

COMPANIA NAȚIONALĂ UNIFARM S.A.
PROFILUL CANDIDATULUI
PENTRU FUNCȚIA DE MEMBRU
AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

PROIECT

DESCRIEREA ROLULUI CANDIDAȚILOR, DERIVAT DIN CERINȚELE CONTEXTUALE ALE COMPANIEI NAȚIONALE UNIFARM S.A. ȘI DIN SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

Membrii Consiliului de Administrație al CN UNIFARM S.A. au rolul fundamental de a asigura administrarea eficientă, transparentă și responsabilă a societății, în concordanță cu cerințele contextuale ale societății, cu așteptările acționarului unic (Ministerul Sănătății) exprimate prin Scrisoarea de Așteptări și cu cadrul legislativ aplicabil.

Rolul candidaților selectați se structurează pe următoarele dimensiuni principale:

A. Dimensiunea strategică

- ▶ Stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare ale societății, cu accent pe consolidarea poziției pe piața farmaceutică națională și internațională;
- ▶ Elaborarea, aprobarea și monitorizarea planului de administrare care reflectă prin acțiuni concrete așteptările exprimate de acționar prin Scrisoarea de Așteptări pentru perioada 2026–2030;
- ▶ Alinierea strategiei companiei la Strategia Națională de Sănătate 2023–2030 și la politicile UE în materie de sănătate publică;
- ▶ Dezvoltarea și implementarea unei strategii coerente și sustenabile privind asigurarea medicației pe arii terapeutice esențiale;
- ▶ Explorarea capacităților de producție proprie împreună cu site-urile partenere, pentru acoperirea medicamentelor vitale solicitate de piața farmaceutică din România.

B. Dimensiunea financiară și de performanță

- ▶ Stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- ▶ Asigurarea creșterii anuale a cifrei de afaceri nete (rata minimă de creștere: 2,48% anual);
- ▶ Menținerea rentabilității activelor la nivelul minim de 0,64% anual;
- ▶ Asigurarea unei rate de lichiditate curentă de minim 1,00 și a unei lichidități imediate de minim 0,80;
- ▶ Menținerea levierului financiar între >0 și <1 , asigurând stabilitatea financiară a companiei;
- ▶ Implementarea politicii de dividende cu o rată minimă de plată de 50% din profitul net;
- ▶ Gestionarea eficientă a cheltuielilor de capital (rata minimă: 0,03% din active totale).

C. Dimensiunea operațională

- ▶ Asigurarea necesarului de medicamente către sistemul de sănătate, cu menținerea și dezvoltarea parteneriatelor de distribuție;
- ▶ Optimizarea proceselor de distribuție în scopul reducerii costurilor de operare și minimizării impactului asupra mediului înconjurător;
- ▶ Menținerea ratei de rotație a activelor la minim 0,12 și a ratei de rotație a creanțelor la minim 1,00;
- ▶ Realizarea vânzărilor într-o structură optimă, prioritizând produsele necesare schemelor de tratament avizate de autoritățile europene și naționale;

- ▶ Asigurarea în distribuție a medicamentelor critice și menținerea stocurilor corespunzătoare pentru situații de urgență.

D. Dimensiunea inovării și dezvoltării

- ▶ Introducerea de noi produse în portofoliu (ponderea minimă a vânzărilor de produse noi: 2,5% anual);
- ▶ Obținerea autorizațiilor de punere pe piață pentru minim 5 licențe și autorizații/dosare farmaceutice pe an;
- ▶ Digitalizarea organizațională prin achiziția și implementarea de soluții software și hardware pentru optimizarea proceselor;
- ▶ Implementarea softurilor dedicate de proces cu componentă de inteligență artificială;
- ▶ Realizarea investițiilor în infrastructură critică — modernizarea și lărgirea capacităților de depozitare în regim de temperatură controlată.

E. Dimensiunea guvernantei corporative

- ▶ Menținerea și consolidarea structurii de guvernanță corporativă, asigurând echilibrul și independența organelor de conducere;
- ▶ Convocarea a cel puțin 4 ședințe ale Consiliului de Administrație pe an, cu o rată de participare de 100%;
- ▶ Stabilirea și aplicarea politicilor de gestionare a riscurilor interne și externe specifice activității;
- ▶ Asigurarea unei rate a membrilor independenți în CA de peste 50%;
- ▶ Asigurarea unui minim de 33,33% femei în Consiliul de Administrație;
- ▶ Menținerea ponderii componente fixe în remunerarea administratorilor la 66,67%.

