



People Services

Newsletter

Buletin informativ

Martie 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

Raportări/Conformare

4

Două noi obligații pentru companiile cu cel puțin 50 de angajați

Mobilitate globală

6

Era forței de muncă flexibile: provocări și oportunități pentru specialiștii în mobilitate globală

Trenduri în HR

8

Cum ne pregătim pentru viitor. Un articol despre competențe

Dreptul Muncii

11

Propunerea legislativă care prevedea recunoașterea epuizării profesionale (burnout) a fost retrasă

Proiecte Legislative

13

Sumarul lunii februarie 2025

Meet the Consultant

14

Claudia Stan, Associate Director, People & HR

Pe măsură ce numărul pensionarilor crește, iar tehnologia continuă să schimbe radical piața muncii, organizațiile-și vor pierde oamenii experimentați, o modificare ce ar putea reprezenta o provocare pentru companiile din întreaga lume. Aceasta este cea mai importantă tendință identificată de una dintre cele mai prestigioase surse globale de informații și resurse pentru profesioniști (HBR). Care sunt argumentele pe care se întemeiază observația? În 2025, în cele mai mari economii ale lumii, forța de muncă ce va ajunge la vârsta pensionării va fi cea mai numeroasă de până acum, ceea ce se va traduce prin pierderea celor mai experimentați angajați și încă într-un ritm accelerat.

În același timp, tehnologia a schimbat relația dintre angajații experți și cei începători în diverse industrii. Inteligența artificială (AI) a preluat multe dintre funcțiile oferite anterior începătorilor și echipelor de suport, lăsând angajații juniori fără oportunitățile de a învăța și de a-și construi expertiza. Liderii organizaționali încep să se întrebe cum vor dezvolta viitorii experți în condițiile în care sarcinile folosite pentru a forma angajații juniori sunt acum realizate de AI.

Un alt factor agravant al acestor pierderi este o preocupare comună atât pentru angajații seniori, cât și pentru cei juniori, legată de lipsa instruirii practice. Pentru a aborda această amenințare urgentă, organizațiile vor trebui să construiască o „intelență colectivă”, utilizând tehnologia pentru a asigura că informațiile pot circula ușor între experții care dețin competențe și angajații juniori care au nevoie de ele - un fel de "bule" de cunoaștere, ușor de înțeles și reprodus. Iată o idee ce ar putea fi adoptată și de organizațiile de la noi.

Până la construirea acestor "bănci" de informații, în numărul din martie al Buletinului veți afla despre cum arată competențele viitorului și despre cum le puteți cultiva. De asemenea, veți mai putea găsi și câteva soluții pentru provocările și oportunitățile cu care se confruntă specialiștii în mobilitate globală. Pentru că munca la distanță și aranjamentele de lucru hibride oferă angajaților o flexibilitate fără precedent, transformând modelele de afaceri sau organizațiile. Nu este de mirare, deci, că acestea se confruntă cu provocări noi și importante în monitorizarea și optimizarea costurilor, raportarea unor date precise, totul pe fundalul întăririi reglementărilor europene și a creșterii utilizării tehnologiei în monitorizarea programelor și a practicilor de mobilitate.

Începând cu 2025, companiile care au cel puțin 50 de angajați vor avea două sarcini suplimentare - să pregătească notificări către autoritățile și organizațiile nonguvernamentale ce au prevăzută prin statut prestarea de servicii în folosul persoanelor cu dizabilități și să trimită anual, până la 31 ianuarie, o situație pentru anul precedent, pentru funcțiile ocupate de persoanele cu dizabilități. Despre cum sună concret noile cerințe și care sunt acțiunile recomandate companiilor, puteți afla, tot în Buletinul din martie, în articolul dedicat.

Tot în acest Buletin veți mai putea citi despre proiectul privind burnout-ul ce a fost retras și despre atragerea răspunderii angajatorilor responsabili de generarea efectului de epuizare profesională în rândul angajaților, în articolul realizat de specialiștii de la KPMG Legal.

Vă veți întâlni cu Claudia Stan, consultantul lunii, reuniune din care veți afla și despre schimbarea de paradigmă identificată în ultimele luni și soluțiile pe care le întrevade în rezolvarea ei, și veți afla și despre cele mai importante modificări legislative ale lunii februarie.

Așadar, un Buletin plin de informații.

Să vă fie de folos!

Mădălina

Mădălina Racovițan
Partener,
Consultanță Fiscală,
Head of People Services
Email: mracovitan@kpmg.com



Două noi obligații pentru companiile cu cel puțin 50 de angajați



Camelia Radu

Senior Manager,
Tax Payroll

Începând cu 2025, companiile care au cel puțin 50 de angajați au două sarcini suplimentare - să pregătească notificări către autoritățile și organizațiile nonguvernamentale ce au prevăzută prin statut prestarea de servicii în folosul persoanelor cu dizabilități și să trimită anual, până la 31 ianuarie, un centralizator pentru anul precedent, pentru funcțiile ocupate de persoanele cu dizabilități.

Modificările legislative au fost publicate în Monitorul Oficial nr. 68 din 28 ianuarie 2025, sub forma Ordinului comun nr. 28/11 din 2025, emis de președintele Autorității Naționale pentru Protecția Drepturilor Persoanelor cu Dizabilități (ANPDPD) și președintele Agenției Naționale pentru Ocuparea Forței de Muncă (ANOFM). Astfel pe lângă obligația de a angaja persoane cu handicap sau de a plăti contribuția la fondul pentru handicap, noile modificări includ și pregătirea unor notificări către ANPDPD, ANOFM și ONG-urile din raza teritorială a sediului angajatorului care au trecut în statut prestarea de servicii în folosul persoanelor cu dizabilități. ONG-urile vizate trebuie să fie înregistrate în Registrul Național ONG și să fie active (să nu fie radiate, în lichidare sau dizolvate). Termenul de transmitere a solicitărilor este de zece zile lucrătoare de la data la care compania trece de pragul de 50 de angajați.

