

Modificările Codului muncii (III). Probleme privind concediile de odihnă: clarificări parțiale



Horațiu Sasu,

jurist și economist, consultant în afaceri în Sibiu

Modificările Codului muncii elimină prevederea potrivit căreia concediul de odihnă se acordă proporțional cu activitatea prestată într-un an calendaristic. A rămas doar prevederea că durata efectivă a concediului de odihnă anual se stabilește în contractul individual de muncă, cu respectarea legii și a contractelor colective de muncă aplicabile. De aici, o serie de clarificări apar ca binevenite pentru practica angajatorilor, dar rămâne încă loc de întrebări privind decizia cea mai adecvată.

1. Alinierea la practica europeană, după cinci ani

Modificarea Codului muncii așază această reglementare în acord cu reglementările europene: *“La stabilirea duratei concediului de odihnă anual, perioadele de incapacitate temporară de muncă și cele aferente concediului de maternitate, concediului de risc maternal și concediului pentru îngrijirea copilului bolnav se consideră perioade de activitate prestată”*.

Care este rolul acestor modificări. Răspundem prin câteva

precizări necesare pentru aplicarea corectă a legii:

1. Până pe 25 ianuarie 2015, art. 145 alin. (2) din Codul muncii, despre a cărui modificare discutăm, prevedea: concediul de odihnă se *acordă proporțional cu activitatea prestată într-un an calendaristic*. Prevederea menționată permitea inserarea în contractele colective de muncă sau chiar în cele individuale a clauzei potrivit căreia din concediul de odihnă se scad, proporțional la nivelul anului, un număr de zile corespunzător zilelor de concediu medical la nivel de an. Cu alte cuvinte, dacă salariatul avea dreptul la 20 de zile lucrătoare de concediu de odihnă pe an și a fost în concediu medical trei luni (un sfert din an), concediul rămas ar fi fost diminuat cu un sfert, adică cu 5 zile, iar salariatul ar fi avut dreptul doar la 15 zile.

Aceasta a fost interpretarea posibilă, pornind de la prevederile art. 145 alin. (2) din Codul muncii.

Interpretarea nu mai e admisă odată cu modificarea Codului muncii și, de fapt, nu mai este admisibilă de ani buni, datorită unei decizii a Curții Europene de Justiție (hotărârea preliminară pronunțată la data de 20 ianuarie 2009, interpretând dispozițiile art. 7 din Directiva 2003/88[1]), din care reproducem în extras pasajele de interes:

38. În această privință, trebuie arătat că, potrivit articolului 5 alineatul 4 din Convenția nr. 132 a Organizației Internaționale a Muncii din 24 iunie 1970 privind concediile anuale plătite (revizuită), „[...] *absențele de la serviciu pentru motive independente de voința persoanei angajate interesate, precum absențele datorate unei boli, [...] vor fi calculate ca parte din perioada de serviciu*”. (...)

40. În plus, referitor la acest ultim drept, Directiva 2003/88 **nu face nicio distincție între lucrătorii care, în perioada de referință, sunt absenți de la serviciu pentru că se află în concediu medical, de scurtă sau de lungă durată, și**

cei care au lucrat efectiv în perioada menționată.

41. Rezultă că, în ceea ce privește lucrătorii aflați în concediu medical prescris în mod legal, **un stat membru nu poate condiționa dreptul la concediul anual plătit** conferit chiar de Directiva 2003/88 tuturor lucrătorilor (Hotărârea BECTU, citată anterior, punctele 52 și 53) **de obligația de a fi lucrat efectiv** în perioada de referință stabilită de statul menționat. (...)

2. O precizare suplimentară este legată de modalitățile de suspendare a CIM care NU afectează concediul de odihnă. Codul muncii modificat enumeră doar patru situații care NU conduc la scăderea cuantumului concediului de odihnă:

* perioadele de incapacitate temporară de muncă (concediu medical, indiferent dacă este cauzată de boli obișnuite sau de accidente în afara muncii – O.U.G. nr. 158/2005 – sau de boli profesionale și accidente de muncă – Legea nr. 346/2002, modificată);

Am include aici și carantina, neprevăzută în mod expres de modificările Codului muncii, dar reglementată ca și caz de incapacitate de muncă de către art. 20 din O.U.G. nr. 158/2005; carantina se include în „*absențele de la serviciu pentru motive independente de voința persoanei angajate interesate*” despre care face vorbire articolului 5 alineatul 4 din Convenția nr. 132 a Organizației Internaționale a Muncii din 24 iunie 1970, mai sus menționată).

* perioada concediului de maternitate (deci sarcină și lăuzie, 126 de zile, din care minim 42 de zile după naștere – art. 23-25 din O.U.G. nr. 1528/2005);

* perioada concediului de risc maternal;

* perioada concediului pentru îngrijirea copilului bolnav.

În schimb, NU se includ în perioadele care se iau în calcul la

stabilirea concediului de odihnă celelalte perioade de suspendare prevăzute de art. 50-52 din Codul muncii. Mai exact, REDUC proporțional concediul de odihnă: perioada concediului de îngrijire a copilului, concediul paternal, forța majoră, perioada suspendării pentru cercetare disciplinară, exercitarea unei funcții electivă sau în cadrul sindicatului etc.

3. Modificările Codului muncii prevăd, de asemenea, că în situația în care incapacitatea temporară de muncă sau concediul de maternitate, concediul de risc maternal ori concediul pentru îngrijirea copilului bolnav a survenit în timpul efectuării concediului de odihnă anual, acesta se întrerupe, urmând ca salariatul să efectueze restul zilelor de concediu după ce a încetat situația de incapacitate temporară de muncă, de maternitate, de risc maternal ori cea de îngrijire a copilului bolnav, iar când nu este posibil, urmează ca zilele neefectuate să fie reprogramate.

Precizarea referitoare la întreruperea concediului de odihnă este inutilă, deoarece putea fi dedusă din art. 49 alin. (6) Codul muncii: *„În cazul suspendării contractului individual de muncă se suspendă toate termenele care au legătură cu încheierea, modificarea, executarea sau încetarea contractului individual de muncă, cu excepția situațiilor în care contractul individual de muncă încetează de drept”*.

În plus, concediul de odihnă se suspendă în acest caz, nu se întrerupe – deoarece se suspendă însuși contractul individual de muncă – art. 50 lit. b) din Codul muncii), dar e probabil ca legiuitorul să fi simțit nevoia să întărească ideea, față de practicile diferite ale angajatorilor. Mai mult, Curtea Europeană de Justiție a subliniat, în altă Hotărâre (Cauza C-78/11), ideea că nu este posibilă suprapunerea dintre concediul de odihnă și cel medical, intervenit în timpul concediului de odihnă:

„Astfel, Curtea s-a pronunțat deja în sensul că rezultă în

special din finalitatea dreptului la concediu anual plătit că un lucrător care este în concediu medical în perioada de concediu anual stabilită în prealabil are dreptul, la cerere și pentru a putea beneficia în mod efectiv de concediul său anual, să îl poată efectua într-o altă perioadă decât aceea care coincide cu perioada de concediu medical (a se vedea Hotărârea Vicente Pereda, citată anterior, punctul 22).

