

“Schimbare” este cuvântul de ordine pe piața muncii, spun avocații de Employment de la Mușat & Asociații, fenomenul fiind potențat de avansul tehnologic rapid, evoluția așteptărilor angajaților și necesitatea adaptării la noile realități economice și sociale | Echipa gestionează un număr mare de proiecte care implică restructurări ample ale companiilor multinaționale, creșterea numărului de litigii fiind evidențiată în analiza tendințelor observate. De vorba cu membrii echipei despre mandatele strategice încredințate de companii lideri în industrii variate și provocările anului 2025



Implementarea sistemului REGES-ONLINE pentru evidența angajaților reprezintă un moment cheie în domeniul relațiilor de muncă, adoptarea LEI 295/2025 fiind una dintre cele mai importante noutăți legislative din acest sector. Nu este însă singura modificare cu impact pe piața muncii, organizațiile din țara noastră confruntându-se cu un peisaj în continuă schimbare, marcat de avansul tehnologic rapid, evoluția așteptărilor angajaților și de necesitatea adaptării la noile realități economice și sociale. Pe acest fond, practica de *Dreptul Muncii* din cadrul firmei Mușat & Asociații reflectă tendințele emergente de pe piața muncii din România, venind în același timp în întâmpinarea priorităților pe care le au echipele in-house. „Dinamica relațiilor de muncă este influențată de factori precum digitalizarea, restructurările organizaționale, mobilitatea salariaților și reglementările în continuă schimbare”, punctează [Mihai Popa](#), *Deputy Managing Partner Mușat & Asociații*.

Echipa axată pe practica de *Dreptul Muncii* gestionează în prezent un număr semnificativ de mandate care implică restructurări ample ale companiilor multinaționale, în vederea alinierii operațiunilor locale la strategiile regionale. Astfel de dosare presupun un efort uriaș din partea consultanților, având în vedere că proiectele de tipul acesta prezintă multiple consecințe asupra capitalului uman. Dintre acestea, cele mai sensibile sunt transferurile de salariați, desființările de posturi și concedierile colective.

De altfel, pe fondul contextului geopolitic actual și incertitudinii economice, numărul măsurilor de restructurare a activității companiilor, în legătură cu care echipa de *Employment* din cadrul Mușat & Asociații a oferit asistență de specialitate, a crescut în ultimul an.

„Deși unele dintre mandatele noastre au vizat și închiderea business-ului sau relocarea în țară/internațională a clienților cu capital strain, am observat mai degrabă o tendință în direcția unor reorganizări ample de business (precum fuziuni, divizări, transferuri de business) care nu vizează concedieri”, indică **Mihai Popa**.

Avocatul menționează că mandatele recente ale echipei de *Employment* din cadrul Mușat & Asociații au constatat, în principal, în proiecte de transfer de business implementate la nivel de grup, axate pe transformări organizaționale. „Aceste proiecte vin întotdeauna cu un specific propriu interesant, în funcție de nevoile și cultura organizațională a clienților straini. Nevoia de identificare a unor soluții optime care să concilieze cerințele legislației românești cu regulile/facilitățile aplicabile companiilor afiliate din alte jurisdicții și de creionare a unor strategii de implementare la nivel local care să fie acceptate de managementul grupului implică o abordare inovatoare și creativă din partea avocaților noștri”, mai spune interlocutorul **BizLawyer**.

Citește și

[→ Identitatea unei entități economice în transferul de business din perspectiva Directivei 2001/23 și a practicii CJUE](#)

O alta arie de interes care a generat o multitudine de mandate pentru echipa Mușat & Asociații este combaterea hărțuirii la locul de munca. Aceasta tendință este susținută de modificările legislative recente, precum HG nr. 27/2025, care impun angajatorilor obligații suplimentare în gestionarea acestor aspecte, dar și de creșterea gradului de conștientizare asupra unor astfel de comportamente în rândul salariaților. ”Asistăm în mod frecvent companiile cu privire la revizuirea politicilor interne, implementarea unor canale eficiente de raportare a incidentelor, inclusiv plângeri anonime, și a unor proceduri clare de investigare și soluționare a acestora”, adaugă [Oana Lupu](#), *Managing Associate - Mușat & Asociații*.

