



BANCA COMERCIALĂ ROMANĂ SA

RAPORT
de
GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

2015

CUPRINS

I. Profilul companiei

II. Structura de guvernanță corporativă a BCR și acționariat

A.- Structura Grupului BCR

B. - Acționariat

III. Structura de conducere a BCR

A. - Structura organizațională a BCR

- **Linii funcționale**

B. - Consiliul de Supraveghere

- **Membrii – persoane, numire**
- **Experiența profesională**
- **Structura internă – subcomitete – cu responsabilități**
- **Instrumente de control vis a vis de Comitetul Executiv**

C. - Comitetul Executiv

- **Membrii – persoane, numire**
- **Experiența profesională**
- **Structura internă – subcomitete – cu responsabilitati**

IV. Managementul performanței și strategia de remunerare

V. Comunitate

I. Profilul companiei –

Banca Comercială Română SA („BCR” sau „Banca”), banca administrată în sistem dualist, își desfășoară activitatea într-un cadru de guvernare corporativă, care corespunde cerințelor legale și de reglementare ale cadrului legislativ din România și UE, instrucțiunilor Erste Group Bank, precum și a celor mai bune practici internaționale în materie.

Principiile BCR care stau la baza desfășurării activității

Cientul pe primul loc



Cientul pe primul loc – oferim clienților servicii de intermediere financiară. Preluăm riscul acestora și oferim încredere. Construim o relație reciproc valoroasă și pe termen lung cu clienții noștri.

Performanță



Performanță – Suntem preocupați să asigurăm un mediu de lucru eficient și să livrăm rezultate remarcabile urmărind patru aspecte: satisfacția clienților, profitabilitatea băncii, cota de piață și conformitatea normativă.

Responsabilizare



Responsabilizare – Responsabilizarea angajaților este parte integrantă a modelului de afaceri. Ne concentram pe creșterea randamentului zi de zi, învățăm din erori și căutăm soluții, nu scuze.

Colaborare



Colaborare – Ne bazăm activitatea pe principiul cooperării constructive, prin împărtășirea cunoștințelor și susținere reciprocă.

Inițiativă



Inițiativă – Încurajăm inițiativa și anticiparea și răspunsul prompt la schimbări, prin implementarea de soluții viabile.

Disciplină și rezultate



Disciplină și rezultate – Construim o bancă de succes demonstrând că suntem profesioniști veritabili. Activitatea trebuie să fie caracterizată de cele mai ridicate standarde etice, de conduită și de imagine.

Misiunea BCR

Misiunea BCR este să fie **pilonul principal al pactului de prosperitate pentru România, ancorat în consensul dintre societatea civilă și societatea economică**. Ne propunem să fim cel mai de încredere furnizor de servicii financiare pentru clienții noștri persoane fizice, companii sau instituții de stat. Ne propunem să ne **recâștigăm relevanța de brand** în România, să construim și să merităm încrederea clienților în banca și grupul nostru.

Principalii piloni ai Misiunii BCR pentru consolidarea identității și culturii corporative sunt:

- **Banca pentru Romania**
- **Intermediere financiara**
- **Banca pentru 100 ani**

II. Structura de guvernanta corporativă a BCR si acționariat

Din perspectiva BCR, Guvernanta Corporativă reprezintă ansamblul regulilor, sistemelor și proceselor implementate pentru a stabili relația dintre acționari, management, clienți, angajați, furnizori și alte părți implicate în vederea stabilirii obiectivelor și a modului în care acestea sunt îndeplinite, creșterii performanței economice și, implicit, a valorii Băncii. Aceasta evidențiază eficiența sistemelor de management și anume rolul Consiliului de Supraveghere și cel al Comitetului Executiv, responsabilitățile și remunerarea membrilor acestora, credibilitatea situațiilor financiare și eficiența funcțiilor de control.

Pe baza prevederilor Legii societăților nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare și a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului, cu modificările și completările ulterioare și în condițiile prevăzute în Actul Constitutiv, BCR este organizată într-o structură pe două niveluri de guvernanta corporativă.