F. Dimensiunea resurselor umane și a responsabilității sociale

- ▶ Implementarea politicii de resurse umane care să asigure forța de muncă de înaltă calificare și retenția pe termen lung;
- ▶ Menținerea unui număr de minim 65 echivalent normă întreagă de angajați, cu adăugarea a minim 5 locuri de muncă noi anual;
- ▶ Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților cu minim 4 instruirii anuale;
- ▶ Asigurarea egalității de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin (diferență: 0%);
- ▶ Menținerea unei rate a cadrelor superioare de conducere de sex feminin de minim 30%;
- ▶ Susținerea proiectelor de sustenabilitate și responsabilitate socială.

G. Dimensiunea calității, siguranței și relației cu clienții

- ▶ Menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului integrat de management al calității (ISO 9001:2015) și a sistemului de management anticorupție (ISO 37001:2025);
- ▶ Asigurarea unei rate de retenție a clienților de minim 67% anual;
- ▶ Atingerea unui scor de satisfacție a clienților de minim 64% anual;
- ▶ Asigurarea conformității produselor distribuite cu standardele naționale și europene de calitate și siguranță;

- ▶ Raportarea transparentă a incidentelor și problemelor de calitate către APT și autoritățile de reglementare.

H. Dimensiunea eticii, integrității și transparenței

- ▶ Cunoașterea și susținerea valorilor etice ale companiei: integritate, loialitate, responsabilitate, respectul legii, echitate, transparență, profesionalism;
- ▶ Respectarea și aplicarea reglementărilor privind etica, integritatea, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor;
- ▶ Publicarea pe pagina de internet a companiei a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă;
- ▶ Declararea averilor, intereselor și bunurilor primite cu titlu gratuit, în conformitate cu Legea nr. 176/2010;
- ▶ Orientarea managementului spre dezvoltarea afacerii în condiții de integritate și transparență.

Pe lângă aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, membrii consiliului de administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

1. să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
2. să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
3. să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de întregul Consiliu și să dea dovadă de independență;
4. să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
5. să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critică constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea Consiliului ca întreg;
6. să fie familiarizat cu cerințele guvernantei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale Consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară;
7. să înțeleagă importanța evaluării riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

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, numiți pentru un mandat de 4 ani (2026–2030).

ADMINISTRATOR A (1 post) – Rol de administrator cu experiență sectorială de anvergură

Administratorul A este profilat ca membru al Consiliului, având rolul de a asigura legătura directă între obiectivele strategice ale companiei și expertiza operațională din sectorul farmaceutic.

Cerința privind cifra de afaceri de minim 50 milioane lei este derivată din necesitatea ca acest administrator să fi gestionat organizații de o complexitate comparabilă cu cea a CN UNIFARM S.A., care operează într-un sector concurențial reglementat cu multiple părți interesate (Ministerul Sănătății, ANMMDMR, spitale, furnizori naționali și internaționali).

Cerința privind experiența de 1 an în domeniul de activitate al companiei este impusă de prioritățile din Scrisoarea de Așteptări referitoare la: asigurarea tratamentului pacienților români prin prevenirea discontinuităților din piață, autorizarea și punerea pe piață a medicamentelor cu risc de discontinuitate, dezvoltarea capacității de distribuție națională, asigurarea în distribuție a medicamentelor critice și asigurarea stocurilor corespunzătoare ce pot fi disponibilizate în situații de urgență.

Acest profil răspunde direct cerințelor contextuale privind consolidarea afacerii pe piața internă și internațională, introducerea de noi produse în portofoliu și realizarea investițiilor în capacitățile de depozitare.

ADMINISTRATOR B (1 post) – Rol de supraveghere financiară și audit

Administratorul B este profilat ca garant al integrității financiare și al transparenței raportării, având rolul-cheie în supravegherea performanței financiare a companiei.

Cerința specifică de autorizare ca auditor financiar sau de experiență în audit statutar/comitete de audit este derivată direct din cerințele contextuale privind starea financiară a companiei și din așteptările acționarilor privind: menținerea ratei de lichiditate curentă la minim 1,00, a lichidității imediate la minim 0,80, a levierului financiar între >0 și <1 , asigurarea unei rate de creștere a cifrei de afaceri nete de minim 2,48% anual, a unei rentabilități a activelor de minim 0,64%, menținerea ratei de rotație a creanțelor la minim 1,00 și aplicarea politicii de dividende cu rată de plată de minim 50%.

