



Mobilitate  
internațională

O oportunitate  
pentru România?

August 2022



The better the question. The better the answer.  
The better the world works.



**EY**

Building a better  
working world



# Cuprins

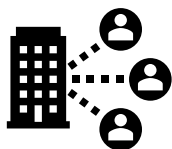
---

Despre studiu	03
Digitalizarea - calea către mobilitatea internațională	06
Munca la distanță - risc sau oportunitate?	10
Mobilitatea internațională - o soluție pentru mediul de afaceri din România	14

## Rezumat

*Studiul EY dorește să analizeze, la o dimensiune locală, oportunitățile și costurile pe care le generează paradigma actuală din câmpul muncii. Poate România să atragă talente din străinătate implementând în continuare munca la distanță? Care sunt provocările în recrutarea acestor persoane?*

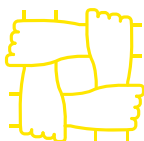
## Despre studiu



La mai bine de doi ani după izbucnirea pandemiei în România, societatea a suferit schimbări majore la nivelul tuturor sectoarelor ei. Însă, moștenirea cea mai vizibilă a acestor doi ani este redată de popularitatea pe care a căpătat-o munca la distanță sau hibrid. Totodată, acestea continuă să capete noi valențe și să vină cu noi oportunități și, în același timp, cu noi riscuri.

În acest context, studiul EY România dorește să analizeze modalitatea prin care România se raportează la aceste noi oportunități în materie de mobilitate internațională, luându-se de asemenea în considerare riscurile și costurile la care se expune și dacă acestea pot fi o soluție pentru lipsa forței de muncă.

Într-o lume post-pandemică, pe fondul unor schimbări majore din punct de vedere tehnologic, demografic și organizațional, companiile trebuie să își îmbunătățească într-un mod continuu relația cu oamenii. Strategiile companiilor au început să includă tot mai mult obiective cu privire la modalitățile de lucru ale angajaților.



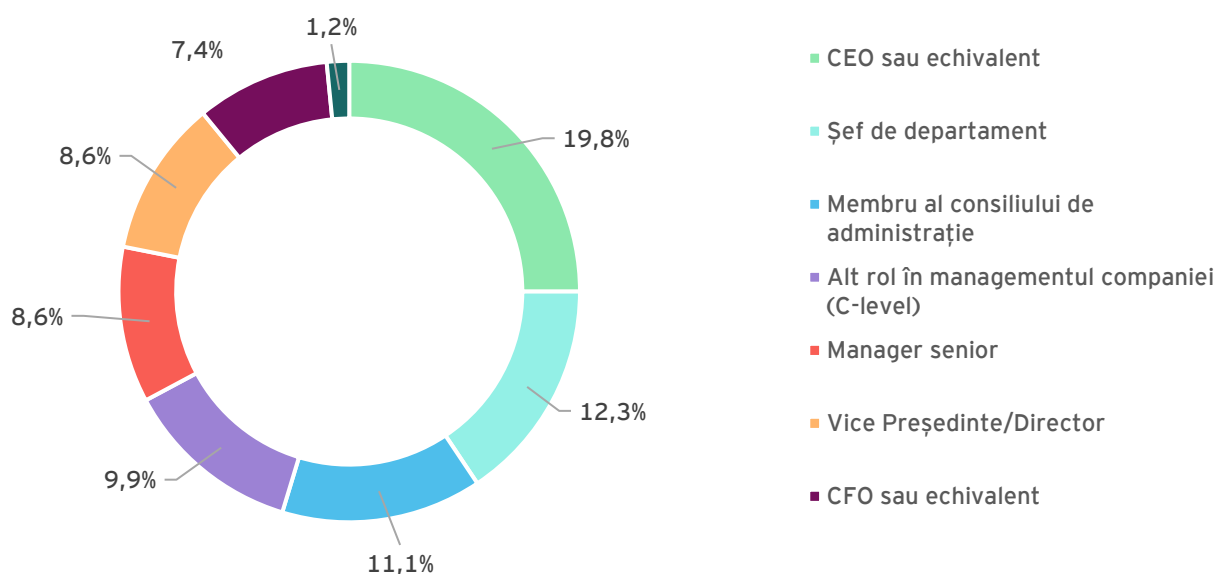
Studiul este bazat pe răspunsurile a 99 de respondenți\*, membri din echipe de conducere cu funcții de la management până la CEOs/Parteneri cu precădere din departamente de resurse umane, din diverse companii aparținând următoarelor sectoare:

- Comerț (14,8%), Servicii medicale (8,6%), IT, Software, Internet (7,4%)
- Servicii profesionale - cercetare, consultanță, comunicare (13,6%), imobiliare și construcții (8,6%)
- Industria auto (4,9%), Bunuri de larg consum - produse alimentare, produse medicale și de întreținere a locuințelor (3,7%), Servicii financiare 3,7%

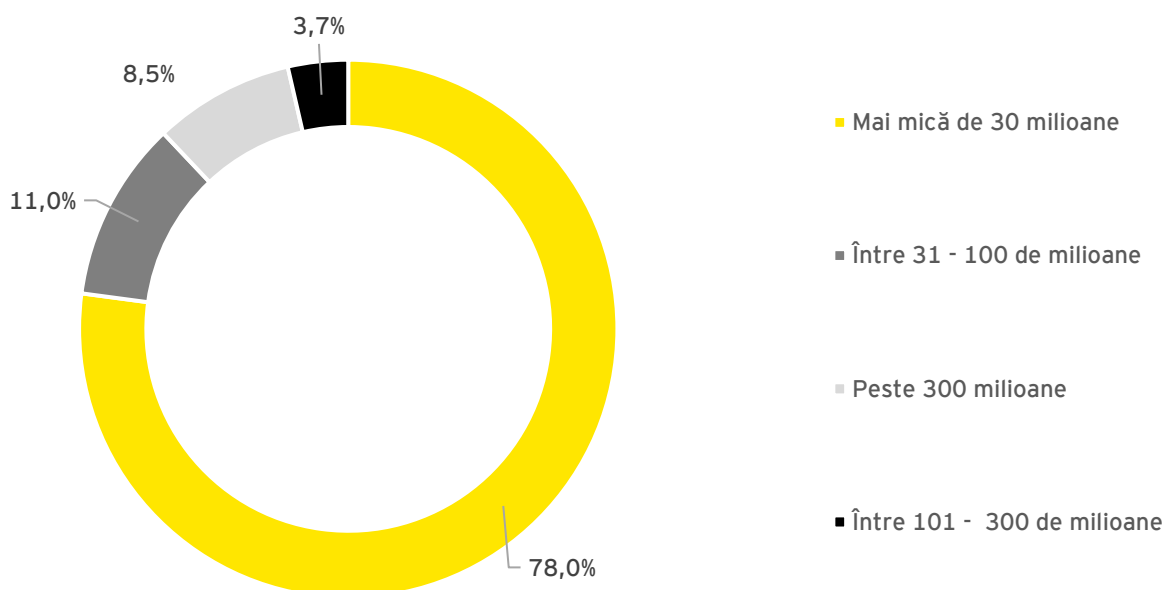
Datele au fost colectate în perioada aprilie - mai 2022 prin intermediul unei platforme interne EY.