Structura de conducere este concepută astfel încât să asigure următoarele obiective :

- să corespundă dimensiunii și complexității activității desfășurate;
- să permită o separare clară a responsabilităților între funcția de supraveghere și funcția executivă de conducere;
- alocarea responsabilităților și competențelor în cadrul liniilor funcționale/raportare în mod clar, precis, bine definit și transparent;
- asigurarea independenței sistemului de control intern care să acopere în mod adecvat funcțiile sale principale: managementul riscului, conformitate, audit intern;
- optimizarea fluxului de informații, pe verticală, de sus în jos și invers, precum și pe orizontală în vederea asigurării unei informații complete, în timp util și relevante pentru îndeplinirea corespunzătoare a responsabilităților fiecărei structuri organizatorice.

Structura de conducere a BCR este formată din **Comitetul Executiv** – reprezintă **funcția de conducere**, asigurând conducerea operativă a băncii și din **Consiliul de Supraveghere** – reprezintă **funcția de supraveghere**, asigurând supravegherea, administrarea și coordonarea activității Comitetului Executiv. Competențele și atribuțiile acestora sunt reglementate prin Actul Constitutiv, prin Regulamentele de organizare și funcționare ale fiecăruia, ca și prin Regulamentul de funcționare a BCR.

Guvernanța corporativă organizată în mod eficient reprezintă un element de asigurare a stabilității băncii și de menținere a standardelor de guvernare corporativă și conduită în afaceri.

A. Structura Grupului BCR

La 31 decembrie 2015, societățile membre ale Grupului BCR erau următoarele:

- BCR Leasing IFN SA;
- BCR Chișinău SA;
- BCR Banca pentru Locuințe SA;
- BCR Pensii SAFPP SA;
- CIT One SRL;
- Suport Colect SRL;
- BCR Real Estate Management SRL;
- BCR Payments Services SRL;
- Financiară SA – societate în lichidare.

De asemenea, BCR deține indirect, următoarele subsidiare :

- BCR Fleet Management SRL;
- Bucharest Financial Piazza SRL.

B. Acționariat

La data de 31.12.2015, capitalul social subscris și vărsat al Băncii era de 1.625.341.614,50 lei, împărțit în 16.253.416.145 acțiuni nominative, în valoare nominală de 0,1 lei.

Structura acționariatului BCR, conform registrului acționarilor BCR la data de 31.12.2015, este următoarea:

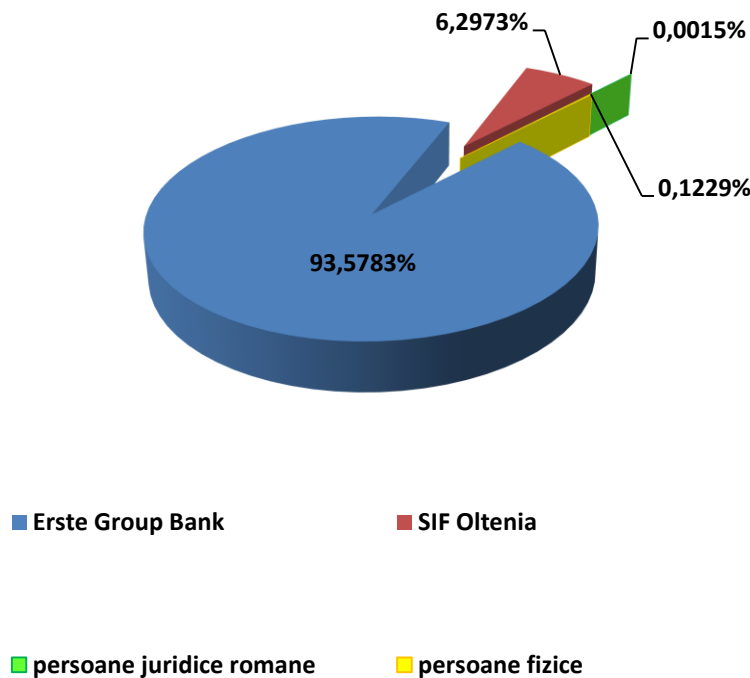
• **Erste Group Bank AG**, Am Belvedere 1,1100 Wien, deține 15.209.668.849 acțiuni nominative, în valoare nominală de 0,1 lei fiecare, reprezentând 93,5783% din capitalul social total, respectiv 1.520.966.884,90 lei;

