 2024 subliniază o **tendință pozitivă de creștere sustenabilă**, atât în ceea ce privește cifra de afaceri, cât și eficiența utilizării resurselor. Acestea confirmă **consolidarea poziției societății pe piața serviciilor publice locale**, precum și **maturizarea modelului de guvernanță corporativă** adoptat.

Pentru perioada 2025–2029, menținerea acestei dinamici va necesita:

- continuarea investițiilor în resursa umană și echipamente;
- consolidarea parteneriatelor publice și private;
- diversificarea portofoliului de activități;
- menținerea unui echilibru bugetar și a unei gestiuni prudente a riscurilor operaționale și financiare.

3.2. Analiza SWOT

În vederea fundamentării strategiei de dezvoltare a societății **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** pentru perioada 2025–2029, a fost realizată o analiză de tip **SWOT** (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats), care oferă o imagine obiectivă și sistemică asupra poziției actuale a societății, a potențialului său de creștere, precum și a riscurilor și provocărilor externe.

Această analiză servește drept fundament pentru elaborarea deciziilor strategice și pentru stabilirea priorităților de management, în conformitate cu **Scrisoarea de Așteptări**, obiectivele autorității publice tutelare și indicatorii de performanță recomandați de **AMEPIP**.

Puncte tari (Strengths)

- **Structură organizatorică stabilă**, cu experiență în prestarea serviciilor publice de utilitate locală;
- **Suport instituțional permanent** din partea asociatului unic – UAT Comuna Miroslava;
- **Diversificarea activităților** desfășurate în cadrul mai multor coduri CAEN conexe (amenajare peisagistică, iluminat public, întreținere drumuri, deszăpezire etc.);
- **Dotare tehnică proprie** (utilaje, echipamente, autospeciale), care permite desfășurarea activităților în regim propriu, cu costuri optimizate;
- **Creștere susținută a veniturilor** în ultimii doi ani și profitabilitate în consolidare;
- **Capacitate de adaptare la nevoile autorității tutelare** și ale comunității locale;

- **Cadru de guvernanță corporativă implementat**, în conformitate cu OUG nr. 109/2011.

Puncte slabe (Weaknesses)

- **Dependenta majoră de contractele cu UAT Comuna Miroslava**, în lipsa unor contracte comerciale semnificative în afara ariei administrate;
- **Lipsa unei politici investiționale consistente** pe termen mediu și lung;
- **Limitări în resursele umane calificate**, cu dificultăți în recrutare și retenție de personal specializat;
- **Grad redus de digitalizare** a activităților interne și de raportare;
- **Capacitate limitată de promovare și comunicare instituțională** în relația cu publicul și partenerii economici.

Oportunități (Opportunities)

- **Extinderea activităților către alte UAT-uri** din zona metropolitană Iași, pe baza experienței și a capacității tehnice dovedite;
- **Accesarea de finanțări nerambursabile**, prin programe europene sau guvernamentale pentru investiții în infrastructură verde, utilaje și digitalizare;
- **Creșterea continuă a cererii pentru servicii publice de calitate**, în contextul dezvoltării urbane accelerate a comunei Miroslava și a zonei periurbane Iași;
- **Colaborări cu operatori economici privați**, în baza competențelor tehnice dezvoltate;
- **Dezvoltarea unui brand instituțional local**, care să consolideze încrederea comunității și a partenerilor în serviciile prestate.

Amenințări (Threats)

- **Modificări frecvente ale cadrului legislativ** aplicabil întreprinderilor publice, cu impact asupra regimului economic, fiscal și de guvernanță;
- **Creșterea costurilor operaționale**, în special a cheltuielilor cu salariile, combustibilul, energia și materialele;
- **Riscuri asociate depopulării zonelor rurale și migrației forței de muncă**, cu impact asupra resursei umane disponibile;
- **Concurența cu operatori economici privați**, mai flexibili în abordarea comercială și în atragerea de contracte externe;
- **Riscuri climatice și sezonalitate a activităților**, care pot afecta continuitatea și stabilitatea veniturilor.

Concluzii ale analizei SWOT

Analiza evidențiază o **poziție solidă** a societății în cadrul sectorului serviciilor publice locale, susținută de suportul autorității publice tutelare și de o tendință pozitivă a rezultatelor economico-financiare. Totodată, în contextul strategiei de dezvoltare pentru perioada 2025–2029, este necesară:

- o **diversificare a bazei de venituri**;

- o **strategie activă de investiții și digitalizare**;
- precum și o **reconfigurare a relațiilor cu terții**, în scopul extinderii ariei de activitate.