În prezent, firma de avocatură gestionează o diversitate de mandate derivate din reclamații privind hărțuirea și discriminarea la locul de munca, pe fondul modificărilor legislative recente, care impun angajatorilor obligații suplimentare și proceduri mai stricte.

Pe lângă activitățile de compliance care au inclus implementarea unor politici și proceduri adecvate în vederea asigurării unui mediu de muncă nediscriminatoriu, echipa Mușat & Asociații este în prezent implicată și în gestionarea unor investigații interne sensibile privind hărțuirea și discriminarea la locul de munca, dar și în litigii de muncă având ca obiect astfel de solicitări. ”În urma gestionării multiplelor mandate legate de sesizările de hărțuire și discriminare la locul de munca, am constatat că succesul în abordarea acestor situații depinde în principal de doi factori, respectiv gradul de conformitate cu reglementările legale în vigoare și abordarea (proactivă sau pasivă) adoptată de angajatori. Prin urmare, subliniem importanța respectării riguroase a obligațiilor legale impuse angajatorilor în domeniul prevenirii și combaterii hărțuirii și discriminării la locul de munca”, nuanțează interlocutoarea ^{Biz}Lawyer.

De asemenea, firmele din portofoliul de clienți deținut de Mușat & Asociații apelează la consiliere de specialitate pentru gestionarea aspectelor juridice care deriva din munca la distanță și mobilitatea internațională, inclusiv respectarea legislației multijurisdicționale și evaluarea riscurilor de securitate cibernetică. În aceste spețe, intervenția avocaților se concentrează pe elaborarea și implementarea unor politici de muncă flexibile și evaluarea riscurilor asociate.

Și implementarea soluțiilor de inteligență artificială și creșterea utilizării instrumentelor de supraveghere la locul de muncă ridică preocupări legate de confidențialitatea datelor și respectarea legislației privind protecția acestora.

Citește și

[→ LadyLawyer | De vorba cu Anca Buta Mușat \(Partener Mușat & Asociații\), avocat care a studiat Dreptul în patru sisteme diferite și s-a dezvoltat ”într-o echipă fantastică”: ”În firmele mari, de referință, cum este Mușat & Asociații, nu mai există diferențe între femei și bărbați din punct de vedere profesional. Diferențele se vad de la un profesionist la altul în modul de abordare a problemelor, soluțiile găsite, abilitățile de leadership și de coordonare a echipelor și în multe alte](#)

[detalii care nu țin de gen](#)

Crește numărul litigiilor de munca

Implementarea proceselor de restructurare, dar și concedierile au ca efect direct creșterea numărului litigiilor de munca. Volumul mandatelor gestionate de echipa de Employment din cadrul Mușat & Asociații în această zonă este unul din cele mai mari. „Întrucât estimăm ca tot mai mulți angajatori planifică reorganizări sau restructurări în lumina previziunilor economice pentru perioada următoare, anticipăm implicit și creșterea numărului de litigii derivate din astfel de măsuri. Totodată, tot mai multe companii se confruntă cu încălcări masive ale clauzelor de neconcurență / fidelitate / confidențialitate de către (fostii) salariați în „complicitate” cu competitorii direcți. Astfel de spete au generat litigii complexe pentru echipa noastră de *Dreptul Muncii*. În sfârșit, fiind în creștere și awareness-ul salariaților în privința drepturilor lor, echipa Mușat & Asociații este în prezent implicată și în gestionarea unor litigii de munca privind hărțuirea și discriminarea la locul de munca. Preconizăm ca pe viitor salariații vor fi tot mai curajoși sau motivați în a-și revendica astfel de drepturi în instanță, drept pentru care estimăm și un volum mai mare de litigii, pe această direcție”, apreciază **Oana Lupu**.

