

FOX

MANAGEMENT CONSULTANTS  
Sos. Panduri Nr. 29 Bl. P2A Ap. 18 Bucuresti  
CUI: RO30645343  
J40/10372/2012  
Tel: 0722.246.356 Tel / Fax: 021.411.81.08  
[www.foxmanagement.ro](http://www.foxmanagement.ro)

**RAPORT FINAL REVIZUIT**  
**privind procedura de selecție pentru pozițiile de membru în Consiliul de**  
**administrație la Societatea DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A.**

**Nr. 16380/31/23.09.2024**

Având în vedere interviul final din cadrul procesului de selecție a candidaților din lista scurtă pentru posturile de membru în Consiliul de administrație la Societatea DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A. desfășurat în ziua de 19 iunie 2024, vă înaintăm rezultatul procesului de selecție care include clasificarea candidaților, în vederea mandatării reprezentanților unității administrativ-teritoriale în Adunarea generală a Acționarilor pentru propunerea de membri în Consiliul de administrație.

Având în vedere clasificarea candidaților obținută în baza punctajului realizat, Comisia de selecție și nominalizare recomandă următoarele candidaturi:

Nr crt.	Nume, prenume	Domeniul de specializare	Punctaj realizat	Statut ne/independenta
1	8583/21.05.2024	Economic	118,5	Independent
2	8577/21.05.2024	Economic	113,5	Independent
3	8581/21.05.2024*	Economic/Audit	112,5	Independent
4	8558/21.05.2024	Economic	110,5	Neindependent
5	8584/21.05.2024	Economic	109,5	Independent

\*Candidatul are calitatea de auditor

Prezentăm mai jos sinteza procesului de selecție a membrilor în Consiliul de administrație la Societatea DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A, cu focus pe etapa selecției candidaturilor înscrise în lista scurtă.

**I. Introducere**

Autoritatea publică tutelară a inițiat procedura de recrutare și selecție pentru desemnarea membrilor în Consiliul de administrație, conform Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice,

aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 2/2024 s-a decis aprobarea declanșării procedurii de selecție a noilor membri ai Consiliului de administrație.

Prin Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 60/2024, cu modificările ulterioare, s-a constituit Comisia de selecție și nominalizare a candidaților pentru postul de membru în cadrul Consiliului de administrație al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A., din care face parte și un expert independent. În acest sens, FOX MANAGEMENT CONSULTANTS S.R.L. a fost contractat în calitate de expert independent în baza Contractului de prestări servicii nr. 127/18.03.2024.

## **II. Procesul de selecție**

Procesul de selecție a membrilor Consiliului de administrație la Societatea DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A. a constat în parcurgerea a două etape majore, după cum urmează:

1. Pregătirea procesului de selecție;
2. Implementarea procesului de selecție:
  - a) Alcătuirea listei lungi de candidaturi;
  - b) Selecția candidaturilor din lista lungă;
  - c) Înscrierea candidaturilor în lista scurtă;
  - d) Selecția candidaturilor din lista scurtă.

### **II.1. Pregătirea procesului de selecție**

Expertul independent, în consultare cu Comisia de selecție și nominalizare din cadrul autorității publice tutelare, a definit Profilul Consiliului de administrație al Societății DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A. și Profilul candidatului.

Odată definite documentele menționate mai sus, expertul independent, în consultare cu Comisia de selecție și nominalizare, a finalizat planul de selecție, care cuprinde toate documentele necesare bunei desfășurări a procesului de recrutare și selecție, inclusiv roluri, responsabilități și termene de execuție. Planul de selecție – Componenta integrală care cuprinde Proiectul Profilului Consiliului și Profilului Candidatului a fost aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 63/2024.

Criteriile de evaluare și selecție, definite în baza Profilului Consiliului de administrație, au fost cuprinse în anunțul de recrutare, publicat în două ziare cu acoperire națională (cotidianul economic Curierul Național și cotidianul economic Bansisiafaceri.ro), pe un site de joburi cu mare vizibilitate – Bestjobs.ro, pe site-ul autorității publice tutelare, precum și pe cel al societății, conform prevederilor legale. Perioada pentru depunerea candidaturilor a fost 19.04.2024 – 21.05.2024, respectându-se astfel prevederea legală de un minim de 30 de zile. Dosarele de candidatură au fost depuse la Compartimentul de registratură a Consiliului Județean COVASNA, precum și în format virtual pe adresa de e-mail a expertului independent.

## ANUNȚURI

### ANUNȚ



Autor: **Contributor** · Publicat 21 aprilie 2024 · Salvează

Distribuie f X in



Distribuie



**Consiliul Județean Covasna, în calitate de autoritate publică tutelară, asistată de expert independent FOX MANAGEMENT CONSULTANTS S.R.L., anunță începerea procesului de selecție pentru 5 (cinci) poziții de membru în Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.**

**Etapele de desfășurare a procesului de selecție sunt:**

1. Evaluarea prealabilă a dosarelor de candidatură care alcătuiesc lista lungă.
2. Evaluarea finală a candidaților selectați în lista scurtă. Interview.

