



# People First

Newsletter

Buletin informativ

Octombrie 2025





Toate informațiile prezentate au un caracter general și nu sunt destinate a se adresa condițiilor specifice unei anumite persoane fizice sau juridice. Deși încercăm să furnizăm informații corecte și de actualitate, nu există nici o garanție că aceste informații vor fi corecte la data la care sunt primite sau că vor continua să rămână corecte în viitor. Nu trebuie sa se acționeze pe baza acestor informații fără o asistență profesională competentă în urma unei analize atente a circumstanțelor specifice unei anumite situații de fapt.

Numele KPMG și logoul KPMG sunt mărci înregistrate utilizate sub licență de firmele membre independente ale organizației globale KPMG.

© 2025 KPMG România S.R.L., o societate cu răspundere limitată de drept român, membră a organizației globale KPMG, compusă din societăți membre independente afiliate KPMG International Limited, societate privată engleză cu răspundere limitată la garanții. Toate drepturile rezervate.



# Cuprins

## Analiză de impact 4

Mobilitatea lucrătorilor în Uniunea Europeană: drepturi și obligații în sprijinirea forței de muncă transfrontaliere

## Trenduri în HR 7

Dincolo de roluri: o arhitectură a muncii, construită pe competențe

## Sumar Legislativ 12

Sumarul lunii septembrie 2025

## Meet the Consultant 17

Camelia Radu, Senior Manager, People Services, Payroll and HR administration Services

După ani în care candidații dictau ritmul, toamna lui 2025 marchează o schimbare de paradigmă. Piața muncii din România se transformă într-o piață a companiilor, unde angajatorii revin în poziția de control. Numărul mediu de salariați a crescut imperceptibil, iar salariul mediu net a urcat cu cel mai lent ritm din ultimul deceniu – exceptând anul pandemic. În paralel, economia dă semne de încetinire, măsurile fiscale devin tot mai dure, iar predictibilitatea devine un lux.

În acest context, HR-ul nu mai este doar o funcție de suport. Devine un spațiu de reziliență inteligentă, unde tehnologia, datele și empatia se întâlnesc pentru a susține adaptarea continuă.

Tehnologia schimbă și ea regulile jocului. La nivel global, HR-ul se digitalizează accelerat. Recrutarea asistată de AI devine normă: algoritmi filtrează CV-uri, potrivesc candidați și prezic compatibilitatea culturală. Competențele devin mai valoroase decât diplomele, iar accentul se mută pe evaluări practice și portofolii.

În paralel, munca asincronă și flexibilă câștigă teren, mai ales în rândul generației Z, care cere autonomie, sens și integrarea vieții profesionale cu cea personală.

HR-ul devine motor de business. În noul ecosistem organizațional, apar platforme integrate de experiență a angajaților, care monitorizează implicarea, starea de bine și performanța într-un singur loc. HR-ul devine tot mai orientat spre date și KPI de creștere. Reziliența nu mai înseamnă doar rezistență la schimbare, ci capacitatea de a anticipa, de a personaliza și de a evolua – cu ajutorul tehnologiei, dar și al unei înțelegeri profunde a nevoilor umane.

Potrivit studiului KPMG CEO Outlook 2025, realizat pe un eșantion de peste 1.300 de lideri executivi din 11 țări, 77% dintre CEO consideră că pregătirea angajaților pentru AI și dezvoltarea competențelor vor influența prosperitatea organizației în următorii trei ani.

Totuși, lipsa de specialiști în domeniul AI devine o problemă competitivă majoră. 70% dintre lideri afirmă că lupta pentru atragerea talentelor în AI ar putea limita succesul organizației. Ca răspuns, consiliile de administrație iau măsuri active: 79% regândesc modul în care își formează și dezvoltă angajații, 71% se concentrează pe retenția și recalificarea talentelor cu potențial ridicat, iar 61% recrutează activ persoane cu competențe în AI și tehnologie.

Implicarea angajaților în această tranziție este esențială. 63% dintre CEO sunt îngrijorați de impactul AI asupra culturii organizaționale, iar 33% recunosc reticența unor angajați față de adoptarea noilor tehnologii.

În plus, demografia devine o provocare strategică: îmbătrânirea populației active, diferențele generaționale în competențele viitorului și lipsa de lucrători calificați pun presiune pe recrutare și retenție. Gestionarea unei forțe de muncă multigeneraționale devine o prioritate la nivel de board.

În România, aceste tendințe se ciocnesc de realități dure: lipsa de competențe digitale, infrastructura slabă pentru munca hibridă și o legislație în continuă schimbare pun companiile în gardă. În acest peisaj, HR-ul are o alegere de făcut: să rămână reactiv sau să devină arhitectul unei reziliențe inteligente.

Dar, să trecem la subiectele despre care puteți citi în acest număr. Libertatea de circulație a persoanelor este considerată unul dintre pilonii fundamentali ai Uniunii Europene. Dincolo de faptul că cetățenii pot călători fără viză între statele membre, acest drept presupune și posibilitatea de a locui și de a lucra în orice stat membru al Uniunii. Într-un context global în care economiile se confruntă cu schimbări majore – de la digitalizare la tranziția verde – dar și cu probleme acute precum îmbătrânirea populației sau lipsa de forță de muncă în anumite domenii strategice, mobilitatea lucrătorilor europeni nu mai este doar o opțiune, ci o necesitate. Mai multe detalii despre drepturile și obligațiile în sprijinirea forței de muncă transfrontaliere, în articolul din această lună.