3.3. Modificările strategice înregistrate în funcționarea societății

Într-un context economic, legislativ și geopolitic în continuă transformare, societatea **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** a inițiat o serie de adaptări strategice menite să consolideze statutul său de entitate economică de interes local, cu rol activ în susținerea dezvoltării durabile a Comunei Miroslava.

Astfel, în perioada recentă, conducerea societății a implementat o abordare managerială integrată, fundamentată pe principii de eficiență economică, guvernanță corporativă și sustenabilitate operațională, în vederea poziționării întreprinderii ca actor esențial în furnizarea serviciilor publice de utilitate locală.

Viziune strategică și poziționare instituțională

Viziunea strategică adoptată de către conducerea societății presupune conturarea unei identități economice proprii, diferențiatoare în cadrul pieței locale, capabilă să susțină furnizarea de servicii publice la un standard calitativ ridicat. Această viziune se traduce prin:

- adoptarea unei politici comerciale echilibrate, aliniate cerințelor reale ale comunității;
- consolidarea relațiilor contractuale cu beneficiarii existenți și potențiali;
- modernizarea capacităților tehnice, prin dotarea societății cu echipamente și utilaje performante, în vederea diversificării serviciilor.

Performanța societății nu mai este evaluată exclusiv prin prisma indicatorilor financiari tradiționali, ci prin capacitatea de a genera fluxuri de numerar sustenabile, de a amortiza riscurile externe și de a contribui activ la dezvoltarea economică și socială a unității administrativ-teritoriale.

Direcții strategice asumate pentru perioada 2025–2029

Conducerea societății, în acord cu **Scrisoarea de Așteptări** a autorității publice tutelare și cu prevederile OUG nr. 109/2011, și-a propus următoarele direcții strategice prioritare:

A. Consolidarea poziției financiare a societății

Obiectivul principal constă în menținerea unei stabilități financiare robuste, prin:

- creșterea progresivă a veniturilor proprii;
- optimizarea raportului venituri/cheltuieli;
- menținerea profitabilității, inclusiv în condițiile unor constrângeri bugetare impuse de natura serviciilor publice prestate.

B. Eficientizarea proceselor organizaționale și operaționale

Transformarea organizațională vizează:

- implementarea unui sistem integrat de management al resurselor umane, axat pe performanță, etică profesională și responsabilitate;
- digitalizarea fluxurilor interne de lucru;
- dezvoltarea competențelor angajaților prin formare profesională continuă;
- întărirea coeziunii interne și a culturii instituționale.

C. Aplicarea principiilor guvernanței corporative

În calitate de întreprindere publică, societatea își asumă aplicarea riguroasă a normelor de guvernanță corporativă, cu accent pe:

- transparența decizională;
- responsabilitatea managerială;
- existența unor mecanisme eficiente de control intern și audit;
- respectarea cerințelor privind raportarea financiară și non-financiară către autoritatea tutelară și AMEPIP.

Priorități operaționale și perspective economice

În scopul transpunerii direcțiilor strategice menționate, conducerea societății a identificat următoarele priorități operaționale:

- **Valorificarea activelor deținute** într-o manieră eficientă, cu impact pozitiv asupra fluxurilor financiare;
- **Diversificarea portofoliului de servicii**, prin achiziția de echipamente specifice activităților de întreținere a domeniului public (curățenie, deszăpezire, iluminat, amenajări peisagistice etc.);
- **Extinderea bazei de clienți** și creșterea gradului de retenție a beneficiarilor existenți;
- **Monitorizarea continuă a condițiilor de piață**, în vederea ajustării rapide a strategiei la nevoile reale ale comunității locale și la dinamica economică regională.

Perspective pentru anul 2025

Anul 2025 este anticipat ca un an al tranziției și al recalibrării direcțiilor strategice. În acest context, reușita managerială va depinde în mod esențial de:

- **capacitatea de reacție proactivă la schimbările externe**;
- **abordarea strategică pe termen mediu și lung**;
- **consolidarea relațiilor interinstituționale**, atât cu autoritatea publică tutelară, cât și cu actorii economici privați.