**Condițiile generate ale procesului de selecție prealabilă sunt:**

- a. Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderii publice de cel puțin 7 ani;
- b. Membrii Consiliului de administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;

**Condițiile generate ale procesului de selecție prealabilă sunt:**

Publicitate



**Publică anunțuri pentru proiecte fonduri europene în ziar național!**

**preț special  
300 RON**

Dovada publicării anunțului în cotidianul economic Curierul Național ediția 21 Aprilie 2024.

### Anunț recrutare 5 poziții membru CA al Societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.

Anunțuri

21 aprilie 2024



Caută

- Gazduire Web
- Inregistrari domenii
- eMail Hosting

SpeedHost

Bani si Afaceri

Urmărește Pagina 624 urmăritori

Bani si Afaceri

informatii profitabile

Consiliul Județean Covasna, în calitate de autoritate publică tutelară, asistată de expert independent FOX MANAGEMENT CONSULTANTS S.R.L., anunță începerea procesului de selecție pentru 5 (cinci) poziții de membru în Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.

#### Etapile de desfășurare a procesului de selecție sunt:

1. Evaluarea prealabilă a dosarelor de candidatură care alcătuiesc lista lungă
2. Evaluarea finală a candidaților selectați în lista scurtă, interviu.

#### Condițiile generale ale procesului de selecție prealabilă sunt:

1. Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
2. Membrii Consiliului de administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;
3. Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați. Consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen;
4. Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, sau să aibă experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți entități de

## Dovada publicării anunțului în cotidianul economic Bani și Afaceri ediția 21 Aprilie 2024.

bestjobs.ro/vizualizare-administratori-drumuri-poduri-covasna

### ADMINISTRATOR DRUMURI SI PODURI SA COVASNA

Salariu confidențial

Estimarea bestjobs pe poziții similare: 500 - 1000 € net / lună

Senior (5-10 ani, Executiv (1-3 ani))

Covasna

Full time: 9 posturi



FOX CONSULTANTS SRL

Consiliul Județean Covasna, în calitate de autoritate publică tutelară, asistată de expert independent FOX MANAGEMENT CONSULTANTS S.R.L., anunță începerea procesului de selecție pentru cinci poziții de membru în Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri Covasna.

#### Etapile de desfășurare a procesului de selecție sunt:

1. Evaluarea prealabilă a dosarelor de candidatură care alcătuiesc lista lungă.
2. Evaluarea finală a candidaților selectați în lista scurtă, interviu.

#### Condițiile generale ale procesului de selecție prealabilă sunt:

1. Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
2. Membrii Consiliului de administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;
3. Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202 din 2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați. Consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen;
4. Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, sau să aibă experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți entități de interes public, în conformitate cu Ordinul 392 din 2022 pentru modificarea Ordinului prezidențial al Autorității pentru Supravegherea Publică a Activității de Audit Statutar nr. 123 din 2022 privind componența Comitetului de audit;
5. În cazul consiliilor de administrație ale căror membri de membri se încadrează în prevederile art. 29 alin (1) al Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109 din 2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111 din cu modificările și completările ulterioare, nu poate fi mai mult de 1 membru din rândul funcționarilor publici sau unor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;

Încărcă CV (Rău)

Aplică

Independenți, în sensul art. 136 alin. (2) din Legea nr. 31 din 1990 privind societățile, republicată, cu

## Dovada publicării pe site-ul BestJobs 21.04.2024

## II.2. Implementarea procesului de selecție

### a) Alcătuirea listei lungi de candidaturi

Comisia de selecție și nominalizare a procedat la verificarea dosarelor de candidatură depuse în termen, până la data de 21.05.2024 ora 14:00, în raport cu criteriile stabilite pentru selecție și satisfacerea condițiilor cerute prin anunț. În acest sens, au fost depuse 5 candidaturi și toate cele 5 au fost cuprinse în lista lungă:

1. 8581/21.05.2024
2. 8558/21.05.2024
3. 8584/21.05.2024
4. 8577/21.05.2024
5. 8583/21.05.2024

Verificările dosarelor de candidatură au fost făcute în timp real, pe măsura primirii acestor dosare fiind solicitate clarificări din partea unor candidați, aceștia depunând toate documentele solicitate pentru completarea informațiilor existente în dosarele de candidatură și în baza cărora au fost luate deciziile de includere în Lista scurtă.

Criteriile în baza cărora au fost evaluate preliminar dosarele sunt cele de conformare administrativă:

- copia actului de identitate;
- copia diplomelor de studii;
- curriculum vitae;
- copia documentelor care atestă experiența profesională (copie carnet de muncă, extras Revisal, copie contract de mandat, adeverințe angajator);
- cazierul judiciar/declarație pe proprie răspundere, conform formularului nr. 1;
- cazier fiscal/declarație pe proprie răspundere, conform formularului nr. 2;
- adeverința medicală care atestă starea de sănătate corespunzătoare/declarație pe proprie răspundere, conform formularului nr. 3;
- declarație pe proprie răspundere privind statutul de "independent", conform formularului nr. 4;
- declarație pe proprie răspundere că datele cuprinse în dosarul de candidatură corespund experienței profesionale, conform formularului nr. 5
- declarație pe proprie răspundere privind calitatea de membru în consilii de administrație ale întreprinderilor publice, altele decât cel în care urmează a fi numit, conform formularului nr. 6;
- declarație de consimțământ prin care candidatul își exprimă acordul de a se procesa datele sale personale în scopul procedurii de selecție, conform formularului nr. 7;
- declarație pe proprie răspundere privind neîncadrarea în situația unui conflict de interese, conform formularului nr. 8;
- declarație pe proprie răspundere prin care candidatul va confirma că nu se află într-una din situațiile prevăzute la art. 4 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.

