



# People Services

## NEWSLETTER

Iulie 2019

### Viitorul in HR Ce urmează?

**Mădălina Racovițan**  
Partner, Head of People Services



Mă bucur să anunț lansarea unei noi ediții a studiului global KPMG pe tema Future of HR, care va oferi informații și date comparative pe teme strategice cheie pentru HR în zilele noastre.

Ultima ediție a acestui studiu relevă interesul în creștere al HR-ului pentru transformarea digitală, cu două treimi din cei 1.200 de respondenți confirmând că organizațiile pe care le reprezintă au trecut deja sau urmau să treacă printr-un proces de transformare digitală. Studiul sublinia, în același timp, o serie de incertitudini privind impactul tehnologiei ce lăsau multe organizații în așteptare cât și, în general, o lipsă de încredere exprimată de HR în propria abilitate de a susține organizațiile în transformare.

Studiul din acest an își propune să exploreze modul în care se dezvoltă funcția de HR, care îi sunt provocările și oportunitățile majore și modul în care le abordează. Astfel, studiul continuă să exploreze o serie de subiecte fierbinți în HR, precum: modelul de operare optim pentru HR-ul viitorului, cum abordează HR-ul

provocarea digitală, pregătirea forței de muncă pentru viitor, cultura organizațională și experiența angajatului, analitice de HR.

Vă invit să participați la acest studiu în număr cât mai mare și mulțumesc celor ce vor fi alături de noi pentru contribuția adusă la conturarea imaginii HR-ului viitorului. Suntem încrezători ca rezultatul acestui studiu va reprezenta o sursă bogată de informații utile pentru orice profesionist de HR.

Chestionarul este disponibil [aici](#) până pe 2 august 2019, iar completarea sa durează aproximativ 20 minute.

Dacă aveți întrebări despre acest studiu sau doriți informații suplimentare, nu ezitați să mă contactați la adresa mea de e-mail: [mracovitan@kpmg.com](mailto:mracovitan@kpmg.com)

*Madalina*

## Sumar

### Dreptul muncii

Ce alegem să implementăm: formare profesională sau delegare/detașare?

### Opinii fiscale

Cum poți beneficia de Programul pentru stimularea angajării tinerilor în agricultură, acvacultură și industria alimentară?

### Meet the consultant

Lucian Dinu  
Consultant, Taxation Services



### Trenduri în HR

Beneficiile unui proces de management continuu al performanței

### Noutăți Legislative

Sumarul lunii iunie 2019

### Mobilitate internațională

Noutăți la nivelul UE cu impact pentru angajatori și angajați



## Beneficiile unui proces de management continuu al performanței



Pe măsură ce companiile devin mai agile, strategiile de business mai dinamice și tehnologia din ce în ce mai prezentă în organizații, procesele tradiționale de management al performanței își pierd relevanța și necesită o transformare fundamentală. În ediția precedentă a newsletter-ului am vorbit despre ingredientele necesare pentru un proces de management continuu al performanței, astăzi ne îndreptăm atenția asupra beneficiilor aduse de o astfel de transformare.

### **Feedback-ul oferit la timp motivează angajații, ceea ce conduce la reducerea fluctuației și absenteismului**

Feedback-ul o dată sau de câteva ori pe an va fi de cele mai multe ori prea vag și oferit prea târziu ca să mai fie relevant. O abordare continuă a feedback-ului conduce la creșterea motivației angajaților, deoarece aceștia sunt în contact permanent cu managerii, într-o comunicare deschisă, știu mereu cum se raportează la așteptările acestora sau la prioritățile agreeate și au ocazia de a interveni în timp real asupra ariilor care necesită îmbunătățire. Angajații devin astfel mai implicați în activitatea lor, ceea ce înseamnă că sunt mai productivi, mai motivați și mai dedicați companiei lor.

### **Managementul continuu al performanței oferă mai multă claritate în ceea ce privește obiectivele și așteptările**

Prin feedback continuu și în timp real, managerii își pot comunica așteptările și viziunea echipei în mod transparent. O astfel de comunicare frecventă îi ajută pe angajați să obțină mai multă claritate și mai puțină incertitudine cu privire la obiectivele pe care trebuie să le urmeze și comportamentele așteptate, precum și progresul față de așteptări.