În ultima perioadă, echipa de *Employment* din cadrul Mușat & Asociații a gestionat și numeroase mandate privind încetarea raporturilor de munca ale salariaților ocupând funcții executive. Preponderent, avocații au reprezentat angajatori din industriile IT, pharma, retail și energie, oferind consultanța și asistența în procesul de restructurare a echipelor de conducere. Pe de altă parte, firma are în portofoliu și clienți persoane fizice, ale caror interese le-a reprezentat cu succes în momentul în care au fost vizati de astfel de măsuri.

„Concedierea membrilor echipelor de management este un proces complex care necesită o abordare strategică, circumstanțiată respectivei poziții de manager și nevoilor de business ale societății. Soluția de preferat în astfel de mandate, indiferent de partea reprezentată, ar fi negocierea amiabilă, cu stabilirea unor pachete compensatorii echitabile, pentru a evita escaladarea conflictelor în instanță. De regulă, echipa noastră a reușit să negocieze termeni favorabili ai încetării raporturilor de munca pentru clienții noștri. Însă și în putinele situații în care conflictele nu au putut fi evitate, am reușit să gestionăm cu succes dosarele de instanță, obținând soluții favorabile în majoritatea cazurilor”, detaliază *Managing Associate-ul Mușat & Asociații*.

Citește și

[→ Liviu Togan parasește Dentons, unde coordona practica de drept penal și investigații și se alătură din nou firmei Mușat & Asociații, pe poziția de Partner: “Revin în cadrul unei echipe pe care o cunosc și în care am încredere”](#)

Proiectele de anvergură ale ultimului an

Echipa de *Employment* din cadrul Mușat & Asociații s-a implicat în ultimul an în foarte multe proiecte de anvergură, atât din perspectiva activității de consultanță, cât și în ceea ce privește activitatea de instanță.

Activitatea avocaților specializați în *Dreptul Muncii* a vizat mandate complexe, precum transferuri de întreprindere, relații de munca transfrontaliere, investigații privind cazuri de hărțuire și discriminare, gestionarea

relațiilor cu managementul executiv, analiza juridică extinsă (due diligence), aspecte de imigrare și mobilitate, prelucrarea datelor salariaților etc.. Toate aceste proiecte au fost încredințate de companii lideri în industrii variate precum Chemical Processing, IT, Pharma, HomeAppliances, Fast Mover Consumer Goods, Logistica și Transporturi.

De exemplu, unul dintre proiectele cheie pe care Mușat & Asociații l-a gestionat în ultimul an este asistarea companiei americane Transocean, cel mai mare contractor de foraj offshore din lume, cu 5.500 de angajați la nivel global și venituri anuale de aproximativ trei miliarde de dolari, în legătura cu proiectul Neptun Deep, cel mai mare proiect de gaze naturale din zona românească a Marii Negre. Proiectul a implicat asistența într-o gamă variată și complexă de aspecte legate de Dreptul muncii, precum imigrarea personalului offshore, probleme de sănătate și securitate a personalului navigant, condiții de muncă (inclusiv timp de muncă) și detașarea transfrontalieră. Echipa de Dreptul Muncii pentru acest mandat a fost coordonată de **Mihai Popa**, alături de **Oana Lupu** și **Dragos Lungu** (*Managing Associate*).

De asemenea, încă de anul trecut, firma gestionează și alte câteva mandate complexe de reorganizare în companii activând în industria auto, pharma, tehnologie și servicii partajate, având perioada de implementare de 1-2 ani. Toate aceste mandate au o componentă substanțială de employment, fiind vorba despre sute sau chiar mii de salariați impactați de transfer automat conform legislației TUPE sau chiar concedieri. Maparea salariaților afectați de astfel de măsuri sau armonizarea condițiilor de muncă și a beneficiilor sunt doar câteva dintre aspectele sensibile pe care le implică astfel de proiecte. Aceste mandate sunt coordonate de **Mihai Popa**, **Oana Lupu** și **Dragos Lungu**, cu implicarea și suportul colegilor din echipa de *Dreptul Muncii*.