Despre noua arhitectură a muncii, construită pe competențe, veți putea afla din materialul dedicat. Într-o lume a muncii în continuă transformare, rolurile fixe nu mai sunt suficiente. Organizațiile care vor să rămână relevante trebuie să privească dincolo de titulaturi și ierarhii și să construiască în jurul competențelor – acele abilități reale, transferabile și adaptabile care generează valoare acolo unde contează cel mai mult. De la structuri rigide la rețele dinamice de talent, de la diplome la micro-certificări, munca viitorului se rescrie chiar acum, iar cheia este o arhitectură flexibilă, centrată pe oameni și pe potențialul lor.

Veți mai putea afla care sunt principalele modificări legislative ale lunii septembrie și, așa cum v-ați obișnuit, vă veți întâlni cu consultantul lunii, de această dată - Camelia Radu, Senior Manager, Payroll and HR administration Services. Pe Camelia, cei care urmăresc evoluția reglementărilor în domeniul muncii, o mai pot vedea și în înregistrarea webinarului „Reges-Online: Actualizări, Obligații și Întrebări Frecvente”, unde, alături de Laura Pocea, Manager, și Camelia Preda, Consultant Tax Payroll, a oferit o perspectivă clară asupra celor mai recente actualizări și cerințe legate de utilizarea noii platforme. Specialiștii KPMG au pus accent pe aspectele esențiale privind raportarea datelor, gestionarea situațiilor speciale și respectarea termenelor limită. Secvențele video le găsiți [aici](#) sau puteți asculta secvențe audio, disponibile acum și pe Spotify, [aici](#). Ce care doresc înregistrarea completă a evenimentul, sunt rugați să ne contacteze pe email și vom reveni cu detalii și condiții de acces. De asemenea, am pregătit un material ce include răspunsuri la 25 dintre cele mai frecvente întrebări privind utilizarea platformei Reges-Online și raportarea elementelor obligatorii. Dacă sunteți interesat să primiți acest document, vă rugăm, de asemenea, să ne contactați prin email.

Dar, cum vă mai spuneam, viitorul muncii nu se construiește doar cu tehnologie, ci cu viziune, curaj și încredere în oameni; cu alte cuvinte alegerea nu se mai face între a reacționa sau a rezista, ci între a anticipa și a transforma.

Până ne vom revedea, alegeri înțelepte vă doresc,

Mădălina

**Mădălina Racovițan**  
Partener,  
Consultanță Fiscală,  
Head of People Services  
Email: [mracovitan@kpmg.com](mailto:mracovitan@kpmg.com)



# Mobilitatea lucrătorilor în Uniunea Europeană: drepturi și obligații în sprijinirea forței de muncă transfrontaliere



**Daniel Jinga**  
Director,  
Tax People Services



**Adrian Stoian**  
Senior Manager,  
Tax People Services

**Libertatea de circulație a persoanelor este considerată unul dintre pilonii fundamentali ai Uniunii Europene. Dincolo de faptul că cetățenii pot căători fără viză între statele membre, acest drept presupune și posibilitatea de a locui și de a lucra în orice stat membru al Uniunii. Într-un context global în care economiile se confruntă cu schimbări majore – de la digitalizare la tranziția verde – dar și cu probleme acute precum îmbătrânirea populației sau lipsa de forță de muncă în anumite domenii strategice, mobilitatea lucrătorilor europeni nu mai este doar o opțiune, ci o necesitate.**

Pentru țările vestice, în special Germania, Franța, Olanda sau Austria, care se confruntă cu penurie de lucrători calificați în sectoare precum sănătate, construcții sau transporturi, accesul la forță de muncă din alte state membre este vital pentru continuitatea dezvoltării economice. Pentru țările estice, cum este România, mobilitatea deschide șansa lucrătorilor de a accesa locuri de muncă mai bine plătite și de a dobândi experiență internațională, dar aduce și provocări privind menținerea capitalului uman în interiorul granițelor acestor țări.

## **Reguli comune pentru contribuțiile sociale și rolul formularului A1**

În teorie, drepturile lucrătorilor europeni sunt clar definite. Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene, precum și Regulamentul 492/2011 privind libera circulație a lucrătorilor, stabilesc că orice cetățean european are dreptul să accepte oferte de muncă în

orice stat membru, să locuiască acolo și să beneficieze de tratament egal în ceea ce privește condițiile de muncă, remunerația și avantajele sociale. În plus, reglementările europene de coordonare a sistemelor de securitate socială garantează că drepturile de pensie, sănătate sau șomaj pot fi transferate și recunoscute între statele membre, evitând situațiile în care lucrătorii ar fi dezavantajați prin faptul că au activat în mai multe țări de-a lungul carierei.

Pentru a transpune în practică principiul conform căruia un lucrător trebuie să fie asigurat social într-un singur stat membru, Uniunea Europeană a creat mecanismul reprezentat de **formularul portabil A1**. Acest document este important pentru a evita situațiile în care angajații și angajatorii ar trebui să plătească contribuții sociale în două țări diferite pentru aceeași perioadă de muncă. În esență, un formular A1 confirmă legislația de securitate socială aplicabilă unei

persoane aflate într-o situație de mobilitate transfrontalieră și obligă toate statele membre să recunoască această confirmare.