### **Feedback-ul frecvent contribuie la dezvoltarea continuă a angajaților**

Feedback-ul constant permite angajaților să se dezvolte în mod continuu, ceea ce contribuie la creșterea competențelor, dar și la o mai bună performanță personală și organizațională. Managerii pot identifica și ei mai rapid arii de îmbunătățire și oferi suportul necesar angajaților. În contextul unei piețe a muncii extrem de dificile în care deseori angajatorii angajează oameni mai degrabă pentru potențialul de a dezvolta abilitățile dorite, decât pentru experiența dovedită, un astfel de instrument permite managerilor să identifice și să gestioneze rapid nevoile concrete de dezvoltare a competențelor necesare.

### **Oferă o perspectivă mai obiectivă asupra performanței angajaților**

Feedbackul colectat provine de la mai mulți colegi cu care un angajat interacționează în activitatea sa, fie că este vorba despre mai mulți manageri, de colegi de pe același nivel ierarhic, sau de subordonați. Astfel de date sunt colectate și accesibile pe tot parcursul anului, iar companiile au astfel la dispoziție o imagine mult mai amplă asupra performanței angajatului, ceea ce duce la un proces mai obiectiv și la mai puține surprize la momentul evaluării performanței.

### **Evaluarea mai eficientă a performanței**

Atunci când feedback-ul este oferit și colectat pe tot parcursul anului, la momentul evaluării performanței toate datele sunt deja disponibile și ușor de folosit de către manageri și angajați. Timpul petrecut pentru pregătirea discuției de evaluare a performanței este mult redus, iar conversația este mult mai valoroasă.

Vă invităm să citiți mai mult despre KPMG QuercusApp Performance și revoluția în Managementul Performanței pe site-ul <https://www.quercusapp.com/> sau să ne contactați pentru o sesiune demo la [cstan@kpmg.com](mailto:cstan@kpmg.com)

# Real time, real performance

KPMG QuercusApp Performance

## KPMG QuercusApp Performance

### Soluția pentru un management al performanței continuu

O astfel de soluție lansată recent și în România, KPMG QuercusApp Performance permite organizațiilor să pună în practică principiile managementului performanței continuu.

Aplicația oferă posibilitatea de a gestiona, într-o aplicație intuitivă și ușor de implementat, întreg procesul de management al performanței, de la crearea de obiective dinamice, monitorizarea progresului, feedback continuu și evaluarea performanței cu o frecvență stabilită de organizație. Totul într-un singur loc, ajutând astfel managerii și angajații să se concentreze pe dezvoltarea performanței.

Modulul de feedback, care stă la baza aplicației permite angajaților unei companii să ceară foarte ușor și să dea feedback oricui din organizație în timp real, de oriunde s-ar afla. Angajații pot analiza feedbackul primit în funcție de o serie de criterii și filtre puse la dispoziție de aplicație. De asemenea, aplicația procesează feedback-ul primit în timp real și oferă o imagine a punctelor forte și a ariilor de dezvoltare, oferind ocazia angajaților de a identifica rapid ariile ce necesită îmbunătățire.

Managerii pot monitoriza evoluția performanței echipelor lor, iar cu ajutorul aplicației pot identifica rapid ariile de dezvoltare, având

astfel ocazia să intervină acolo unde este necesar, în timp real.

La momentul evaluării performanței toată informația este la îndemână, crescând astfel atât eficiența și obiectivitatea procesului, cât și valoarea discuției de evaluare, care se poate concentra asupra altor aspecte decât argumentarea unui calificativ de evaluare.

Platforma permite administratorilor să configureze cu ușurință ciclurile de obiective sau de performanță dorite sau să schimbe o serie de configurări standard, fără a fi necesară intervenția furnizorului. De asemenea prin opțiunile de notificări automate transmise angajaților de aplicație sau de monitorizare a statusului procesului, ușurează efortul de administrare necesar organizației.

*Vă invităm să citiți mai mult despre revoluția în Managementul Performanței și KPMG QuercusApp Performance pe canalele noastre social media sau să ne contactați pentru o sesiune demo la [team@quercusapp.com](mailto:team@quercusapp.com).*



## Ce alegem să implementăm: formare profesională sau delegare/detașare?



Într-o lume dinamică în care forța de muncă este necesară la nivel global pentru a acoperi nevoile de business ale unei companii cu sedii în mai multe locații, angajatorii au în vedere trimiterea salariaților în aceste locații sub forma unor diverse operațiuni juridice pentru a satisface nevoile de business ale companiilor din același grup situate în aceste locații.

În funcție de cerințele business-ului, la nivel local sau la nivel de grup, angajatorii aleg fie să trimită salariații la training pentru a deprinde anumite aptitudini deținute de salariații din cadrul altor locații ale grupului angajatorului, fie sunt trimiși să presteze efectiv muncă în cadrul acestor locații având în vedere nevoile de forță de muncă din respectivele locații.