Totodată, echipa de profesioniști este implicată în oferirea de asistență juridică în gestionarea unor sesizări de hărțuire și discriminare la locul de muncă. Este vorba despre mandate sensibile, care au ridicat provocări din punct de vedere juridic pentru clienții firmei și, implicit, pentru departamentul de Dreptul Muncii. „Complexitatea probatorie, asigurarea confidențialității, riscul de represalii sau dificultățile în implementarea măsurilor corective au necesitat o abordare juridică atentă, holistică și bine informată”, precizează **Oana Lupu**.

Schimbări legislative cu impact asupra organizațiilor

Chiar dacă 2025 nu a fost la fel de generos în noutăți legislative de impact asupra relațiilor de muncă ca anii precedenți, aprobarea sistemului REGES-ONLINE pentru evidența angajaților prin HG 295/2025 este una dintre cele mai importante schimbări legislative din acest domeniu. Noul sistem digital simplifică accesul atât pentru angajatori, cât și pentru angajați, reduce sarcinile administrative, îmbunătățește eficiența resurselor și permite actualizarea mai rapidă a datelor privind ocuparea forței de muncă.

„Ca noutate, caracteristicile specifice ale acestei platforme includ: obligația de a transmite către platforma informații noi, cum ar fi locul de muncă (fix sau mobil), durata timpului de lucru și distribuirea acestuia sau suspendarea contractelor de muncă, inclusiv din motive de concediu medical, absențe nejustificate, forța majoră; posibilitatea de accesare de către angajați și foști angajați, care vor putea verifica propriul istoric profesional (inclusiv posibilitatea de a descărca istoricul profesional, care este relevant și pentru dovedirea vechimii în dosarele de pensie); notificarea în aplicație sau prin e-mail a angajaților cu privire la orice înregistrare pe care angajatorul o trimite în legătură cu raportul de muncă”, explică **Oana Lupu**.

În acest context, interlocutoarea **BizLawyer** amintește că angajatorii trebuie să migreze de la sistemul Revisal existent la REGES-ONLINE, perioada în care li se recomandă să își actualizeze procedurile interne și să asigure echipamente și traininguri corespunzătoare salariaților cu responsabilități în acest sens.

„De asemenea, alte modificari legislative de impact vizeaza extinderea protecției angajaților care nu pot fi obligați sa presteze munca de noapte, adaugând persoanele singure din familiile monoparentale la categoria femeilor gravide, lauzelor și celor care alăptează sau posibilitatea pensionarilor de a cumula pensia cu venituri din activități pentru care se datorează contribuții de asigurari sociale, cu anumite excepții”, completează avocatul.

Un alt fenomen evident este acela ca angajatorii din România încă se confrunta cu multiple provocari legate de aplicarea legislației muncii, generate în principal de modificarile legislative recente, de interpretările variate ale acestora sau chiar de conflictul dintre legi.

„Din experienta noastră, am constatat ca multe companii întâmpina dificultati în implementarea noilor obligații privind harțuirea la locul de munca, precum adoptarea unor politici clare împotriva harțuirii și violenței la locul de munca, evaluarea riscurilor psihosociale și instruirea salariaților, din cauza lipsei de resurse și a complexității procedurilor necesare.

De asemenea, modificarile aduse prin OUG nr. 156/2024 au eliminat facilitățile fiscale pentru angajații din sectoarele IT, construcții și agricultura, fara a oferi claritate asupra aplicabilității acestora în funcție de codurile CAEN. Aceasta lipsa de precizie legislativa reprezinta o provocare semnificativa pentru angajatori, impunându-se o interpretare precauta și, eventual, consultarea autorităților fiscale pentru a asigura conformitatea cu noile reglementari”, detaliaza **Mihai Popa**.