3.4. Investiții strategice în infrastructură

Infrastructura deținută de **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** reprezintă un element fundamental în livrarea unor servicii publice eficiente, prompte și de calitate. Prin activitățile desfășurate, societatea contribuie direct la conturarea **imaginii publice a comunei Miroslava**, fiind primul contact vizual și funcțional al vizitatorilor cu spațiul administrativ local.

Pentru menținerea și consolidarea acestui rol, strategia societății se axează pe investiții continue în modernizarea echipamentelor și extinderea capacității tehnice, vizând:

- îmbunătățirea serviciilor prestate în sfera utilităților publice;
- dezvoltarea unor facilități logistice și tehnologice adaptate cerințelor actuale ale comunității.

Impactul economic și social local

Prin eficientizarea infrastructurii și extinderea capabilităților operaționale, societatea contribuie la:

- creșterea atractivității economice a comunei Miroslava;
- generarea de locuri de muncă;
- consolidarea veniturilor bugetului local, prin extinderea bazei de impozitare.

3.5. Valori organizaționale și guvernanță corporativă

Societatea își fundamentează acțiunile pe valori precum **transparența, responsabilitatea socială, legalitatea și etica în afaceri**. În contextul economic actual, aceste principii asigură echilibrul între eficiența economică și dezvoltarea comunității locale.

Guvernanța corporativă este implementată ca mecanism de stabilitate și adaptabilitate, urmărindu-se:

- claritatea în distribuirea responsabilităților;
- eficientizarea proceselor decizionale;
- cultivarea unei culturi organizaționale deschise și dinamice.

3.6. Abordare centrată pe părțile interesate

- Pentru o funcționare durabilă și adaptabilă, societatea menține un dialog constant cu părțile interesate, astfel:

PĂRȚI INTERESATE	AȘTEPTĂRI preponderent urmărite

Clienți-companii rezidente	**Tarife competitive, comunicare eficientă și flexibilă, etică în relațiile comerciale**
Angajați	**Remunerație echitabilă, condiții de muncă sigure, stabilitate profesională, dezvoltare personală**
Consiliul Local Miroslava	**Rata profitabilității, distribuirea dividendelor, investiții strategice**
Autorități tehnice de reglementare	**Respectarea reglementărilor**
Furnizori	**Respectarea condițiilor contractuale**
Comunitatea locala	**Dezvoltare regională** **Protejarea mediului înconjurator** **Crearea ne oportunități de angajare în proximitate** **Susținerea cauzelor locale**
Statul reprezentat de Autoritatea Publică Tutelară – Consiliul Local Miroslava	**Conformitate legală, eficiență economică, respectarea obligațiilor fiscale și statutare.**

3.7. Performanță și dezvoltare organizațională

În vederea creșterii performanței economice, societatea urmărește:

- diversificarea activităților și serviciilor prestate;
- atragerea de fonduri pentru investiții;
- adoptarea de metode moderne de management și control bugetar.

Aceste direcții vizează consolidarea unei întreprinderi publice eficiente, sustenabile și adaptabile.

3.8. Conduită economică și responsabilitate instituțională

Consiliul Local Miroslava, în calitate de autoritate tutelară, promovează o viziune economică orientată spre rentabilitate, stabilitate și dezvoltare pe termen lung, reflectată în acțiunile societății:

- control financiar riguros;
- transparență în decizii;
- angajament pentru calitate și eficiență în serviciile publice.

3.9. Contextul local

Comuna Miroslava, aflată în continuă dezvoltare, a identificat necesitatea înființării societății **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.**, ca răspuns la cererea tot mai crescută de servicii publice locale, prompte și de calitate.

Scopul principal al societății îl constituie prestarea unor servicii de utilitate publică esențiale, printre care:

- întreținerea spațiilor verzi și peisagistică;
- lucrări de reparații și întreținere drumuri și clădiri;
- gestionarea animalelor fără stăpân (servicii veterinare);
- capacitate de reacție operativă la solicitările administrației locale și ale cetățenilor.

Obiective generale locale:

- Utilizarea eficientă a forței de muncă locale calificate;
- Crearea de locuri de muncă pentru tinerii absolvenți;
- Asigurarea unei administrări responsabile, în conformitate cu principiile eficienței economice și legalității.

Avantaj competitiv:

Proximitatea față de centre universitare și institute de cercetare din municipiul Iași oferă oportunități semnificative pentru:

- colaborări în cercetare aplicată și inovare;
- susținerea formării profesionale continue a angajaților;
- atragerea de resursă umană calificată.