Rezultă din jurisprudența menționată mai sus, care privește un lucrător aflat în situația de incapacitate de muncă înainte de începutul unei perioade de concediu anual plătit, că momentul la care survine respectiva incapacitate este lipsit de relevanță. Prin urmare, **lucrătorul are dreptul de a efectua ulterior concediul anual plătit care coincide cu perioada de concediu medical, și aceasta indiferent de momentul la care a survenit incapacitatea de muncă. (...)**

În acest context, Curtea s-a pronunțat deja în sensul că **noua perioadă de concediu anual, care corespunde duratei de suprapunere între perioada de concediu anual stabilită inițial și concediul medical, de care lucrătorul are dreptul să beneficieze după însănătoșire, poate fi stabilită, eventual, în afara perioadei de referință corespunzătoare concediului anual** (a se vedea în acest sens Hotărârea Vicente Pereda, punctul 23 și dispozitivul).

Cu acest din urmă paragraf ajungem la următoarea grupă de modificări ale Codului muncii.

2. Concediul de odihnă în cazul prelungirii concediului medical

Modificările Codului clarifică, de asemenea, faptul că salariatul are dreptul la concediu de odihnă anual și în situația în care incapacitatea temporară de muncă se menține, în condițiile legii, pe întreaga perioadă a unui an calendaristic, angajatorul fiind obligat să acorde concediul de odihnă anual într-o perioadă de 18 luni începând cu anul

următor celui în care acesta s-a aflat în concediu medical.

Ce se întâmplă dacă nici la sfârșitul acestei perioade salariatul nu a reușit să efectueze concediul de odihnă, **din cauza bolii prelungite?**

Dincolo de faptul că echivalentul concediului de odihnă nu poate fi compensat în bani, va pierde salariatul dreptul la concediul de odihnă? Sunt posibile astfel de situații, spre exemplu, în cazul neoplaziilor, SIDA etc., când concediul medical nu este limitat la un număr de zile. Dacă între timp încetează contractul de muncă al salariatului prin deces sau prin pensionare din diferite motive, să spunem după un an și jumătate de concediu medical neîntrerupt, se plătește concediul de odihnă neefectuat în acest an și jumătate?

Răspunsul nu poate fi decât pozitiv, deoarece:

a) Curtea Europeană de Justiție a menționat limpede că „articolul 7 alineatul (1) din Directiva 2003/88 trebuie interpretat în sensul că **se opune unor dispoziții sau unor practici naționale** care prevăd că dreptul la concediul anual plătit se stinge la expirarea perioadei de referință și/sau a unei perioade de report stabilite de dreptul național **chiar și în cazul în care lucrătorul s-a aflat în concediu medical în toată perioada de referință sau într-o parte din aceastași incapacitatea sa de muncă a continuat până la încetarea raportului său de muncă**, motiv pentru care nu a putut să își exercite dreptul la concediul anual plătit” (hotărârea preliminară pronunțată la data de 20 ianuarie 2009, despre care am discutat și mai sus);

b) așadar, atât potrivit reglementărilor europene, cât și dreptului muncii român, concediul medical se calculează și este aferent și perioadei de concediu medical;

c) ... iar la încetarea contractului de muncă, indiferent de cauză, concediul de odihnă neefectuat se plătește, așadar, inclusiv cel aferent perioadei de incapacitate de muncă

(boală).

3. Ce se întâmplă însă dacă salariatul nu a putut efectua concediul de odihnă în următoarele 18 luni, dar NU din motive medicale?

Citirea atentă a modificării Codului muncii, precum și jurisprudența europeană, aduce clarificări:

a) Codul muncii menționează că, în cazul în care salariatul, din motive justificate, nu poate efectua, integral sau parțial, concediul de odihnă anual la care avea dreptul în anul calendaristic respectiv, cu acordul persoanei în cauză, angajatorul este obligat să acorde concediul de odihnă neefectuat într-o perioadă de 18 luni începând cu anul următor celui în care s-a născut dreptul la concediul de odihnă anual.

Este o perioadă de „report” a concediului de odihnă, în care angajatorul este obligat, conform Codului muncii, să găsească soluția de a acorda salariatului concediul de odihnă restant.

Dacă este obligat, înseamnă că nu poate invoca propria culpă pentru neacordarea concediului de odihnă restant.

b) Numai că la această situație se referă și Curtea Europeană de Justiție (hotărârea preliminară pronunțată la data de 20 ianuarie 2009), în următorii termeni:

„O dispoziție națională care prevede o **perioadă de report pentru concedii anuale neefectuate la sfârșitul perioadei de referință** are drept finalitate, în principiu, acordarea unei posibilități suplimentare de a beneficia de concediile menționate lucrătorului care a fost împiedicat să își efectueze concediile anuale. Stabilirea unei astfel de perioade face parte dintre condițiile de exercitare și de punere în aplicare a dreptului la concediul anual plătit și este, în principiu, de competența statelor membre.

(...) Articolul 7 alineatul (1) din Directiva 2003/88 **nu se**

opune, în principiu, unei reglementări naționale care prevede (...) chiar pierderea dreptului menționat la sfârșitul unei perioade de referință sau al unei perioade de report, cu condiția totuși ca lucrătorul al cărui drept la concediul anual plătit s-a pierdut să fi avut în mod efectiv posibilitatea de a exercita dreptul conferit de directivă.

Condiția de mai sus, coroborată cu Codul muncii, conduce la o singură concluzie: dacă angajatorul nu a găsit soluția de a acorda concediul de odihnă în perioada de report de 18 luni [art. 146 alin. (2) Codul muncii, articol modificat], lucrătorul nu a avut posibilitatea de a exercita dreptul la concediu în lipsa acordului angajatorului, caz în care dreptul la concediul neefectuat se conservă chiar și după cele 18 luni.

În schimb, dacă angajatorul probează că a avut inițiativa concediului de odihnă, așadar, a oferit salariatului soluția (conform Codului muncii) și posibilitatea de a exercita concediul de odihnă (conform Curții Europene), dar salariatul a refuzat această posibilitate, ni se pare că nu poate exista altă interpretare decât că dreptul la concediul neefectuat se pierde. Situația presupune ca, în caz de litigiu de muncă, dovada disponibilității angajatorului și a refuzului salariatului să fie probată de angajator (art. 272 Codul muncii).