„Cererea prevăzută la alin. (1) se completează de către entitățile prevăzute la art. 78 alin. (2) din lege și se transmite organizațiilor nonguvernamentale prevăzute la alin. (1) de mai sus în termen de 10 zile de la îndeplinirea condiției prevăzute la art. 78 alin. (2) din lege, care se verifică și se stabilește în conformitate cu prevederile art. 3 din Instrucțiunile pentru aplicarea art. 78 alin. (2) și (3) din Legea nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, aprobate prin Ordinul președintelui Autorității Naționale pentru Protecția Drepturilor Persoanelor cu Dizabilități nr. 1.001/2022” prevede, mai precis, ordinul citat.

Ordinului comun stipulează și modelul cererii, cuprins în anexa nr. 1, și prevede un tabel în care trebuie completate detalii cu privire la posturile disponibile: denumirea și numărul posturilor vacante, codurile COR, atribuțiile posturilor, calificarea sau competențele

necesare ocupării acestora, norma de lucru, precum și durata ne/determinată și tipul de raport (de muncă ori de serviciu).

Formularul propus de autorități trebuie să includă informații cu privire la toate locurile vacante din cadrul companiei, nu doar cele care ar putea fi ocupate de persoane cu dizabilități. ANPDPD și ANOFM vor fi informate de Anexa cu posturile vacante și vor primi și dovada transmiterii ei către ONG-uri fie pe suport de hârtie, fie în format electronic, prin e-mail.

„După primirea răspunsului, autoritățile și instituțiile publice, persoanele juridice, publice sau private vor stabili procedura de angajare a persoanelor cu dizabilități în măsura în care acestea dețin calificările sau competențele necesare ocupării posturilor vacante”, se mai arată în actul normativ. De asemenea, este important de menționat că Anexa referitoare la posturile disponibile trebuie transmisă de fiecare dată când se vacantează un loc de muncă, fie că este vorba de un post nou creat, fie că este vorba de un post existent ce a fost vacantat.

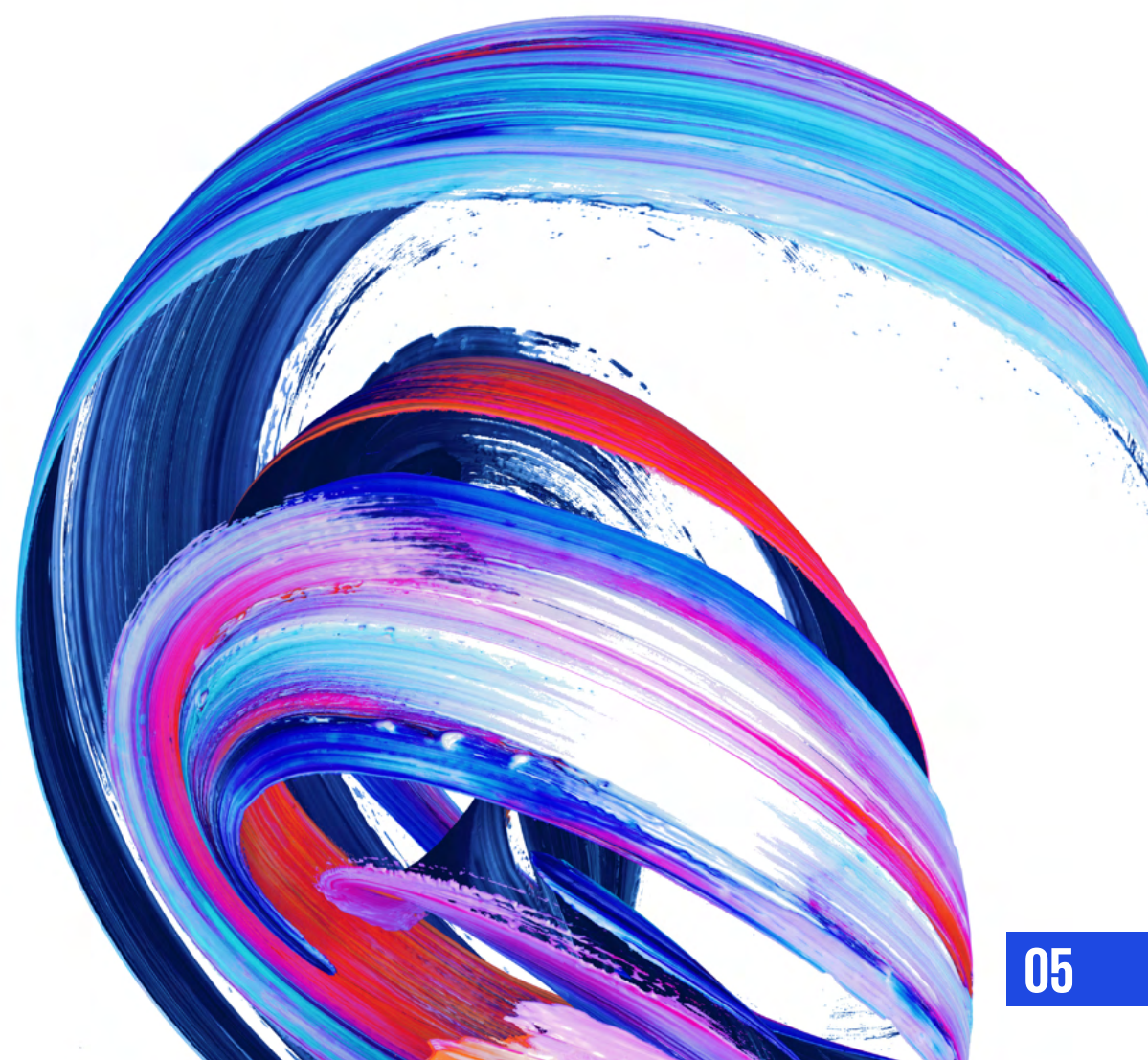
Totodată, ONG-urile trebuie să dea curs cererilor primite de la angajatori și să încerce soluționarea acestora, scop în care vor informa persoanele cu dizabilități cu privire la oportunitățile de angajare, calificările sau competențele necesare ocupării posturilor vacante, condițiile de angajare, datele de contact ale angajatorilor și ale agenției pentru ocuparea forței de muncă din raza teritorială în care se află sediul respectivelor entități.