109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, sau că nu a suferit o condamnare pentru o infracțiune legată de conduita profesională, conform formularului nr. 9;

• declarație privind atragerea răspunderii în cazul falimentului/insolvenței societăților administrate sau conduse, conform formularului nr. 10.

## EVALUAREA PRELIMINARĂ A CANDIDATURILOR ÎN RAPORT CU MINIMUL DE CRITERII

CRITERII	NUME-PRENUME CANDIDAT				
	ANDREI ERZSEBET	BIRO ZSUZSANNA	COVACIU STEFAN DAN	GERGELY GYORGY	TOROK SANDOR
	DA = îndeplinirea criteriului / NU = neîndeplinirea criteriului				
1. Cetățenie română sau cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene, cu condiția să aibă domiciliul în România DOCUMENT DOVEDITOR: CARTEA DE IDENTITATE;	DA	DA	DA	DA	DA
5. Experiența profesională în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății de cel puțin 7 ani DOCUMENT DOVEDITOR: extras Revisal, cartea de munca, adeverințe de la angajator din care să reiasă experiența cerută;	DA	DA	DA	DA	DA
6. Nu are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar;	DA	DA	DA	DA	DA
7. Absolvent(ă) a unei instituții de învățământ superior, finalizată cu diplomă de licență sau echivalentă; în cazul candidaților din statele membre UE diploma de studii trebuie să fie recunoscută în România; DOCUMENT DOVEDITOR: DIPLOMA DE STUDII ÎN DOMENIILE CERUTE	DA	DA	DA	DA	DA
8. Experiența de conducere / administrare a unor societăți sau regii autonome DOCUMENT DOVEDITOR: extras Revisal, contract mandat, adeverințe eliberate de angajator	DA	DA	DA	DA	DA
9. FORMULARE COMPLETATE 1-10	DA	DA	DA	DA	DA

Având în vedere rezultatele analizei preliminare a dosarelor de candidatură nu au fost respinse dosare din Lista de candidaturi.

### b) Selecția candidaturilor din Lista lungă

Selecția candidaturilor din Lista lungă a fost realizată de către Comisia de selecție și nominalizare, ulterior analizei tuturor dosarelor de candidatură din Lista lungă.

Selecția candidaturilor din Lista lungă a fost realizată de către Comisia de selecție și nominalizare, ulterior analizei tuturor dosarelor de candidatură înscrise în Lista lungă.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, selecția candidaților din Lista lungă pentru ocuparea posturilor de membru în Consiliul de administrație al Societății DRUMURI ȘI PODURI

COVASNA SA s-a făcut prin evaluarea competențelor și a trăsăturilor candidaților, așa cum sunt acestea descrise în Profilul Consiliului / Profilul Candidatului.

Recomandarea candidaților pentru Lista scurtă s-a făcut respectând prevederile Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, respectiv:

#### **Articolul 21**

(1) *Analiza informațiilor din dosarele de candidatură rămase pe lista lungă și alocarea punctajului conform grilei de evaluare pentru fiecare criteriu din cadrul profilului consiliului pentru fiecare candidat se realizează de către comisia de selecție și nominalizare.*

(2) *Candidații sunt supuși unei analize comparative, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului.*

(3) *Comisia de selecție și nominalizare poate solicita informații suplimentare față de cele din dosarul de candidatură atunci când consideră necesar, pentru a asigura rigoarea și corectitudinea deciziilor luate.*

(4) *Informațiile suplimentare se obțin prin următoarele mijloace:*

*a) clarificări solicitate în scris;*

*b) verificarea activității desfășurate anterior de candidați;*

*c) verificarea referințelor oferite de către candidați.*

(5) *Ca urmare a informațiilor suplimentare obținute conform alin. (4), se poate revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului obținut pe baza cerințelor profilului candidatului.*

(6) *Candidații sunt eliminați de pe lista lungă în ordinea descrescătoare a punctajului obținut conform cerințelor profilului candidatului, până la limita a maximum 5 candidați, respectiv minimum 2 candidați pentru fiecare post de administrator, rezultând astfel lista scurtă.*

(7) *Comisia de selecție și nominalizare informează candidații respinși prin mijloace electronice.*

#### **Înscrierea candidaturilor în Lista scurtă**

Documentele avute la dispoziția expertului independent care au stat la baza interviului au fost:

- a. Dosarul de candidat
- b. Matricea profilului de candidat

Lista scurtă și clasamentul cu candidații care au parcurs procesul de evaluare și selecție și au întrunit exigențele stabilite prin Matricea profilului candidatului este:

1. 8583/21.05.2024 – 113,5 puncte
2. 8577/21.05.2024 – 108,5 puncte
3. 8581/21.05.2024 – 107,5 puncte
4. 8558/21.05.2024 – 105,5 puncte

## 5. 8584/21.05.2024 – 104,5 puncte

Candidații au fost confirmați în Lista scurtă pe baza evaluării candidaturilor în raport cu criteriile matricei profilului Consiliului de administrație. De asemenea confirmarea candidaților în Lista scurtă a fost efectuată după integrarea rezultatelor în matricea profilului de candidat și după analiza modului în care aceste candidaturi satisfac cerințele de prag minim colectiv pentru fiecare criteriu în parte și satisfac punctajul minim acceptat pentru fiecare criteriu din matrice.