Soluția nu este nicidecum mai presus de discuție câtă vreme anulează un drept al salariatului și este contrară practicii angajatorilor care de multe ori acordă concediul restant și după 18 luni, dar strict pentru argumentele de mai sus este valabilă ca interpretare juridică.

[1] *Articolul 7*

Concediul anual

(1) Statele membre iau măsurile necesare pentru ca orice lucrător să beneficieze de un concediu anual plătit de cel

puțin patru săptămâni în conformitate cu condițiile de obținere și de acordare a concediilor prevăzute de legislațiile și practicile naționale.

(2) Perioada minimă de concediu anual plătit nu poate fi înlocuită cu o indemnizație financiară, cu excepția cazului în care relația de muncă încetează.

Riscurile inactivității partenerilor comerciali

În zodia controalelor fiscale agresive, inactivitatea unora dintre partenerii comerciali poate ridica probleme semnificative, în special pierderea dreptului de deducere al TVA și a caracterului deductibil al cheltuielilor efectuate în relația cu asemenea parteneri comerciali la calculul impozitului pe profit (conform art. 11 alin. (1¹) – (1⁴) Cod fiscal). Experiența recentă ne arată faptul că asemenea sancțiuni sunt aplicate automat de organele fiscale, în scopul creșterii veniturilor bugetului de stat. În aceste condiții, contribuabilii pot și trebuie să evoce, în inerentele litigii fiscale, *teoria părții inocente* dezvoltată de Curtea de Justiție a Uniunii Europene. Cu alte cuvinte, în situațiile în care se probează caracterul real al operațiunilor purtătoare de TVA efectuate și nu se administrează de către fisc probe din care să rezulte, fără dubiu, implicarea societății verificate în tranzacții frauduloase, exercitarea dreptului de deducere a TVA nu poate fi refuzat. S-a reținut astfel, în afacerea *Maks Pen EOOD* că dreptul de deducere al TVA poate fi refuzat doar sub condiția dublă ca astfel de fapte să constituie un comportament fraudulos și să se dovedească, având în vedere elementele obiective furnizate de autoritățile

fiscale, că persoana impozabilă știa sau ar fi trebuit să știe că operațiunea invocată ca temei pentru dreptul de deducere era implicată în această fraudă. Instanțele naționale sunt obligate să verifice temeinic aceste condiții, pentru a lua o decizie justă.

Materialul a fost publicat în Newsletterul [Costaș, Negru & Asociații](#)

2014, an de restructurare pentru sectorul privat, potrivit studiului PwC Saratoga 2014

Rata de încetare a contractelor de muncă în România (atât plecări voluntare, cât și disponibilizări) a fost de 16.4% anul trecut, potrivit studiului PwC Saratoga 2014, în creștere cu 0,2% față de ediția precedentă. Valoarea este ușor mai ridicată față de media din Europa Centrală și de Est (14,9%) și cea din Europa (14,3%).



„Deși la nivelul muncitorilor se observă o scădere a ratei de încetări ale contractelor de muncă, în rândul personalului administrativ s-a înregistrat o creștere a acestei rate, reflectând presiunea pusă de angajatori pe departamentele de suport. Totodată, ținând cont de scăderea ratei de recrutare externă (de la 14.1% la 11.9%) se observă continuarea eforturilor angajatorilor de optimizare a schemei de personal, conform modelului adoptat de multe organizații de a genera aceleași

rezultate cu resurse mai puține”, a precizat Horațiu Coheci, Senior Manager, Liderul Echipei de Servicii de Consultanță în Resurse Umane, PwC România.

Rata de încetari contractuale (%)	Saratoga 2014	Saratoga 2013
Romania	16.4	16.2
CEE	14.9	16.7
Europa	14.3	15.7
Europa de Vest	11.3	13.2

Din punctul de vedere al sectoarelor de activitate, se observă în continuare o rată peste medie a încetărilor în retail (sector tradițional caracterizat printr-o fluctuație mare de personal) și în industria bunurilor de larg consum (în creștere cu 8% față de anul anterior), semn al restructurărilor masive din acest sector de activitate din ultima perioadă. În schimb, în sectorul farmaceutic și în cel de producție industrială rata de încetare a contractelor de munca a fost sub media pieței.

Rata de încetari contractuale (%)	Saratoga 2014	Saratoga 2013
Bunuri de larg consum	23.4	15.5
Farmaceutice	9.1	9.4
Produse industriale	9.9	14.7

Retail	41.9	41.7
Servicii financiare	17.3	17.5

Un alt comportament reprezentativ pentru perioada recesiune si post-recesiune este absenteeismul organizațional. Deși România rămâne sub nivelul țărilor europene în ceea ce privește absenteeismul, s-a înregistrat o creștere a ratei acestuia de la 1,5% la 2,4%, mai ales in rândul specialiștilor (de la 2% la 2,4%) și a muncitorilor (de 2,6% la 3,1%), cu precădere în sectorul bunurilor de larg consum.

Rata absenteeismului (%)	Saratoga 2014	Saratoga 2013
Romania	2.4	1.5
CEE	3.8	4.3
Europa	3.5	4.2
Europa de Vest	3.0	4.0

Studiul PwC Saratoga Romania 2014 prezintă date exhaustive referitoare la indicatori ai capitalului uman pe baza datelor colectate de la 80 de companii participante din cinci ramuri economice (industria farmaceutică, industria bunurilor de larg consum, produse industriale, retail și servicii financiare).

Despre PwC

Firmele din rețeaua PwC ajută organizațiile și indivizii să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 157 de țări cu mai mult de 195.000 de specialiști dedicați oferirii de servicii de calitate de audit, consultanță fiscală și consultanță pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-

EY a deschis înscrierile pentru ediția 2015 a programului NextGen Academy

Pentru a-și asigura succesul pe termen lung, afacerile de familie trebuie să identifice oportunități de business care să genereze produse inovatoare și valoare financiară și socială. Pe de altă parte, în procesul succesiunii de la generație la generație, trebuie ținut cont de faptul că tinerii nu doresc întotdeauna să urmeze același traseu profesional pe care l-au adoptat părinții lor.

În acest context, EY a dezvoltat NextGen Academy, un program unic dedicat afacerilor de familie, gândit să ofere timp de o săptămână o serie de training-uri care să ajute generația următoare să își exploreze potențialul și să cunoască mai bine provocările cu care se confruntă în gestionarea unei afaceri de familie. Programul îmbină expertiza reprezentanților școlilor internaționale de business de top cu experiența practică și consilierea oferite de EY.

În 2015, programul include, printre alte școli de business, sesiuni de training la Kellogg School of Management (Chicago), Columbia Business School (New York), University of St Gallen (Elveția) și Hong Kong University.