De asemenea, acest rol răspunde cerințelor Scrisorii de Așteptări privind stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, menținerea sistemului de control intern/managerial, precum și cerințelor privind guvernanta corporativă referitoare la identificarea riscurilor financiare și raportarea fidelă a rezultatelor către APT.

Competența de audit asigură Consiliului capacitatea necesară pentru verificarea independentă a situațiilor financiare, conformitatea cu OMFP 1802/2014 și cu legislația aplicabilă întreprinderilor publice, precum și capacitatea de a evalua adecvat cheltuielile de capital (rata minimă 0,03%) și cheltuielile pentru cercetare și dezvoltare (minim 5 licențe/autorizații dosare farmaceutice pe an).

ADMINISTRATOR C (3 posturi) – Rol de administrator cu competențe complementare

Cele 3 posturi de Administrator C sunt profilate pentru a asigura complementaritatea competențelor în cadrul Consiliului, acoperind domeniile identificate ca prioritare prin cerințele contextuale: digitalizarea organizațională, managementul portofoliului de produse, atragerea și retenția de resurse umane calificate, managementul performanței și managementul riscurilor, precum și relaționarea cu piețele țintă și cu autoritățile de reglementare.

Condițiile de eligibilitate la nivel standard (fără cerințe suplimentare de specializare) sunt justificate de necesitatea ca acești administratori să provină din domenii variate – ingineresti, economice, sociale, juridice sau din domeniul de activitate al societății – pentru a asigura diversitatea de perspectivă necesară abordării întregului spectru de priorități din Scrisoarea de Așteptări.

Din cele 3 posturi, 1 post poate fi ocupat de un funcționar public sau personal al autorității publice tutelare ori al altor autorități sau instituții publice, conform art. 28 alin. (5¹) din OUG nr. 109/2011.

Acest administrator are rolul specific de aliniere a activităților societății cu politica distribuției de medicamente și cu alte strategii naționale, asigurând legătura directă între viziunea și strategia APT (Ministerul Sănătății) și deciziile Consiliului de Administrație.

DESCRIEREA CRITERIILOR DE SELECTIE

C1	Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice	
C1.1	Capacitatea de a integra în companie principiile de acțiune și metodele de organizare a distribuției de medicamente	
<u>Descriere</u>	Abilitatea 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> <ul style="list-style-type: none">- 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 societății cu cele ale partenerilor de afaceri	
<u>Descriere</u>	Abilitatea de a captura nevoile de medicamente, de a le prioritiza, de a găsi căi optime de satisfacere, de a clarifica și de a	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none">- Identifica și analizează nevoile pacienților privind medicamentele- identifica suprapuneri între procesele

<p>implementa planuri complexe de acțiune, care, pe de o parte satisfac nevoile ariilor deservite, iar pe de altă parte servesc intereselor de afaceri ale societății.</p>	<p>organizaționale și nevoile sesizate</p> <ul style="list-style-type: none"> - formuleaza obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp necesitatea distribuției de medicamente - imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor pacienților români privind medicamentele
C1.3	<p>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</p>
<p><u>Descriere</u> Abilitatea 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - analizeazaa nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite - analizeaza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății - planifica și deruleaza achiziții de active, asigurand surse viabile de finanțare - imprima companiei obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție
C1.4	<p>Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă</p>
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a atribui proceselor fundamentale de afaceri definite pentru societate, o structura de organizare optimă și coerentă, atât cu nevoile de afaceri ale societății, cât și cu prerogativele legislației de guvernare corporativă în vigoare.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 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, 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	<p>Capacitatea de a asigura o structură optimă a Sistemului de Control Intern Managerial</p>
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a achiziționa/ upgrada sistemul informatic complex, modern și eficace 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ Aduce la zi harta punctelor de control, stabilește indicatori de performanță relevanți și coerenti ➢ 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	<p>Competențe profesionale de importanță strategică</p>
C2.1	<p>Organizarea și reorganizarea societății și a proceselor</p>

<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a acoperi toate activitățile care concură la stingerea 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficace - 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
<p><u>Descriere</u> Abilitatea 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 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
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea companiei.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - se implică activ în procesul de transformare digitală, motivând și inspirând echipa sa 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
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru companie.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 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
C3	Competențe de guvernare corporativă