În lumina celor prezentate, societatea SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L. demonstrează o evoluție solidă, bazată pe fundamente economice sănătoase, o structură organizatorică stabilă și o orientare strategică clar definită.

Atât performanța financiară din perioada 2023–2024, cât și direcțiile asumate pentru perioada 2025–2029 reflectă angajamentul societății față de dezvoltarea durabilă, eficiența operațională și buna guvernanță.

În acest context, **Planul de Administrare** reprezintă instrumentul-cheie pentru implementarea coerentă a strategiei generale, asigurând alinierea între obiectivele autorității publice tutelare, interesele comunității și mecanismele interne de management al performanței. Astfel, în continuare, vor fi detaliate măsurile concrete, indicatorii de rezultat și responsabilitățile asumate de conducerea executivă în vederea atingerii obiectivelor strategice stabilite pentru perioada 2025–2029.

SECȚIUNEA IV – MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.

În contextul consolidării statutului de întreprindere publică locală cu rol activ în dezvoltarea durabilă a Comunei Miroslava, societatea **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** își asumă misiunea de a furniza servicii publice esențiale, eficiente și de calitate, adaptate nevoilor reale ale comunității și în deplin acord cu standardele legale și de performanță managerială.

Această misiune este fundamentată pe principii de **responsabilitate publică, eficiență economică** și **sustenabilitate**, urmărind valorificarea resurselor locale, dezvoltarea infrastructurii comunitare și generarea unui impact social pozitiv, în concordanță cu obiectivele autorității publice tutelare.

Obiectivele strategice pentru perioada **2025–2029** sunt aliniate viziunii pe termen lung a societății și direcțiilor asumate prin **Planul de Administrare**, vizând consolidarea capacității operaționale, extinderea ariei de activitate, optimizarea structurii de costuri și creșterea performanței organizaționale.

Misiunea

Societatea **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** are ca misiune contribuția activă la dezvoltarea economică durabilă a Comunei Miroslava, prin furnizarea de servicii publice locale de interes general, în condiții de eficiență, calitate și responsabilitate.

În sprijinul acestei misiuni, societatea urmărește consolidarea capacității operaționale prin investiții strategice în echipamente moderne și infrastructură logistică, cu scopul de a deveni un centru integrat de servicii specializate în întreținere, reparații și prestări de servicii, atât pentru autoritatea locală, cât și pentru terți.

Această abordare este susținută de respectarea principiilor de **guvernanță corporativă, transparență, orientare spre rezultate** și **maximizarea valorii economice și sociale** în beneficiul comunității.

Obiective generale 2025–2029

În conformitate cu **Scrisoarea de Așteptări** emisă de către Autoritatea Publică Tutelară – UAT Comuna Miroslava, **Consiliul de Administrație** va urmări următoarele obiective generale:

1. **Elaborarea și implementarea unei strategii integrate de dezvoltare**, care să includă atragerea de surse de finanțare nerambursabile și/sau rambursabile pentru achiziția de utilaje, modernizarea infrastructurii și extinderea capacității de operare;
2. **Crearea unui mecanism eficient de gestionare a resurselor financiare**, în vederea asigurării sustenabilității și consolidării capitalului de lucru;
3. **Diversificarea bazei de clienți**, prin extinderea portofoliului de servicii și încheierea de contracte comerciale cu persoane fizice și juridice.

Activități direcționate pentru atingerea obiectivelor strategice

Pentru implementarea obiectivelor asumate, administratorii vor urmări:

- Diversificarea serviciilor prestate, adaptate la cerințele pieței locale și regionale;

- Optimizarea proceselor interne și aplicarea unor practici moderne de management al performanței;
- Atragerea de noi clienți și fidelizarea celor existenți;
- Administrarea eficientă a patrimoniului și creșterea gradului de utilizare a activelor disponibile;
- Consolidarea comunicării instituționale, atât cu autoritatea tutelară, cât și cu publicul și partenerii economici;
- Îmbunătățirea calității serviciilor prin evaluări periodice și implementarea de soluții tehnologice adecvate;
- Creșterea productivității și optimizarea timpilor de execuție în activitățile operaționale.

Obiective strategice prioritare

1. Atragerea de finanțări externe (nerambursabile/rambursabile) pentru proiecte de investiții și achiziții de echipamente moderne;
2. Elaborarea și aplicarea unei strategii financiare proprii, axate pe control bugetar și planificare sustenabilă;
3. Creșterea veniturilor prin extinderea bazei de clienți și dezvoltarea de servicii complementare;
4. Consolidarea capitalului uman prin politici active de recrutare, motivare și formare profesională.