Situația cea mai frecventă în care intervine formularul A1 este **detașarea transnațională**. Aceasta presupune că un lucrător este trimis de angajatorul său să lucreze temporar într-un alt stat membru al Uniunii Europene. De regulă, perioada standard pentru o astfel de detașare este de cel mult 24 de luni, conform legislației europene. Pe durata acestei perioade, salariatul rămâne sub incidența legislației de securitate socială din țara de origine, iar contribuțiile sociale sunt datorate exclusiv acolo. Această regulă asigură continuitatea drepturilor sociale ale lucrătorului – pensie, sănătate, șomaj – și elimină riscul de a acumula contribuții disparate în mai multe state. În plus, angajatorul evită costurile suplimentare și birocrația de a se înregistra și a plăti contribuții într-un stat străin, ceea ce ar fi mult mai complicat și mai costisitor.

Pentru ca această excepție să fie aplicabilă, este esențial ca detașarea să fie autentică. Angajatorul trebuie să aibă o activitate reală și semnificativă în statul de origine, nu doar un sediu formal, iar angajatul trebuie să mențină un contract de muncă activ cu firma care îl detașează. De asemenea, relația de subordonare trebuie să continue și în perioada în care angajatul lucrează în străinătate, pentru a evita transformarea detașării într-o angajare locală mascată. În România, obținerea formularului A1 se face prin Casa Națională de Pensii Publice, care verifică atent aceste condiții, tocmai pentru a preveni abuzurile și a se asigura că detașarea este una reală. Dacă durata inițială de 24 de luni este depășită, prelungirea perioadei poate fi obținută doar printr-un acord între autoritățile din cele două state implicate. În lipsa acestui acord, salariatul devine obligatoriu supus legislației de securitate socială din statul gazdă.

Un alt scenariu în care formularul A1 este indispensabil este cel al **pluriactivității**, adică atunci când un lucrător își desfășoară activitatea concomitent în două sau mai multe state membre. Ca exemplu, un specialist IT poate avea proiecte care presupun prezența periodică atât în România, cât și în Germania, în cadrul aceleiași activități. În astfel de cazuri, aplicarea regulii generale – potrivit căreia contribuțiile se plătesc acolo unde se desfășoară efectiv munca – ar deveni imposibil de gestionat. Pentru a evita acest haos administrativ, regulamentele

europene stabilesc criterii clare: dacă lucrătorul își desfășoară o parte semnificativă din activitate (cel puțin 25%) în statul de rezidență, atunci contribuțiile se datorează acolo. Dacă nu, autoritățile stabilesc statul competent în funcție de sediul angajatorului principal sau de alte criterii relevante.

În ambele situații – detașare sau pluriactivitate – formularul A1 joacă rolul de **garant al stabilității și al continuității stagiului de contribuții**. El le permite lucrătorilor să știe exact unde contribuie și ce drepturi acumulează, iar angajatorilor le oferă certitudinea că nu vor fi puși în situația de a plăti contribuții de două ori. Mai mult, existența unui formular A1 valid protejează ambele părți în cazul unui control din partea autorităților din statul gazdă. În lipsa lui, consecințele pot fi extrem de costisitoare: de la obligația de afiliere retroactivă la sistemul local de securitate socială și plata unor contribuții substanțiale, până la amenzi directe aplicate angajatorului.

**Angajatori și autorități: de la birocrație la facilitarea mobilității.** Responsabilitatea pentru buna funcționare a mobilității europene nu aparține doar lucrătorilor. Angajatorii au la rândul lor un rol decisiv și nu se pot limita la îndeplinirea obligațiilor legale minime. Pentru ca mobilitatea să fie percepută de salariați ca o oportunitate și nu ca o povară birocratică, e important ca organizațiile să dezvolte politici clare și coerente în acest domeniu.

Un prim pas ar fi **crearea unor politici interne de mobilitate** care să stabilească reguli suplimentare, dar bine definite, pentru gestionarea detașărilor și situațiilor de pluriactivitate. Aceste politici ar trebui să cuprindă criterii de eligibilitate pentru detașare, proceduri interne pentru obținerea documentelor necesare, responsabilitățile fiecărui departament implicat (HR, financiar, juridic) și, mai ales, sprijinul acordat angajaților pe toată durata experienței lor internaționale. În lipsa unor astfel de politici, fiecare detașare riscă să devină un caz izolat, tratat ad-hoc, ceea ce duce la întârzieri, confuzii și o percepție negativă din partea salariaților.

De asemenea, este recomandată stabilirea unor proceduri interne bine coordonate între toate funcțiunile organizației. Departamentul HR, echipa de payroll, departamentul juridic și managerii operaționali trebuie să colaboreze strâns pentru ca mobilitatea să fie gestionată unitar și fără blocaje. Spre



exemplu, echipa de resurse umane poate identifica nevoia de detașare, departamentul juridic se ocupă de verificarea legislației și conformitate, iar departamentul financiar asigură respectarea regulilor fiscale și de contribuții sociale. O coordonare deficitară între aceste funcțiuni se traduce, în practică, prin întâzieri, documentație incompletă și riscul de sancțiuni din partea autorităților din statul gazdă.

De asemenea, pentru organizațiile care operează în mai multe state, mobilitatea poate fi un instrument strategic de alocare a resurselor. Printr-o bună colaborare între entitățile din diferite țări, expertiza poate fi transferată acolo unde este cea mai mare nevoie. Spre exemplu, o companie multinațională poate decide să trimită ingineri români către filiala din Germania unde există un deficit acut, sau să aducă specialiști din vest în filiala din România pentru a sprijini proiecte inovatoare. Astfel, mobilitatea nu este doar o reacție la nevoi punctuale, ci poate deveni un instrument de dezvoltare organizațională și de creștere a competitivității.