Companiile cu cel puțin 50 de angajați vor trebui, în plus, să trimită anual, către ANOFM și ANPDPD, pe suport de hârtie sau în format electronic, prin e-mail, până pe 31 ianuarie o situație centralizată. Aceasta trebuie să conțină numărul de posturi aprobate/existente în anul precedent; numărul de posturi vacante în anul precedent; denumirea funcțiilor / posturilor ocupate de persoanele cu dizabilități angajate; numărul total de funcții/posturi ocupate de persoanele cu dizabilități; competențele solicitate la angajare, corespunzătoare

funcției/postului. Pentru centralizatorul ce trebuia depus până la data de 31 ianuarie 2025, era necesar să fie menționate și locurile de muncă ocupate de persoanele cu dizabilități până în anul 2024, dar care au părăsit compania în cursul anului 2024.

În acest moment, legislația în vigoare nu prevede expres sancțiuni pentru companiile care nu îndeplinesc obligația de notificare în termenele menționate. Cu toate acestea, am recomanda organizațiilor cu cel puțin 50 de angajați să pregătească și să transmită Anexele 1 și 2 cât mai curând. În eventualitatea unui control din partea autorităților, acestea pot impune măsură companiei de a respecta prevederile legale și de a transmite informațiile conform obligațiilor prevăzute de Ordinul nr. 28/11 din 2025.

Noile obligații legislative subliniază importanța integrării persoanelor cu dizabilități pe piața muncii și responsabilitatea socială a angajatorilor în vederea promovării drepturilor persoanelor cu handicap.



Era forței de muncă flexibile: provocări și oportunități pentru specialiștii în mobilitate globală



Mădălina Racovițan

Partener,
Head of People Services

Munca la distanță și aranjamentele de lucru hibride oferă angajaților o flexibilitate fără precedent, transformând, însă, modelele de afaceri sau organizațiile. Nu este de mirare, deci, că acestea se confruntă cu provocări noi și importante în monitorizarea și optimizarea costurilor, raportarea unor date precise, totul pe fundalul întăririi reglementărilor europene și a creșterii utilizării tehnologiei în monitorizarea programelor și a practicilor de mobilitate.

Ascensiunea erei „forței de muncă flexibile”.

Începutul în schimbarea istorică a aranjamentelor de muncă a fost făcut în pandemie. Atunci, în contextul nesigur și volatil, pentru a-și menține angajații productivi și afacerile, companiile din întreaga lume au răspuns crizei prin abordări inovative. Astăzi, vedem impactul pe termen lung: o cerere crescută din partea angajaților pentru aranjamente de muncă mai flexibile, care impune liderilor în mobilitate să răspundă și să concureze pentru talente globale rare, într-un mod fără precedent.

Astfel, echipele de mobilitate globală se confruntă cu așteptări mari și diferite din partea angajaților, care, mai nou, îi înglobează și pe cei ce își doresc să lucreze pentru câteva zile dintr-o destinație de vacanță (Workation), nomazii digitali, Caregivers - cei care au

nevoie să își îngrijească un părinte pentru câteva luni în altă țară, Relocaters - cei care muncesc din altă localitate, pentru a fi aproape de familie sau prieteni, dar și cei din alte categorii – Home-sweet-homer – angajații cărora le place să muncească de acasă sau cottage owner - își doresc ca, din când în când, să lucreze de la casa lor de vacanță.

De asemenea, o cercetare realizată de KPMG asupra viitorului muncii, pe un eșantion de aproape 4.200 de angajați din Statele Unite, Canada, Marea Britanie, Germania și Australia, a arătat că, deși 50% dintre angajați lucrează într-un birou, doar 30% declară că își și doresc acest lucru. Mai mult de o treime dintre angajați (36%) au spus că organizația lor nu știe cum ar trebui să se schimbe forța de muncă pentru a răspunde nevoilor viitoare.

Cum răspund afacerile în fața mobilității globale în continuă schimbare? Sondajul KPMG din 2024 ce analizează chiar mobilitatea globală, realizat în 29 de țări și jurisdicții, arată că 84% dintre organizațiile care susțin munca la distanță internațională au implementat deja politici formale de mobilitate pentru a face lor cererilor angajaților. În continuare, 70% dintre respondenți consideră atragerea, retenția și dezvoltarea talentului drept o prioritate majoră pentru mobilitatea globală.

De asemenea, sondajul a arătat că 51% dintre liderii în mobilitatea globală consideră că adaptabilitatea la cerințele afacerilor este un obiectiv esențial pentru programele lor de mobilitate globală. În acest context, companiile trebuie să fie pregătite să evolueze rapid pentru a răspunde nevoilor angajaților și să adopte soluții inovative de gestionare a talentului global.

Provocările reglementărilor și transparența în peisajul fiscal în schimbare. Pe măsură ce organizațiile se concentrează pe cum să aleagă și să implementeze aranjamente diverse de muncă la distanță, autoritățile globale se concentrează tot mai mult pe tendințele actuale de mobilitate, cu un accent tot mai mare pe inspecții din partea autorităților fiscale și a celor de muncă. Un exemplu semnificativ este inițiativa „Pilonul 2” a OCDE, care impune o taxă globală minimă de 15%, având scopul de a combate eroziunea bazei fiscale și mutarea profiturilor în țări cu jurisdicții favorabile (BEPS). Ceea ce ne determină să recomandăm liderilor în mobilitate globală să devină conștienți de schimbările intervenite în legislația de reglementare care afectează modelele de muncă transfrontalieră și munca la distanță. De asemenea, accesul la date precise și în timp util devine esențial pentru a naviga cu succes prin aceste reglementări.

Tehnologia digitală și inteligența artificială: un rol esențial în conformarea reglementară. Tehnologia emergentă și inteligența artificială joacă un rol tot mai important în asigurarea conformării. Și autoritățile fiscale folosesc, la rândul lor, noile capacități digitale pentru a îmbunătăți colectarea datelor și transparența în procesul de aplicare a legii. Poate ar merita amintit aici că Uniunea Europeană, prin inițiativa sa „Digital Decade 2030”, dezvoltă noi metode de autentificare digitală a documentelor, cum ar fi lansarea „European Social Security Pass” (ESSPASS), care va facilita verificarea digitală a drepturilor sociale ale angajaților în întreaga Europă.