Potrivit Codului Muncii, formarea profesională a salariaților se poate realiza, printre altele, prin stagii de practică și specializare în țară și în străinătate, urmând ca salariații să facă un "training on the job" în cadrul altor locații din grupul angajatorului.

Spre deosebire de formarea profesională, delegarea sau detașarea salariaților în cadrul acestor locații din grupul angajatorului se realizează fie pentru a acoperi anumite nevoi de business ale angajatorului lor (prin prestarea temporară a atribuțiilor în aceste locații în beneficiul angajatorului lor), fie pentru a veni în sprijinul companiilor din grupul angajatorului aflate în alte locații prin prestare de activitate pentru aceste companii. Așadar, în cazul unei delegări/detașări, salariații sunt trimiși să presteze efectiv activitate în cadrul acestor companii din grup, fără a beneficia de formare profesională.

Prin urmare, în cazul în care salariații urmează să beneficieze de training în cadrul companiilor din același grup unde se deplasează, prevederile referitoare la delegare/detașare nu sunt aplicabile și viceversa întrucât aceștia nu prestează efectiv activitate în cadrul acestor companii, ci beneficiază de formare profesională sub una dintre formele sale prevăzute de Codul Muncii.

Această diferențiere între modalitatea de trimitere a salariaților la o companie din același grup este foarte importantă din perspectivă juridică întrucât este necesară o calificare corectă a operațiunii pentru a putea avea în vedere implicațiile juridice aferente acestei operațiuni. Astfel, în funcție de modul în care salariații sunt trimiși la companiile din același grup (fie pentru formare profesională, fie în calitate de salariați delegați/detașați), acestora le sunt aplicabile prevederi legale distincte (în sensul în care aceștia beneficiază de anumite drepturi prevăzute de lege, totodată fiind necesară îndeplinirea de formalități).

Pe cale de consecință, este foarte important ca angajatorii să cunoască implicațiile acestor operațiuni juridice diferite anterior implementării uneia dintre acestea, pentru a putea acționa în conformitate cu prevederile legale, confundarea acestor noțiuni juridice distincte putând atrage consecințe negative pentru angajatori.

## Sumarul lunii iunie

În **Monitorul Oficial nr. 479** din data de 12 iunie 2019 a fost publicat Ordinul președintelui Agenției Naționale de Administrare Fiscală nr. 1369/2019 pentru aprobarea Procedurii de acordare a bonificațiilor pentru depunerea prin mijloace electronice de transmitere la distanță în anul 2018 a declarației unice privind impozitul pe venit și contribuțiile sociale datorate de persoanele fizice, precum și pentru plata cu anticipație a obligațiilor fiscale declarate în anul 2018 prin declarația unică. Mai multe detalii găsiți aici.

În **Monitorul Oficial nr. 507** din data de 21 iunie 2019 a fost publicată Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 43/2019 pentru modificarea și completarea unor acte normative care privesc stabilirea unor măsuri în domeniul investițiilor. Printre altele, Ordonanța aduce modificări asupra criteriilor de eligibilitate pentru aplicarea facilităților fiscale din domeniul construcțiilor.

### Proiecte legislative

**Proiectul de ordin** al președintelui ANAF pentru aprobarea Procedurii privind modalitatea de ducere la îndeplinire a atribuțiilor ANAF în domeniul sancțiunilor internaționale - publicat în data de 26.06.2019.

**Proiectul de ordin** al președintelui ANAF pentru modificarea și completarea Legii nr. 16/2017 privind detașarea salariaților în cadrul prestării de servicii transnaționale – publicat în data de 27.06.2019.

## Opinii Fiscale

Alexandra Vasiac

Knowledge Management Coordinator



## Cum poți beneficia de Programul pentru stimularea angajării tinerilor în agricultură, acvacultură și industria alimentară?

La finalul anului 2018 a fost publicată Legea nr. 336/2018 prin care se urmărește stimularea creării de noi locuri de muncă pentru tineri în domeniile agriculturii, acvaculturii și a industriei alimentare și se oferă o alternativă la migrație. Programul aduce beneficii atât angajatorilor fermieri, cât și persoanelor pe care aceștia urmează să le angajeze. Prin normele de aplicare, publicate în Monitorul Oficial la sfârșitul lunii mai, sunt aduse clarificări cu privire la modul de acordare a sprijinului financiar prin acest Program.