În evaluarea candidaturilor înscrise în Lista scurtă s-a ținut seama de prevederile sus-menționate precum și criteriile minime prevăzute în anunțul de selecție, respectiv :

Competențe:

- Competențe specifice sectorului;
- Competențe profesionale de importanță strategică / tehnică;
- Competențe de guvernare corporativă;
- Competențe sociale și personale;
- Experiență pe plan național și internațional

Trăsături:

- Integritate, reputație și comportament etic;
- Independență;
- Expunere politică;
- Dinamism, determinare;

**Criteriile luat în considerare la înscrierea candidaților în Lista scurtă sunt:**

- studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
  - experiență de conducere/administrare a unor societăți sau regii autonome;
  - cunoașterea limbii române (scris și vorbit) și cetățenia română sau cetățenia altor state membre ale Uniunii Europene cu condiția să aibă domiciliul în România;
  - capacitate deplină de exercițiu;
  - stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează, atestată pe bază de documente medicale;
- să nu fie destituit/ă dintr-o funcție publică, să nu îi fi fost revocat contractul de mandat sau să nu-i fi încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 5 ani;
  - să nu aibă înscrieri în cazierul judiciar;
  - să nu aibă înscrieri în cazierul fiscal;
  - să nu se afle în conflict de interese care să îl/o facă incompatibil/ă cu exercitarea funcției de membru în Consiliul de administrație al societății;



• să îndeplinească criteriile conform prevederilor art. 4 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

#### **Criteriile minime de selecție sunt:**

- cunoștințe despre obiectul de activitate al Societății, cunoașterea proceselor tehnologice și operaționale, cunoașterea pieței în care acționează Societatea;
- gândire strategică și previziuni;
- finanțe și contabilitate;
- managementul proiectelor;
- tehnologia informației;
- legislație;
- cunoștințe de guvernare corporativă a întreprinderii publice;
- competențe sociale și personale: luarea deciziilor, relații interpersonale, negociere, capacitate de analiză și sinteză;
- participarea în organizații profesionale naționale și internaționale relevante pentru obiectul de activitate;
- trăsături: reputație, integritate, independență, abilități de comunicare interpersonală.

Analiza Matricei Consiliului de administrație coroborat cu Profilul candidatului pentru funcția de membru al Consiliului de administrație cuprinde competențe și trăsături folosite în activitatea membrilor Consiliului de administrație.

Pe baza acestor competențe, cuprinse în Matricea profilului de candidat, a fost evaluat profilul fiecărui candidat pentru postul de membru al Consiliului de administrație.

Analiza dosarelor de candidatură, depuse în procedura de selecție, în vederea stabilirii Listei scurte, fără a se limita la acestea, s-a concentrat asupra următoarelor aspecte:

1. prezentarea generală a activității profesionale a candidaților
2. prezentarea studiilor absolvite, menționarea calificărilor, a specializărilor cu relevanță pentru subiectul interviului
3. competențe specifice întreprinderii publice
4. au îndeplinit eficient responsabilități manageriale gestionând resurse (financiare și umane) în cadrul proiectelor coordonate și au obținut, împreună cu echipele avute în subordine, rezultatele scontate;
5. cunoștințe și abilități necesare administrării eficiente și de gestionare a resurselor în mod judicios, fiind orientați către scop, către eficiență și performanță.
6. bune cunoștințe în privința întreprinderii publice, capacitate decizională superioară, bune competențe de planificare strategică, de management, de gestionare a

riscurilor și cunoaștere a legislației și a actelor normative care reglementează aria profesională individuală.

7. Bune cunoștințe ale principiilor de guvernare corporativă a întreprinderilor publice și a modului de aplicare, cunosc rolul consiliului și importanța acestuia precum și modalitățile în care se poate măsura performanța.

8. Trăsături: abilități de comunicare, negociere și relaționare la un nivel superior.

Capacitatea de a influența, de a trasa sarcini de lucru, de a coordona echipe și de a obține rezultate în proiecte sunt dezvoltate foarte bine.

