



**MINISTERUL SĂNĂTĂȚII**  
**Compania Națională UNIFARM**



MINISTERUL SĂNĂTĂȚII  
C.N. UNIFARM S.A.  
Nr. DG. AMD/ ..... 1578 i .....  
Ziua ..06.. luna ..03... anul ..2026..

## PROIECT

**PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE**  
**al Companiei Naționale Unifarm S.A.**



## **1. Despre Profilul Consiliului de Administrație**

Profilul Consiliului de Administrație, denumit și Profilul CA, face parte integrantă din Planul de Selecție Componenta Integrală și este un document care stabilește modul în care va fi construit viitorul Consiliu de Administrație, precum și diversele categorii de criterii ce vor fi utilizate în cadrul procedurii de selecție.

În conformitate cu prevederile art. 12 alin. 1 din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Autoritatea Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanta corporativă, elaborează Profilul Consiliului. Astfel, Autoritatea Publică Tutelară publică proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul limită pentru formularea de propuneri.

Profilul Consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociațiilor, după caz.

Conform dispozițiilor art. 13 alin. 1 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale;
- b) scrisoarea de așteptări a Autorității Publice Tutelare;
- c) strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul Consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:

- a) definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
- b) definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
- c) ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
- d) gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- e) specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.



**2. Componența și rolul Consiliului de Administrație derivate din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de Așteptări**

Din analiza cerințelor contextuale cuprinse în Scrisoarea de Așteptări rezultă că membrii consiliului trebuie să aibă competențele necesare privind o bună gestionare în legătură cu: starea financiară a societății, managementul portofoliului de produse, digitalizare, atragerea și retenția de resurse umane calificate, asigurarea investițiilor necesare, buna guvernare corporativă incluzând managementul performanței și managementul riscurilor, cerințe pentru sustenabilitatea afacerii precum și în legătură cu piețele țintă pe care societatea este prezentă sau/și pe care dorește să le acceseze, contextul legislativ intern și internațional.

Conform documentelor ce definesc existența și structura Companiei Naționale UNIFARM S.A., Consiliul său de Administrație este compus **din 5 administratori**.

Consiliul de Administrație are, în principal următoarele atribuții:

- stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- contractarea de credite și refinanțări și garantarea acestora cu bunuri ale companiei în limita a 20% din valoarea patrimoniului (20% din totalul activelor imobilizate, mai puțin creanțele), întocmirea de acte adiționale la contractele de credit, toate aceste decizii urmând a fi supuse ratificării în prima ședința AGA;
- numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
- supravegherea activității directorilor;
- pregătirea raportului anual, organizarea Adunării Generale a Acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență;
- alte sarcini impuse de lege, statutul societății și Regulamentul de funcționare al Consiliului;
- elaborează planul de administrare pe care îl supune aprobării Adunării Generale a Acționarilor;
- delegă conducerea companiei unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei Director General;
- aprobă structura organizatorică a companiei, organigrama și numărul de posturi;
- aprobă negocierea contractului colectiv de muncă;
- aprobă contractul de mandat al directorului general;
- evaluează activitatea directorului general, vizând execuția contractului de mandat și a planului de management;
- primește rapoartele auditorilor interni potrivit legii.



### 3. Condiții de selecție

#### Condiții de eligibilitate generale \*

- a) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății de cel puțin 7 ani (dovedite cu documente);
- b) au experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome, dovedită cu documente;
- c) nu se află în conflict de interese care să îi facă incompatibili cu exercitarea atribuțiilor specifice postului pentru care a aplicat;
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 4, art. 12 alin. (3), art. 30 alin. 9 și art. 36 alin. 7 din O.U.G nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- e) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiunii de fals, infracțiunii contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr.129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
- f) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- g) în conformitate cu prevederile art. 4 din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice, următoarele persoane:
  1. senatorii;
  2. deputații;
  3. membrii Guvernului;
  4. prefectii și subprefectii;
  5. primarii și viceprimarii;
  6. persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
  7. persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
  8. persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
  9. persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către



Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.