• **Societatea de Investiții Financiare “Oltenia”**, cu sediul în Craiova, str.Tufănele, nr.1, județul Dolj deține 1.023.534.303 acțiuni în valoare nominală de 0,1 lei fiecare, reprezentând 6,2973% din capitalul social total, respectiv 102.353.430,30 lei;

• **Acționari persoane juridice române** (respectiv: 1. SC Actinvest SA deține 226.802 acțiuni; 2. FDI Certinvest Dinamic deține 13.699 acțiuni; 3. SIF Muntenia deține 1 acțiune; 4. SIF Banat Crișana deține 1

acțiune) care dețin 240.503 acțiuni în valoare nominală de 0,1 lei fiecare, reprezentând 0,0015% din capitalul social total respectiv 24.050,30 lei;

• **Acționari persoane fizice** dețin 19.972.490 acțiuni în valoare nominală de 0,1 lei fiecare, reprezentând 0,1229% din capital social total, respectiv 1.997.249,00 lei.



Acționarii - Adunarea Generala a Acționarilor

Acționarii își exercită drepturile în cadrul Adunării Generale a Acționarilor („AGA” sau „Adunarea Generala”), care reprezintă cel mai înalt organ de conducere al Băncii.

Acțiunile băncii sunt indivizibile și conferă acționarilor drepturi egale, orice acțiune reprezentând dreptul la un vot în Adunarea Generala a Acționarilor.

Adunările Generale sunt convocate de Comitetul Executiv cu cel puțin 30 de zile înainte de data stabilită.

Adunările Generale sunt ordinare și extraordinare. Adunarea Generala Ordinară se întrunește cel puțin odată pe an, în termen de 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, iar Adunarea Generală Extraordinară se întrunește ori de câte ori este necesar.

Banca asigură protejarea și facilitarea exercitării drepturilor acționarilor, prin prevederi clare și transparente la nivelul băncii care să protejeze drepturile acționarilor:

- dreptul la metode sigure de înregistrare ca acționar/asociat;
- dreptul la informații relevante asupra mersului companiei, în timp util și cu o frecvență periodică;

- dreptul de participare și vot în AGA și aici, în plus, dreptul de a fi informat cu privire la regulile și procedurile de vot aplicabile unor astfel de întâlniri; dreptul la o parte din profitul societății;
- dreptul de a participa și de a fi suficient informat cu privire la schimbările din cadrul companiei: modificări ale actului constitutiv, autorizarea emiterii de acțiuni noi, tranzacții extraordinare (de exemplu vânzarea unei părți importante din activele companiei);
- dreptul de a pune întrebări, inclusiv cu privire la raportul auditorului extern, dreptul de a participa la luarea de decizii strategice cum ar fi alegerea consiliului de supraveghere, sau de a-și exprima opinii cu privire la remunerarea membrilor consiliului de supraveghere și ai comitetului executiv.

Transparența informațiilor și diseminarea lor promptă, este realizată de către Bancă prin :

- Furnizarea, in mod periodic și in timp util, de informații relevante și materiale referitoare la societate, pentru exercitarea în mod corespunzător a drepturilor de vot în cadrul adunărilor generale ale acționarilor;
- Raportarea către acționari a tuturor activităților curente, financiare, administrative, extraordinare, în mod regulat, la timp și în întregime corect, auditorului independent.

III. Structura de conducere a BCR

A. Structura organizațională a BCR

BCR este organizată pe linii funcționale la nivel central și teritorial numai pentru liniile funcționale de business retail și corporate. La nivel teritorial, activitatea de retail și corporate este organizată pe zone, coordonate pentru retail, de un Director Zonal Retail, subordonat Directorului Executiv al Direcției Rețea Retail, iar pentru corporate, de un Director Executiv Zonal Corporate, subordonat Directorului Executiv al Direcției Rețea Corporate.

Organizarea Băncii la nivel central este structurată pe 7 linii funcționale, astfel :

- O linie care este subordonată Președintelui Executiv;
- și 6 linii care acoperă domeniile : Operațiuni & IT, Clienți Corporativi & Piețe de Capital, Retail & Private Banking, Financiar, Risc și respectiv Remediere, Restructurare și Recuperare acestea fiind compuse din entități funcționale, care sunt subordonate celor 6 vicepresedinti executivi.