În același timp, în anticiparea transpunerii Directivei privind transparența salariala (Directiva (UE) 2023/970) în legislatia româna, cu termen de implementare 7 iunie 2026, angajatorii români ar trebui sa se pregateasca pentru implementarea unor structuri salariale clare și echitabile care sa respecte noile obligatii. Iar aceasta procedura implica evaluarea și ajustarea criteriilor de remunerare, ceea ce poate fi un proces complex, mai ales în organizațiile mari sau în cele cu structuri salariale flexibile.

„Un alt aspect sensibil cu care ne-am confruntat în proiectele de transfer de business este modalitatea de transfer al salariaților, care operează automat conform legislatiei muncii, însă este conditionat de obtinerea unei noi autorizatii de munca conform legislatiei imigrarilor. Consideram ca s-ar impune reglementarea acestui caz particular de schimbare a angajatorului în legislatia imigrarilor, similar altor juridictii UE”, adauga avocatul.

Citește și

[→ Women Lawyers | De vorba cu Angela Porumb \(Partener Mușat & Asociații\), avocat o cariera de peste 20 de ani în avocatura de business, care a ales aceasta firma din dorința clara de a evolua: ”Pasul spre Mușat & Asociații a fost definitiv pentru maturizarea și împlinirea mea ca avocat. Am avut în acest fel avantajul de a intra în dosare complexe, cu rezonanța juridica, cauze ce, dincolo de pregătirea teoretica, au implicat creativitate maxima și obligatoriu efort de echipa”](#)

Provocarile momentului pe piața muncii

Expertii Mușat & Asociații apreciază ca, în actualul context economic, una dintre prioritățile strategice ale companiilor este atragerea și pastrarea talentelor, alături de sustenabilitate și implementarea noilor tehnologii. În opinia lor, definirea și implementarea unor masuri competitive menite sa atraga și sa rețină forța de munca calificata reprezinta provocarea centrala a marilor jucatori din industriile în care capitalul uman este primordial

pentru dezvoltarea business-ului și creșterea economică.

De asemenea, jucătorii din economie trebuie să facă față trendului de creștere a salariilor din anii trecuți în multe sectoare cheie de activitate (de exemplu, IT/Telecom) și de acordare a unor beneficii diverse de natură salarială (plata transport, bonusuri de performanță, asigurări private de sănătate, participarea la programe de dezvoltare personală). Totodată, o serie de studii de specialitate indică faptul că ar trebui să sporească performanța profesională, dar și satisfacția la locul de muncă, elemente cheie pentru bunăstarea oricărei organizații.

În plus, angajatorii trebuie să asigure în mod diligent conformitatea cu noile și numeroasele modificări legislative adoptate în ultimele luni și preconizate pentru perioada următoare, prin adaptarea și armonizarea periodică a politicilor interne și a strategiilor privind resursele umane. Toate aceste demersuri implică alocarea de resurse (financiare, umane etc.) dedicate.

Prioritățile angajatorilor pe o piață a muncii în continua schimbare

De altfel, ”schimbare” este cuvântul de ordine pe piața muncii. Fenomenul este potențat de avansul tehnologic rapid, evoluția așteptărilor angajaților și necesitatea adaptării la noile realități economice și sociale.

În aceste condiții, una dintre prioritățile cheie ale clienților Mușat & Asociații este automatizarea și digitalizarea proceselor HR. Astfel, organizațiile investesc în tehnologii bazate pe inteligența artificială (IA) pentru a eficientiza procesele de recrutare, evaluarea performanței și gestionarea datelor angajaților. De asemenea, IA ajută la automatizarea sarcinilor administrative, eliberând astfel resurse pentru activități strategice.

„Însoțirea integrării noilor tehnologii în procesele HR implică utilizarea datelor angajaților pentru personalizare și analiză predictivă, ridicând astfel preocupări legate de confidențialitate și respectarea reglementărilor legale, precum GDPR. De asemenea, aceste procese necesită o schimbare a culturii organizatorice, precum și integrare tehnologică în sistemele existente, ceea ce implică o multitudine de provocări de natură juridică și operațională”, atrage atenția **Mihai Popa**.