În Statele Unite, Serviciul de Venituri Interne (IRS) își extinde bugetul de aplicare și explorează noi capacități digitale pentru a identifica domenii complexe, cum ar fi creditele fiscale externe și veniturile câștigate în străinătate, care sunt esențiale pentru raportările de mobilitate.

Concluzie

Într-o eră a forței de muncă flexibile, liderii în mobilitate globală trebuie să știe să își mențină echilibrul între complexitatea reglementărilor, cerințele angajaților și presiunea pe care o poate pune dorința de flexibilitate a acestora. Pe măsură ce reglementările fiscale și legale devin mai stricte, iar tehnologia joacă un rol esențial în asigurarea conformării, companiile trebuie să investească în soluții inovative de colectare și gestionare a datelor, pentru a rămâne competitive și conforme în acest peisaj global în continuă schimbare.

Cum ne pregătim pentru viitor. Un articol despre competențe



Mădălina Racovițan

Partener,
Head of People Services

Dacă mai ieri viitorul muncii părea o destinație îndepărtată, iată că azi a devenit realitatea pe care o construim. Și deja ne mai putem permite să privim adaptarea ca pe o opțiune, ci ca pe o necesitate. Companiile își redefinesc fundamental regulile, așteptările și competențele, pe care și le doresc de la angajații lor. Care sunt competențele viitorului și cum pot fi ele dezvoltate?

Competențele tehnologice, gândirea creativă, adaptabilitatea, reziliența și agilitatea, curiozitatea și învățarea continuă, leadership-ul și influența socială sunt cele cinci mari categorii de competențe care încep, deja, să facă diferența. Dar să vedem ce presupun ele mai exact și cum anume pot fi "antrenate".

Competențele tehnologice. AI, Big data și securitatea cibernetică fac deja parte din realitatea noastră de zi cu zi și influențează fiecare industrie. Inteligența artificială și analiza datelor devin fundamentale pentru luarea deciziilor de business, iar securitatea cibernetică este esențială pentru protejarea informațiilor și a tranzacțiilor digitale într-un mediu tot mai interconectat.

Cum le putem dezvolta? Dezvoltându-ne și înțelegerea tehnologiilor prezente pe piața muncii. Nu este necesară o ultra-specializare în materie de AI, ci doar familiarizarea cu concepte precum machine learning, automatizare sau utilizarea datelor ne poate ajuta să lucrăm mai eficient și să ne adaptăm mai ușor la schimbările tehnologice din industrie. Totodată, securitatea cibernetică nu mai este doar responsabilitatea echipelor IT – fiecare trebuie să înțeleagă riscurile digitale și să știe cum să se protejeze. Creșterea atacurilor cibernetică și a fraudelor online ne obligă să fim mai atenți la protecția datelor personale și profesionale. Asta înseamnă să știm cum să ne protejăm informațiile, să folosim parole sigure, să recunoaștem tentativele de phishing și să utilizăm corect instrumentele de securitate digitală.

Nu în ultimul rând, indiferent de rolul pe care îl avem, este esențial să adoptăm o mentalitate orientată către soluții digitale. Automatizarea poate simplifica procesele repetitive, platformele de colaborare online pot eficientiza munca în echipă, iar instrumentele bazate pe AI pot îmbunătăți luarea deciziilor. În loc să privim tehnologia ca pe o provocare, ar trebui să o vedem ca pe un aliat care ne ajută să devenim mai productivi și mai pregătiți pentru viitor.

Gândirea creativă. Automatizarea poate prelua multe sarcini, dar nu poate înlocui cu totul creativitatea umană. Acei angajați care au capacitatea de a găsi soluții inovatoare, de a privi problemele din perspective noi și de a aduce idei originale vor fi cei mai valoroși pe piața muncii.

Cum poate fi dezvoltată această abilitate? Pentru a ne dezvolta creativitatea și capacitatea de inovare, este esențial să cultivăm o atitudine deschisă și să ne punem mereu întrebări. Cei care privesc dincolo de soluțiile evidente, care își pun problema „există o metodă mai eficientă?” sau „ce altceva ar putea funcționa aici?” sunt cei care vor face diferența. În loc să acceptăm status quo-ul, este necesar să ne obișnuim să explorăm alternative, să testăm idei noi și să căutăm mereu modalități prin care putem îmbunătăți procesele, produsele și modul nostru de lucru.

În al doilea rând, să renunțăm la gândirea rigidă și la „așa s-a făcut mereu”. Cele mai mari inovații au apărut atunci când cineva a îndrăznit să pună la îndoială metodele tradiționale. Dacă ne obișnuim să privim problemele din mai multe unghiuri și să căutăm alternative, vom dezvolta un mod de gândire mai flexibil și mai orientat spre soluții.

În plus, creativitatea poate fi exersată prin brainstorming, colaborare și scenarii practice. Atunci când lucrăm în echipă, schimbul de idei ne ajută să vedem lucrurile din perspective diferite. Chiar și în activitatea zilnică, încercând să găsim soluții mai eficiente sau venind cu propuneri noi, ne antrenăm capacitatea de a gândi creativ.

Adaptabilitatea, reziliența și agilitatea. Piața muncii se transformă într-un ritm alert, iar succesul profesional nu mai depinde doar de ceea ce știm acum, ci de cât de repede putem

învăța lucruri noi. Adaptabilitatea și reziliența sunt esențiale pentru oricine vrea să rămână relevant și competitiv.

Cum putem antrena flexibilitatea? În primul rând, trebuie să ne obișnuim să lucrăm în medii dinamice, fără a ne bloca în rigiditatea unor procese învechite. Asta înseamnă să fim deschiși la schimbare, să înțelegem că ceea ce funcționa ieri s-ar putea să nu mai fie eficient mâine și să ne ajustăm rapid modul de lucru.

De asemenea, trebuie să privim schimbarea ca pe o oportunitate, nu ca pe o amenințare. De multe ori, transformările din industrie pot părea intimidante, însă ele vin și cu noi oportunități de creștere. Cei care reușesc să se adapteze rapid și să își recalifice competențele vor avea un avantaj clar.

În plus, este esențial să ne exersăm capacitatea de a învăța rapid și eficient. Fie că vorbim despre tehnologie, procese noi sau metode de lucru diferite, abilitatea de a asimila rapid informații și de a le aplica în practică va fi una dintre cele mai valoroase competențe ale viitorului.