Sprijinul financiar acordat angajatorilor lunar este de:

- 1.000 lei pentru persoanele care au absolvit studii superioare de specialitate în domeniul agricol, acvacultură și/sau industrie alimentară;
- 750 lei pentru persoanele cu studii medii de specialitate, precum și cursuri de formare profesională de scurtă durată în domeniul agricol, al acvaculturii și/sau industriei alimentare;
- 500 lei pentru persoanele fără studii.

Pentru a beneficia de sprijin, angajatorul trebuie să:

- Semneze un contract de muncă cu durată determinată sau nedeterminată, pe o perioadă de minim 12 luni,
- Angajeze minimum două persoane care să beneficieze de Program,

- Se asigure că persoanele angajate nu au mai mult de 40 de ani și nu au fost parte a unor raporturi de muncă cu acest angajator în ultimele 12 luni consecutive.

Angajatorii fermieri mai trebuie să își desfășoare activitatea în unul dintre domeniile de interes ale Programului, să funcționeze conform legislației în vigoare și să nu aibă datorii. De asemenea trebuie să își ia angajamentul că vor menține contractele de muncă existente la momentul înscrierii în Program și că vor păstra și locurile de muncă create prin Program pentru o perioadă de minimum 12 luni. Persoanele angajate trebuie să încheie contract de muncă cu normă întreagă.

Angajații beneficiază de o scutire de la plata impozitului pe venit aferent salariului brut, în funcție de valoarea venitului din contractul individual de muncă înregistrat în Program.

Pentru a se înscrie în Program angajatorii fermieri trebuie să depună o cerere la direcțiile agricole județene. Plățile vor fi efectuate de către direcțiile județene, iar scutirea de la plata impozitului pe venit se va aplica direct de angajator.

Normele de aplicare mai detaliază și documentele necesare pentru înscrierea în program atât pentru angajator, cât și pentru angajat împreună cu condițiile care trebuie să fie îndeplinite pentru a beneficia de ajutor.

Înscrierea în Program se face până la data de 31 decembrie 2020.

# Mobilitate internațională

## Noutăți la nivelul UE cu impact pentru angajatori și angajați



### 1. O nouă Directivă privind condițiile de muncă

În 13 iunie 2019, Consiliul European a adoptat Directiva privind condiții de muncă transparente și predictibile. Statele membre au 3 ani pentru a transpune Directiva în legislația națională. Directiva se aplică pentru toți angajații care lucrează mai mult de 3 ore pe săptămână, pentru cel puțin o lună, cu excepțiile prevăzute de Directiva (de ex. marinari, funcționari civili – la latitudinea statelor membre, etc). Dar cel mai interesant este că Directiva se aplică și acelor persoane fizice care, deși susțin că desfășoară activități independente, îndeplinesc criteriile unei munci dependente și deci pot fi recalificați ca angajați.

Directiva prevede un set de drepturi minime ale angajaților, cum ar fi :

- dreptul la o informare completă, în scris, privind aspectele esențiale ale muncii și orice modificare a acestora;
- dreptul la limitarea perioadei de probă de la începutul angajării la maximum 6 luni (cu mici excepții);
- dreptul de a lucra în paralel la un alt angajator, în afara orelor de program stabilite cu primul angajator (și limite la clauzele de incompatibilitate);
- dreptul la informarea asupra perioadelor de muncă, pentru lucrătorii cu program de muncă neregulat, ca în cazul muncii "la cerere" ;
- dreptul să primească răspuns în scris la diverse solicitări;
- dreptul să primească gratuit training-ul pe care angajatorul are obligația sa li-l acorde.

Scopul principal al Directivei este să protejeze angajații în poziții mai vulnerabile, permițând în același timp flexibilitate în îndeplinirea obligațiilor ce decurg din Directivă, de către angajatori. Rămâne să urmărim când și cum va implementa România această nouă Directivă în legislația națională și ce urmări va avea în practică.

### 2. Autoritatea Europeană a Muncii – un nou organism cu atribuții de asistență și control al detașărilor intracomunitare

În februarie 2019, Parlamentul și Consiliul European au adoptat hotărârea de a crea Autoritatea Europeană a Muncii (European Labour Authority), în continuare ELA. Recent, s-a stabilit că ELA va avea sediul în Bratislava, Slovacia și va începe să funcționeze de la finele anului 2019, devenind complet operațională în 2023.

ELA va avea în principal rolul de a supraveghea aplicarea Directivei privind lucrătorii detașați, a Regulamentelor Europene privind coordonarea legislației de securitate socială și de a debloca inițiativele așteptate pentru transportatorii internaționali (în special în privința timpului de muncă / odihnă).