În plus, companiile pot crea **programe de mobilitate dedicate**, care să încurajeze salariații să accepte detașări. Aceste programe pot include pachete de sprijin logistic (cazare, transport, consiliere fiscală), recunoașterea experienței internaționale în planul de carieră și comunicarea clară a beneficiilor pe termen lung pentru salariați. Un angajat care simte că este sprijinit și că experiența sa este valorizată va privi mobilitatea ca pe o oportunitate de dezvoltare, nu ca obligație.

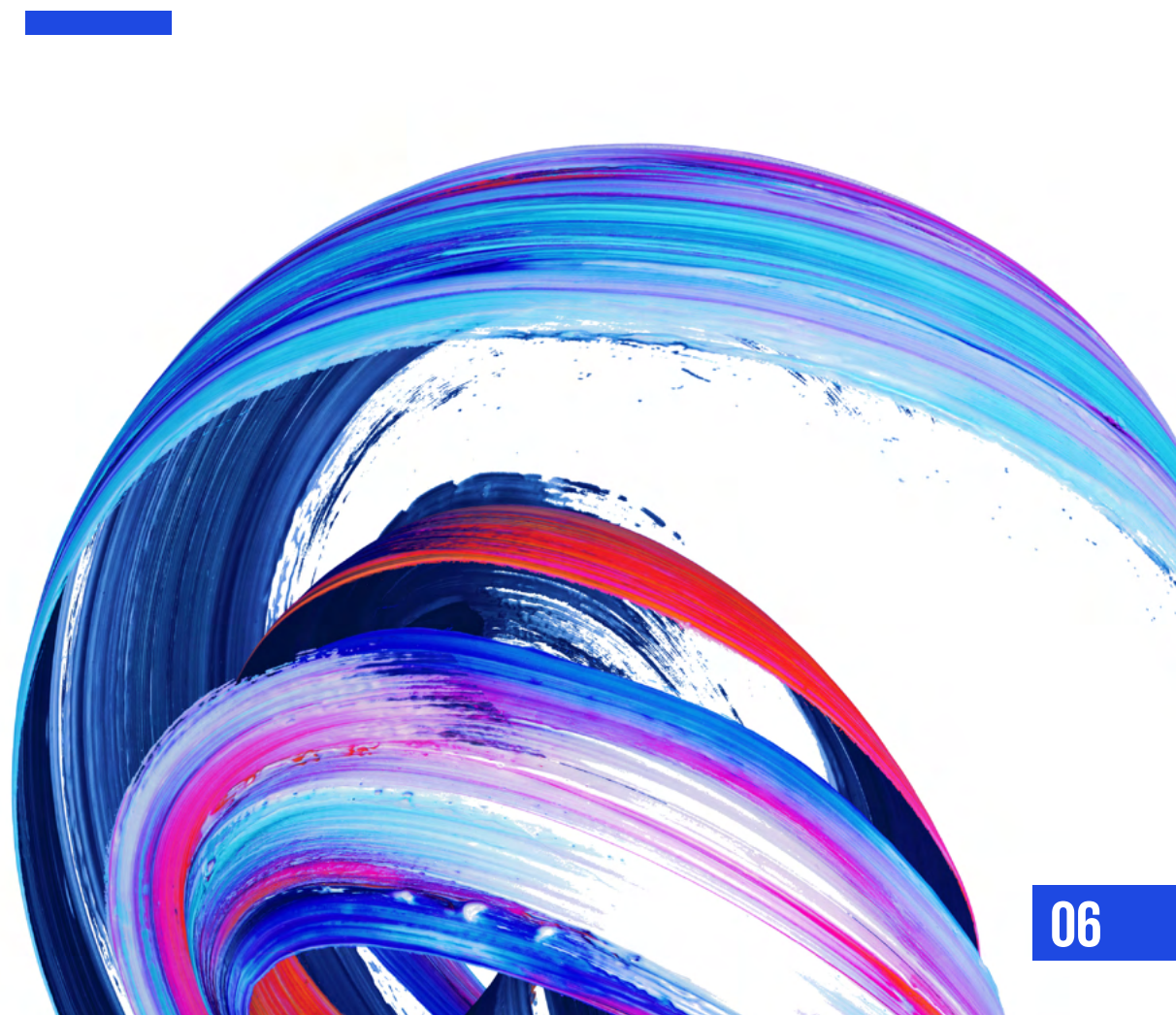
Pe lângă angajatori, **autoritățile naționale și europene** au un rol la fel de important. Procedurile pentru obținerea formularului A1, de exemplu, pot fi lungi și birocratice, iar în multe cazuri există lipsă de claritate în cerințele administrative. Digitalizarea procesului, interconectarea bazelor de date naționale și crearea unor platforme comune de informare ar reduce semnificativ sarcina administrativă atât pentru companii, cât și pentru angajați. În plus, o mai bună cooperare între autoritățile naționale ar permite rezolvarea mai rapidă a cazurilor complexe, cum ar fi situațiile de pluriactivitate sau de prelungire a detașărilor.

În esență, mobilitatea lucrătorilor europeni nu poate fi eficientă decât atunci când este sprijinită activ atât de angajatori, cât și

de autorități. Dacă primii trebuie să creeze cadrul intern pentru ca detașările să fie bine gestionate și atractive pentru salariați, cele din urmă trebuie să reducă barierele administrative și să asigure o aplicare uniformă a regulilor la nivel european. Doar prin această combinație se poate transforma libertatea de circulație dintr-o promisiune legală într-o realitate palpabilă, cu beneficii atât pentru indivizi, cât și pentru economii.