Programul oferă tinerilor antreprenori o oportunitate unică de a avea acces direct la experiența unor personalități excepționale din lumea afacerilor și experților EY de la nivel global. Activitățile incluse vor da prilejul tinerilor să

găsească răspunsuri la propriile interese și să dea glas propriilor nevoi legate de viitor.

Luând în considerare interesele și nevoile de dezvoltare diferite ale diverselor grupe de vârste, programul se va derula pe trei niveluri:

1. EY NextGen Academy First Program – Push your limits!

Orientare de business: programul vizează tinerii cu vârste cuprinse între 16 și 20 de ani care fac parte din familii antreprenoriale și își propune să ajute generația următoare de antreprenori să-și descopere potențialul de business. Acest program se derulează în parteneriat cu Ashridge Business School, Hertfordshire/Londra, Marea Britanie și cu University of St. Gallen, Elveția.

2. EY NextGen Academy Advanced Program – Seize the opportunity!

Personalitate: acest program urmărește ca liderii de mâine să învețe să construiască pe baza propriilor talente antreprenoriale. Programul se adresează tinerilor cu vârste între 21 și 25 de ani din familii antreprenoriale. Acest program se derulează în parteneriat cu Kellogg School of Management, Evanston/Chicago, SUA și Hong Kong University of Science and Technology (HKUST), Hong Kong, China.

3. EY NextGen Academy Excellence Program – Make a difference!

Leadership vizionar: vizează tinerii doritori să se implice în afacerea familiei sau implicați deja în afacere, cu vârste între 26 și 30 plus. Acest program încurajează tinerii lideri să acționeze ca agenți ai schimbării și să învețe cum să transforme inovația în valoare. Acest program se derulează în parteneriat cu Columbia Business School, New York, SUA.

Precizăm că un membru al generației următoare de antreprenori poate participa pe rând la cele trei programe, pe măsură ce

împlinește vârsta potrivită.

0 academie pentru afacerile de familie

Acest program de instruire exclusivist se adresează doar generației următoare de antreprenori și afacerilor de familie. Având în vedere specificul activităților și formatul care pune accent pe creșterea implicării personale, numărul limită de participanți la o sesiune de training este de 25 de persoane. Accesul se va face în ordinea înscrierii, în limita locurilor disponibile.



“Atunci când se planifică procesul de succesiune al afacerii, generația următoare nu este sigură dacă drumul urmat de părinți este cel potrivit și pentru ei. De fapt, unul dintre studiile noastre globale legate de afacerile de familie a arătat că doar 4% dintre copiii cu educație universitară proveniți din familii antreprenoriale doresc să ocupe o poziție de conducere în cadrul afacerii părinților lor imediat după absolvirea școlii.

Programul EY NextGen Academy dorește să ofere tinerilor proveniți din familii antreprenoriale șansa de a constata cât de interesant, variat și de incitant poate fi traseul profesional al unui antreprenor. În cadrul EY NextGen Academy, participanții își descoperă punctele forte, își explorează ariile de interes și își exprimă propriile așteptări legate de viitor,” a spus Alexandru Lupea, Strategic Growth Markets Leader și Audit Partner, EY România.

Informațiile privind programul și formularele de înscriere sunt disponibile pe pagina de web www.ey-nextgen.com.

Despre EY România

EY este una dintre cele mai mari firme de servicii profesionale la nivel global, cu 190.000 de angajați în peste 700 de birouri din 150 de țări și venituri de aproximativ 27,4 miliarde de USD în anul fiscal încheiat la 30 iunie 2014. Rețeaua noastră este cea mai integrată la nivel global iar resursele din cadrul acesteia ne ajută să le oferim clienților servicii prin care să beneficieze de oportunitățile din întreaga lume. În România, EY este unul dintre liderii de pe piața serviciilor profesionale încă de la înființare, în anul 1992. Cei peste 500 angajați din România și Republica Moldova furnizează servicii integrate de audit, asistență fiscală, asistență în tranzacții și servicii de asistență în afaceri către companii multinaționale și locale. Avem birouri în București, Cluj-Napoca, Timișoara, Iași și Chișinău. EY România s-a afiliat în 2014 singurei competiții de nivel mondial dedicată antreprenoriatului, EY Entrepreneur Of The Year. Câștigătorul ediției locale reprezintă România în finala mondială ce are loc în fiecare an în luna iunie la Monte Carlo. În finala mondială se acordă titlul World Entrepreneur Of The Year. Pentru mai multe informații, vizitați pagina noastră de internet: www.ey.com.

Modificările Codului muncii (II). Reșezări procedurale



Horățiu Sasu,

jurist și economist, consultant în afaceri în Sibiu

Modificările Codului muncii din 25 ianuarie vizează și două grupe de raporturi asupra cărora legiuitorul a simțit nevoia să intervină, datorită unor disfuncționalități întâlnite în practică.

1. Încetarea contractului de muncă pentru invaliditate – schimbare de procedură

Potrivit textului modificat, contractul individual de muncă încetează de drept:

- la data comunicării deciziei de pensie în cazul pensiei de invaliditate de gradul III, pensiei anticipate parțiale, pensiei anticipate, pensiei pentru limită de vârstă cu reducerea vârstei standard de pensionare;
- la data comunicării deciziei medicale asupra capacității de muncă în cazul invalidității de gradul I sau II.

Până acum CIM înceta de drept, pentru toate trei gradele de invaliditate, la data comunicării deciziei de pensie, ceea ce ridica probleme practice deosebite. Bunăoară, cazurile frecvent întâlnite vizează un salariat aflat în concediu medical prelungit datorită bolii, ajuns la limita maximă a numărului de zile de concediu medical ce se pot acorda în mod legal. Comisia medicală de specialitate constată în 25 februarie că salariatul și-a pierdut capacitatea de muncă și urmează să fie încadrat în gradul II de invaliditate, din 1 martie. Angajatorul înaintează de urgență dosarul de pensie, dar decizia de pensionare este comunicată angajatorului în circa 90 de zile, așadar, în jurul datei de 30 mai. Ce se întâmplă cu acest salariat în perioada 1 martie – 30 mai? De muncit, nu mai are capacitatea să muncească, deci obiectul contractului de muncă nu mai există – și automat nici contractul de muncă [art. 1179 alin. (1) pct. 3 C.civ.]. Prelungirea CIM prin concediu medical nu mai e posibilă, deoarece s-a epuizat numărul maxim de zile de concediu

medical.