Deci ELA va deveni un fel de Inspectorat al Muncii la nivel european, menit să ajute autoritățile din statele membre și angajații/angajatorii implicați în detașări internaționale, dar să și faciliteze un control concertat și mai ferm asupra modalității în care statele membre aplică Directiva privind detașarea lucrătorilor în spațiul comunitar.

Piața comunitară se bazează pe libera circulație, și numărul lucrătorilor care lucrează sau trăiesc într-un alt stat membru a ajuns la o cifră impresionantă, în jur de 17 milioane de cetățeni. Prin urmare, o agenție precum ELA este necesară și este de așteptat că va ajuta în principal la o mai bună comunicare și acces mai ușor la informații utile pentru angajați și pentru angajatorii care detașează personal în spațiul comunitar. În același timp, rolul ELA este de a acorda asistență privind:

- coordonarea între statele membre pentru aplicarea legislației europene, cu precădere în cazul unor controale comune;
- cooperarea între statele membre pentru depistarea muncii nedeclarate;
- rezolvarea disputelor dintre state –membre.

Acum, mai mult ca oricând, companiile trebuie să fie la curent cu cerințele Directivei privind detașarea lucrătorilor și ale Regulamentelor europene privind securitatea socială, precum și cu alte prevederi legislative specifice și să le respecte întocmai, deoarece este de așteptat ca din 2020 detașările între statele membre vor fi mai atent controlate, pentru a descuraja abuzul de lege în scopul obținerii unor avantaje competitive injuste.

# Meet the Consultant

## Lucian Dinu

Consultant – People Services



Numele meu este Lucian Dinu și sunt consultant în echipa People Services din cadrul Departamentului de Taxe al KPMG.

Sunt absolvent al Facultății de Contabilitate și Informatică de Gestione din cadrul Academiei de Studii Economice și al Facultății de Drept și Administrație Publică. De asemenea, dețin și un masterat în Economie Internațională și Afaceri Europene.

Am o experiență de 5 ani în servicii de consultanță fiscală și de securitate socială și sunt implicat în proiecte de consultanță pe probleme de mobilitate internațională ce presupun acordarea de

asistență angajaților străini detașați în România sau angajaților români detașați în străinătate, furnizându-le acestora sprijin din perspectivă fiscală și de asigurări sociale, pe perioada detașării.

În activitatea de zi cu zi, am oportunitatea de a intra în contact cu o mulțime de tipuri de persoane, ceea ce reprezintă o provocare, iar în același timp varietatea de proiecte în care sunt implicat îmi oferă cadrul necesar dezvoltării cunoștințelor și abilităților acumulate până în prezent.

## Contact

### Mădălina Racovițan

Partner, Head of People Services  
Tel: +40 (372) 377 782  
Email: [mracovitan@kpmg.com](mailto:mracovitan@kpmg.com)

### KPMG Romania

#### Bucharest Office

Victoria Business Park,  
DN1, Bucuresti - Ploiesti Road  
no. 69-71, Sector 1, Bucharest  
013685, Romania  
P.O. Box 18-191  
**T:** +40 (372) 377 800  
**F:** +40 (372) 377 700  
**E:** [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

[www.kpmg.ro](http://www.kpmg.ro)

#### Cluj Napoca Office

Liberty Technology Park  
Gării Street no 21, Cluj-Napoca,  
Cluj, Romania  
**T:** +40 (372) 377 900  
**F:** +40 (753) 333 800  
**E:** [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

#### Constanta Office

Mamaia blv., no. 208,  
4th Floor, Constanta,  
900540, Romania  
**T:** +40 (756) 070 044  
**F:** +40 (752) 710 044  
**E:** [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

#### Iasi Office

Ideo Business Center,  
Pacurari Road, no. 138,  
1st Floor, Office B 105  
Iasi, 700521, Romania  
**T:** +40 (756) 070 048  
**F:** +40 (752) 710 048  
**E:** [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

#### Timisoara Office

ISHO Offices  
Take Ionescu blv. no. 46B, Building A,  
7th floor, Timis, Romania  
**T:** +40 372 377 999  
**F:** +40 372 377 977  
**E:** [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

### KPMG Moldova

#### Chisinau Office

171/1 Stefan cel Mare blv.,  
8th floor, MD-2004, Chisinau  
Republic of Moldova  
**T:** + 373 (22) 580 580  
**F:** + 373 (22) 540 499  
**E:** [kpmg@kpmg.md](mailto:kpmg@kpmg.md)

[www.kpmg.md](http://www.kpmg.md)

[kpmg.com/socialmedia](http://kpmg.com/socialmedia)



The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation. The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

© 2019 KPMG Romania S.R.L., a Romanian limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Romania.