**Mobilitatea ca șansă pentru viitorul Europei.** În final, mobilitatea lucrătorilor nu este doar un drept individual al cetățenilor de pe teritoriul statelor membre ale Uniunii, ci și un instrument economic și social de primă importanță. Ea poate ajuta statele cu deficit de forță de muncă să își mențină competitivitatea, poate oferi cetățenilor oportunități de dezvoltare și, de ce nu, poate contribui la consolidarea coeziunii europene.

Într-o Europă care se confruntă cu provocări demografice și economice majore, succesul mobilității lucrătorilor poate influența semnificativ competitivitatea și sustenabilitatea Uniunii în următorii 50 de ani. Pentru ca acest succes să fie real, este nevoie de o abordare pragmatică, de simplificarea procedurilor și de recunoașterea faptului că libertatea de a munci oriunde în Europa nu este doar o promisiune politică pusă pe hârtie, ci un drept care trebuie aplicat corect și sprijinit în mod activ.



# Dincolo de roluri: o arhitectură a muncii, construită pe competențe

**Claudia Stan**

Associate Director,  
Tax People Services

**Vasilica Solomon**

Consultant II,  
Tax People Services

Într-o lume a muncii în continuă transformare, rolurile fixe nu mai sunt suficiente. Pentru a rămâne relevante, organizațiile ar trebui să privească dincolo de titlaturi și ierarhii și să construiască în jurul competențelor – acea combinație dintre cunoștințe, experiență și comportamente, transferabile și adaptabile, care generează valoare acolo unde contează cel mai mult. De la structuri rigide la rețele dinamice de talent, de la diplome la micro-certificări, munca viitorului se rescrie chiar acum, iar cheia este o arhitectură flexibilă, centrată pe oameni și pe potențialul lor.

În multe organizații, munca este încă organizată în jurul rolurilor. Funcțiile, ierarhiile și fișele de post oferă claritate și stabilitate – elemente esențiale în medii complexe, unde procesele au nevoie de structură și responsabilități bine definite. Însă, într-un context în care schimbarea este constantă, predictibilitatea nu mai este suficientă.

Tehnologia, inteligența artificială și noile forme de colaborare schimbă fundamental modul în care echipele creează valoare. În acest nou peisaj, succesul nu mai depinde doar de roluri fixe, ci de capacitatea organizației de a activa, combina și dezvolta competențe în timp real. Asta presupune o schimbare de perspectivă: de la poziții și titlaturi, la abilități, potențial și adaptabilitate.

Această transformare – denumită de KPMG „deconstrucția muncii” – implică regândirea structurilor

și proceselor pentru a identifica valoarea reală, a automatiza inteligent și a direcționa competențele acolo unde pot avea cel mai mare impact. Conform raportului *KPMG Global CEO Outlook 2025*, 71% dintre liderii globali consideră AI o prioritate de investiție, iar 77% spun că succesul acestor inițiative depinde de pregătirea și competențele angajaților. Cu alte cuvinte, transformarea digitală nu poate avea loc fără o transformare umană.

**Structură și adaptabilitate.** Organigramele rămân esențiale – oferă direcție și un cadru clar de responsabilitate. Dar, într-un mediu în continuă schimbare, aceste structuri trebuie să devină flexibile, capabile să susțină ritmul organizației. Diferența nu mai stă în cum sunt desenate, ci în cum se conectează și se mobilizează competențele pentru a genera valoare.

O structură bazată exclusiv pe roluri nu mai este suficientă. Competențele adaugă agilitate și relevanță, permițând

organizației să se adapteze rapid. În organizațiile moderne, competențele traversează echipe și departamente, creând spațiu pentru colaborare reală și inovație. Când o companie știe nu doar cine ocupă un rol, ci și ce știe să facă fiecare angajat, poate alinia rapid resursele la priorități și poate răspunde eficient la schimbări – fără a-și redesena constant structura.

Organizațiile care privesc competențele ca pe o „rețea vie” – și nu ca pe o listă statică – își pot crește semnificativ capacitatea de reacție și inovare. Liderii care adoptă această viziune nu mai reorganizează, ci conectează inteligent oamenii și abilitățile acolo unde contează cel mai mult.

**Competențele – noua monedă a economiei globale.** Pe măsură ce economiile se transformă, competențele devin un nou pilon de stabilitate și creștere. Organizațiile, guvernele și instituțiile educaționale încearcă să răspundă unui paradox: forța de muncă se restrânge, în timp ce cererea pentru competențe digitale și interdisciplinare crește accelerat.

Modelul *skills-first*, promovat de OECD, pune accent pe abilitățile reale – dobândite prin experiență, proiecte sau formare informală – în detrimentul calificărilor formale. Scopul este o mai bună corelare între cererea și oferta de competențe, dar și o valorificare mai eficientă a talentului existent.

Datele LinkedIn arată că 14% dintre căutările de angajare sunt filtrate exclusiv după abilități, iar doar 1% după abilități și diplome. Angajatorii caută tot mai mult dovezi concrete ale competențelor: teste, micro-certificări, portofolii digitale.

În paralel, conceptul de *skills signalling* – modul în care profesioniștii își comunică abilitățile – devine tot mai relevant. Micro-certificările, platformele profesionale și portofoliile digitale pot face piața muncii mai transparentă, dar ridică și provocări legate de recunoașterea și comparabilitatea competențelor între industrii și țări.