**MATRICEA CENTRALIZATOARE A CANDIDAȚILOR PENTRU FUNCȚIA DE MEMBRU IN CONSILIULUI DE  
ADMINISTRAȚIE  
AL SOCIETATII DRUMURI SI PODURI COVASNA SA**

CRITERII	OBLIGATORII (Oblig.) sau OPȚIONAL (Opt.)	PONDERE (0 - 1)	CANDIDAȚI					TOTAL	TOTAL PONDERE	PRAGUL MINIM COLECTIV	PRAGUL CURENT COLECTIV
			8581/21.05.2024	8558/21.05.2024	8584/21.05.2024	8577/21.05.2024	8583/21.05.2024				
			Ratinguri: 1=Novice; 2 = Intermediar; 3=Competent; 4= Avansat; 5=Expert								
<b>1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice</b>											
1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează Societatea	Oblig.	1	3.0	3.0	4.0	5.0	5.0	20.0	20	40	80
<b>2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnică</b>											
2.1 Gândire strategică și previziuni	Oblig.	1	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	22.0	22	60	88
2.2 Finanțe și contabilitate	Opt.	1	5.0	5.0	5.0	4.0	5.0	24.0	24	40	96
2.3 Managementul proiectelor	Oblig.	1	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	23.0	23	60	92
2.4 Tehnologia informației	Opt.	1	4.0	4.0	5.0	4.0	4.0	21.0	21	40	84
2.5 Legislație	Oblig.	1	4.0	4.0	3.0	4.0	5.0	20.0	20	40	80
<b>3. Guvernanță corporativă</b>											
3.1 Guvernanța întreprinderii publice	Oblig.	1	4.0	4.0	3.0	4.0	5.0	20.0	20	60	80
3.2 Rolul consiliului	Oblig.	1	4.0	4.0	3.0	4.0	5.0	20.0	20	60	80
3.3 Monitorizarea performanței	Oblig.	1	4.0	4.0	3.0	4.0	5.0	20.0	20	60	80
<b>4. Social și personal</b>											
4.1 Luarea deciziilor	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
4.2 Relații interpersonale	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
4.3 Negociere	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
4.4 Capacitate de analiză și sinteză	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
<b>5. Experiența pe plan local și internațional</b>											
5.1 Participarea în organizații naționale și internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Opt.	1	5.0	3.0	3.0	3.0	3.0	17.0	17	60	68
<b>6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice</b>											
6.1 Competențe de conducere	Oblig.	0,5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	12.5	20	100
Sub - total 1.			66.0	64.0	63.0	67.0	72				
Sub - total ponderat 1.			63.50	61.50	60.50	64.50	69.50				
<b>2. TRĂSĂTURI</b>											
1.Reputație personală și profesională	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
2.Integritate	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
3.Independență	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
4.Expunere politică	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	NA	NA
5.Abilități de comunicare interpersonală	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
6.Alinierea cu scrisoarea de așteptări - se punctează la interviu final	Oblig.	1						0.0	0		
7.Diversitate de gen NA	Opt.	1	F	F	M	M	M				
Sub - total 2.			25.0	25.0	25.0	25	25				
Sub - total ponderat 2.			25.00	25.00	25.00	25.00	25.00				
<b>3. CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE</b>											
1. Număr de mandate	Oblig.	1	5	5	5	5	5	25	25	100	100
2. Înscrisori în cazierul judiciar și fiscal	Oblig.	1	2	2	2	2	2	10	10	100	100
3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director - întreprinderile să nu fie în procedură de faliment	Oblig.	1	2	2	2	2	2	10	10	100	100
4. Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25	25	100	100
5. Studii superioare și experiența în domeniu	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25	25	100	100
Sub-total 3			19.0	19.0	19.0	19.0	19.0				
<b>TOTAL (1+2+3)</b>			110.0	108.0	107.0	111.0	116.0				
<b>TOTAL PONDERAT (1+2+3)</b>			107.5	105.5	104.5	108.5	113.5				
<b>CLASAMENT</b>			3	4	5	2	1				

Concluzionăm că profilul competențelor analizate în vederea stabilirii Listei scurte corespunde cerințelor formulate de autoritatea publică tutelară pentru ocuparea posturilor de membru al Consiliului de administrație al Societății DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A. Competențele demonstrate prezic o bună performanță în postul de administrator al societății.

Ca urmare a parcurgerii etapei de analiză a dosarelor de candidatură și prin raportare la criteriile de selecție și Profilul candidatului și a parcurgerii etapei de evaluare a candidaturilor în vederea alcătuirii Listei scurte în cadrul procedurii de selecție a membrilor Consiliul de administrație Societății DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A, Comisia de selecție și nominalizare a realizat clasamentul și Lista scurtă cu următorii candidați :

1. 8583/21.05.2024 – 113,5 puncte
2. 8577/21.05.2024 – 108,5 puncte
3. 8581/21.05.2024 – 107,5 puncte
4. 8558/21.05.2024 – 105,5 puncte
5. 8584/21.05.2024 – 104,5 puncte

Pentru considerentele expuse, în urma analizei comparative efectuate asupra dosarelor de candidatură, Comisia de selecție și nominalizare a statuat că aceștia îndeplinesc condițiile minime obligatorii de ocupare a unei poziții în Consiliul de Administrație a S.C. DRUMURI SI PODURI COVASNA SA, în coroborare cu condițiile impuse de cele 2 Profile, precum și în anuntul de participare, drept pentru care se va proceda la întocmirea listei scurte.

Candidații au fost notificați prin e-mail în privința includerii în Lista scurtă de candidaturi și în privința pasului următor al procesului de selecție, acela al depunerii Declarației de intenție în intervalul de 15 zile, respectiv 31.05.2024 – 14.06.2024. Toți candidații care au fost notificați în privința depunerii Declarației de intenție s-au conformat și au transmis acest document până la data indicată.