*\* Studiul își propune să evidențieze tendințe ce pot fi ulterior validate prin cercetări de piață extinse, pe eșantioane reprezentative. Acest material este dezvoltat pe baza informațiilor pe care le deținem la momentul redactării. El are un caracter informativ și de aceea se recomandă apelarea la asistență specializată înainte de a întreprinde orice acțiune în baza lui.*

## Funcțiile respondenților



## Cifra de afaceri a companiilor (EUR)





# Sumar executiv



În viziunea dumneavoastră, cu care dintre răspunsurile de mai jos asociați viitorul mobilității internaționale a angajaților?



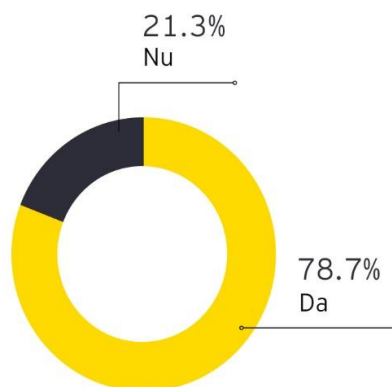
Care considerați ca ar fi cel mai mare obstacol în ceea ce privește recrutarea de talente externe?



În compania dumneavoastră, cât timp lucrează o persoană în regim de la distanță internațional?



Credeți că recrutarea de talente din afara României ar putea reprezenta un avantaj pentru mediul de afaceri românesc?





# 1 Digitalizarea - calea către mobilitatea internațională

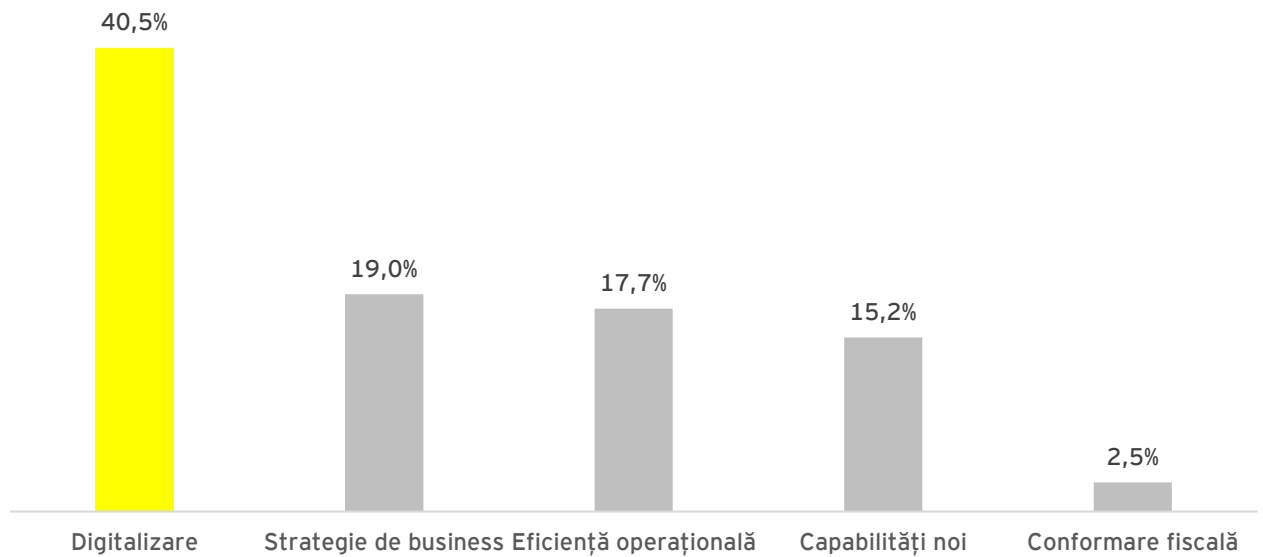
Studiul efectuat de EY România reprezintă o extensie locală a studiului global [EY 2022 Work Reimagined](#) care subliniază cursa ce se desfășoară între companii pentru atragerea de talente din zone geografice care până înainte de pandemie erau considerate dacă nu imposibil de accesat, foarte greu de accesat, oferindu-le acestora șansa să lucreze de la distanță de oriunde. Rezultatele studiului Work Reimagined arată că 74% dintre angajatori sunt pregătiți să angajeze de pe piețe inaccesibile talente cu competențe greu de găsit pe piața locală și să le ofere șansa acestora de a lucra la distanță. De asemenea, în cadrul aceluiași studiu, 80% dintre angajați menționează că doresc să lucreze la distanță cel puțin 2 zile pe săptămână.

Așa cum vor arăta și rezultatele studiului EY România, pentru ca tipurile de muncă hibridă sau de la distanță să se desfășoare în condiții optime, trebuie să existe o strategie de inovație în materie de tehnologie. Pentru a atrage talente din afara spațiului României, firmele au nevoie de infrastructuri tehnologice bine definite. Astăzi, acest fenomen face parte din ansamblul denumit mobilitate digitală. Fenomenul marchează digitalizarea și integrarea mobilității și sistemelor operaționale cu scopul de a obține politici publice și rețele optimizate pentru ca munca și transportul să devină cât mai sustenabile și eficiente.

Astfel, digitalizarea este parte esențială a viitorului mobilității, iar România ar trebui să vadă inițiativele în acest sector ca fiind prioritare.