Curiozitatea și învățarea continuă. Sunt competențe esențiale pentru ca un angajat să rămână competitiv pe piața muncii. Însă, dincolo de nevoia de recalificare sau dezvoltarea unor abilități tehnice, există un element fundamental care determină cât de bine ne putem adapta: curiozitatea. Dacă privim conceptul de lifelong learning, pe de o parte putem vorbi de acumulare de cunoștințe noi, pe de alta, despre menținerea unei atitudini deschise către explorare, testare și dezvoltare.

Cum putem cultiva curiozitatea și dorința de a învăța?

Punând întrebări și explorând dincolo de ceea ce știm deja: *Ce altceva pot învăța despre acest subiect? Cum ar putea această informație să fie aplicată în alt context? sau Există o metodă mai eficientă?* Apoi, trebuie să nu ne temem de a ieși din zona de confort: curiozitatea este stimulată atunci când încercăm lucruri noi. Fie că este vorba despre preluarea unui proiect diferit, participarea la o inițiativă interdisciplinară sau învățarea unei noi tehnologii, experimentarea ne ajută să ne dezvoltăm mai rapid. În loc

să vedem provocările ca pe un obstacol, să le privim ca pe o oportunitate de învățare. Apoi, trebuie să acceptăm că învățăm și din greșeli, fiind deschiși la feedback.

Leadership și influență socială. Capacitatea de a interacționa eficient cu oamenii și de a construi relații solide rămâne un diferențiator esențial. Leadership-ul va deveni o abilitate esențială nu doar pentru cei aflați în poziții de conducere, ci pentru oricine dorește să își crească impactul și să contribuie la un mediu de lucru sănătos și productiv. Leadership-ul nu înseamnă doar să dai direcții sau să coordonezi echipe. Este vorba despre capacitatea de a inspira, de a influența pozitiv și de a crea un climat de încredere, colaborare și dezvoltare. Liderii viitorului nu vor fi cei care impun reguli stricte și iau decizii singuri, ci cei care știu să adune oamenii potriviți, să le valorifice punctele forte și să creeze un mediu în care fiecare persoană își poate atinge potențialul maxim. Totodată, leadership-ul eficient presupune și inteligență emoțională – adică abilitatea de a înțelege și gestiona propriile emoții, precum și pe ale celor din jur. Pe măsură ce automatizarea și inteligența artificială devin mai integrate în viața profesională, ceea ce ne va diferenția cu adevărat ca profesioniști va fi capacitatea de a construi relații autentice, de a gestiona situații dificile și de a naviga prin schimbare cu calm și încredere.

Cum ne putem cultiva aceste abilități? Iată câteva metode.

Ascultarea activă și empatia: Un lider bun nu este cel care vorbește cel mai mult, ci cel care știe să asculte cu adevărat. A înțelege nevoile, preocupările și aspirațiile celor din jur este esențial pentru a construi relații de încredere. În loc să reacționăm impulsiv sau să oferim răspunsuri rapide, să încercăm să ascultăm cu atenție, să punem întrebări deschise și să înțelegem perspectiva celorlalți.

Gestionarea emoțiilor și autoreglarea: Abilitatea de a rămâne calm sub presiune și de a gestiona stresul este esențială. Nu putem controla toate situațiile care apar, dar putem controla felul în care reacționăm la ele. Practicarea

tehnicilor de autoreglare emoțională, cum ar fi respirația conștientă, gestionarea timpului și menținerea unui echilibru între viața personală și profesională, poate face o diferență semnificativă.

Dezvoltarea unei mentalități de lider, indiferent de poziție:

Leadership-ul nu este rezervat doar celor din poziții de conducere. Fiecare dintre noi poate avea un impact pozitiv în echipa din care face parte, fie prin inițiative, fie prin modul în care colaborăm cu ceilalți. În loc să așteptăm soluții de sus, putem începe să ne asumăm responsabilitatea pentru schimbare și să contribuim activ la îmbunătățirea proceselor și a dinamicii de echipă.

În concluzie, oricât de rapid ar evolua lumea din jurul nostru, noi suntem cei care dăm sens inovației, cei care transformăm provocările în oportunități și cei care putem modela un viitor în care tehnologia lucrează pentru noi, nu împotriva noastră.

În fața acestei realități dinamice, avem două opțiuni: să ne temem de schimbare sau să o privim ca pe o oportunitate de creștere. De multe ori, transformarea poate părea copleșitoare, dar, dacă o vedem ca pe un proces firesc și inevitabil, vom înțelege că adevărata diferență nu o face schimbarea în sine, ci felul în care alegem să răspundem la ea.

Poate că lumea în care trăim nu ne mai oferă siguranța statică de altădată – dar ne oferă ceva mai valoros: posibilitatea de a crește, de a ne reinventa și de a merge mai departe cu mai multă încredere.

Așadar, întrebarea nu este *Ce ne rezervă viitorul?* ci *Cum ne pregătim pentru el?* Pentru că viitorul nu vine pur și simplu peste noi – viitorul este ceea ce alegem să construim zi de zi.

Propunerea legislativă care prevedea recunoașterea epuizării profesionale (burnout) a fost retrasă



Ioana Barbu

Associate Manager ,
KPMG Legal -
Toncescu și Asociații



Maria Cioflan

Associate,
KPMG Legal -
Toncescu și Asociații

Proiectul de lege care propunea recunoașterea epuizării profesionale (burnout) în România a fost retras înainte de a ajunge să fie supus votului. Menționăm, însă, că burnout-ul este recunoscut de Organizația Mondială a Sănătății ca fenomen ocupațional, nu ca o afecțiune medicală, asociat cu stresul cronic la locul de muncă, care nu este gestionat corespunzător, fiind inclus în Clasificarea Internațională a Bolilor (ICD).

La data de **26 februarie 2025** Biroului permanent al Senatului i-a fost înaintată adresa prin care inițiatorii **Propunerii legislative privind modificarea și completarea unor acte normative pentru reglementarea epuizării profesionale (burnout)** au solicitat retragerea acesteia.