Unii angajatori au acordat concediul de odihnă neefectuat (în număr insuficient de zile pentru a acoperi diferența până la 90), iar apoi concediu fără plată, la înțelegere cu salariatul. Alții au aplicat concedierea pentru incapacitate fizică sau psihică, ceea ce presupunea o procedură destul de laborioasă, atacabilă în instanță, mai ales dacă nu se acordau compensații la care trimite Codul muncii [art. 64 alin. (5)], dar nu fuseseră prevăzute în Contractul colectiv de muncă (dacă exista...). În plus, rămânea problema preavizului de minim 20 de zile lucrătoare [art. 75 alin. (1) coroborat cu art. 61 lit. c) C.muncii], perioadă de asemenea nejustificată și neacoperită decât prin concediu de odihnă neefectuat, dacă era cazul (precizare: unii confundă efectele concediului de odihnă cu cele ale concediului medical: **concediul de odihnă NU prelungește preavizul, iar cel medical îl prelungește, deoarece e caz de suspendare a contractului individual de muncă**).

Soluția legislativă prezentă face ca, în cazul invalidității de gradul I și II, contractul de muncă să înceteze de drept la data comunicării **deciziei medicale** asupra (in)capacității de muncă. Adică, în cazul nostru, dacă amintita comisie constată la 25 februarie că salariatul și-a pierdut capacitatea de muncă și este încadrat în gradul II de invaliditate, iar salariatul prezintă angajatorului această decizie în 26 februarie, angajatorul va dispune încetarea de drept a contractului de muncă exact din 26 februarie. Și aceasta chiar dacă salariatul are concediu medical până la 1 martie (ca în exemplul nostru): concediul medical reprezintă suspendare a contractului individual de muncă [art. 50 lit. b) C.muncii], încetarea CIM despre care discutăm se face de drept, caz în care se aplică, cu o logică evidentă abia acum, după modificarea Codului muncii, art. 49 alin. (5) din Cod: „De fiecare dată când în timpul perioadei de suspendare a contractului intervine o cauză de încetare de drept a

contractului individual de muncă, cauza de încetare de drept prevalează”.

Modificarea este armonizată și cu art. 104 alin. (3) lit. a) din Legea pensiilor nr. 263/2010, modificată, care arată că pensia se acordă „de la data încetării plății indemnizației pentru incapacitate temporară de muncă sau, după caz, de la data încetării calității de asigurat (...) dacă cererea a fost înregistrată în termen de 30 de zile de la data emiterii deciziei medicale asupra capacității de muncă, în situația pensiei de invaliditate acordate persoanei care, la data emiterii deciziei medicale, are calitatea de asigurat”.

Singura situație care i-ar mai ridica probleme angajatorului ar fi generată de salariatul care nu se prezintă în timp util (spre exemplu a suferit un accident cerebral, până să comunice angajatorului decizia, nu a comunicat decizia și evident nu poate semna încetarea contractului de muncă). Sunt situații foarte rare în practică, dar posibile, caz în care unii angajatori probabil vor recurge la practicile anterioare, dacă situația permite.

Pentru pensia de invaliditate de gradul al III-lea, unde capacitatea de muncă se păstrează doar parțial, soluția rezultată din modificarea Codului muncii nu ni se pare nici logică și nici adaptată practicii, deoarece în mod normal până la comunicarea deciziei de pensionare salariatul ar trebui să lucreze cu normă întreagă, ca și când nu ar avea invaliditate.

Celelalte cazuri de încetare de drept a contractului individual de muncă au rămas nemodificate, adică tot comunicarea deciziei de pensionare de către Casa de Pensii este cea care generează, ca și până acum, încetarea de drept a contractului de muncă pentru: pensia anticipată parțială, pensia anticipată, pensia pentru limită de vârstă cu reducerea vârstei standard de pensionare. Tot ca și până acum, îndeplinirea cumulativă a condițiilor de vârstă standard și a stagiului minim de cotizare pentru pensionare conduce la

încetarea de drept a contractului de muncă, chiar în lipsa unei decizii a Casei de Pensii.

2. Aspecte de interes privind salariați temporari

Tot începând cu 25 ianuarie, Codul muncii aduce două precizări:

a) Salariul primit de salariatul temporar pentru fiecare misiune nu poate fi inferior celui pe care îl primește salariatul utilizatorului, care prestează aceeași muncă sau una similară cu cea a salariatului temporar.

b) În măsura în care utilizatorul nu are angajat un astfel de salariat, salariul primit de salariatul temporar va fi stabilit luându-se în considerare salariul unei persoane angajate cu contract individual de muncă și care prestează aceeași muncă sau una similară, astfel cum este stabilit prin contractul colectiv de muncă aplicabil la nivelul utilizatorului.

Modificarea legală urmărește să stopeze anumite practici discriminatorii în condițiile în care salariatului temporar i se plătește salariul de către agentul de muncă temporară [art. 96 alin. (1) C.muncii], dar salariatul prestează muncă pentru utilizator [art. 88 alin. (4) C.muncii]. Salariul este negociat cu agentul de muncă temporară, nu cu utilizatorul și până acum avea doar o limită, cea minimă, anume salariul de bază minim brut garantat în plată [art. 96 alin. (2) C.muncii].

Se putea ajunge și până acum, indirect, la prevederile de mai sus, fără să fie necesară reglementarea lor expresă, câtă vreme există principiul nediscriminării reglementat constituțional și legal [art. 1 alin. (2) lit. e pct. i) din O.G. nr. 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare vorbește despre dreptul „la un salariu egal pentru muncă egală”, dar fără a prevedea o sancțiune, decât dacă discriminarea se bazează pe criterii de

rasă, naționalitate, etnie, limbă, religie etc., când sancțiunea este de 1000-30.000 lei – art. 2 alin. (2) coroborat cu art. 26 alin. (1) din ordonanța menționată].

Se putea ajunge și până acum, indirect, dar... nu se ajungea întotdeauna. Iată că de acum non-discriminarea salariatului temporar este prevăzută în mod expres în Codul muncii, sub aspectul salariului.

Autorul poate fi contactat la adresa de email horatiu.sasu@gmail.com

Sistemul bancar din România se pregătește de începerea testelor de stres după metodologia Băncii Centrale Europene

Sistemul bancar din România va trece în 2015 printr-o evaluare sub supravegherea Băncii Naționale a României, iar unele bănci au început deja să se pregătească pentru acest exercițiu folosind lecțiile învățate de la recente teste de stres derulate de Banca Centrală Europeană (BCE) la nivel comunitar.

Testele de stres BCE, care au culminat cu publicarea rezultatelor în luna octombrie 2014, au arătat băncilor amploarea reformelor de reglementare ce vor urma de acum înainte. De asemenea, provocările cu care s-au confruntat băncile în cadrul acestor teste de stres au generat o lungă listă de măsuri pe care băncile vor trebui să le adreseze în

perioada următoare. Cerințele de a furniza cantități uriașe de date către autoritățile de reglementare implicate în evaluări s-au dovedit împovărătoare pentru băncile participante, ceea ce ar putea rezulta în regândirea arhitecturii IT a băncilor din punct de vedere al procesării și agregării datelor pentru a putea gestiona cât mai bine astfel de exerciții pe viitor.