- h) au capacitate deplină de exercițiu;
- i) sunt apți din punct de vedere medical;
- j) nu au înscrieri în cazierul fiscal;
- k) nu au înscrieri în cazierul judiciar;
- l) îndeplinesc condițiile legale cerute prin OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare, respectiv: art. 4, art. 28 alin. 1, alin. 3, alin. 6, alin. 7, art. 30 alin. 9, art. 33.
- m) au cetățenia română sau a altor state membre UE, cu condiția să aibă domiciliul sau reședința în România;
- n) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);

*\* Condițiile de eligibilitate generale sunt cerințe minime, aplicabile tuturor candidaților la funcția de administrator. Prin profilul consiliului sunt stabilite și cerințe de eligibilitate care includ cerințe suplimentare față de nivelul minim al criteriilor obligatorii. Cerințele suplimentare sunt stabilite numai pentru Administrator 1 și Administrator 2.*

#### Condiții de alcătuire a Consiliului de Administrație

- a) consiliul de administrație este format din 5 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome.
- b) majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea societăților nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți;
- c) selecția membrilor consiliului de administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1), cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.
- d) un membru al consiliului poate fi funcționar public sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice. *”În cadrul consiliului de administrație/supraveghere nu poate fi numit mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.”* (art. 28 alin. (4) din OUG 109/2011)
- e) în conformitate cu art.33 din OUG nr 109/2011 – *” Art. 33 - (1) O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei juridice numite administrator. Autoritatea publică tutelară poate stabili ca pe durata mandatului său administratorul unei întreprinderi publice să poată face parte dintr-un singur consiliu de administrație și/sau consiliu de supraveghere.*



*(2) Pe durata mandatului, funcționarii publici sau personalul din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot face parte decât dintr-un singur consiliu de administrație sau consiliu de supraveghere al unei întreprinderi publice.”*

Acest criteriu trebuie validat de către candidați, începând cu momentul întocmirii Raportului Final; nerespectarea sa, împiedicând nominalizarea în postul de Administrator.

- f) mandatul administratorilor este de 4 ani.

### Cerinte de participare specifice

#### Pentru 1 post de membru în Consiliul de Administrație

##### **Condiții specifice:**

- are studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Companiei Naționale Unifarm S.A de cel puțin 7 ani (dovedite cu documente);
- experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome cu o cifră de afaceri de minim 50 milioane lei;
- a inițiat/a derulat cel puțin 1 proiect de anvergură națională din domeniul farmaceutic și cu impact asupra sănătății publice.

#### Pentru 1 post de membru în Consiliul de Administrație

##### **Condiții specifice:**

- are studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Companiei Naționale Unifarm S.A. de cel puțin 7 ani (dovedite cu documente);
- experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome;
- este autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția ori să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative.

#### Pentru 3 posturi de membru în Consiliul de Administrație

##### **Condiții specifice:**

- are studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Companiei Naționale Unifarm S.A de cel puțin 7 ani (dovedite cu documente);
- experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome.



### **Matricea membrilor Consiliului de Administrație**

Profilul Consiliului de Administrație diferențiază între criteriile de selecție obligatorii și criteriile de selecție opționale, bazate pe competențele care au fost identificate în urma analizei cerințelor contextuale, potrivit prevederilor art. 15 alin. (1) din anexa 1 la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Totodată, în conformitate cu dispozițiile Anexei 1a din normele metodologice menționate, profilul consiliului se realizează în baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și cele care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.



**4. MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE AL COMPANIEI NATIONALE UNIFARM S.A.**

Criterii	Pondere	Curent					Nominalizați					Total	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv		
		Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5					
<b>I COMPETENȚE</b>																
<b>C1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice</b>																
C1.1 Capacitatea de a integra în companie principiile de acțiune și metodele de organizare a distribuției de medicamente	Oblig.	1													70%	
C1.2 Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele partenerilor de afaceri cu cele ale societății	Oblig.	1													70%	
C1.3 Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	Oblig.	1													70%	
C1.4 Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă	Oblig.	1													70%	
C1.5 Capacitatea de a asigura o structură optimă a Sistemul de Control Intern	Oblig.	1													70%	
<b>Total</b>																