Proiectul de lege fusese înregistrat la Senat pentru dezbateri în data de 30 octombrie 2024 și propunea modificarea și completarea legislației privind sănătatea și securitatea în muncă, în scopul de a recunoaște burnout-ul drept un motiv valid de incapacitate temporară de muncă. De asemenea, proiectul includea măsuri preventive și de gestionare a burnout-ului, precum acordarea de concedii medicale plătite, evaluări periodice ale sănătății mintale a angajaților și includerea burnout-ului în sistemul de asigurări pentru accidente de muncă și boli profesionale.

În cadrul procesului legislativ, propunerea legislativă a primit un **aviz nefavorabil** din partea **Consiliului Economic și Social**, aviz care se bazează pe o motivare detaliată, din care amintim următoarele:

- sănătatea mintală este un subiect extrem de complex, care trebuie abordat multidisciplinar și reglementat cu implicarea și consultarea tuturor părților cu atribuții și expertiză în domeniu. În special în ceea ce privește o posibilă reglementare a burnout-ului ca fenomen de sănătate și securitate în muncă, este necesară o dezbateri aprofundată a acestui subiect, împreună cu medicii specialiști (psihologi, psihiatri și alți practicieni), precum și cu medicii de medicina muncii, pentru ca reglementarea să fie realizată în mod corect și să poată fi aplicată atât la nivelul angajatorilor, cât și al instituțiilor statului și furnizorilor de servicii medicale.

- propunerea legislativă nu va aduce efectele pozitive pe care inițiatorii le urmăresc și, de fapt, riscă să genereze mai multe probleme în practică decât să rezolve. Cel mai mare impediment privind aplicabilitatea proiectului este faptul că burnout-ul, înainte de toate, nu este recunoscut de legislația medicală drept o afecțiune, nefigurând în Manualul Statistic al Afecțiunilor Mentale (DSM-5), astfel încât nu există nici criterii clare pentru evaluarea sa legală în accepțiunea medicală.

- totodată, propunerea echivalează burnout-ul cu epuizarea profesională. În literatura internațională de specialitate, burnout-ul este considerat un fenomen de natură complexă, cu determinanți multipli (de exemplu, individuali, sociali și ocupaționali), în timp ce legislația națională îl asociază strict cu epuizarea cauzată de muncă. Această confuzie este nejustificată și poate conduce la măsuri insuficient adaptate. Tipologiile de burnout sunt diferite, iar principalele sale caracteristici sunt comune cu cele ale epuizării profesionale, dar între cele două nu există o suprapunere perfectă.
- potrivit propunerii legislative, responsabilitatea principală pentru prevenirea burnout-ului revine exclusiv angajatorilor, fără a include statul ca actor activ. Lipsa unor programe educaționale și a unor campanii naționale limitează impactul pe termen lung al soluționării acestei problematice sociale.
- diagnosticarea burnout-ului rămâne subiectivă, fiind dificil de confirmat obiectiv. Fără un ghid standardizat la nivel național, aplicarea măsurilor propuse de inițiativa legislativă ar putea varia semnificativ între practicieni.
- în absența unor criterii clare și verificabile, există riscul solicitării de concedii medicale nejustificate, burnout-ul devenind un criteriu ușor de invocat pentru acordarea acestora. Acest lucru ar suprasolicita sistemul medical și ar crește costurile pentru angajatori și pentru sistemele de asigurări sociale. Mai îngrijorător este faptul că ar submina credibilitatea diagnosticării burnout-ului.
- sunt necesare măsuri de prevenire a abuzurilor, prin implementarea unor mecanisme clare de verificare a cazurilor raportate, cum ar fi: o durată limitată a concediilor medicale acordate inițial, reevaluări periodice, audituri regulate ale cazurilor raportate pentru a detecta posibile abuzuri etc.

De asemenea, propunerea a primit **avize favorabile** de la Consiliul Legislativ, Comisia pentru buget, finanțe, activitate bancară și piață de capital, dar și de la Comisia

pentru drepturile omului, egalitate de șanse, culte și minorități, **precum și rapoarte, atât inițiale, cât și suplimentare, toate negative**, de la Comisia pentru sănătate și Comisia pentru muncă, familie și protecție socială. Ca urmare a primirii acestora, inițiatorii au depus o solicitare de retragere, iar în data de **3 martie 2025, Senatul a aprobat solicitarea de retragere a propunerii legislative din procesul legislativ.**

În lumina motivării extinse a Consiliului Economic și Social, din care am amintit mai sus anumite aspecte importante, se poate observa că, deși inițiativa legislativă este laudabilă și abordează o problemă de actualitate, aceasta ar fi putut genera probleme practice, având în vedere lipsa recunoașterii burnout-ului ca afecțiune medicală, confuzia cu epuizarea profesională, responsabilitatea exclusivă pusă asupra angajatorilor și riscul abuzurilor în acordarea concediilor medicale.

Retragerea inițiativei legislative nu ar trebui să aibă ca efect închiderea subiectului privind legiferarea burnout-ului, ci ar trebui să ducă la discuții aplicate între toate părțile cu atribuții și expertiză în domeniu, în vederea conturării unei noi inițiative care să acopere sincopele rezultate din analiza Consiliului Economic și Social.

Subliniem faptul că **Ordonanța Guvernului nr. 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare** reglementează **epuizarea fizică și stresul ca forme de hărțuire morală la locul de muncă.**

De asemenea, chiar și în lipsa unei reglementări exprese referitoare la burnout în legislația privind sănătatea și securitatea în muncă, legislația în vigoare permite totuși atragerea răspunderii angajatorilor responsabili de generarea efectului de epuizare profesională în rândul angajaților. Acest aspect a fost confirmat prin **Hotărârea nr. 2831/2023**, pronunțată de Tribunalul Cluj, care a stabilit răspunderea angajatorului pentru organizarea defectuoasă a activității, care a condus la afectarea stării de sănătate a unui angajat, obligându-l la plata de daune materiale și morale ca urmare a epuizării profesionale cauzate de condițiile de muncă.