Aceste nevoi se suprapun și peste apropiata adoptare la nivelul Uniunii Europene a standardului IFRS 9 „Instrumente Financiare”, care ia în considerare modelul de afaceri al băncilor, deciziile de investiții, și fluxurile de numerar contractuale ale activelor financiare în determinarea tratamentului contabil al acestora. Acest lucru va accentua nevoia băncilor de a-și regândi procesele interne, simplificându-le și automatizându-le pentru a reduce riscul de apariție a erorilor și pentru a permite armonizarea cerințelor de business, de contabilitate și de reglementare. Pentru a se conforma acestor cerințe, sunt așteptate schimbări la nivelul mecanismelor interne de luare a deciziei precum: relația cu clienții, structura și prețul produselor, structura organizațională și instruirea personalului.



„Vedem faptul că derularea testelor de stres a devenit unul dintre principalele instrumente prudențiale folosit de autoritățile de reglementare pentru a îmbunătăți rezistența sectorului bancar”, a declarat Ana-Maria Butucaru, senior manager în cadrul echipei de servicii financiare a PwC România.

„Având în vedere faptul că acest lucru înseamnă mult mai mult decât analizarea cerințelor minime de capital, băncile trebuie să înceapă să planifice felul în care vor integra testele de stres în modelul lor de afaceri și în procesele de management al riscurilor. Băncile care vor putea transforma aceste teste de stres într-un avantaj competitiv vor avea beneficii economice considerabile”, a conchis Ana-Maria Butucaru.

Informații suplimentare pentru editori

PwC România a lucrat cu 2 din cele 3 subsidiare din România ale marilor grupuri bancare europene incluse în testele de stres derulate de BCE, din postura de „auditori pentru evaluarea activelor” pentru autoritatea competentă ce a derulat aceste teste în numele BCE.

Testele de stres sunt parte a exercițiilor prudențiale desfășurate de Banca Centrală Europeană sub un cadru de reglementare specific care diferă în anumite privințe de standardele internaționale de raportare financiară (IFRS).

Despre PwC

Firmele din rețeaua PwC ajută organizațiile și indivizii să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 157 de țări cu mai mult de 195.000 de specialiști dedicați oferirii de servicii de calitate de audit, consultanță fiscală și consultanță pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ul www.pwc.ro.

Modificările Codului muncii (I)



Horățiu Sasu,

jurist și economist, consultant în afaceri în Sibiu

Modificările Codului muncii din 25 ianuarie sunt încă insuficient înțelese, astfel încât o radiografie mai amănunțită a consecințelor acestor modificări ni se pare necesară.

1. Vechime după timpul efectiv lucrat

Începând cu 25 ianuarie, absențele nemotivate și concediile fără plată se scad din vechimea în muncă, excepție de la aceasta fiind concediile pentru formare profesională fără plată.

Scopul reglementării este acela de a uniformiza regimul absențelor nemotivate și al concediilor fără plată, în contextul unei practici neunitare a angajatorilor (a celor care sunt interesați de vechimea în muncă pentru calculul sporurilor, cele mai frecvente exemple fiind societățile publice și societățile naționale, regiile autonome și instituțiile publice).

A fost nevoie de această uniformizare câtă vreme, cel puțin în cazul absențelor nemotivate, au existat modificări legislative insuficient preluate în reglementările interne ale angajatorilor (Regulamente interne/ de ordine interioară, Contracte colective de muncă la nivelul angajatorilor, de ramură/sectoriale etc.).

Până în iulie 2005 absențele nemotivate constituiau un caz de suspendare a contractului individual de muncă din inițiativa salariatului, reglementat expres în art. 51 lit. g) din Codul muncii. În practică, perioada absențelor nemotivate era trecută în carnetul de muncă, la încetarea contractului de muncă. Din iulie 2005, această prevedere a fost abrogată, trecându-se decizia de la legiuitor la angajator: *„Contractul individual de muncă POATE fi suspendat în situația absențelor nemotivate ale salariatului, în condițiile stabilite prin contractul colectiv de muncă aplicabil, contractul individual*

de muncă, precum și prin regulamentul intern”.

Aceasta a condus la o ruptură inadmisibilă în practică, în condițiile în care entitățile mai sus menționate, cu un număr deloc neglijabil de salariați, dar și o parte din entitățile private, se vedeau puse în situația de a nu mai avea datele necesare pentru actualizarea vechimii noilor salariați.

Odată cu dispariția carnetelor de muncă situația a devenit practic fără soluție, generând discriminări între salariați. De aceea, modificarea Codului muncii este salutară. În practică, absențele nemotivate vor fi menționate în adeverința eliberată salariatului la încetarea contractului individual de muncă și creează din nou regimul unitar pentru toate categoriile de salariați, atât din sectorul privat cât și din cel public.

Mai mult, timp de ani de zile vechimea calculată în aceste condiții de către entitățile juridice menționate mai sus și stagiul de cotizare în sistemul public de asigurări sociale (pensii, sănătate, șomaj) prezentau inadvertențe. Aceasta deoarece în sistemele publice se înregistra ca și stagiul exact perioada lucrată, cu excluderea perioadelor de concediu fără plată sau absențe nemotivate (Declarația 112 privind impozitele și contribuțiile aferente salariilor are rubrică de „Ore lucrate efectiv în lună”, respectiv „Total zile lucrate”), în vreme ce vechimea în muncă includea sau nu concediile fără plată/absențele nemotivate, de la situație la situație, conform celor arătate. Reglementarea prezentă aduce coerență, dar numai din 25 ianuarie 2015.

Din alt punct de vedere, cel managerial, măsura aduce o binevenită presiune asupra deciziei unor salariați de a absenta discreționar sau de a solicita concedii fără plată, acordate vrând-nevrând de angajator, în lipsa unor specialiști sau din alte cauze.

Întrebare de final: pentru salariații al căror contract

individual de muncă încetează după 25 ianuarie și se eliberează adeverințele de vechime, se mai precizează sau nu absențele nemotivate și concediile fără plată de DINAINTE de 25 ianuarie? Câtă vreme legea dispune numai pentru viitor, cu excepția legii penale sau contravenționale mai favorabile (art. 15 alin. (2) din Constituție), așadar efectele legii încep de la intrarea acesteia în vigoare, deducem că legea 12/2015 care a modificat Codul muncii începând cu 25 ianuarie produce efecte... din 25 ianuarie. Concluzia strict juridică este că absențele nemotivate și concediile fără plată efectuate DUPĂ 25 ianuarie 2015 se trec în adeverința eliberată la lichidare. Nu e greșit să se treacă nici absențele nemotivate sau concediile fără plată de dinainte de 25 ianuarie, numai că aceste precizări le considerăm inutile, câtă vreme nu se răsfrânge efectul legii 12/2015 și asupra lor.