Indicatori de performanță

În conformitate cu Scrisoarea de Așteptări, următorii indicatori vor sta la baza evaluării activității societății:

- Respectarea obligațiilor fiscale și statutare față de bugetul de stat și cel local;
- Creșterea cifrei de afaceri prin atragerea de clienți și fonduri externe;
- Îmbunătățirea productivității prin optimizarea proceselor de lucru și dezvoltarea bazei materiale;
- Reducerea creanțelor scadente prin încheierea de contracte comerciale clare;
- Diminuarea plăților restante printr-o gestionare eficientă a fluxurilor financiare;
- Evaluarea obiectivă și periodică a personalului;
- Scăderea costurilor operaționale și îmbunătățirea eficienței economice generale.

Având în vedere obiectivele strategice și prioritățile definite pentru perioada 2025–2029, dezvoltarea unei infrastructuri operaționale moderne și eficiente devine o componentă esențială în atingerea misiunii societății.

În acest context, **Strategia privind dezvoltarea infrastructurii** va detalia direcțiile de investiții, măsurile de modernizare logistică și acțiunile necesare pentru creșterea capacității tehnice și funcționale a societății, în concordanță cu cerințele actuale și viitoare ale comunității locale.

SECȚIUNEA V

STRATEGIA PRIVIND DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII SOCIETĂȚII

Strategia de dezvoltare a infrastructurii **SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L.** se fundamentează pe necesitatea alinierii activității societății la cerințele moderne de eficiență, sustenabilitate și digitalizare, urmărind nu doar conformarea formală la normele legale și la exigențele Autorității Publice Tutelare, ci și transformarea entității într-un model de excelență operațională în domeniul serviciilor publice locale.

Această strategie reprezintă o componentă esențială în consolidarea rolului societății ca furnizor central de utilități și servicii comunitare, prin aplicarea unui model de guvernanță corporativă eficient, valorificarea optimă a resurselor disponibile și implementarea unui management orientat spre rezultate concrete, impact pozitiv asupra mediului și satisfacția beneficiarilor.

A. Obiectiv strategic general

Dezvoltarea durabilă a infrastructurii operaționale a societății, în vederea consolidării poziției acesteia ca furnizor integrat și performant de servicii publice la nivelul Comunei Miroslava.

Obiectivul general are în vedere:

- **Consolidarea capacității operaționale** prin investiții în echipamente și infrastructură;
- **Integrarea tehnologică și digitalizarea proceselor** interne și externe;
- **Creșterea adaptabilității și flexibilității** în raport cu dinamica cerințelor comunității locale.

Principii directoare

1. **Creștere echilibrată și planificată**
   Extinderea ariei de activitate și a infrastructurii se va realiza progresiv, în concordanță cu resursele disponibile și prioritățile comunității.
2. **Eficiență economică și sustenabilitate**
   Se vor promova investiții cu randament ridicat și impact social durabil, orientate spre eficiență energetică și reducerea costurilor operaționale pe termen lung.
3. **Digitalizare și infrastructură inteligentă**
   Strategia vizează adoptarea de tehnologii moderne (automatizare, monitorizare digitală, infrastructură smart), valorificând oportunitățile de finanțare naționale și europene, inclusiv prin **Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR)**.

4. **Accesibilitate și interconectare**
   Se urmărește asigurarea unui acces facil și echitabil la serviciile societății, integrându-le într-o rețea coerentă de utilități și infrastructură locală.
5. **Parteneriat și cooperare strategică**
   Strategia susține dezvoltarea de parteneriate funcționale cu autorități publice, unități de învățământ, organizații profesionale și mediul economic, în scopul implementării unui ecosistem de dezvoltare integrată și inovativă.