**Rating 1 = Nivel de bază; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert**











### Explicitearea matricii

I	Competențe
C1	<b>Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice</b>
C1.1	Capacitatea de a integra în companie principiile de acțiune și metodele de organizare a distribuției de medicamente
<u>Expliciteare</u> Capacitatea de a defini și optimiza permanent structura de organizare, procesele, procedurile, metodele de lucru, metodele de colaborare și de luare a deciziei ce definesc companie, în așa fel încât aceasta să permită integrarea celor mai recente bune practici ale distribuției de medicamente.	<u>Indicatori</u> - Găsește soluții de asigurare a continuității distribuției de medicamente - Inițiază și implementează inițiative de îmbunătățire a proceselor - Contribuie la implementarea inițiativelor de optimizare a performanței operaționale, financiare, comerciale - Asigură corecta reprezentare a societății pe piețele pe care aceasta este prezentă - Asigură implementarea celor mai moderne și fiabile sisteme integrate (de management al performanței, de management al portofoliului, de management financiar, de management al riscului, etc.)
C1.2	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele partenerilor de afaceri cu cele ale societății
<u>Expliciteare</u> Capacitatea de a captura nevoile de medicamente, de a le prioritiza, de a găsi căi optime de satisfacere, de a clarifica și de a implementa planuri complexe de acțiune, care, pe de o parte satisfac nevoile arilor deservite, iar pe de altă parte servesc intereselor de afaceri ale societății.	<u>Indicatori</u> - Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile pacienților privind medicamentele - Are capacitatea de a identifica suprapuneri între procesele organizaționale și nevoile sesizate - Are capacitatea de a formula obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp necesitatea distribuției de medicamente - Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor pacienților români privind medicamentele
C1.3	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății
<u>Expliciteare</u> Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.	<u>Indicatori</u> - Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite - Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății - Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare - Capacitatea de a imprima companiei obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție
C1.4	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă
<u>Expliciteare</u> Capacitatea de a atribui proceselor fundamentale de a afaceri definite pentru societate, o structură de organizare optimă și coerentă, atât cu nevoile de afaceri ale societății, cât și cu prerogativele legislației de guvernanță corporativă în vigoare.	<u>Indicatori</u> - Analizează organizarea și funcționarea societății - Definește procese optimizate - Atașează acestor procese structuri organizaționale adaptate - Asigură coerența structurii de organizare optimizate - Se asigură de aducerea la zi a tuturor documentelor ce definesc structura de organizare (ROF, organigrama, fișe de post, sistem de evaluare a performanței, sistem de organizare a societății) - Asigură tranziția către noua structură de organizare cu minime costuri și minime tulburări de climat social



C1.5	Capacitatea de a asigura o structură optimă a Sistemului de Control Intern Managerial
<b>Explicitare</b> Capacitatea de a achiziționa/ aduce la zi sistemul informatic complex, modern și eficient al societății, care să corespundă punctelor de control predefinite ale SCIM și să permită monitorizarea în timp real a evoluției indicatorilor de performanță cuprinși în dashboard-ul societății.	<b>Indicatori</b> ➢ Aduce la zi harta punctelor de control, stabilește indicatori de performanță relevanți și coerente ➢ Stabilește ținte realiste de performanță pentru indicatorii aleși ➢ Alege indicatorii optimi pentru dashboard-ul societății ➢ Identifică nevoia de completare sau modificare a sistemului informatic existent pentru a permite monitorizarea indicatorilor din dashboard ➢ Armonizează procedurile de management ale societății, cu noua structură a SCIM
C2	Competențe profesionale de importanță strategică
C2.1	Organizarea și reorganizarea societății și a proceselor
<b>Explicitare</b> Capacitatea de a acoperi toate activitățile care concură la atingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.	<b>Indicatori</b> - înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficiente - are o abordare procesuală a organizării - comunică eficient deciziile de organizare - se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare - formalizează deciziile de organizare - nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini
C2.2	Analiza afacerii
<b>Explicitare</b> Capacitatea de a utiliza informațiile și datele disponibile pentru a înțelege și evalua situația actuală a companiei și a dezvolta strategii și soluții eficiente pentru îmbunătățirea performanței și atingerea obiectivelor stabilite.	<b>Indicatori</b> - identifică și colectează date relevante din surse diverse, cum ar fi rapoarte financiare, date operaționale, feedback de la clienți și angajați etc. - înțelege obiectivele companiei pe termen lung și dezvoltă strategii și planuri pentru a atinge aceste obiective în mod eficient. - comunică eficient rezultatele analizei și recomandările către diferitele niveluri de management și influențează deciziile și acțiunile companiei
C2.3	Digitalizarea organizațională
<b>Explicitare</b> Are capacitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea companiei.	<b>Indicatori</b> - se implică activ în procesul de transformare digitală, motivând și inspirând echipa să adopte schimbările necesare - cunoaște și înțelege tehnologiile digitale și a potențialului lor de a transforma și de a îmbunătăți afacerea - evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile companiei - gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul companiei, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea
C2.4	Negociere
<b>Explicitare</b> Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru companie.	<b>Indicatori</b> - este persuasiv în discursul său, exprimând idei și argumente în mod convingător și adaptându-se la stilurile și preferințele comunicative ale celorlalți participanți la negocieri - înțelege în profunzime situația și interesele proprii, precum și cele ale părților cu care se negociază, identificând punctele comune și diferențele pentru a găsi soluții acceptabile pentru toți