Un alt focus este reprezentat de implementarea unor condiții de muncă și beneficii competitive, de natură a spori nivelul de retenție a personalului. „Dintre acestea, sănătatea mentală și promovarea bunăstării salariaților (inclusiv prin asigurarea unui echilibru între viața profesională și personală), configurarea unor modele de lucru hibride și flexibile și crearea unor planuri de formare profesională adaptate fiecărui angajat, în funcție de performanțele și aspirațiile acestuia, au devenit priorități esențiale și necesități strategice pentru menținerea competitivității organizaționale”, subliniază interlocutorul **BizLawyer**.

Citește și

[→ Activitate intensă în practica de Employment de la NNDKP, firma cu una dintre cele mai mari și performante echipe de avocați specializați în oferirea de asistență juridică pe întregul spectru de aspecte de Dreptul Muncii, într-o perioadă în care solicitările clienților s-au diversificat | Roxana Abrașu \(Partener\): ”Avem situații care presupun complexitate prin anvergura și impactul global adus, dar și situații unde se ridică subiecte diverse sau sensibile ce trebuie gestionate cu prudență pentru a asigura că sunt abordate ținând cont de numeroasele reglementări aplicabile și se finalizează cu luarea măsurilor corespunzătoare”](#)

→ O gama variata de mandate pentru avocații de Employment de la Mitel & Asociații | Schimbarile din zona legislației muncii și noile tendințe în politica de personal, analizate de Madalina Mitel (Partener) și Cristina Dan (Counsel)

→ Avocații Kinstellar spun ca semnalul cel mai pregnant din ultima perioada e dat de proiectele de reorganizare și apreciaza ca anul acesta va crește numărul companiilor care fac disponibilizari masive. Clienții sunt interesați de consolidarea politicilor privind prevenirea și combaterea hărțuirii la locul de munca, precum și de regândirea modului de organizare a muncii, pe fondul unei tendințe de creștere a volumului de cauze privind litigiile de munca | Activitate intensă în practica de Employment, evidențiată de ghidurile juridice internaționale, cu mandate diverse și o echipa expusa la proiecte cu un caracter multidisciplinar

O echipa cu o vasta experiență generata de un portofoliu complex de proiecte

Departamentul de *Employment* din cadrul Mușat & Asociații este coordonat de **Mihai Popa** – *Deputy Managing Partner*, alături de **Oana Lupu** (*Managing Associate*), **Dragoș Lungu** (*Managing Associate*), **Simona Anton** (*Managing Associate*) și **Evelina Meșor-Grecu** (*Managing Associate*), cu implicarea și suportul celorlalți colegi din echipa, toți având o practica îndelungată în avocatura de business.

Echipa se distinge printr-o experiență vastă, demonstrată de un portofoliu amplu și complex de mandate, care acopera atât consultanța preventivă, cât și asistența în litigii. Diversitatea și valoarea acestor mandate le-a permis avocaților să dezvolte un know-how solid, apreciat de clienții din industrii tradiționale, precum energie, transport și logistica, dar și din domenii emergente, cum ar fi tehnologia și telecomunicațiile.

Flexibilitatea și abordarea orientată spre soluții business-oriented reprezintă atuuri esențiale ale echipei de *Employment* de la Mușat & Asociații. Acestea îi permit să adapteze strategiile juridice la nevoile specifice ale fiecărui client, contribuind astfel la atingerea obiectivelor lor de business.

În plus, abordarea multidisciplinară, rezultată din colaborarea strânsă cu celelalte arii de practică din cadrul Mușat & Asociații, constituie un alt punct forte. Aceasta integrare permite echipei să ofere soluții complete și coerente, esențiale în gestionarea proiectelor sensibile sau în implementarea strategiilor de conformitate (compliance).

”Concluzionând, echipa noastră de *Dreptul Muncii* oferă asistența juridică de înaltă calitate, și totodată contribuie activ la succesul și sustenabilitatea afacerilor clienților noștri”, transmite **Mihai Popa**.