Să nu omitem că de la această discuție sunt exceptate concediile fără plată pentru formare profesională, care, potrivit Codului muncii se acordă la solicitarea salariatului, pe perioada formării profesionale pe care salariatul o urmează din inițiativa sa și a căror procedură este stabilită prin art. 155-156 Codul muncii. Pentru orice alt tip de concedii fără plată (spre ex. pentru concediul pentru îngrijirea copilului între 2 și 3 ani, care se mai regăsește ca facilitare prin anumite contracte colective de muncă) operează reducerea de vechime în muncă.

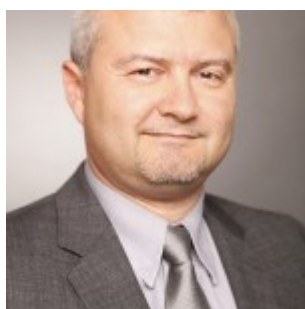
Va urma

Autorul poate fi contactat la adresa de mail horatiu.sasu@gmail.com

Valoarea totală a fuziunilor și achizițiilor derulate în România în 2014 a fost aproape de 1,2 miliarde de Euro, potrivit unei analize PwC

Piața din România a înregistrat fuziuni și achiziții în valoare de aproximativ 1,2 miliarde de Euro în 2014, nivel similar celui din 2013, potrivit unei analize a PwC România.

Valoarea totală a pieței fuziunilor și achizițiilor din România a fost a treia cea mai mare din regiunea Europei Centrale și de Est, după cea a piețelor din Polonia și Republica Cehă, țări care în mod tradițional au piețe mai mari de fuziuni și achiziții. Atât valoarea pieței globale de fuziuni și achiziții, cât și cea europeană, au crescut în 2014, ajungând la nivele apropiate celui înregistrat în 2007, ce mai ridicat nivel din istorie pentru piața de fuziuni și achiziții.



„În România, deși s-a resimțit un nou entuziasm pentru activitatea de fuziuni și achiziții, nu am revenit încă la nivelul de tranzacționare de dinaintea crizei financiare”, a explicat Radu Stoicoviciu, Liderul Departamentului de Consultanță în Afaceri și Management, PwC România.

Sectoarele cele mai dinamice din punct de vedere al numărului de tranzacții derulate în 2014 au fost IT&C, sectorul financiar și cel de retail, iar valoarea medie a unei tranzacții a fost de 20 de milioane de Euro, cele mai multe

fiind tranzacții de dimensiuni mici și medii.

„În România procesul de negociere este destul de îndelungat, spre deosebire de piețele mature (așa cum este cea din Statele Unite ale Americii) unde activitatea de fuziuni și achiziții este o formă de „curățare a pieței”, iar tranzacțiile se încheie destul de rapid”, a declarat Anda Rojanschi, Partener, D&B David și Baias, liderul echipei de tranzacții.



„Ne așteptăm la o creștere solidă a activității de fuziuni și achiziții în România în 2015, stimulată de îmbunătățirea perspectivelor de creștere economică și revenirea încrederii investitorilor, luând în calcul și recenta decizie a Băncii Centrale Europene de a injecta lichiditate suplimentară pe piața financiară, ceea ce sperăm că va duce și la o creștere a investițiilor străine în România”, a adăugat Anda Rojanschi.

În privința celor mai dinamice sectoare din punct de vedere al activității de fuziuni și achiziții, analiza PwC România subliniază potențialul de tranzacții în domeniul IT&C, în zona serviciilor medicale și a serviciilor în general, în vreme ce sectorul financiar și-ar putea continua procesul de consolidare.

PwC este principala firmă de consultanță de fuziuni și achiziții din România, asistând tranzacții cu o valoare totală de 1,2 miliarde de Euro în perioada 2007-2014, fiind implicată anul trecut în câteva tranzacții notabile precum vânzarea Millenium Bank România către OTP Bank, vânzarea portofoliului de stații radio deținut de CME către RCS&RDS, sau achiziționarea United Shipping Agency de către grupul chinez Nidera.

Despre D&B David și Baias:

D&B David și Baias este societatea de avocatură corespondentă

a PwC România, fiind integrată în rețeaua societăților de avocatură corespondente PwC care cuprinde mai mult de 2.000 de avocați în 75 de jurisdicții.

D&B David și Baias este o societate de avocatură pentru afaceri. Echipa D&B David și Baias oferă un pachet complet de soluții integrate, novatoare și pragmatice clienților multinaționali și locali, în următoarele domenii: societăți comerciale și grupuri de societăți; fuziuni, achiziții și restructurări; proprietăți imobiliare; relații de muncă; servicii financiare și piețe de capital; concurență și ajutoare de stat; proprietate intelectuală; protecția consumatorului și a datelor cu caracter personal; litigii fiscale și comerciale.

Despre PwC

Firmele din rețeaua PwC ajută organizațiile și indivizii să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 157 de țări cu mai mult de 195.000 de specialiști dedicați oferirii de servicii de calitate de audit, consultanță fiscală și consultanță pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ul www.pwc.ro.

A 9-a Conferință Anuală de Fiscalitate a EY România

29 ianuarie 2015, de la 09:00 am

Hotel Marriott, București, Sala de conferințe Constanța

EY Romania are plăcerea de a va invita la a 9-a Conferința

Anuala de Fiscalitate. Conferinta va fi organizata ca un eveniment de o zi, in cadrul caruia vor fi prezentate informatii actualizate privind reglementarile fiscale din Romania cu impact asupra raportarii fiscale pe anii 2014 si 2015 in ceea ce priveste impozitele directe si impozitele indirecte. De asemenea vor fi prezentate si ultimele dezvoltari in domeniul fiscalitatii internationale si modificarile noului Cod de Procedura fiscala.

In cea de-a doua parte a zilei, evenimentul va trata modificarile aduse reglementarilor contabile, precum si evolutia practicii judiciare in materia disputelor fiscale, in cadrul a doua seminarii interactive speciale.

Lucrarile conferintei se vor derula in principal in limba romana si se va asigura traducere simultana in limba engleza.