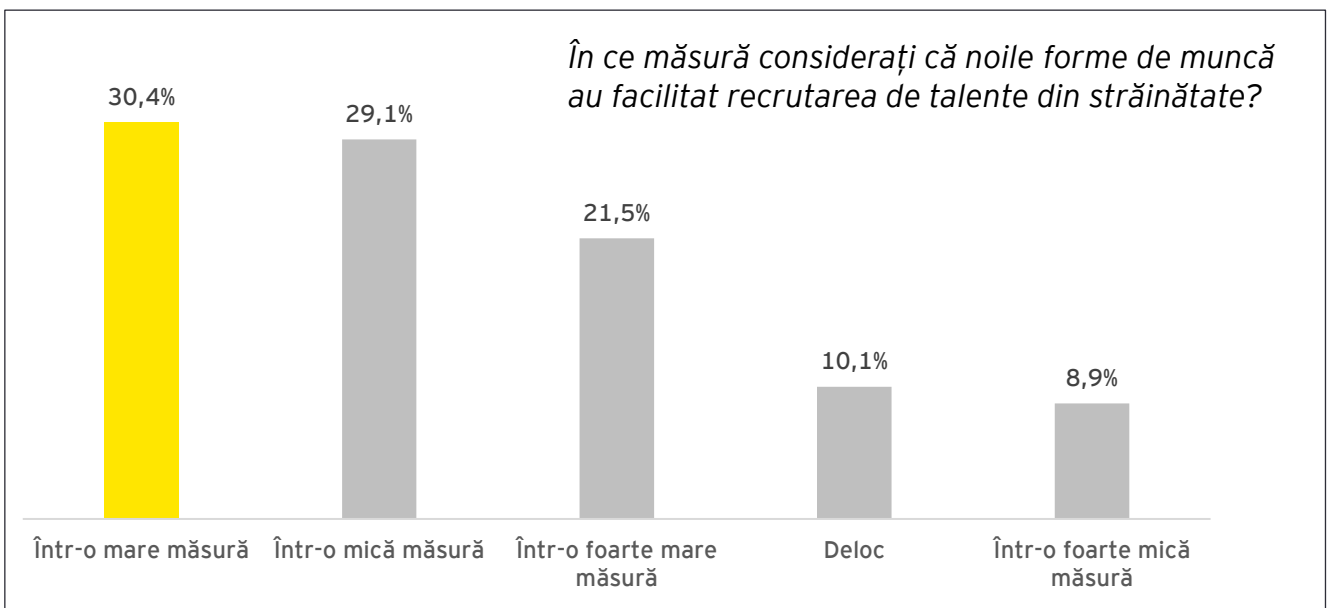
În viziunea respondenților, viitorul mobilității internaționale a angajaților este legat de digitalizare - 40,5%. Pe locul doi, într-un procent de 19%, respondenții au decis că viitorul mobilității este legat de strategia de afaceri. Pe a treia poziție găsim, cu un procent de 17,7%, eficiența operațională, iar pe cea de-a patra capabilitățile noi - 15,2%. Pe ultima poziție respondenții au selectat conformarea fiscală - 2,5%.

*În viziunea dumneavoastră, cu care dintre răspunsurile de mai jos asociați viitorul mobilității internaționale a angajaților?*



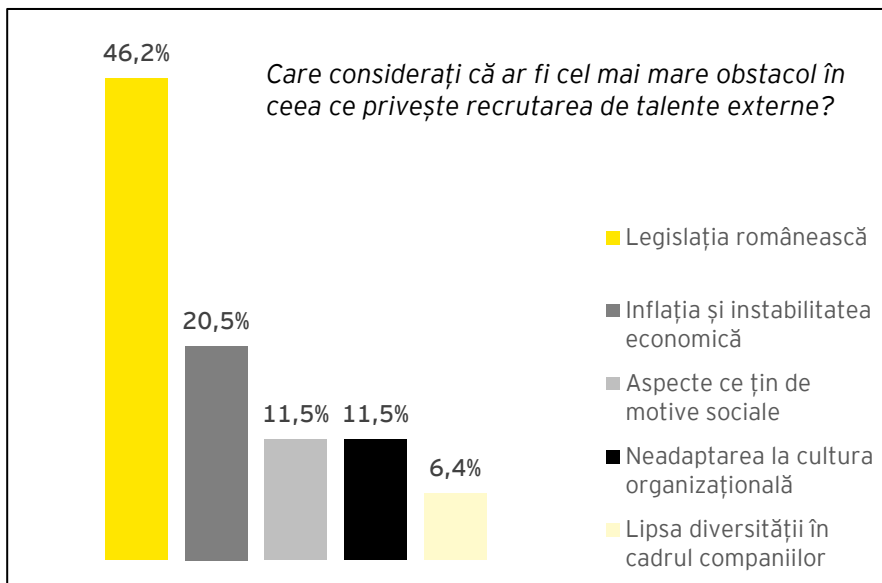
La întrebarea în ce măsură se consideră că noile forme de muncă au facilitat recrutarea de talente din străinătate, majoritatea respondenților au selectat că acestea au influențat într-o mare măsură - 30,4%, urmat de într-o mică măsură cu un procent de 29,1%.

*În ce măsură considerați că noile forme de muncă au facilitat recrutarea de talente din străinătate?*





Întrebați fiind care consideră că este cel mai mare obstacol în ceea ce privește recrutarea de talente externe, aproape jumătate dintre respondenți au selectat lipsa legislației în acest sens în România - 46,2%. Pe locul al doilea, cu 20,5%, se află inflația și instabilitatea economică, iar pe cel de-al treilea loc aspectele ce țin de motive sociale - 11,5%, la același nivel cu neadaptarea la cultura organizațională. Ultimul loc a fost ocupat de lipsa diversității în cadrul companiilor, cu un procent de 6,4%.



Conform răspunsurilor respondenților, problema legislației din România pare a fi prima și cea mai mare barieră în calea atragerii de talente externe. Cifrele arată că pentru a angaja un cetățean străin durează în medie 8 luni din cauza birocrăției românești.