Rețeaua de unități a Băncii este formată din unități fără personalitate juridică, respectiv sucursale județene, sucursale, agenții. Directorul Zonal Retail asigură coordonarea activității de retail, organizată pe unități tip A, B, C care se diferențiază în funcție de segmentul de clienți și structura de produse oferite. Directorul Executiv Zonal Corporate asigură coordonarea activității centrelor de afaceri corporate.

Potrivit cerințelor legale, structura de conducere are rolul de a monitoriza, evalua și revizui periodic eficacitatea cadrului de administrare a activității Băncii și a politicilor referitoare la acesta, astfel încât să aibă în vedere orice schimbare a factorilor interni și externi care afectează Banca.

B. Consiliul de Supraveghere (CS)

Membrii – persoane, numiri

Consiliul de Supraveghere este format din șapte (7) membri, numiți pe termen de trei (3) ani, cu posibilitatea de a fi re-aleși pentru încă o perioadă de trei ani (3).

Potrivit prevederilor art. 17.3, lit. a din Actul Constitutiv al BCR în vigoare la 28 aprilie 2014, membrii CS sunt nominalizați de către acționari sau de către ceilalți membri în funcție ai Consiliului de Supraveghere.

Astfel, Componenta CS la finele anului 2015 era următoarea:

Poziția	Membru al CS	Data începerii mandatului	Data terminării mandatului
Președinte	Manfred Wimmer	23.10.2013	23.04.2016
Vicepreședinte	Andreas Treichl	23.10.2013	23.04.2016
Membru	Gernot Mittendorfer	18.10.2013	23.04.2016
Membru	Andreas Gottschling	17.06.2015	23.04.2016
Membru	Brian O'Neill	18.10.2013	23.04.2016
Membru	Tudor Ciurezu	02.03.2009	23.04.2016

Menționăm faptul că membrii CS sunt numiți de Adunarea Generală a Acționarilor, iar președintele și vicepreședintele sunt aleși de către CS dintre membrii săi nominalizați.

Aspectele referitoare la **procesul de selectare, cerințele de eligibilitate, criteriile de independență ale membrilor CS, precum și alte domenii cu impact asupra instituției de credit** sunt cuprinse în **Procedura referitoare la procesul de nominalizare și evaluare a adecvării membrilor CS** – aprobată de CS în data 24.12.2014.

Experiența profesională

Membru CS	Experiența profesională				
	Financiar	Cadru de reglementare	Planificare și strategie	Managementul riscului	Interpretare informații financiare
Manfred Wimmer	✓	✓	✓	✓	✓
Andreas Treichl	✓	✓	✓	✓	✓
Gernot Mittendorfer	✓	✓	✓	✓	✓

Andreas Gottschling	✓	✓	✓	✓	✓
Brian O'Neill	✓	✓	✓	✓	✓
Tudor Ciurezu	✓	✓	✓	✓	✓

Structura internă – subcomitete – cu responsabilități

CS se întrunește în ședințe trimestrial sau ori de câte ori este necesar, iar calendarul ședințelor pentru anul în curs se stabilește la sfârșitul anului anterior. În anul 2015 au avut loc 30 ședințe ale CS, organizate în conformitate cu prevederile Actului Constitutiv și ale Regulamentului de organizare și funcționare al CS, din care 5 au fost ședințe periodice, 1 speciala cu ședință, iar celelalte ședințe au fost ținute prin corespondență.

Pentru a aduce la îndeplinire atribuțiile ce îi revin, CS a constituit următoarele comitete:

- **Comitetul de Audit și Conformitate** – are un rol consultativ, fiind înființat pentru asistarea CS în exercitarea atribuțiilor sale, formulând recomandări în limita competențelor sale, potrivit responsabilităților și atribuțiilor prevăzute în Regulamentul de organizare și funcționare aferent cu privire la controlul intern, conformitatea, auditul, infracțiuni financiare și litigii ;
- **Comitetul de Administrare a Riscurilor** – asistă CS în îndeplinirea atribuțiilor care îi revin pe linia administrării riscurilor și este un organ consultativ care revizuieste, raportează către, consiliază și asistă CS în îndeplinirea atribuțiilor care îi revin pe linia administrării riscurilor și emite recomandări potrivit limitelor de autoritate stabilite prin Regulamentul de organizare și funcționare;
- **Comitetul de Remunerare** – are rol consultativ fiind constituit în scopul asistării CS în îndeplinirea sarcinilor sale referitoare la politica de remunerare a băncii precum și remunerarea Comitetului Executiv și personalului identificat așa cum este definit în legislația aplicabilă și în reglementările interne ale băncii;
- **Comitetul de Nominalizare** – are rol consultativ, fiind înființat pentru a asista CS în îndeplinirea rolurilor și atribuțiilor sale cu privire la nominalizarea și evaluarea adecvării membrilor CS, ai Comitetului Executiv și respectiv a persoanelor care dețin funcții cheie precum și a cadrului de administrare a activității (guvernare corporativă);