Speakeri în cadrul evenimentului:

Alex Milcev – Partener, Coordonatorul diviziei de Taxare Internațională, EY România

Andra Cașu – Senior Manager, Impozite Directe, EY România

Adrian Rus – Partener, Coordonatorul diviziei de Prețuri de Transfer, EY România

Claudia Sofianu – Senior Manager, Coordonatorul diviziei de Impozit pe Venit și Contribuții Sociale, EY România

Ioana Iorgulescu – Senior Manager, Impozite Indirecte, EY România

Emanuel Băncilă – Director Executiv, Litigii și Dispute Fiscale, EY România

Radu Tudoran – Director Executiv, Contabilitate și Conformitate Fiscală, EY România

Diana Lupu – Director, Contabilitate și Conformitate Fiscală, EY România

Studiu KPMG: Majoritatea companiilor nu sunt pregătite pentru revoluția digitală

- În timp ce majoritatea companiilor sunt îngrijorate de efectele revoluției digitale, doar o mică parte din acestea sunt pregătite să îi facă față, arată un studiu internațional realizat de KPMG;
- Doar 36% dintre companii au o strategie de operare a afacerii în mediul digital aplicabilă unuia sau mai multor departamente și numai 8% dintre acestea au o astfel de strategie la nivelul întregii organizații;
- Companiile care nu adoptă tehnologii revoluționare, riscă să piardă din avantajul competitiv.

Tehnologiile revoluționare din zilele noastre (spre exemplu: rețelele de socializare, telefonie mobilă și mobilitatea digitală în general, analiza datelor și serviciile de tip cloud computing) redefinesc produsele, serviciile și în general piețele și astfel transformă modul în care sunt gestionate afacerile. Similar modului în care Amazon a schimbat regulile jocului în sectorul de retail și Netflix a modificat felul în care vizionăm clipurile video, este rândul unor companii precum Airbnb și Uber să zguduie din temelii industriile hoteliere și de transport.

Un studiu recent, efectuat de consultanții companiei KPMG International care lucrează îndeaproape cu organizații ce oferă servicii pe scară largă, au descoperit că majoritatea companiilor sunt îngrijorate cu privire la revoluția digitală la care asistăm în zilele noastre, însă foarte puține sunt pregătite într-un mod adecvat să o adreseze.

“În timp ce revoluția digitală poate amenința afacerile existente, aceasta poate crea în același timp oportunitati”, spune **Mihai Rada, Director în cadrul departamentului Tehnologie, Media și Comunicații din cadrul KPMG România.** “Organizațiile care stau de-o parte și nu adoptă aceste tehnologii revoluționare riscă să piardă avantajul competitiv și vor vedea ulterior că este mult mai dificil să recupereze distanța pierdută odată ce aceste tehnologii avansează.”

Strategia digitală

Foarte multe organizații afirmă că cea mai mare provocare cu privire la transformarea digitală este determinarea punctului de plecare. Fără un plan strategic, poate fi foarte ușor pentru o companie să meargă în mod greșit în mai multe direcții simultan, diluând efectul investițiilor făcute și tensionând abilitățile deja limitate existente în cadrul organizației.

Doar 36% dintre companiile prezentate în studiul de caz efectuat de KPMG au o strategie vis-a-vis de operarea afacerii în mediul digital, care se aplică unuia sau mai multor departamente din cadrul organizației. Doar 8 procente dintre organizațiile analizate au o strategie digitală aplicabilă întregii companii.

Elaborarea unei astfel de strategii presupune în primul rând definirea conceptului de “revoluție digitală” pentru fiecare nivel al întreprinderii, identificarea amenințărilor și oportunităților generate de acest concept și în ultimă instanță punerea la punct a unui plan cu privire la administrarea provocărilor apărute pe parcursul implementării.

“Elaborarea strategiei reprezintă o oportunitate pentru directorii IT și pentru clienții lor interni, de a începe să analizeze toate beneficiile pe care noile

tehnologii le pot aduce afacerii”, continuă **Rada**.

Utilizarea unui process de dezvoltare agil

Când vine vorba despre transformarea digitală, un factor crucial este viteza de reacție. Directorii IT trebuie să faciliteze trecerea rapidă de la stadiul de idee la punerea pe piață a produsului sau serviciului și la lansarea unor noi produse și sisteme.

Ca urmare, folosirea procesului de dezvoltare agilă pare să prindă din ce în ce mai mult în piață. Aproape jumătate dintre companiile reprezentate în studiu utilizează procese de dezvoltare agile în cadrul a 25% sau mai mult dintre proiectele lor din zona IT.

“În procesul de dezvoltare agil, departamentul IT și cele de business lucrează împreună la inițiativele digitale, într-un incubator sau într-un mediu de laborator, unde ideile pot fi dezvoltate și testate într-un mod rapid”, spune **Gheorghe Vlad, Senior Manager, Consultanta în Afaceri, KPMG Romania**. “Din moment ce procesul de învățare se bazează de multe ori pe învățatul din greșeli, procesul de dezvoltare agilă îți permite să “treci rapid peste greșeli” și să faci trecerea de la idee la realitate, mult mai rapid”.

Dobândirea competențelor digitale reprezintă o provocare critica

Reacția la revoluția digitală implică implementarea unor tehnologii inovative, care necesită noi seturi de competențe, care sunt foarte cerute în zilele noastre. Majoritatea companiilor indică lipsa de competențe critice ca fiind cea mai mare provocare în acest domeniu.

“Existența unei concurențe acerbe pe piața muncii forțează organizațiile să fie inteligente cu privire la modul în care achiziționează abilitățile necesare”,

continuă **Vlad**. “Unele îmbunătățiri pot veni din interior, prin dezvoltarea și pregătirea personalului IT existent, prin recrutarea de la alte departamente sau prin valorificarea centrelor de excelență care pot exista în cadrul organizațiilor. Companiile pot de asemenea să recurgă la angajarea directă a competențelor necesare, pot externaliza nevoia de personal la alți contractori sau pot recurge la achiziții strategice. De obicei, este nevoie de o combinație a acestor opțiuni pentru a obține rezultate maxime din eforturile depuse în procesul de transformare digitală.”

Progres prin turbulențe

Ce pot face organizațiile pentru a prospera într-o era a revoluției digitale? Cel mai important lucru pe care un CIO îl poate face este să-și asume rolul de lider de-a lungul procesului de transformare a întreprinderii într-o afacere digitală agilă.

“Perspectiva unică de ansamblu a unui CIO oferă acestora o privire asupra necesităților tehnologice și informaționale a fiecărei părți din organizație”, spune **Mihai Rada**. Un CIO poate adăuga valoare companiei prin îmbinarea acestei perspective cu propriile cunoștințe despre tehnologiile emergente sub forma unei strategii de afacere digitală clară. În același timp, își pot îmbunătăți propriul rol în cadrul organizației, făcând trecerea de la un furnizor (intern) de servicii IT la un decident în cadrul strategiei de afacere digitală.”