Conform rapoartelor, în ultimul deceniu peste 100.000 de cetățeni non-UE au venit să lucreze în România în domenii precum textile, HoReCa sau construcții. Totuși, există domenii care în continuare se confruntă cu o lipsă a forței de muncă, unul fiind chiar IT&C formând un paradox în acest sens - este domeniul care a evoluat tot mai mult în România și cu toate acestea mediul universitar românesc nu reușește să furnizeze forță de muncă la nivelul cererii de pe piață. Alte sectoare ce trebuie avute în vedere sunt BPO și servicii suport (back office și client support) precum și retail.

Cu privire la sectorul BPO și servicii suport, atât mediul privat din România, cât și cel public trebuie să prezinte cât mai rapid o strategie în acest sens pentru că România a fost nominalizată ca fiind a doua cea mai selectată locație în materie de investiții străine în servicii suport la nivel european, conform [EY Attractiveness Survey Romania 2022](#).





Noile forme de muncă au facilitat într-adevăr accesul angajatorilor pe piețe care, înainte de pandemia de COVID19, erau foarte greu de accesat. Munca la distanță sau hibrid fac parte acum din piața muncii, fiind un aspect vital pentru ecosistemul viitorilor angajați.

Aspectele relatate în primul capitol al studiului EY au arătat că România are șansa să atragă talente din piețe externe, suplimentând forța de muncă care există deja.



Conform rezultatelor analizate în primul capitol, pentru a putea angaja persoane din afara spațiului țării, România trebuie să se focuseze pe digitalizarea acestor noi forme de muncă. Este nevoie de sisteme funcționale, rețele cât mai rapide și conectate - o arhitectură tehnologică avansată.

În calea acestor procese, conform respondenților, se opune legislația dificilă a sistemului românesc și birocrăția din România. Deși sectorul IT&C este o prioritate a țării, acesta se confruntă în continuare cu lipsă de personal, la fel ca BPO sau retail.





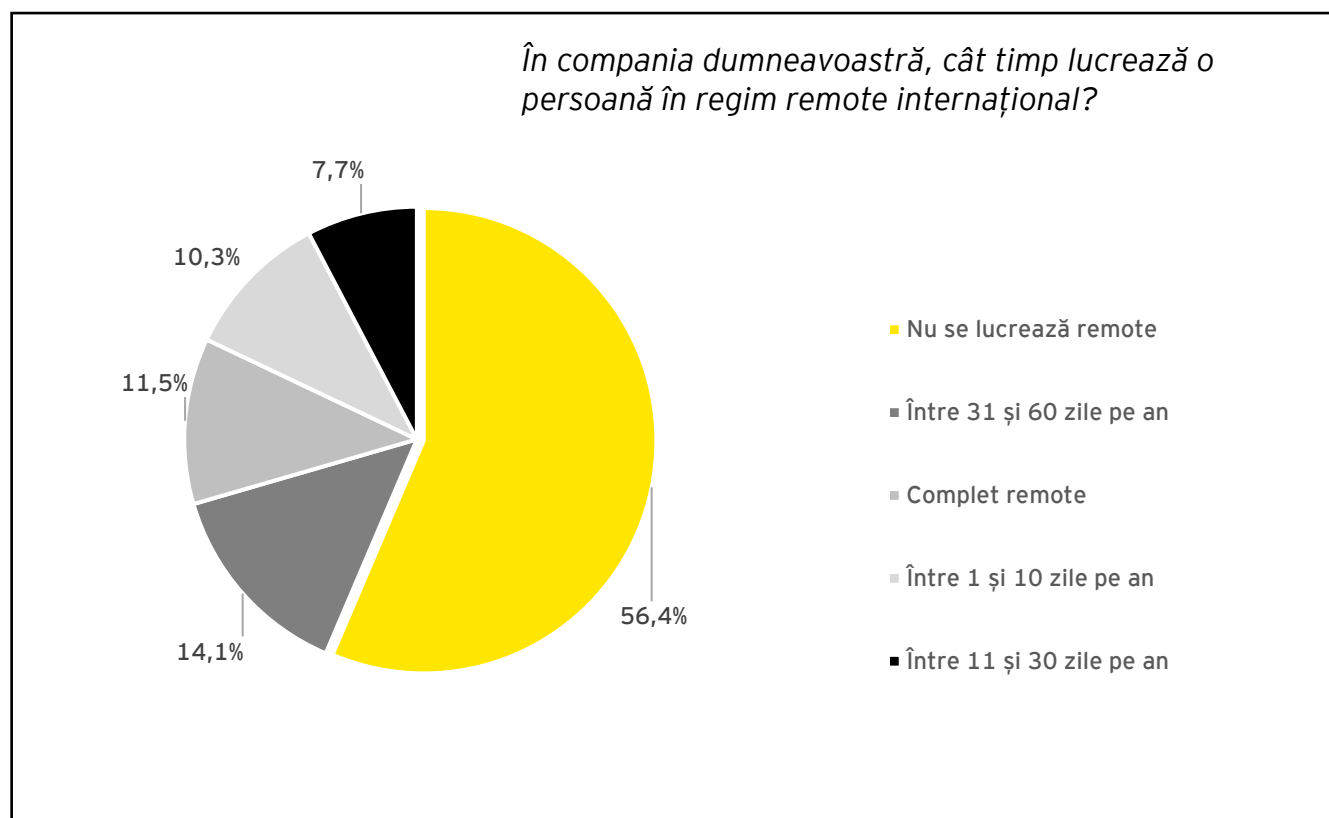
## Munca la distanță - risc sau oportunitate?

Munca la distanță a început să câștige teren în comparație cu clasicele metode de lucru. Observăm că din ce în ce mai multe state oferă vize pentru nomazi digitali și încearcă, prin diverse beneficii fiscale, să atragă talente din alte țări.

Noutatea muncii de la distanță constă în prezent nu în dorința angajatului de lucra în timp ce călătorește, ci mai degrabă vine din amploarea așteptărilor, durata muncii la distanță și strategiile ce împing companiile în stabilirea locațiilor pentru forța de muncă și timpul alocat acesteia. Acest aspect, coroborat cu creșterea competiției pentru talente, ghidează angajatorii să caute talente din noi locații. Conform studiului [EY Tax and Finance Operations Survey](#), 55% dintre respondenții participanți consideră că în viitor societățile cu risc de sediu permanent și cu un număr mare de angajați ce lucrează de la distanță (din alte state) se vor confrunța cu riscuri fiscale. Exemple în acest sens ar fi un angajat al unei companii care traversează granițele internaționale, dar și un angajat care schimbă jurisdicțiile fiscale în cadrul unei țări, cum ar fi între statele americane și cantoanele elvețiene, pentru a-și desfășura activitatea.