		- este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernare corporativă</b>	
<b>C3.1</b>	<b>Management prin obiective</b>	
<b>Explicitare</b> Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor societății cât și motivarea angajaților implicați.	<b>Indicatori</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART</li><li>➤ setează interactiv și formalizează obiective</li><li>➤ gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță)</li><li>➤ isigură compania înspre adoptarea managementului prin obiective,</li><li>➤ monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progesează în atingerea obiectivelor,</li><li>➤ are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management</li></ul>	
<b>C3.2</b>	<b>Managementul sustenabilității afacerii</b>	
<b>Explicitare</b> Capacitatea de stabili și implementa deciziile necesare pentru ca activitatea societății să se desfășoare fără a epuiza resursele disponibile și fără a distruge mediul.	<b>Indicatori</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ înțelege și utilizează corect termenul de sustenabilitate</li><li>- identifică și propune măsuri concrete pentru protejarea mediului înconjurător</li><li>➤ identifică și propune măsuri concrete pentru durabilitatea afacerii pe termen lung</li></ul>	
<b>C3.3</b>	<b>Integrarea în acțiuni a legislației de guvernare corporativă</b>	
<b>Explicitare</b> Capacitatea de a conduce procesele, echipele și colaboratorii cu respectarea principiilor de guvernare corporativă, integrând în decizii și acțiuni prevederile legislației de guvernare corporativă și imprimă întregii companii dorința de a se conforma acestor principii.	<b>Indicatori</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Respectă și încurajează respectarea transparenței</li><li>- Respectă și încurajează la respectarea egalității de gen</li><li>- Are o puternică orientare către performanță</li><li>- Prioritizează raportarea fidelă a rezultatelor către APT</li><li>- Dezvoltă relații armonioase cu APT și cu toate celelalte părți interesate</li></ul>	
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>	
<b>C4.1</b>	<b>Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului</b>	
<b>Explicitare</b> Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.	<b>Indicatori</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ este capabil să exprime fluent și coerent ideile</li><li>➤ își subliniază mesajele verbale prin gesturi</li><li>➤ are o ținută potrivită mesajelor transmise</li><li>➤ dă dovadă că își ascultă activ interlocutorii</li><li>➤ utilizează înțelept formularea</li><li>➤ utilizează corect tehnica întrebărilor</li><li>➤ compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale</li><li>➤ este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere</li><li>➤ utilizează corect procesul de persuadare</li></ul>	
<b>C5</b>	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>	
<b>C5.1</b>	<b>Experiență de administrare sau management pe plan național</b>	
<b>Explicitare</b> Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică națională.	<b>Indicatori</b> <ul style="list-style-type: none"><li>-gestionarea aspectelor strategice, operaționale și administrative ale companiei într-un context național, având în vedere nevoile și cerințele specifice ale pieței și ale mediului de afaceri din țară</li></ul>	



C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional
<b>Explicare</b> Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică, în cadrul unor companii cu capital străin.	<b>Indicatori</b> - abilitatea de a naviga în complexitatea culturilor, legislațiilor și piețelor din diverse țări și regiuni, precum și de a coordona activitățile și de a lua decizii strategice pentru a atinge obiectivele companiei
C6	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice
C6.1	Asigură alinierea activităților societății cu politica privind distribuția de medicamente și cu alte strategii naționale
<b>Explicare</b> Capacitatea de a pondera deciziile CA și acțiunile societății, în așa fel încât acestea să fie aliniate cu viziunea și strategia APT, conforme cu activitatea distribuției de medicamente și cu alte strategii naționale	<b>Indicatori</b> - evaluează în ce măsură deciziile și acțiunile sunt conforme cu obiectivele și prioritățile stabilite în ceea ce privește distribuția de medicamente - deciziile și acțiunile sale contribuie la implementarea obiectivelor și măsurilor stabilite în strategiile naționale privind distribuția de medicamente - se implică și colaborează cu diverse părți interesate, cum ar fi autorități locale și naționale, parteneri de afaceri, asociații profesionale și alte entități relevante pentru a asigura o abordare integrată și eficiență a distribuției de medicamente, conform viziunii și strategiei APT
II	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări
A1	Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat
<b>Explicare</b> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.	
A2	Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective
<b>Explicare</b> Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.	
A3	Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea în corelare cu contextul specific al acesteia
<b>Explicare</b> Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.	
A4	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională
<b>Explicare</b> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.	
A5	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară
<b>Explicare</b> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.	
A6	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la produsele din portofoliu și/sau modul de administrare a infrastructurii
<b>Explicare</b> Sesizează situația societății referitor la produsele din portofoliu cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costuri, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.	
A7	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
<b>Explicare</b>	



