

Nr. 41/24.02.2026

S.C. ENTEL S.A.	
INTRARE	Nr. 992
IESIRE	
Ziua 25	Luna 02 Anul 2026

Raport de selecție finală

În cadrul proiectului de selecție a candidaților pentru
posturile de Director General și Director Economic ai

ENTEL S.A. Focșani

Proiect elaborat de
Pluri Consultants România
Ioana Mădălina POPESCU



Cuprins

1	Procesul de selecție derulat	3
2	Roadmap al etapei de selecție finală.....	5
3	Rezultatele obținute de către candidat în etapa de selecție finală.....	9

1 Procesul de selecție derulat

Procesul de selecție a candidaților pentru ocuparea posturilor de Director General și Director Economic ai ENTEL S.A., derulat în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, a avut următoarele etape:

1. Pregătirea preliminară a procesului de selecție:
 - elaborarea planului inițial de selecție;
 - contractarea expertului independent Pluri Consultants România SRL;
 - stabilirea criteriilor de eligibilitate în consultare cu CNR din cadrul CA al ENTEL S.A.
2. Depunerea și evaluarea dosarelor de candidatură:
 - elaborarea anunțului de selecție și publicarea acestuia pe toate canalele media alese;
 - depunerea dosarelor de candidatură;
 - evaluarea dosarelor de candidatură;
 - elaborarea și validarea listei lungi.
3. Selecția inițială:
 - evaluarea candidaturilor;
 - elaborarea și validarea listei scurte.
4. Selecția finală:
 - evaluarea declarațiilor de intenție transmise de candidații înscriși pe lista scurtă;
 - derularea interviurilor de selecție finală;
 - consolidarea și procesarea punctajelor din etapa de selecție finală;
5. Etapa de nominalizare:
 - Elaborarea de către CNR al ENTEL S.A., pe baza punctajului final procesat de către expert, a propunerii de nominalizare pe posturile de Director General și Director Economic.



Evoluția și rezultatele procesului de selecție în primele etape au fost în detaliu descrise în Raportul Inițial, în Raportul de Progres 1 Listă Lungă și în Raportul de Progres 2 Listă Scurtă.

Așa cum am prezentat și în aceste rapoarte, pentru ocuparea posturilor de Director General și Director Economic ai ENTEL S.A. au fost depuse, au fost selectate pe lista lungă, apoi pe cea scurtă următoarele candidaturi:

Pentru postul de Director General

1. K388
2. K389
3. K390

Pentru postul de Director Economic

1. K391
2. K392

2 Roadmap al etapei de selecție finală

Selecția finală a candidaților de pe lista scurtă pentru ocuparea posturilor de Director General și Director Economic în cadrul ENTEL S.A. s-a făcut prin evaluarea și scorarea declarațiilor de intenție elaborate și depuse în termenul precizat, precum și prin interviuarea candidaților de către Comitetul de Nominalizare și Remunerare și expertul independent, în cadrul interviului de selecție finală. Pe baza acestor două elemente, expertul asistat de către Comitetul de Nominalizare și Remunerare, au punctat competențele și trăsăturile candidatului, așa cum acestea sunt descrise în profilul și matricea candidatului aprobate.

Tot în această etapă de selecție finală au fost evaluate trăsăturile și criteriile A1 – A12 aferente evaluării declarației de intenție și a răspunsului candidatului la întrebări referitoare la conținutul acesteia.

Evaluarea s-a făcut pe scara de punctaj de la 1 la 5, scală de evaluare a competențelor și trăsăturilor utilizată în cadrul acestei proceduri de selecție care este cea prezentată mai jos:

Nivel	Nivel de competență	Descriere	Calibrare
1	Novice	Are această competență dezvoltată la un nivel de bază, o exercită sub atentă supervizare, este în proces de inițiere și dezvoltare a acestei competențe.	Face rare referiri la termeni, concepte, principii, acțiuni sau instrumente specifice exercitării acestei competențe. Soluțiile pe care le adoptă în rezolvarea unor situații diferă în mare măsură de cele pe care le-ar adopta dacă ar deține această competență.
2	Intermediar	Are un nivel de competență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe profesionale în roluri similare. În exercitarea acestei competențe necesită din timp în timp sprijin ierarhic și/sau supervizare.	Înțelege, utilizează și poate discuta la nivel bazic termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. Întreprinde acțiuni bazice corelate cu această competență. Face uz activ de proceduri, legi, regulamente sau ghiduri în exercitarea acestei competențe.
3	Competent	Este capabil să îndeplinească suficient de corect acțiunile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă	Înțelege, utilizează și poate discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.



		demonstrează această aptitudine independent. A aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor sau supervizare.	
4	Avansat	Poate îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Este capabil să ofere ajutor în exercitarea acestei competențe altor colegi mai puțin experimentați și are experiență avansată în utilizarea acestei competențe.	A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, în domenii care se bazează pe această competență.
5	Expert	Este cunoscut ca un expert în activități care presupun utilizarea acestei competențe. Poate oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.	Este capabil să poarte discuții, să ia decizii și să ofere explicații top managementul pe tema activităților pentru care această competență este critică, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe. A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple activități complexe. Este privit ca un "subject matter expert", lider și inovator în această competență de către colegii din companie și de către comunitatea de afaceri.