În contextul acordării de către unele țări de vize pentru nomazi digitali, dar și al complicațiilor fiscale, pot apărea dificultăți în ceea ce privește migrația, deși munca la distanță părea să fie o soluție pentru acoperirea lipsurilor din anumite sectoare din piața muncii.

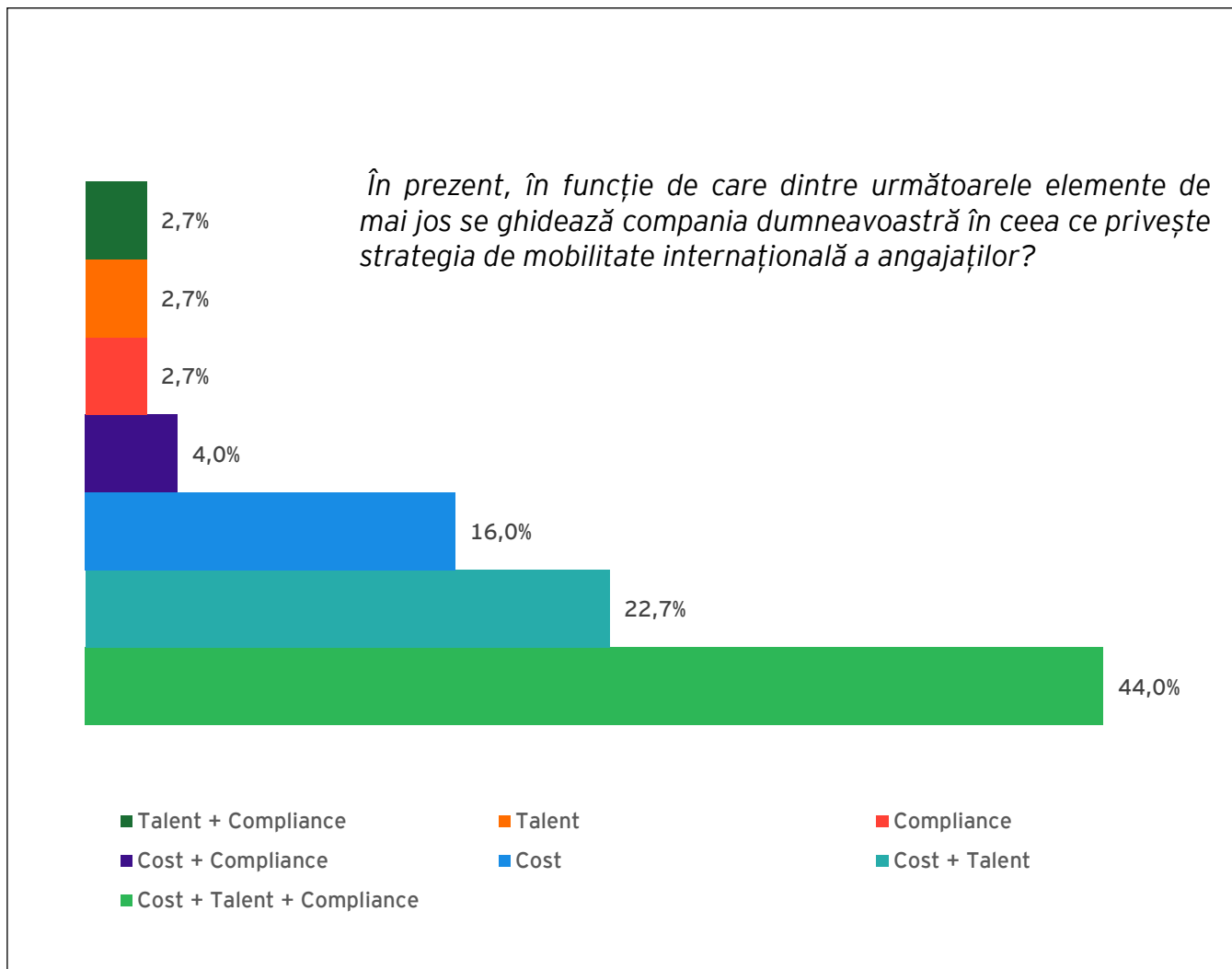
Peste jumătate dintre respondenții care au completat chestionarul EY, și anume 56,4%, au selectat că în compania în care activează nu se lucrează de la distanță. 14,1% au menționat că în compania lor se lucrează de la distanță între 31 și 60 de zile pe an, iar 11,5% au selectat că activitatea din cadrul companiei lor se desfășoară complet de la distanță. Pe ultimele locuri îi întâlnim, cu un procent de 10,3%, pe cei care au răspuns că se lucrează între 1 și 10 zile pe an și pe cei 7,7% care au menționat că se lucrează la distanță între 11 și 30 de zile.



Faptul că mai bine de jumătate dintre respondenții chestionarului lansat de EY menționează că în compania lor nu se lucrează de la distanță și doar aproximativ o zecime sunt complet în muncă de la distanță ne transmite că în continuare companiile din România sunt reticente cu privire la munca de la distanță. Același studiu EY 2022 Work Reimagined Survey arată că 72% dintre angajatori cred că noile modalități de lucru pot cauza pierderea avantajului în carieră, în timp ce 56% dintre angajați cred același lucru.

Pe lângă provocările prezentate anterior, există și altele, precum cele cu privire la gestionarea datelor angajaților. România face pași importanți în direcția unui cloud digital care să gestioneze logistica mobilității internaționale, însă mai este nevoie de timp. Este necesar să existe o infrastructură bine planificată și realizată, care să aibă în același timp grijă de securitatea fizică a persoanelor și de bunurile organizației, precum și de securitatea cibernetică.

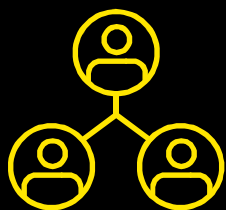
La întrebarea „în funcție de care dintre următoarele elemente de mai jos se ghidează compania dumneavoastră în ceea ce privește strategia de mobilitate internațională a angajaților”, majoritatea respondenților (44%) au selectat combinația dintre cost + talent + conformare, pe locul doi fiind aleasă varianta cost + talent - 22,7%, iar pe al treilea costul - 16%.