Ia notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.	
A8	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor
<u>Explicitare</u> Ia notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	
A9	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice
<u>Explicitare</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
A10	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative
<u>Explicitare</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.	
A11	Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate
<u>Explicitare</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.	
A12	Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora
<u>Explicitare</u> Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.	
III	Trăsături
T1	Reputație personală și profesională
<u>Explicitare</u> Candidatul va prezenta între una și cinci scrisori de recomandare, primind câte un punct pentru fiecare din acestea.	
T2	Integritate
<u>Explicitare</u> Candidatul prezintă cazierul fiscal și cazierul judiciar fără înscrisuri. Punctare: - 1 punct pentru cazierul cu înscrisuri - 5 puncte pentru cazierul fără înscrisuri	
T3	Independență
<u>Explicitare</u> Candidatul declară pe propria răspundere situația sa referitoare la independența ca administrator.	
T4	Expunere politică
<u>Explicitare</u> Candidatul declară pe propria răspundere expunerea sa politică. Punctare: - 1 punct pentru desfășurarea activității politice în rol de lider - 3 puncte pentru desfășurarea activității politice ca membru al unui partid politic fără rol de conducere - 5 puncte pentru absența activității politice	
T5	Rigoare
<u>Explicitare</u> Acționează cu atenție, precizie, în conformitate cu standardele și procedurile stabilite în îndeplinirea responsabilităților sale. Utilizează o abordare structurată și ordonată în gestionarea informațiilor, proceselor și proiectelor, astfel încât să se minimizeze riscurile și să se maximizeze eficiența.	
T6	Orientare către rezultate
<u>Explicitare</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.	
T7	Capacitate de sinteză
<u>Explicitare</u>	



Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.							
T8 Abilități de comunicare interpersonală							
<p><b>Explicitare</b> Demonstrează claritate și coerență a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciprocă sa fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe, este deschis, direct și își manifestă părerea cu respect față de interlocutor.</p>	<p><b>Indicatori:</b> *arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfășurată sub notă de respect; *se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică; *are coerență și logică atât în discurs cât și în scris; *îmbunătățește comunicarea în interiorul organizației prin oferirea de feed-back și are o abordare constructivă atunci când primește feed-back.</p>						
<b>IV ALTE CRITERII</b>							
AC1. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director							
<p><b>Explicitare</b> Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări și din declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.</p>							
1	2						
3	4						
5							
Profit net negativ (pierdere)	Profit net pozitiv						
AC2. Diversitatea de gen							
<b>Explicitare:</b>							
	<table border="1"> <tr> <td>Scor</td> <td>Descriere</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Masculin</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Feminin</td> </tr> </table>	Scor	Descriere	M	Masculin	F	Feminin
Scor	Descriere						
M	Masculin						
F	Feminin						
AC3. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar							
<b>Explicitare:</b>							
Indicatori: Nu are înscrieri în cazierul fiscal și cazierul judiciar care l-ar împiedica să fie numit în postul pentru care candidează;							
AC4. Implicarea în atragerea de finanțări din surse interne și externe, pentru dezvoltarea activității desfășurate							
<b>Explicitare:</b>							
A reușit să atragă finanțări din surse interne și externe, pentru dezvoltarea activității desfășurate							
Indicatori:							
<ul style="list-style-type: none"> <li>- este capabil să colaboreze la elaborarea unei cereri de finanțare;</li> <li>- poate identifica surse alternative de finanțare.</li> </ul>							

## 5. Grila de punctare

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei nr.1a din HG nr.639/2023, pe baza următoarei grile de punctaj:

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Nivel de bază	Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză.</li> <li>• Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.</li></ul>
3	Competent	<ul style="list-style-type: none"><li>• Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent.</li><li>• A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim.</li><li>• Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.</li></ul>
4	Avansat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul companiei din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență.</li><li>• A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernare a consiliului și a nivelului executiv superior.</li><li>• Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li></ul>
5	Expert	<ul style="list-style-type: none"><li>• Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză.</li><li>• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau societăți.</li><li>• Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliu, companie și/sau alte societăți/autorități.</li></ul>