#### **c) Selecția candidaturilor din Lista scurtă**

Selecția candidaturilor din Lista scurtă a fost realizată de către Comisia de selecție și nominalizare de la nivelul autorității publice tutelare în baza Declarațiilor de intenție depuse de candidați și a unui interviu de selecție, desfășurat individual. Comisia de selecție și nominalizare a susținut interviul de selecție și a evaluat competențele necesare postului. Interviurile de selecție au avut loc în ziua de 19 iunie 2024, candidații fiind programați în ordine alfabetică. În invitația de participare la interviu fiecare candidat a primit Planul de interviu.

Comisia de selecție și nominalizare sunt:

Presedinte: Șerban Kinga-Erzsébet  
Membri: Kozma Karolina-Rózália  
Expert independent: Magdalena-Cristina Radu - S.C. FOX MANAGEMENT  
CONSULTANTS S.R.L.  
Secretar: Szép Tünde-Gabriella

Criteriile de selecție considerate în evaluarea candidaților din Lista scurtă au fost:

1. Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății;
2. Cunoștințe despre domeniul utilităților publice;
3. Gestionarea afacerii;
4. Viziune strategică;
5. Luarea deciziilor;
6. Monitorizare și control;
7. Guvernanță corporativă;
8. Colaborare și cooperare cu alte părți;
9. Organizare și planificare;
10. Experiență pe plan local;
11. Experiență pe plan internațional;
12. Integritate;
13. Independență;
14. Expunere politică;
15. Abilități de comunicare interpersonală și trăsături personale;
16. Aliniere cu scrisoarea de așteptări.

Fiecare criteriu a fost evaluat pe o scală în 5 puncte, unde 1 înseamnă „novice” și 5 înseamnă „expert”. Comisia de selecție și nominalizare a acordat puncte pentru fiecare criteriu evaluat și a înscris punctajele în Matricea candidatului, calculând totodată punctajul total ponderat pentru fiecare candidat în parte.

Toți candidații au fost punctați de către Comisia de selecție și nominalizare în cursul interviului final de selecție.

Comisia a apreciat nivelul înalt al tuturor candidaturilor primite, precum și determinarea și prezentarea candidaților în cursul interviului.

Toți candidații care au fost incluși în Lista scurtă cu propunere de numire au întrunit punctajul minim acceptat pentru satisfacerea Pragului minim colectiv prevăzut în Profilul consiliului pentru toate criteriile incluse în Profilul candidatului. Întrunirea punctajului minim acceptat pentru fiecare criteriu din matrice este un element obligatoriu pentru recomandarea candidaților în Lista scurtă cu propunere de numire.

**CLASAMENTUL CANDIDAȚILOR DIN LISTA SCURTĂ**  
**cu propunere de numire pentru funcția de membru în Consiliul de**  
**administrație al societății**  
**DRUMURI ȘI PODURI COVASNA SA**

După parcurgerea interviului final de selecție care a avut loc în ziua de 19 iunie 2024 clasamentul final al candidaților care alcătuiesc Lista scurtă finală și care sunt recomandați pentru propunerea de numire în funcția de membru al Consiliului de administrație al societății DRUMURI ȘI PODURI COVASNA SA pentru un mandat de 4 ani este:

Nr crt.	Nume, prenume	Domeniul de specializare	Punctaj realizat	Statut ne/independenta
1	8583/21.05.2024	Economic	118,5	Independent
2	8577/21.05.2024	Economic	113,5	Independent
3	8581/21.05.2024*	Economic/Audit	112,5	Independent
4	8558/21.05.2024	Economic	110,5	Neindependent
5	8584/21.05.2024	Economic	109,5	Independent

\* Candidatul are calitatea de auditor

**Notă:** punctajul a fost calculat în baza informațiilor furnizate în cadrul procesului de evaluare și selecție, candidatul fiind direct responsabil de veridicitatea datelor transmise.

Selecția finală a candidaților din lista scurtă s-a făcut pe bază de interviu, în ziua de 19 iunie 2024 începând cu ora 14.00, conform planului de interviu adus la cunoștința fiecărui candidat individual.

În cadrul interviului final, Comisia de selecție și nominalizare a evaluat dosarele de candidatură și declarațiile de intenție și au integrat rezultatele analizei în Matricea profilului Consiliului de administrație, stabilind punctaje individuale și clasificarea pe locurile eligibile.

Structura interviului final de selecție, fără a se limita la acestea, s-a concentrat asupra următoarelor aspecte:

- prezentarea generală a activității profesionale a candidaților;
- prezentarea studiilor absolvite, menționarea calificărilor, a specializărilor cu relevanță pentru subiectul interviului;
- competențe specifice întreprinderii publice;

Candidații au demonstrat, în timpul interviului, că au îndeplinit eficient responsabilități manageriale gestionând resurse (financiare și umane) în cadrul proiectelor coordonate și au obținut, împreună cu echipele avute în subordine, rezultatele scontate și dovedind că au avut realizări remarcabile.

Candidații au arătat că dețin cunoștințele și abilitățile necesare administrării eficiente și de gestionare a resurselor în mod judicios, fiind orientați către scop, către eficiență și performanță.

Pe parcursul expunerii, candidații au arătat că au bune cunoștințe în privința întreprinderii publice, că au înțeles care sunt provocările viitoare cu care această întreprindere se confruntă, informându-se temeinic din datele publice puse la dispoziție, precum și din mediul de afaceri.