În vederea selectării talentelor externe, respondenții studiului nostru au menționat, în procent de 44%, că în cadrul procesului de recrutare companiile din care fac parte sunt atente la formula cost + talent + conformare. Însă, ceea ce trebuie să aibă în vizor organizațiile este o planificare robustă și pregătită pentru ceea ce urmează să se întâmple pe piața muncii.

Astfel, firmele ar trebui să se concentreze pe stabilirea unei strategii de mobilitate cuprinzătoare care să funcționeze ca o pârghie pentru perfecționarea și consolidarea competențelor necesare pentru munca la distanță. Un alt avantaj al acestei strategii privind mobilitatea internațională este valoarea durabilă pe care o aduce forței de muncă.



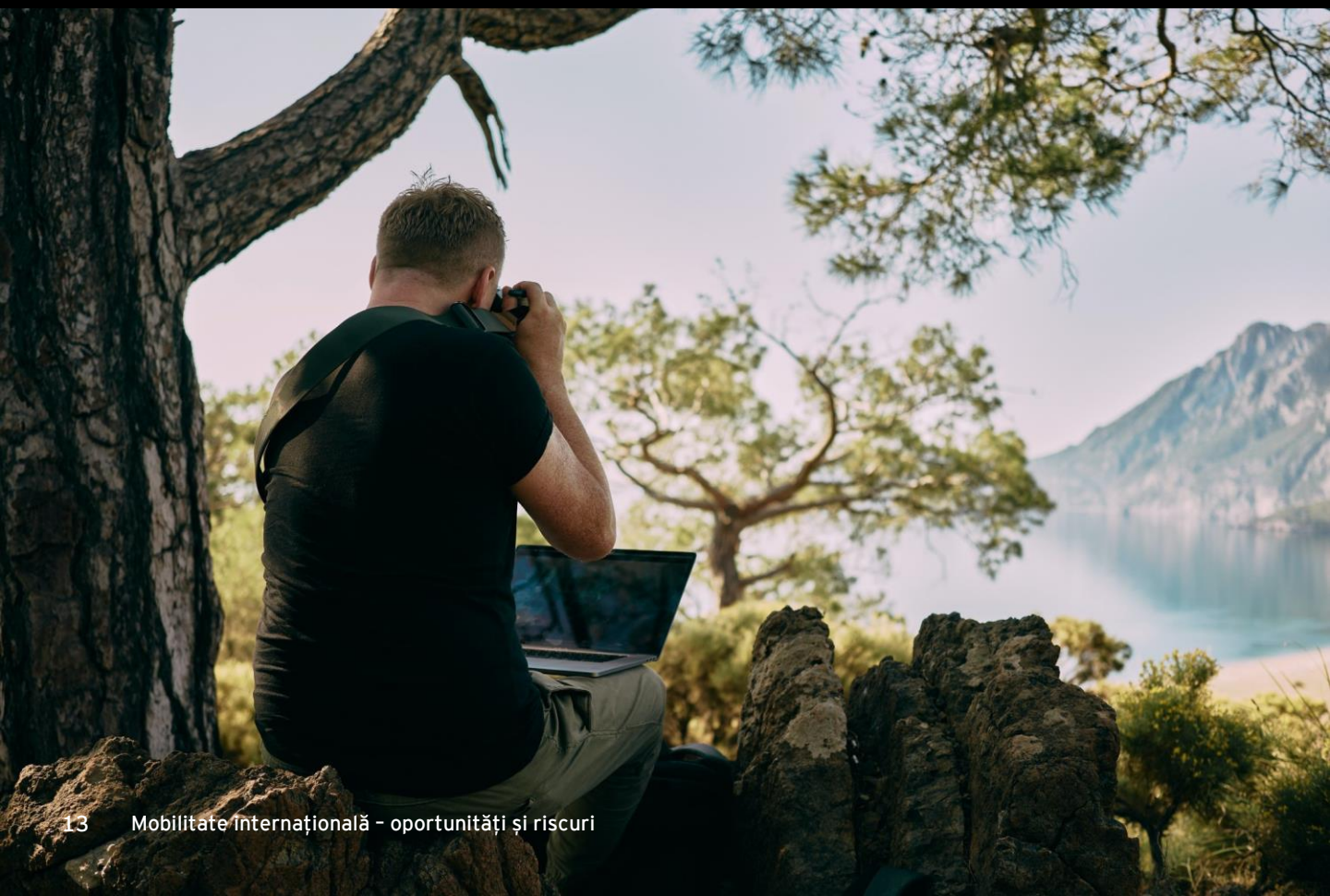


Rezultatele prezentate de studiul EY în acest capitol nu demonstrează altceva decât faptul că angajatorii din România sunt în continuare reticenti atunci când vine vorba de munca la distanță, peste jumătate dintre respondenți menționând că în compania lor nu se lucrează de la distanță.

Cu toate acestea, când discutăm de recrutarea de talente externe, strategia generală pare a fi definită de combinația cost + talent + conformare, însă traseele birocratice fac în continuare dificil procesul de recrutare.



România are nevoie de o strategie bine definită și aplicabilă atunci când vorbim de mobilitate internațională. Gestionarea datelor personale, logistica și securitatea fizică a angajaților sunt câteva dintre aspectele care trebuie cuprinse în această strategie menită să consolideze și să ofere plus valoare noilor tipuri de muncă. Mai mult decât atât, atunci când vine vorba de fenomenul migrației și politicile interne adresate acestei probleme, particularitățile fiecărei țări fac parte dintr-un ansamblu de elemente ce trebuie gestionate cu grijă dacă dorim să atragem în România talente externe.