**O agendă europeană pentru competențe.** La nivel european, dezvoltarea competențelor este tratată ca o prioritate strategică. Inițiative precum *European Skills Agenda* și *Union of Skills* urmăresc crearea unei piețe unice a competențelor, care să faciliteze mobilitatea forței de muncă și să stimuleze

investițiile în formare continuă. Accentul cade pe competențele digitale, verzi și antreprenoriale – esențiale pentru tranziția către o economie sustenabilă.

Totuși, atât OECD cât și Comisia Europeană subliniază că abordarea *skills-first* nu trebuie să excludă educația formală. Aceasta rămâne esențială pentru dezvoltarea gândirii critice, a valorilor și a contextului cultural. Însă, pentru a rămâne relevantă, trebuie completată cu forme flexibile de învățare: micro-certificări, cursuri modulare, formare la locul de muncă. Diplomele nu mai marchează finalul unui drum, ci începutul unui proces continuu de dezvoltare.

**De la vizibilitate la valoare.** Pentru multe organizații, tranziția către un model bazat pe competențe începe cu o întrebare: *Știm cu adevărat ce știu oamenii noștri?* De cele mai multe ori, răspunsul este incomplet. Competențele există, dar sunt dispersate – în echipe, proiecte sau experiențe anterioare care nu sunt vizibile și, deci, nu sunt valorificate.

Primul pas este cartografierea peisajului de competențe: ce abilități există, ce lipsește și ce poate fi dezvoltat intern. În acest fel, organizațiile pot construi agilitate reală și pot transforma competențele într-un avantaj competitiv durabil.

Vizibilitatea asupra competențelor devine astfel o resursă strategică, care permite decizii mai informate privind dezvoltarea, promovarea și alocarea resurselor.

Următoarea etapă este folosirea acestei înțelegeri pentru a conecta competențele la direcția strategică a organizației. Odată ce abilitățile sunt vizibile, pot fi aliniate cu obiectivele de business și cu proiectele în derulare. În loc să se bazeze exclusiv pe structuri ierarhice, organizațiile pot gândi rolurile și echipele în jurul abilităților necesare pentru atingerea rezultatelor. Această abordare oferă flexibilitate și face posibilă realocarea rapidă a talentului acolo unde este cel mai mare impact.

După ce competențele sunt identificate și corelate cu direcția organizației, următorul pas este crearea unor modalități prin care acestea pot fi dezvoltate constant. Programele tradiționale de formare pot fi completate cu abordări mai flexibile: învățarea



la locul de muncă, micro-certificările și proiectele care le oferă oamenilor șansa să aplice imediat ceea ce învață. În acest fel, învățarea devine parte firească din activitatea de zi cu zi.

Dincolo de procese și tehnologie, tranziția către o organizație bazată pe competențe este, în primul rând, o chestiune de cultură și leadership. Ea devine realitate atunci când liderii privesc oamenii prin prisma potențialului lor și creează spațiu pentru învățare, creștere și colaborare. O cultură orientată spre competențe se construiește pe transparență și încredere, factori care le permit oamenilor să se dezvolte, iar organizației să se adapteze și să crească sustenabil.

Competențele devin tot mai mult limbajul comun dintre oameni și organizații. Ele definesc nu doar ce știm să facem, ci și felul în care învățăm, colaborăm și ne adaptăm atunci când contextul se schimbă. Pentru companii, miza nu mai este doar adoptarea tehnologiei, ci modul în care oamenii pot transforma această tehnologie în valoare reală și durabilă. În acest sens, tranziția către un model bazat pe competențe nu este doar o schimbare de structură, ci o regândire a relației dintre oameni, procese și scop. Atunci când organizațiile încep să-și privească angajații prin prisma potențialului, nu doar a rolurilor, apar forme noi de colaborare și de învățare, care depășesc granițele tradiționale ale ierarhiilor. Iar acolo unde competențele sunt susținute de o cultură a încrederii și de un leadership care ascultă și încurajează, schimbarea nu mai trebuie gestionată, ea se întâmplă firesc, ca parte din evoluție.



# Sumar Legislativ

## Sumar septembrie

### 01

**În Monitorul Oficial nr. 813 din data de 2 septembrie 2025, a fost publicată Hotărârea nr. 8/2025 a Camerei Consultanților Fiscali,**

privind aprobarea domeniilor de examinare, a tematicii și bibliografiei corespunzătoare fiecărui domeniu pentru examenul de atribuire a calității de consultant fiscal sau consultant fiscal asistent, sesiunea noiembrie 2025.

Acest act normativ stabilește data examenului de atribuire a calității de consultant fiscal – 22 noiembrie 2025 – precum și domeniile de examinare, tematica și bibliografia corespunzătoare fiecărui domeniu fiscal.

Prin aceste prevederi, Camera Consultanților Fiscali actualizează structura și conținutul examenului, asigurând alinierea tematicii la modificările legislative recente din domeniul fiscal.

### 02

**Tot în Monitorul Oficial nr. 813 din data de 2 septembrie 2025, a fost publicată Hotărârea nr. 9/2025 a Consiliului Superior al Camerei Consultanților Fiscali,**

pentru modificarea și completarea Hotărârii nr. 14/21, privind aprobarea cotizațiilor, termenelor de plată și obligațiilor declarative pentru membrii Camerei.