Proiecte Legislative

Sumar februarie

01

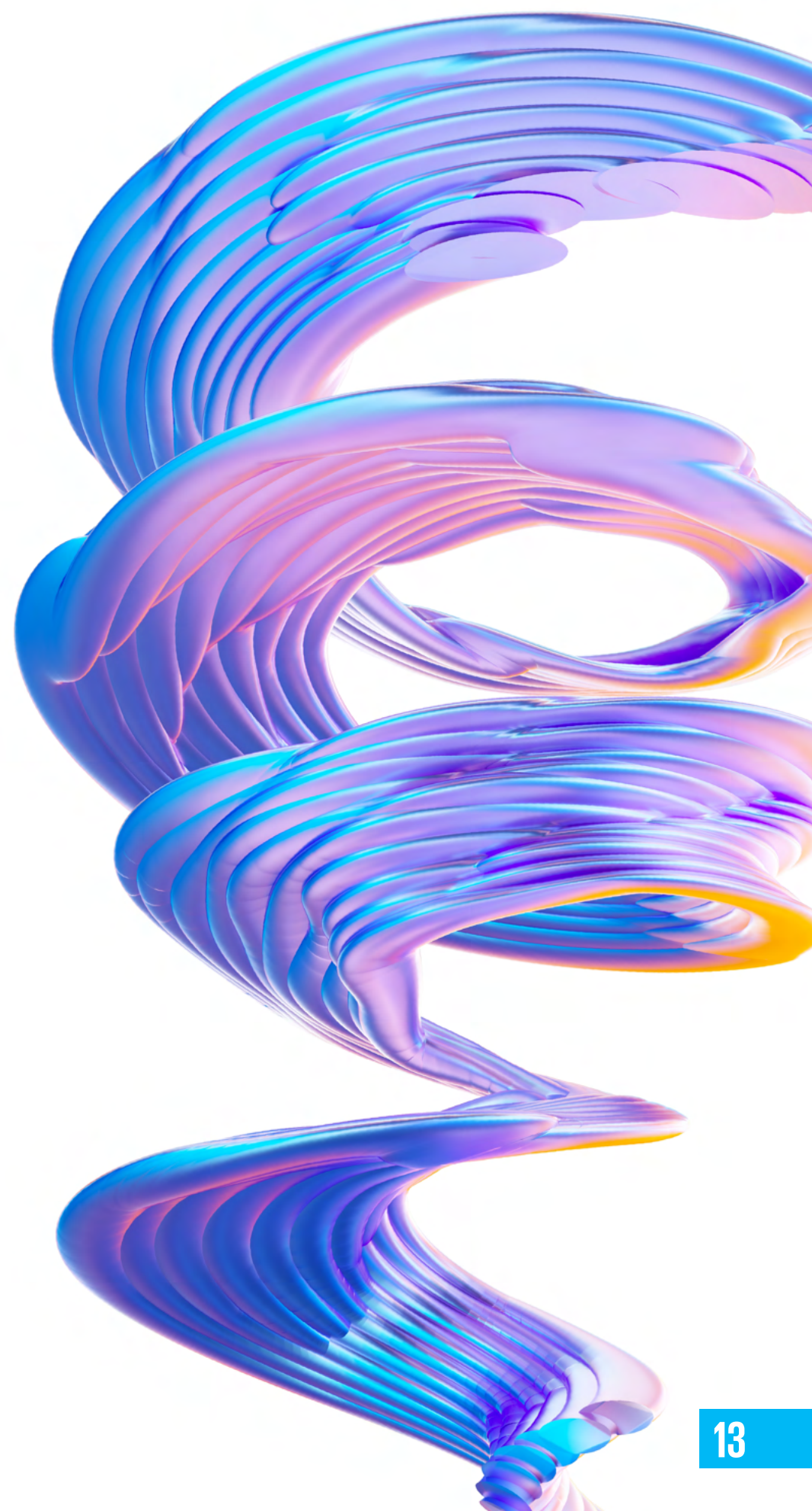
În Monitorul Oficial nr. 111 din 6 februarie 2025 a fost publicată Hotărârea Guvernului privind aprobarea procedurii de aplicare a mecanismului de stabilire și actualizare a salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată.

Hotărârea reglementează procedura și atribuțiile care revin autorităților responsabile privind stabilirea și aplicarea mecanismului de stabilire și actualizare a salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată.

02

În Monitorul Oficial nr. 119 din 10 februarie 2025 a fost publicată Legea bugetului asigurărilor sociale de stat pe anul 2025.

Printre altele, Legea stabilește câștigul salarial mediu brut utilizat la fundamentarea bugetului asigurărilor sociale de stat pe anul 2025 la nivelul de 8.620 lei. Câștigul salarial mediu brut se utilizează printre altele pentru stabilirea sumelor maxime neimpozabile care se pot acorda în anumite situații salariaților, precum contravaloarea serviciilor turistice și/sau de tratament.



Meet the Consultant



Claudia Stan

Associate Director,
People & HR

Scurt profil. În cei peste 20 de ani de experiență în resurse umane, am avut ocazia să lucrez atât în consultanță, cât și direct ca practician în HR. Mi-am început cariera în L&D și am evoluat treptat către roluri mai largi, inclusiv rol de HRBP. În 2013 am făcut tranziția spre consultanță și, în prezent, coordonez echipa People & HR de la KPMG, care se ocupă de servicii diverse, de la recrutare și managementul talentelor, la dezvoltare și design organizațional, remunerare, L&D, angajament și experiența angajaților.