## Mobilitatea internațională - soluție pentru mediul de afaceri din România

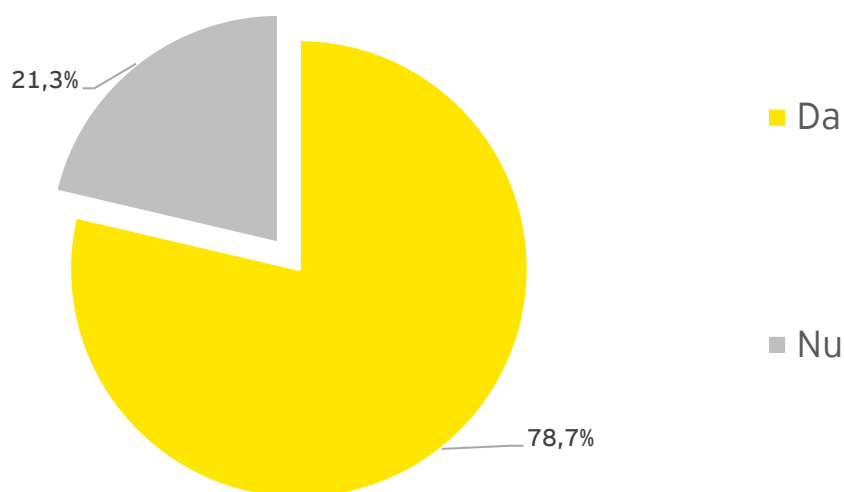
Noile modele de muncă au deschis calea către dimensiuni fără precedent ale mobilității internaționale. Pe lângă riscurile pe care le implică mișcarea internațională a forței de muncă, aceasta a dat naștere la multe oportunități pentru mediile de afaceri.

Unul dintre cele mai importante efecte pe care mobilitatea internațională din ultimii ani l-a avut în cadrul organizațiilor a fost capacitatea acestora de a pune persoana potrivită pe poziția adecvată. Accesul extins pe piețe internaționale a scurtat timpul pierdut de către o companie în identificarea persoanei potrivite. De asemenea, nu a fost numai un avantaj în favoarea companiilor, ci și al angajaților, aceștia având posibilitatea să acceseze palete mai largi de locuri de muncă. Persoane care activau până de curând în domenii diferite de studiile absolvite, au reușit, datorită acestor noi forme de a lucra, să acceseze job-uri specifice studiilor.

Identificarea forței de muncă potrivite nu este singurul avantaj. Schimbul de experiență este un alt efect al noilor dimensiuni ale mobilității internaționale. Dacă până acum schimbul de cunoștințe se efectua cu anumite carențe, astăzi putem vorbi de o fluiditate în schimbul de expertiză. Totodată, diversitatea în muncă a cunoscut îmbunătățiri majore, făcând organizațiile să reflecteze din ce în ce mai mult asupra prezenței globale a companiei și să ofere soluții de afaceri cât mai concrete în fiecare țară. Nu în ultimul rând, loialitatea angajaților a crescut. Oportunitatea oferită angajaților de a experimenta noi culturi organizaționale și de a urma o carieră profesională internațională le-a oferit acestora încredere și un grad ridicat de loialitate față de angajatorii lor.

La întrebarea dacă recrutarea de talente din afara României ar reprezenta un avantaj pentru mediul de afaceri din România, o majoritate importantă de 78,7% au răspuns în sens afirmativ.

*Credeți că recrutarea de talente din afara României ar putea reprezenta un avantaj pentru mediul de afaceri românesc?*



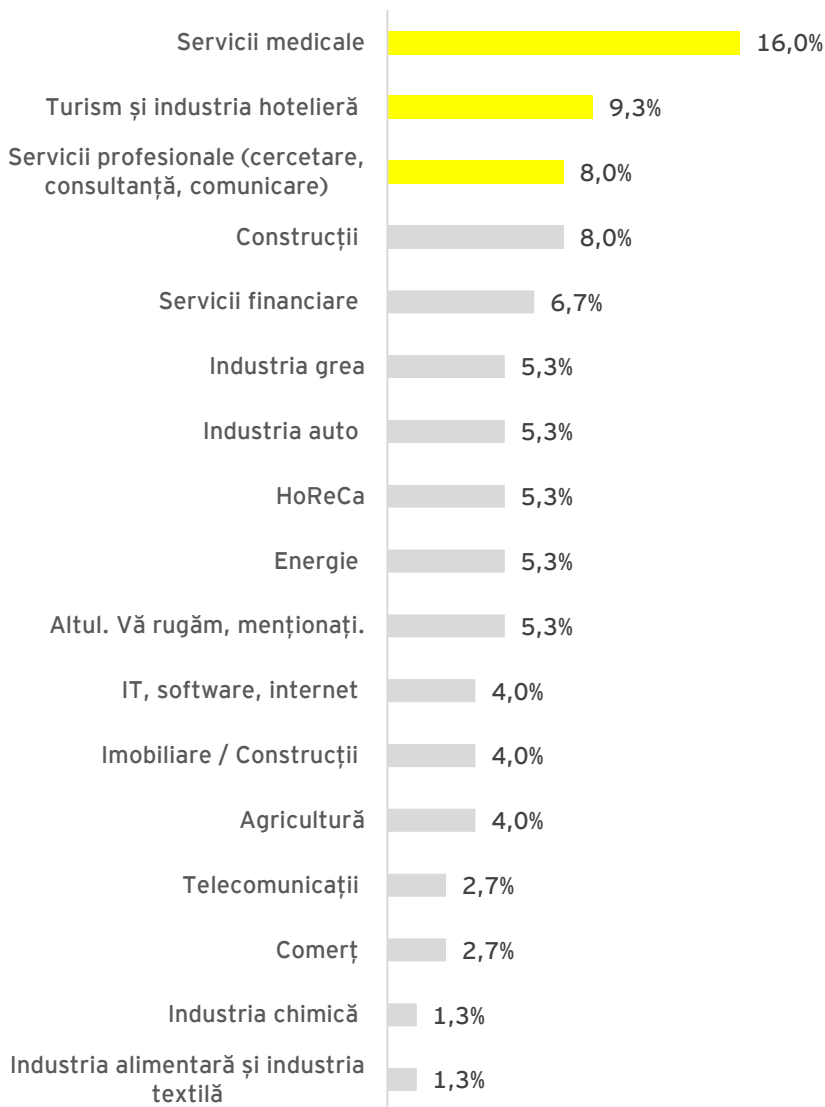
O majoritate solidă, în procent de 78,7%, este de părere că atragerea de talente din afara țării reprezintă un avantaj pentru mediul de afaceri românesc, ceea ce întărește ideea că organizațiile nu mai pot să se rezume doar la forța de muncă internă. România a început să atragă talente externe odată cu venirea multinaționalelor la finalul anilor 1990, iar astăzi în România se estimează că trăiesc aproximativ 30,000 de cetățeni străini.