C3.1	Management prin obiective	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a stabili obiective coerente, SMART și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor societății cât și motivarea angajaților implicați.	<u>Indicatori</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizează critic obiectivele propuse de conducerea executivă și solicită clarificări atunci când formularea este ambiguă sau imprecisă. ➤ Verifică dacă obiectivele au indicatori măsurabili și termene clare, nu doar intenții generale. ➤ Evaluează dacă țintele propuse sunt realiste în raport cu resursele societății și cu contextul pieței. ➤ Cere fundamentarea obiectivelor prin date, nu doar prin aprecieri subiective. Se asigură că fiecare ➤ obiectiv major derivă din strategia aprobată a societății și din planul de administrare. ➤ Solicită rapoarte periodice de monitorizare (lunare sau trimestriale) și analizează stadiul de realizare al obiectivelor în ședințele Consiliului de Administrație. ➤ Reacționează din timp la abaterile semnalate de indicatori și cere conducerii executive măsuri corective, cu termene de implementare. ➤ Propune revizuirea obiectivelor atunci când apar schimbări semnificative de context (legislație, piață, evenimente neprevăzute). ➤ Verifică în mod constant corelația dintre obiective, buget și deciziile luate pe parcursul anului.
C3.2	Managementul sustenabilității afacerii	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a stabili și implementa deciziile necesare pentru ca activitatea societății să se desfășoare cu gestionarea eficientă a resurselor disponibile și fără a distruge mediul.	<u>Indicatori</u>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ înțelege și utilizează corect termenul de sustenabilitate ➤ identifică și propune măsuri concrete pentru protejarea mediului înconjurător ➤ identifică și propune măsuri concrete pentru durabilitatea afacerii pe termen lung
C3.3	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernare corporativă	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a conduce procesele, echipele și 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.	<u>Indicatori</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Respectă și încurajează principiul transparenței - Respectă egalitatea de gen - Are o puternică orientare către performanță - Prioritizează raportarea conform legii a rezultatelor către APT - Dezvoltă relații solide cu APT și cu toate celelalte părți interesate
C4	Competențe sociale și personale	
C4.1	Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului	

<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.</p>		<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ este capabil să exprime fluent și coerent ideile ➤ își subliniază mesajele verbale prin gesturi ➤ are o ținută potrivită mesajelor transmise ➤ dă dovadă că își ascultă activ interlocutori ➤ utilizează înțelept formularea ➤ utilizează corect tehnica întrebărilor ➤ compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale ➤ este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere ➤ utilizează corect procesul de persuadare 				
C5	Experiență pe plan local și internațional					
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan național					
<p><u>Descriere</u> Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică națională.</p>		<p><u>Indicatori</u> - Experiența de administrare sau management pe plan național ce rezulta din documentele ce compun dosarul de candidatura, din răspunsurile la eventualele solicitări de clarificări sau din CV.</p>				
	1	2	3	4	5	
	Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani	
C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional					
<p><u>Descriere</u> 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.</p>		<p><u>Indicatori</u> - 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</p>				
	1	2	3	4	5	
	Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani	
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	Capacitatea de a alinia activitatea societății la politica națională de distribuție a medicamentelor și la alte strategii naționale relevante din domeniul de activitate al societății					
<p><u>Descriere</u> Abilitatea 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</p>		<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 eficientă a distribuției de medicamente, conform viziunii și strategiei APT
II	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări
A1	<p>Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat</p> <p>Descriere: abilitatea de a face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.</p> <p>Indicatori: Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART. Propune cel puțin 1 obiectiv SMART, corelat cu fiecare obiectiv strategic din scrisoarea de așteptări. Alocă fiecărui obiectiv riscuri, resurse și termen.</p>
A2	<p>Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective</p> <p>Descriere: abilitatea de a prezenta profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.</p> <p>Indicatori: Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul carierei profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale. Conectează experiențe anterioare direct la obiectivele propuse pentru UNIFARM. Arată complementaritate cu echipa existentă.</p>
A3	<p>Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia</p> <p>Descriere: abilitatea de a descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.</p> <p>Indicatori: Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa. Sugerează direcții realiste de abordare. Descrie înțelegerea sa cu privire la modelul de afaceri al unei organizații orientate spre obținerea de profit.</p>
A4	<p>Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională</p> <p>Descriere: abilitatea de a sesiza contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.</p> <p>Indicatori: Sesizează contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.</p>
A5	<p>Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară</p> <p>Descriere: abilitatea de a sesiza contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.</p>

Indicatori: Sesizează contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.