Aceste criterii, parte din ele obligatorii, parte opționale, au fost prioritizate în funcție de imperativele impuse de Scrisoarea de așteptări elaborată de Autoritatea Publică Tutelară și astfel au fost utilizate în procesarea punctajelor consolidate acordate de expertul asistat de către Comitetul de Nominalizare și Remunerare.

Interviurile de selecție finală au avut următoarea structură:

ACOMODARE

Primirea și acomodarea candidatului:
Prezentarea interviuatorilor, a structurii interviului.

PREZENTAREA DE CĂTRE CANDIDAT A CERINȚELOR CONTEXUALE ALE SOCIETĂȚII

Candidatul prezintă pe scurt cerințele contextuale ale societății așa cum le-a dedus din datele oficiale consultate (inclusiv Scrisoarea de așteptări), iar apoi își etalează principalele atribute ale profilului personal – parcursul academic și profesional, realizările remarcabile din cariera sa, realizări care se constituie în argumente pentru ocuparea postului de Director pe care a aplicat – atribute ce răspund optim cerințelor contextuale ale societății.

**PREZENTAREA DE CĂTRE CANDIDAT A COMPETENȚELOR PE CARE LE DEȚINE ÎN
DIRECTĂ CORELARE CU ETAPELE DIN PARCURSUL SĂU PROFESIONAL ÎN CARE ȘI-A
DEZVOLTAT ACESTE COMPETENȚE:**

SPECIFICE DOMENIULUI DE ACTIVITATE AL SOCIETĂȚII

Director General

- Integrarea în decizii juste a cerințelor contextuale ale companiei
- Creșterea profitului societății
- Găsirea și adoptarea soluțiilor viabile de asigurare a infrastructurii și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății

Director Economic

- Conduce procesele financiar-contabile ale unei companii în domeniul furnizării de abur și aer condiționat
- Demonstrează capacitatea de a crește performanța financiară a companiei
- Integrează și asigură utilizarea principiilor de control management financiar și non-financiar

PROFESIONALE DE IMPORTANȚĂ STRATEGICĂ/TEHNICĂ

Director General

- Leadership
- Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor
- Management prin bugete
- Digitalizarea organizațională
- Managementul riscurilor
- Capacitatea de a negocia

Director Economic

- Leadership
- Cashflow management
- Management prin bugete
- Digitalizarea organizațională
- Managementul riscurilor
- Capacitatea de a negocia

PROFESIONALE DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

- Management prin obiective
- Managementul performanței
- Dialogul social
- Raportare

PREZENTAREA VIZIUNII MANAGERIALE

Prezintă răspunsul la provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia

Prezintă răspunsul la așteptările referitoare la performanța operațională

Prezintă răspunsul la așteptările referitoare la performanța financiară

Prezintă răspunsul la așteptările referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii

Prezintă răspunsul la așteptările referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
Prezintă răspunsul la așteptările referitoare la reducerea creanțelor
Prezintă răspunsul la așteptările referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice
Prezintă răspunsul la așteptările în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative
Prezintă indicatorii pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate
Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminarea a acestora
CLARIFICARE
Întrebări puse de candidat interviuatorilor.
FINALIZARE
Încheierea interviului

Durata maximă estimată: 1 oră.

Interviurile de selecție finală s-au desfășurat online, prin intermediul platformei ZOOM, pentru candidații **K389**, **K388/K391** și **K391/K392**, alături de Comitetul de Nominalizare și Remunerare și Expertul independent, în data de 20 februarie 2026. Interviurile au fost înregistrate atât audio, cât și video, candidații dându-și acordul în acest sens.