În cadrul experiențelor profesionale anterioare candidații au demonstrat o capacitate decizională superioară, bune competențe de planificare strategică, de management, de gestionare a riscurilor și cunoaștere a legislației și a actelor normative care reglementează aria profesională individuală.

Candidații au arătat că stăpânesc la un nivel bun principiile de guvernanță corporativă a întreprinderilor publice și a modului de aplicare, cunosc rolul consiliului și importanța acestuia, precum și modalitățile în care se poate măsura performanța.

Candidații au dovedit, prin exemplele oferite în cadrul interviului, că dețin abilități de comunicare, negociere și relaționare la un nivel superior.

Capacitatea de a influența, de a trasa sarcini de lucru, de a coordona echipe și de a obține rezultate în proiecte sunt dezvoltate foarte bine.

În susținerea Declarației de intenție candidații au arătat care este viziunea pe care o au asupra întreprinderii publice, asupra perspectivelor de dezvoltare și care este modul în care cunoștințele, trăsăturile și experiența acumulată în domeniile de activitate în care își desfășoară activitatea pot contribui la dezvoltarea întreprinderii publice la a cărei conducere candidează. De asemenea, candidații au arătat că au o abordare realistă, adecvată mediului și contextului economic, fiind conștienți de riscurile cu care este posibil să se confrunte în implementarea planului de acțiune pe care și l-au propus.

Concluzionăm că profilul competențelor analizate pe parcursul interviurilor finale de selecție corespunde cerințelor formulate de autoritatea publică tutelară pentru ocuparea posturilor de membru al Consiliului de administrație al societății DRUMURI ȘI PODURI COVASNA SA. Competențele demonstrate prezic o bună performanță în postul de membru al Consiliului de administrație al societății DRUMURI ȘI PODURI COVASNA SA. administrator al societății.

**MATRICEA CENTRALIZATOARE A CANDIDAȚILOR PENTRU FUNCȚIA DE MEMBRU ÎN CONSILIULUI DE  
ADMINISTRAȚIE  
AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PĂDURI COVASNA SA  
Interviu final de selecție 19 Iunie 2024**

CRITERII		OBLIGATORII (Oblig.) sau OPTIONAL (Opt.)	PONDERE (0 - 1)	CANDIDAȚI					TOTAL	TOTAL PONDERE	PRAGUL MINIM COLECTIV	PRAGUL CURENT COLECTIV	
				8581/21.05.2024	8558/21.05.2024	8584/21.05.2024	8577/21.05.2024	8583/21.05.2024					
				Ratinguri: 1=Novice; 2 = Intermediar; 3=Competent; 4= Avansat; 5=Expert									
1. COMPETENTE	1.Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice												
	1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează Societatea	Oblig.	1	3.0	3.0	4.0	5.0	5.0	20.0	20	40	80	
	2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnică												
	2.1 Gândire strategică și previziuni	Oblig.	1	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	22.0	22	60	88	
	2.2 Finanțe și contabilitate	Opt.	1	5.0	5.0	5.0	4.0	5.0	24.0	24	40	96	
	2.3 Managementul proiectelor	Oblig.	1	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	23.0	23	60	92	
	2.4 Tehnologia informației	Opt.	1	4.0	4.0	5.0	4.0	4.0	21.0	21	40	84	
	2.5 Legislație	Oblig.	1	4.0	4.0	3.0	4.0	5.0	20.0	20	40	80	
	3. Guvernanță corporativă												
	3.1 Guvernanță întreprinderii publice	Oblig.	1	4.0	4.0	3.0	4.0	5.0	20.0	20	60	80	
	3.2 Rolul consiliului	Oblig.	1	4.0	4.0	3.0	4.0	5.0	20.0	20	60	80	
	3.3 Monitorizarea performanței	Oblig.	1	4.0	4.0	3.0	4.0	5.0	20.0	20	60	80	
	4. Social și personal												
	4.1 Luarea deciziilor	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100	
	4.2 Relații interpersonale	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100	
4.3 Negociere	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100		
4.4 Capacitate de analiză și sinteză	Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100		
5. Experiența pe plan local și internațional													
5.1 Participarea în organizații naționale și internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Opt.	1	5.0	3.0	3.0	3.0	3.0	17.0	17	60	68		
6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice													
6.1 Competențe de conducere	Oblig.	0.5	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	12.5	20	100		
Sub - total 1.													
Sub - total ponderat 1.													
				66.0	64.0	63.0	67.0	72					
				63.50	61.50	60.50	64.50	69.50					
2. TRĂSĂTURI	1.Reputație personală și profesională		Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
	2.Integritate		Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
	3.Independență		Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
	4.Expunere politică		Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	NA	NA
	5.Abilități de comunicare interpersonală		Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
	6.Alinierea cu scrisoarea de așteptări		Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25.0	25	60	100
	7.Diversitate de gen NA		Opt.	1	F	F	M	M	M				
	Sub - total 2.				30.0	30.0	30.0	30	30				
Sub - total ponderat 2.				30.00	30.00	30.00	30.00	30.00					
3. CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE	1.Număr de mandate		Oblig.	1	5	5	5	5	5	25	25	100	100
	2.Înscrieri în cazierul judiciar și fiscal		Oblig.	1	2	2	2	2	2	10	10	100	100
	3.Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director - întreprinderile să nu fie în procedură de faliment		Oblig.	1	2	2	2	2	2	10	10	100	100
	4.Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome		Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25	25	100	100
	5.Studii superioare și experiența în domeniu		Oblig.	1	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	25	25	100	100
	Sub-total 3				19.0	19.0	19.0	19.0	19.0				
TOTAL (1+2+3)				115.0	113.0	112.0	116.0	121.0					
TOTAL PONDERAT (1+2+3)				112.5	110.5	109.5	113.5	118.5					
CLASAMENT				3	4	5	2	1					