A6 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei

Descriere: abilitatea de a formula obiective SMART cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.

Indicatori: Formulează obiective SMART cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.

A7 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor

Descriere: abilitatea de a sesiza situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

Indicatori: Sesizează situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

A8 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Descriere: abilitatea de a lua notă de nevoia de investiții a companiei 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 companiei, pentru viitorul mandat.

Indicatori: Ia notă de nevoia de investiții a companiei 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 companiei, pentru viitorul mandat.

A9 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor privind creșterea profitabilității

Descriere: abilitatea de a lua notă de nivelul profitului la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de creștere a acestuia, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

Indicatori: Ia notă de nivelul profitului la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de creștere, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

A10 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Descriere: abilitatea de a contribui cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a companiei, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

Indicatori: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a companiei, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

A11 Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate

Descriere: abilitatea de a corela obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

Indicatori: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

A12 Capacitatea de a prezenta tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora

Descriere: abilitatea de a trece în revistă constrângerile generate de contextul companiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.

Indicatori: Trece în revistă constrângerile generate de contextul companiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare. Listează principalele riscuri la atingerea obiectivelor propuse și descrie, pe scurt, planuri de mitigare pentru acestea. Oferă exemple din trecut când a depășit o constrângere majoră în atingerea obiectivelor.

III	Trăsături
T1	Reputație personală și profesională
<p><u>Descriere:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Imagine publică și profesională bună, fără condamnări penale relevante sau sancțiuni disciplinare grave care ar aduce atingere prestigiului funcției.candidatul nu a fost condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție; - candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională; <p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - candidatul nu a fost condamnat(ă) pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție; - față de candidat(ă) nu a fost luată o măsură preventivă, privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție; - candidatului(ei) nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale; - candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei; - candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională; <p>candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății.</p>	
T2	Integritate

<p>Descriere: capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în raport cu alții și cu autoritatea.</p> <p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> - înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională; - plasează interesele organizației înaintea celorlalte; - tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat. 														
T3		Independență												
<p>Descriere: abilitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea.</p> <p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> - concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor; - susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente; - solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor 														
T4		Expunere politică												
<p><u>Descriere</u> Candidatul declară pe propria răspundere expunerea sa politică.</p> <p>Indicatori:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice</td> <td></td> <td>candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice</td> <td></td> <td>candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice</td> </tr> </tbody> </table>					1	2	3	4	5	candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice
1	2	3	4	5										
candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice										
T5		Rigoare												
<p><u>Descriere</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.</p> <p><u>Indicatori:</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.</p>														
T6		Orientare către rezultate												
<p><u>Descriere</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.</p> <p><u>Indicatori:</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.</p>														
T7		Capacitate de sinteză												
<p><u>Descriere</u> Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.</p> <p><u>Indicatori:</u> Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.</p>														
T8		Abilități de comunicare interpersonală												
<u>Descriere</u>		<u>Indicatori:</u>												

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>*arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfășurată sub notă de respect;</p> <p>*se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;</p> <p>*are coerență și logică atât în discurs cât și în scris;</p> <p>*îmbunătățește comunicarea în interiorul organizației prin oferirea de feed-back și are o abordare constructivă atunci când primește feed-back.</p>
---	--

IV ALTE CRITERII

AC1. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Descriere: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitari de clarificări, declarație pe proprie răspundere reiese eventuala încadrarea candidatului în situația prevăzută la art.169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014

Indicatori: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitari de clarificări, declarație pe proprie răspundere reiese eventuala încadrarea candidatului în situația prevăzută la art.169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014

1	2	3	4	5
candidatul se află în situația prevăzută la art.169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014				candidatul nu se află în situația prevăzută la art.169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014

AC2. Criterii de gen

Descriere: pot participa la procesul de selecție toate persoanele care îndeplinesc condițiile de participare, indiferent de gen

Indicatori: Criterii de gen masculin/feminin

1	2	3	4	5
				M/F

AC3. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Descriere: : Nu are înscrieri în cazierul fiscal și cazierul judiciar

Indicatori:

1	2	3	4	5
are înscrieri în cazierul fiscal și/sau cazierul				nu are înscrieri în cazierul fiscal și/sau cazierul judiciar

judiciar				
----------	--	--	--	--