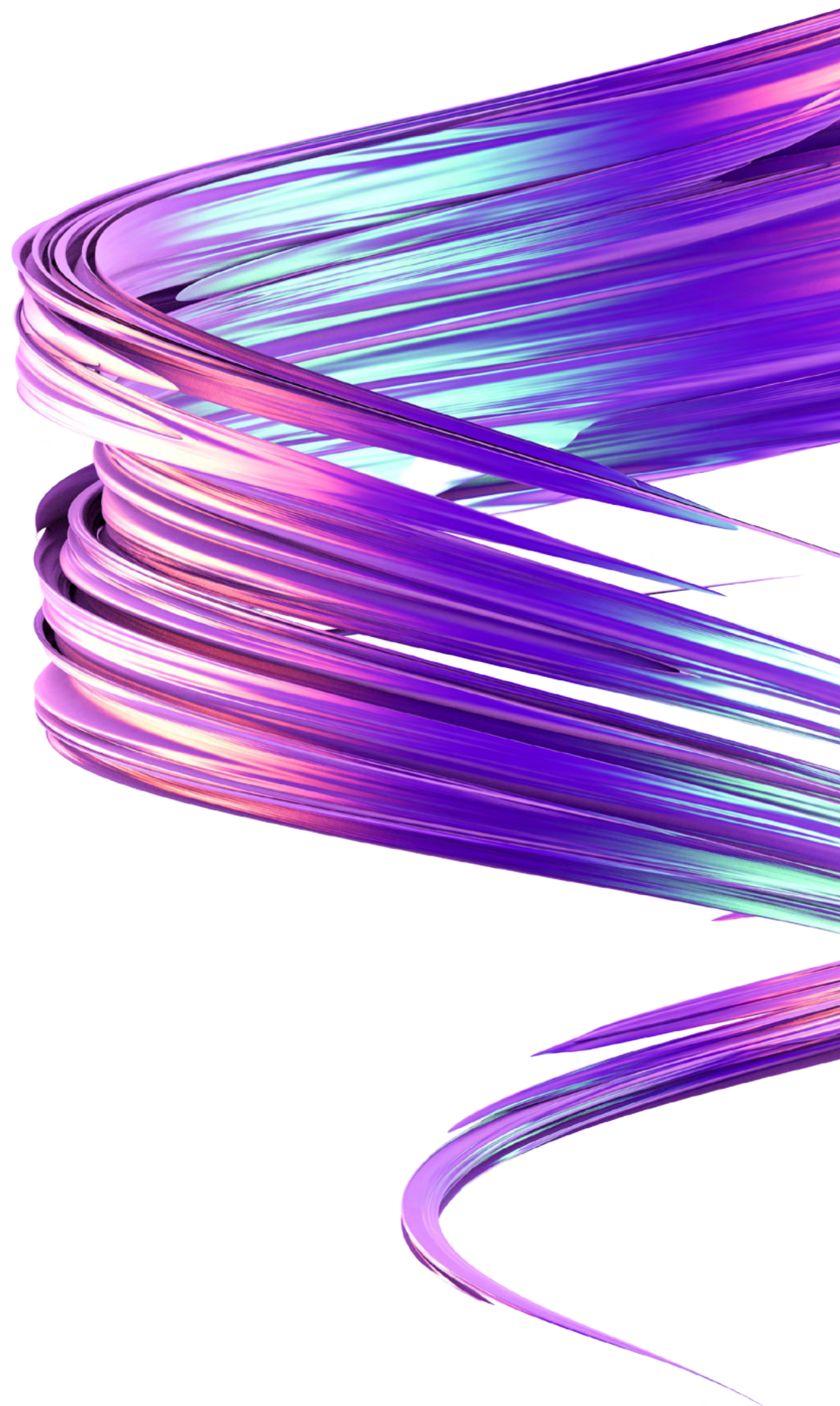
Experiența mea acoperă o gamă largă de proiecte. Am fost implicată în transformări strategice HR, care au inclus dezvoltarea de strategii, politici de resurse umane și programe HR, dar am avut și implicare, alături de colegi, în proiecte complexe de transformare organizațională – de la transformări digitale și schimbări culturale, până la ajustarea modelelor de operare în funcție de nevoile specifice ale clienților. Pe lângă astfel de proiecte complexe, am avut de

asemenea intervenții punctuale, de exemplu prin proiecte de recrutare și executive search, training, centre de evaluare, optimizări procese specifice HR, politici de remunerare, reorganizări, și studii pe diverse teme. Acest dinamism și diversitate sunt exact lucrurile care m-au ajutat să învăț ceva nou aproape în fiecare zi și care m-au ținut toți acești ani în KPMG, oferindu-mi oportunitatea de a lucra îndeaproape cu diferite echipe, sectoare și tipuri de organizații.

Tips&Trends. De câțiva ani un subiect drag mie este viitorul muncii. Lumea se schimbă rapid, iar noi, fie că suntem indivizi, fie companii, trebuie să fim pregătiți să rămânem relevanți. HR-ul joacă un rol esențial aici, iar subiecte precum flexibilizarea muncii, necesitatea de upskilling și reskilling, dezvoltarea managerială, transformarea culturală și colaborarea cu algoritmi și roboți sunt tot mai importante. Sunt vremuri extraordinare pentru HR și mă bucur să fiu parte din discuțiile și inițiativele care conturează viitorul muncii.

În ultimele luni, o temă care s-a regăsit constant în discuțiile mele și care reprezintă o schimbare majoră de paradigmă este transparența salarială. Pe fondul apropierii termenului de implementare a directivei europene în 2026, România se pregătește să treacă de la un sistem în care salariile erau un subiect confidențial și determinate ad-hoc, la unul bazat pe structuri clare și criterii bine definite și transparente. Mă bucur să văd că tot mai multe organizații înțeleg că acest proces necesită o pregătire atentă, având în vedere cerințele de raportare, impactul asupra bugetelor salariale dar și asupra angajamentului propriilor angajați și asupra reputației în piață.

În funcție de maturitatea procesului de remunerare al fiecărei organizații există pași concreți de făcut încă de pe acum. Cred că fiecare organizație ar trebui să înceapă cu analiza cerințelor directivei și înțelegerea impactului acesteia asupra sa. Pentru multe organizații vor fi mulți pași de parcurs pentru a se pregăti, având în vedere lipsa de structură în remunerare din prezent la nivelul pieței noastre. Printre aceștia, evaluarea și clasificarea posturilor, construirea grilelor salariale și dezvoltarea politicilor de remunerare cerute de directivă, analiza diferențelor actuale de remunerare, planificarea strategiilor de corecții salariale și pregătirea managerilor și angajaților, sunt pași esențiali în pregătirea pentru modelul de transparență cerut de directivă. Cu o abordare bine gândită, companiile nu doar că vor respecta noile cerințe, ci vor consolida și încrederea angajaților. Pentru cei interesați de subiect, suntem aici să oferim suport și soluții concrete pentru o tranziție lină și eficientă: cstan@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

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

Constanța

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

T: +40 (756) 070 044

F: +40 (752) 710 044

E: 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

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

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

www.kpmg.md

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 să se acționeze pe baza acestor informații fără o asistență profesională competentă în urma unei analize atente a circumstanțelor specifice unei anumite situații de fapt.

kpmg.com/socialmedia