Acest act normativ aduce noi procente ale cotizațiilor datorate de membrii Camerei Consultanților Fiscali, stabilite după cum urmează: 0,4% pentru persoane fizice; 0,4% pentru persoane juridice, la venituri realizate de până la 500.000 lei; 0,75% pentru persoane juridice, la venituri realizate între 500.001 lei – 5.000.000 lei; 1% pentru persoane juridice, la venituri mai mari de 5.000.000 lei. Prin aceste modificări a fost actualizat sistemul de cotizații, pentru a reflecta mai echitabil nivelul veniturilor realizate de membri și pentru a asigura o contribuție

### 03

**În Monitorul Oficial nr. 823 din data de 5 septembrie 2025, a fost publicată Hotărârea Guvernului nr. 711/2025, pentru modificarea și completarea unor acte normative în domeniul ocupării forței de muncă.**

Actul normativ aduce modificări la normele metodologice de aplicare a Legii nr. 76/2002 privind sistemul asigurărilor pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă.

Principalele modificări vizează: introducerea unui nou articol (art. 41), care permite anumitor persoane – inclusiv victime ale violenței domestice sau ale traficului de persoane – protejate prin ordin de protecție, să beneficieze de subvenții pentru încadrare în muncă; revizuirea unor articole existente, pentru clarificarea condițiilor de încetare a raporturilor de serviciu și de acordare a subvențiilor; extinderea categoriilor de persoane eligibile pentru subvenții, precum și stabilirea documentelor necesare pentru această categorie; ajustarea prevederilor



privind ucenicia la locul de muncă și stagiile pentru absolvenții de învățământ superior; modificarea normelor privind stimularea angajării elevilor și studenților.

Modificările urmăresc îmbunătățirea protecției și sprijinului acordat persoanelor vulnerabile, facilitând integrarea acestora pe piața muncii. Companiile care angajează persoane din aceste categorii pot beneficia de subvenții suplimentare, în condițiile legii.

04

**În Monitorul Oficial nr. 860, apărut în data de 19 septembrie 2025, a fost publicat Ordinul Agenției Naționale de Administrare Fiscală nr. 2.213/2025, privind transmiterea declarațiilor fiscale prin mijloace electronice de transmitere la distanță.**

Acesta modifică procedura de transmitere a formularelor 150 și 151 și aprobă noile modele ale acestor formulare.

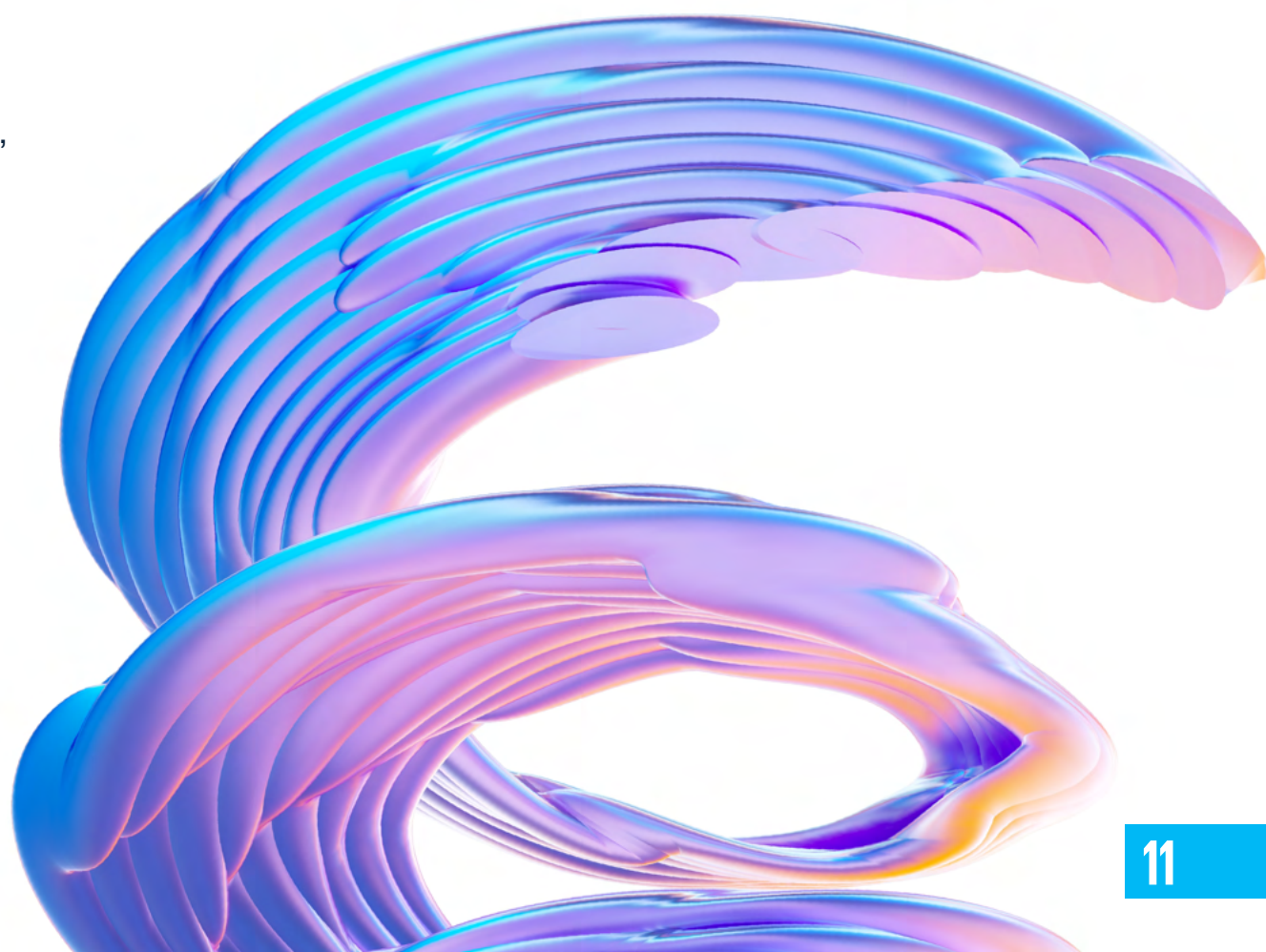
Principalele modificări vizează clarificarea procedurii de depunere electronică a formularelor de către contribuabili, consolidând astfel procesul de digitalizare a administrației fiscale.