## Propunere pentru desemnarea membrilor Consiliului de administrație la societatea DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A.

Având în vedere procesul de recrutare și selecție al membrilor Consiliului de administrație la societatea DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A. declanșat prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 2/2024, Comisia de selecție și nominalizare înaintea următoarelor candidaturi în vederea desemnării membrilor Consiliului de administrație:

Nr crt.	Nume, prenume	Domeniul de specializare	Punctaj realizat	Statut ne/independenta
1	8583/21.05.2024	Economic	118,5	Independent
2	8577/21.05.2024	Economic	113,5	Independent
3	8581/21.05.2024*	Economic/Audit	112,5	Independent
4	8558/21.05.2024	Economic	110,5	Neindependent
5	8584/21.05.2024	Economic	109,5	Independent

\* Candidatul are calitatea de auditor

### CONCLUZII

- În toate etapele procedurii de selecție desfășurate au fost respectate toate prevederile legale incidente domeniului guvernantei corporative;
- Comisia de selecție și nominalizare a depus toate diligențele pentru a asigura transparența procedurii desfășurate, egalitatea de șanse și tratatarea cu maxim profesionalism și responsabilitate a fiecărei candidaturi individual în mod obiectiv;
- Candidații recomandați au studii superioare absolvite cu diplomă de licență și au dovedit că îndeplinesc cerințele și exigențele impuse prin Matricea Profilului Candidatului, rolul de membru în Consiliul de administrație al societății DRUMURI ȘI PODURI COVASNA S.A. potrivit-se cu trăsăturile, calitățile personale și experiență acumulată ca specialiști, manageri și profesioniști în domeniile în care au activat. Diversitatea pregătirii și a specializării candidaților asigură omogenitatea echipei de conducere a Societății reprezentată de Consiliul de administrație și Directori și o îmbinare foarte bună a experiențelor și specializărilor astfel încât să existe premisele obținerii celor mai bune rezultate. Clasamentul candidaților recomandați reflectă gradul în care candidații se potrivesc exigențelor impuse prin Profilul candidatului.
- Pe parcursul interviurilor candidații au exemplificat experiențele profesionale cu situații concrete și relevante și au respectat Planul de interviu, în acest fel Comisia de selecție și nominalizare reușind să își contureze în mod obiectiv opiniile referitoare la candidații individuali.
- Atitudinea dovedită de candidați și trăsăturile acestora sunt pozitive, având o abordare realistă asupra problematicei societății și o dorință de a contribui cu cele mai bune idei, soluții și planuri la îndeplinirea obiectivelor trasate prin Scrisoarea de asteptări.

6. Candidații recomandați pot alcătui o echipă omogenă, iar diversitatea educației academice și a experiențelor profesionale reprezintă un potențial însemnat de succes în atingerea obiectivelor Societății și premisele luării unor decizii corecte;

7. În recomandarea candidaților s-a ținut cont de competențele și trăsăturile membrilor Consiliului de administrație așa cum sunt ele descrise în legislația care stă la baza procedurii. Astfel, printre candidații recomandați se găsesc cel puțin 1/3 femei, o persoană care este auditor financiar și membru CAFR sau a fost membru într-un comitet de audit constituit la nivelul unui consiliu de administrație, majoritatea membrilor sunt neexecutivi și independenți, toți membrii propuși au studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.

## RECOMANDĂRI

1. În vederea integrării optime a candidaților în cadrul societății și în relația cu directorii și a facilitării lucrului în echipă recomandăm realizarea unor programe de team building;

2. Recomandăm ca Planul de administrare și Planul de management să fie realizate sub forma unui workshop care să faciliteze munca în echipă. Totodată recomandăm ca la acest workshop să fie invitați și membrii conducerii executive sau alți specialiști din cadrul societății care ar putea contribui cu idei importante în ceea ce privește aspecte specifice desfășurării activității;

3. Recomandăm ca trimestrial/semestrial să fie organizate vizite și schimburi de experiență cu membrii ai conducerii executive/neexecutive ai unor companii din domeniul de activitate al Societății pentru a identifica modele de bune practici și soluții inovative pentru problemele curente.

Întocmit de:

Comisia de selecție și nominalizare:

**Președinte:** ȘERBAN Kinga-Erzsébet \_\_\_\_\_

**Membrii:** KOZMA Karolina-Rozália \_\_\_\_\_

FOX MANAGEMENT CONSULTANTS S.R.L. - expert independent

**Secretar:** SZÉP Tünde-Gabriella \_\_\_\_\_