B. Obiective specifice pentru perioada 2025–2029

1. **Extinderea infrastructurii operaționale și a portofoliului de servicii**
   - Modernizarea echipamentelor și extinderea rețelelor de utilități pentru întreținerea eficientă a domeniului public;
   - Implementarea de soluții pentru iluminat public inteligent, bazat pe tehnologie LED și sisteme de telegestiune.
2. **Digitalizarea proceselor administrative și operaționale**
   - Automatizarea proceselor de gestiune, facturare, relații cu clienții și raportare managerială;
   - Integrarea unor sisteme de securitate digitală, control acces și arhivare electronică.
3. **Promovarea mobilității durabile**
   - Implementarea unor mecanisme logistice sustenabile pentru transportul și mobilitatea personalului;
   - Dezvoltarea de colaborări cu instituții publice și educaționale pentru creșterea accesibilității serviciilor societății.
4. **Infrastructură verde și eficiență energetică**
   - Identificarea unor amplasamente adecvate pentru instalarea de panouri fotovoltaice, cu scopul reducerii consumului de energie convențională;
   - Extinderea zonelor verzi gestionate și utilizarea unor tehnologii ecologice în operațiunile curente.

C. Direcții de acțiune și măsuri operaționale (2025–2029)

1. **Modernizarea flotei de utilaje și echipamente**
   Se vor înlocui treptat echipamentele uzate moral și fizic, cu tehnologii moderne, eficiente energetic și adaptate cerințelor activităților specifice.
2. **Implementarea unui sistem informatic integrat**
   Digitalizarea completă a activităților operaționale printr-o platformă software integrată, care să asigure trasabilitate, eficiență și raportare în timp real.
3. **Dezvoltarea unui model de mobilitate urbană durabilă**
   Societatea va investi în soluții de transport electric pentru activitățile curente, reducând amprenta de carbon și crescând autonomia operațională.
4. **Adoptarea de soluții verzi și regenerabile**
   Utilizarea resurselor regenerabile (energie solară, echipamente eco-friendly) pentru eficientizarea consumului energetic și protejarea mediului.

Această strategie constituie cadrul de referință pentru toate investițiile și deciziile operaționale ale societății în perioada 2025–2029 și reflectă angajamentul SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L. față de modernizare, responsabilitate socială și performanță economică în serviciul comunității locale.

D. Plan de implementare în pași (2025–2029)

Implementarea strategiei privind dezvoltarea infrastructurii societății SERVICII PUBLICE MIROSLAVA S.R.L. se va realiza etapizat, pe baza unui calendar de acțiuni corelat cu resursele disponibile și prioritățile comunității locale:

Etapa I: 2025 – Fundamentarea și lansarea inițiativelor

- Realizarea unui audit tehnic și operațional al activelor existente;
- Stabilirea priorităților de investiții și a proiectelor eligibile pentru finanțare externă;
- Identificarea surselor de finanțare (fonduri PNRR, fonduri europene, credite bancare, buget local);
- Lansarea procedurilor de achiziție pentru echipamente și platforme software;
- Elaborarea Planului de Digitalizare și a Strategiei de Eficiență Energetică.

Etapa II: 2026–2027 – Dezvoltarea operațională

- Achiziția și punerea în funcțiune a echipamentelor moderne și a flotei tehnice;
- Extinderea infrastructurii pentru iluminat public inteligent și întreținerea domeniului public;
- Instalarea de panouri fotovoltaice pentru consumul propriu;
- Începerea activităților pilot de mobilitate urbană durabilă.

Etapa III: 2028 – Consolidare și optimizare

- Optimizarea proceselor digitalizate și integrarea completă a modulelor informatice;
- Evaluarea performanțelor înregistrate și recalibrarea intervențiilor necesare;
- Consolidarea capacității logistice și operaționale în funcție de dinamica cererii;
- Continuarea extinderii portofoliului de servicii pentru clienți externi.

Etapa IV: 2029 – Maturizarea infrastructurii și scalarea

- Analiza de impact și raport final privind eficiența investițiilor realizate;
- Crearea unei structuri de mentenanță predictivă a utilajelor;
- Propunerea unei noi strategii 2030+ bazată pe lecțiile învățate și pe nevoile comunității;
- Inițierea demersurilor pentru atragerea de parteneriate public-private sau colaborări interinstituționale extinse.

Acest document reflectă angajamentul Consiliului de Administrație față de îndeplinirea mandatului în condiții de responsabilitate, transparență și orientare către rezultate.

Pe baza prezentelor direcții strategice și obiective formulate, va fi elaborată Componenta de Management, care va detalia acțiunile executive necesare pentru transpunerea în practică a viziunii și obiectivelor asumate, în deplină concordanță cu principiile bunei guvernanțe și cu cerințele Autorității Publice Tutelare.

Data: 21.08.2025

Semnaturi:

Administratori:

Tudor-Cosmin Cretu

Lorela Dumitrescu

Mihaela Dumitriu