Pentru companii, această modificare presupune o simplificare a modului de transmitere a declarațiilor fiscale, reducând sarcina administrativă și încurajând utilizarea platformelor electronice ANAF.

05

**În Monitorul Oficial nr. 863, apărut în data de 19 septembrie 2025, a fost publicată Ordonanța de Urgență nr. 46/2025,**

privind modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 17/2005 pentru stabilirea unor măsuri organizatorice la nivelul administrației publice centrale, precum și pentru modificarea unor acte normative. Acest act normativ modifică Hotărârea Guvernului nr. 295/2025, referitoare la Registrul general de evidență a salariaților (REGES-Online). Principala modificare constă în prelungirea termenului de înregistrare a angajatorilor în Registru, de la 30 septembrie 2025 la 31 decembrie 2025. Ministerul Muncii, Familiei, Tineretului și Solidarității Sociale a comunicat că termenul nu va mai fi prelungit ulterior acestei date. Recomandăm angajatorilor să finalizeze procesul de înregistrare în REGES-Online în cel mai scurt timp posibil, pentru a evita situațiile de neconformare și eventualele sancțiuni după data de 31 decembrie 2025.





# Meet the Consultant



## Camelia Radu

Senior Manager, People Services,  
Payroll and HR administration Services

Am o experiență de peste 15 ani în domeniul resurselor umane acoperind zona de calcul salarial și administrare de personal pentru companii din diverse industrii precum IT, Servicii, Construcții, Retail și altele. De asemenea, experiența mea profesională include servicii de externalizare și consultanță privind calculul salarial și administrarea de personal, planificare bugetară și analiză de costuri, calcul salarial pentru companii din țările din EMEA, implementare reguli și controale SOX pentru procesele de calcul salarial, servicii de mobilitate internațională, consultanță privind legislația muncii și consultanță fiscală privind veniturile de natură salarială.

M-am alăturat echipei KPMG în România în anul 2021, iar în rolul actual de Senior Manager în cadrul diviziei de People Services a KPMG, sunt unul dintre managerii care coordonează echipa ce furnizează servicii de consultanță fiscală și de externalizare cu privire la procese de administrare de personal și salarizare (Payroll Services) și sunt responsabilă de furnizarea de servicii de consultanță pentru clienții KPMG.

Din această poziție am fost implicată în numeroase proiecte, dintre care as putea menționa preluarea activității de salarizare și administrare de personal pentru o organizație cu peste 1000 de angajați din domeniul transporturilor, de

asemenea, pentru o companie cu peste 600 de angajați din domeniul IT, colaborarea cu o companie din sectorul de producție pentru revizuirea tratamentului fiscal al pachetelor de remunerație acordate angajaților și managementului, inclusiv pentru forme alternative de remunerare, cum ar fi contractele cu persoane fizice autorizate, am asistat companii în revizuirea și optimizarea pachetelor de beneficii, propunând soluții pentru alinierea acestora la preferințele angajaților și pentru obținerea unui tratament fiscal avantajos, dar și pentru reducerea costurilor, am analizat implicațiile fiscale ale decontării costurilor pentru autovehiculele electrice, am oferit soluții eficiente și personalizate, adaptate cerințelor legislative și fiscale, contribuind la optimizarea proceselor interne și la creșterea eficienței operaționale a clienților noștri.

Echipa noastră a acumulat o experiență semnificativă în gestionarea unor proiecte complexe pentru companii din diverse sectoare, oferind servicii de salarizare, administrare de personal și consultanță fiscală adaptate nevoilor fiecărui client.

Dacă doriți să discutăm despre orice aspect legat de veniturile salariale sau alte subiecte, mi-ar face plăcere să ne auzim. Puteți să mă contactați la adresa mea de email: [cameliaradu@kpmg.com](mailto:cameliaradu@kpmg.com).

# Contact

## KPMG în România

### București

Șoseaua București-Ploiești, nr. 89A,  
Sector 1, București, 013685

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

Vivido Business Center  
Strada Alexandru Vaida Voevod nr. 16,  
Cluj-Napoca, 400592

T: +40 (372) 377 900

F: +40 (372) 333 800

E: [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

### Constanța

Blv. Mamaia nr. 208, Etajul 4,  
Constanța, 900540

T: +40 (756) 070 044

F: +40 (752) 710 044

E: [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

### Iași

Șos. Păcurari nr. 138, Clădirea IDEO,  
Etaj 3, biroul nr. E 3-1  
Iași, 700545

T: +40 (756) 070 048

F: +40 (752) 710 048

E: [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

### Timișoara

ISHO Offices  
Blv. Take Ionescu nr. 50-52,  
Clădirea A, Etaj 7,  
Timiș, 300222

T: +40 (372) 377 999

F: +40 (372) 377 977

E: [kpmgro@kpmg.ro](mailto:kpmgro@kpmg.ro)

## KPMG în Moldova

Blv. Stefan cel Mare nr. 171/1,  
Etaj 8, Chișinău, MD-2004

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)