La nivelul mentalului colectiv există încă sentimentul că locurile de muncă ne pot fi "furate" de către străini, însă venirea acestora trebuie privită ca o evoluție a pieței muncii din România. Țara noastră face pași majori în această direcție, iar cifrele vorbesc de la sine. În raportul „Indicele Global al Competitivității Talentelor” din 2021, unde au fost analizate 134 de țări, România se află pe locul 55 la nivel global. În ceea ce privește situația României în raport cu Europa, țara noastră se situează abia pe locul 33.





Referitor la ce sector de afaceri din România are cel mai mult nevoie de recrutarea de talente externe, 16% dintre respondenți au menționat serviciile medicale, fiind urmate de sectorul turismului și industriei hoteliere - 9,3% și servicii profesionale cu 8%.



Trendul negativ în care se găsește sistemul medical din România reiese și din rezultatele oferite de către respondenții studiului EY, fiind sectorul care are nevoie de cea mai multă forță de muncă. Pe lângă eforturile care deja se fac pentru păstrarea medicilor în România, statul trebuie să aibă în vedere și păstrarea tinerilor străini care termină studiile în domeniu aici, existând deja un număr mare de studenți străini care urmează studiile de medicină în România. În ceea ce privește celelalte sectoare care necesită un aport de forță de muncă, mobilitatea internațională și noile ei forme de lucru pot reprezenta o soluție benefică în acest moment.





Cursa pentru talente se intensifică, iar companiile trebuie să se reinventeze, să se structureze și să se informeze pentru a se adapta la o forță de muncă cât mai distribuită. Noile forme de muncă ce s-au declinat odată cu schimbarea paradigmatelor în cadrul mobilității internaționale oferă României oportunitatea să rezolve problema lipsei de forță de muncă din anumite sectoare.

Rezultatele capitolului trei din studiul EY subliniază cât se poate de clar că atragerea talentelor externe reprezintă un mare avantaj pe care îl avem. Sectorul medical, HoReCa și cel al serviciilor profesionale (cercetare, comunicare și consultanță) sunt cele mai selectate de către respondenți ca având nevoie în prezent de un sprijin de forță de muncă străină.



Pandemia a schimbat viața socială, agendele politice, modul de lucru, dar, paradoxal, poate să apropie lumea mai mult ca niciodată. Faptul că astăzi un muncitor din Statele Unite poate lucra în aceeași companie cu unul din România, aflându-se în locații diferite și putând să schimbe expertiză, reprezintă un efect benefic al celor doi ani de încercări și greutăți.

Lumea are șansa să intre în contact cu medii de lucru mai complexe, cu organizații diametral opuse cultural de cele obișnuite, dar pentru ca acestea să se întâmple cât mai eficient, este nevoie de strategii robuste și aplicate noilor realități.





Corina Mîndoiu  
EY România  
Partener

În timp ce unii angajatori români sunt încă reticenți vis-à-vis de implementarea politicilor de muncă remote în afara țării, alte trenduri prind viteză. De exemplu, unele multinaționale au implementat politica de 'workation' ('work'+ 'vacation'). Astfel, angajații pot lucra pentru un număr limitat de zile dintr-o destinație de vacanță versus a lucra de acasă/de la birou, sau pot combina o călătorie de afaceri plătită de companie cu beneficiile unei vacanțe.

De asemenea, 'Gig economy' care a prins avânt înainte de pandemie este astăzi o realitate, nici măcar un trend din punctul meu de vedere. Organizațiile se vor uita peste granițe, peste continente pentru a identifica și recruta talente, iar dacă reușesc să facă acest lucru într-un mod corect, acestea vor avea acces la o plajă variată de forță de muncă.

Pe de altă parte, unele voci de peste ocean vorbesc de încheierea perioadei 'generației zoom' și reîntoarcerea la birou așa cum o știam înainte de pandemie, ceea ce parțial ar însemna și revenirea la politicile clasice de mobilitate internațională. Rămâne de văzut în timp dacă într-adevăr angajatorii vor merge la scară largă în această direcție, dar pentru moment, cât și în viitorul apropiat reiese clar că atât angajatorii cât și angajații văd mai multe beneficii în a continua munca într-o manieră hibridă.



## Echipa de proiect



Corina Mîndoiu

EY România

Partener

People Advisory Services  
[corina.mindoiu@ro.ey.com](mailto:corina.mindoiu@ro.ey.com)



Ionuț Stancu

EY România

Knowledge Management Specialist  
[Ionut.Stancu@ro.ey.com](mailto:Ionut.Stancu@ro.ey.com)

EY | Building a better working world

### Despre EY România

Misiunea EY este să construiască o lume a muncii mai bună, ajutând la crearea de valoare pe termen lung pentru clienți, oameni și societate și la creșterea gradului de încredere în piețele de capital. Cu ajutorul datelor și tehnologiei, echipele EY de o mare diversitate din peste 150 de țări oferă încredere prin serviciile de audit și ajută clienții să crească, să se transforme și să își desfășoare activitatea. Asigurând servicii de audit, consultanță în afaceri, consultanță juridică, strategică, fiscală și în tranzacții, echipele EY pun întrebări mai bune pentru a afla noi răspunsuri la problemele complexe cu care se confruntă lumea noastră în prezent. EY înseamnă organizația globală și poate desemna una sau mai multe dintre firmele membre ale Ernst & Young Global Limited, fiecare dintre acestea fiind o entitate juridică separată. Ernst & Young Global Limited, o companie cu răspundere limitată de garanții cu sediul în Regatul Unit, nu oferă servicii clienților.

EY Romania, Clădirea Bucharest Tower Center, Etajul 22, Bd. Ion Mihalache nr. 15-17, Sector 1, 011171 București, România © Ernst & Young SRL.





Building a better  
working world

© 2022 EYGM Limited.  
Toate drepturile rezervate

EY desemnează organizația globală de  
firme membre ale EY Global Limited (EYG),  
o societate cu răspundere limitată din  
Marea Britanie. EYG  
constituie organismul principal de  
conducere și nu furnizează servicii către  
clienți.

[ey.com](https://www.ey.com)