3 Rezultatele obținute de către candidat în etapa de selecție finală

Matrice pentru postul de Director General

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	K389	K388	K390
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert						
C1	Competențe specifice sectorului					
C1.1	Capacitatea de a integra în decizii juste cerințele contextuale ale societății	OB	1	5	3	4
C1.2	Capacitatea de a conduce profitabil o societate	OB	1	5	3	4
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	OB	1	5	3	4
C2	Competențe profesionale de importanță strategică					
C2.1	Leadership	OB	0.75	5	3	4
C2.2	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	OB	0.75	5	4	4
C2.3	Management prin bugete	OB	0.75	5	4	5
C2.4	Digitalizarea organizațională	OB	0.75	5	4	3.5
C2.5	Managementul riscurilor	OB	0.75	5	4	4
C2.6	Capacitatea de a negocia	OB	0.75	5	4	4
C3	Competențe de guvernanță corporativă					
C3.1	Management prin obiective	OB	0.75	5	3	4
C3.2	Raportare	OB	0.75	5	4	4
C3.3	Dialogul social	OB	0.75	5	4	4
C3.4	Managementul performanței	OB	0.75	5	4	4
C4	Competențe sociale și personale					
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5	5	5	5
C5	Experiență pe plan local și internațional					
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan național în cadrul unor mari structuri organizaționale	Opt.	1	5	5	5

C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	Opt.	1	1	1	1
	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări					
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1	4	3	3.5
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1	5	4	5
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia	OB	1	5	3	5
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1	5	4	4
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1	5	4	5
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	OB	1	5	3	4
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1	5	3	5
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1	5	3	5
A9	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1	5	3	5
A10	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	OB	1	4	3	4
A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1	5	3	4
A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	OB	1	5	4	4
	Trăsături					
T1	Reputație personală și profesională	OB	0.01	5	5	5
T2	Independență	OB	0.01	5	5	5
T3	Integritate	OB	0.01	5	5	5
T4	Expunere politică	OB	0.01	1	3	5
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0.1	5	5	5
T6	Orientare către rezultate	OB	0.1	5	4	4

T7	Capacitate de sinteză	OB	0.1	5	4	5
	Alte criterii					
CO1	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.	OB	1	5	5	5
CO2	Înscrișuri în cazierul fiscal	OB	1	5	5	5
CO3	Înscrișuri în cazierul judiciar	OB	1	5	5	5
CO4	Diversitatea de gen	OB	M/F	M	M	M
TOTAL				180	144	166
Total Ponderat				135.7	102.5	121
CLASAMENT				1	3	2

Matrice pentru postul de Director Economic

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opționa (Opt)	Pondere	K391	K392
1= Novice; 2= Intermediar; 3= Competent; 4= Avansat; 5= Expert					
C1	Competențe specifice sectorului				
C1.1	Capacitatea de a conduce procesele financiar-contabile ale unei companii în domeniul furnizării de abur și aer condiționat	OB	1	2	4
C1.2	Capacitatea demonstrată de a crește performanța financiară a companiei	OB	1	4	5
C1.3	Capacitatea de a integra și de a asigura utilizarea principiilor de control management financiar și non-financiar	OB	1	3	3
C2	Competențe profesionale de importanță strategică				
C2.1	Leadership	OB	0.75	3	4
C2.2	Cashflow management	OB	0.75	3	4
C2.3	Management prin bugete	OB	0.75	4	5
C2.4	Digitalizarea organizațională	OB	0.75	4	3.5
C2.5	Managementul riscurilor	OB	0.75	4	4
C2.6	Capacitatea de a negocia	OB	0.75	4	4
C3	Competențe de guvernare corporativă				

C3.1	Management prin obiective	OB	0.75	3	4
C3.2	Raportare	OB	0.75	4	4
C3.3	Dialogul social	OB	0.75	4	4
C3.4	Managementul performanței	OB	0.75	4	4
C4	Competențe sociale și personale				
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5	5	5
C5	Experiență pe plan local și internațional				
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan național în cadrul unor mari structuri organizaționale	Opț.	1	5	5
C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	Opț.	1	1	1
	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări				
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1	3	3.5
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1	4	5
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia	OB	1	3	5
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1	4	4
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1	4	5
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	OB	1	3	4
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1	3	5
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1	3	5
A9	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1	3	5
A10	Capacitatea de a formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative	OB	1	3	4
A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1	3	4

A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	OB	1	4	4
	Trăsături				
T1	Reputație personală și profesională	OB	0.01	5	5
T2	Independență	OB	0.01	5	5
T3	Integritate	OB	0.01	5	5
T4	Expunere politică	OB	0.01	3	5
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0.1	5	5
T6	Orientare către rezultate	OB	0.1	4	5
T7	Capacitate de sinteză	OB	0.1	5	4
	Alte criterii				
CO1	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.	OB	1	5	5
CO2	Înscrișuri în cazierul fiscal	OB	1	5	5
CO3	Înscrișuri în cazierul judiciar	OB	1	5	5
CO4	Diversitatea de gen	OB	M/F	M	M
TOTAL				144	166
Total Ponderat				101.8	121
CLASAMENT				2	1

Membrii Comitetului de Nominalizare și Remunerare:

Gongu Emanuel – Președinte

Mîndrilă Constantin – Membru

Gheorghe Dorinel – Membru

și

Ioana Mădălina Popescu

Expert Independent
Pluri Consultants România