Structura subcomitetelor CS

Membru CS	Comitet de Audit si Conformitate	Comitet de Remunerare	Comitet de Adm. a Riscurilor	Comitet de Nominalizare
Manfred Wimmer	Membru	Vicepreședinte	Vicepreședinte	Vicepreședinte
Andreas Treichl		Presedinte		Presedinte
Gernot Mittendorfer	Vicepreședinte		Presedinte	
Andreas				

Gottschling				
Brian O'Neill	Presedinte	Membru	Membru	Membru
Tudor Ciurezu				

Instrumente de control vis a vis de Comitetul Executiv

CS supraveghează și coordonează activitatea Comitetului Executiv, precum și respectarea prevederilor legale, ale Actului Constitutiv și hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor în desfășurarea activității Băncii.

CS exercită un control permanent asupra administrării Băncii și asupra Comitetului Executiv, prin următoarele pârghii :

- CS este responsabil pentru verificarea conformității operațiunilor administrative întreprinse de Comitetul Executiv în baza legislației aplicabile, Actului Constitutiv al Băncii și hotărârilor Adunării Ggenerale a Acționarilor băncii;
- CS reprezintă Banca în raporturile cu Comitetul Executiv;
- CS nu este implicat în administrarea de zi cu zi a Băncii, iar aceste atribuții nu sunt delegate CS, cu excepția unor dispoziții cuprinse în legislația aplicabilă și/sau Actul constitutiv al Băncii

C. Comitetul Executiv (CE)

Membrii – persoane, numire

Conform prevederilor Regulamentului de organizare și funcționare al Comitetului Executiv, acesta asigură conducerea curentă a Băncii și își exercită atribuțiile sub supravegherea CS care numește și revocă membrii CE și președintele CE dintre membrii CE, acționând potrivit dispozițiilor în vigoare și Actului Constitutiv al Băncii.

Potrivit dispozițiilor art. 20.1 din Actul Constitutiv, numărul membrilor CE este stabilit de către CS (la data de 31 decembrie 2015, Comitetul Executiv avea 7 membri).

Astfel, în cursul anului 2015 au fost înregistrate modificări ale componenței CE, respectiv numirea ca membru a dnei. Dana Demetrian (05.01.2015) și încetarea mandatului și calitatea de președinte pentru dl. Tomas Spurny (30.09.2015).

În data de 31.08.2015 CS a aprobat numirea dlui. Sergiu Manea, membru al CE, în calitatea de președinte executiv al BCR. Dl. Sergiu Manea și-a preluat funcția de președinte executiv, începând cu data de 26.10.2015 – data aprobării de către BNR.

Componența Comitetului Executiv la data de 31 decembrie 2015:

Membru CE	Poziția	Aria de responsabilitate
Sergiu Manea	Presedinte - CEO	Presedinte executiv; Clienți corporativi & Piețe de

		capital
Adriana Jankovicova	Vicepreședinte executiv - CFO	Financiar
Jonathan Locke	Vicepreședinte executiv - CRO	Risc
Paul Ursaciuc	Vicepreședinte executiv - COO	Operațiuni & IT
Bernd Mittermair	Vicepreședinte executiv - CWO	Remediere, Restructurare si Recuperare
Dana Demetrian	Vicepreședinte executiv	Retail & Private Banking

Experiența profesională

Membru CE	Experiența profesională					
	Piețe financiare	Cadru de administrare	Planificare strategica	Managementul riscului	Interpretarea informațiilor instituțiilor de credit	Procesul de control intern
Sergiu Manea	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Adriana Jankovicova	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Jonathan Locke	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Paul Ursaciuc	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Bernd Mittermair	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dana Demetrian	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Structura internă – subcomitete – cu responsabilități

CE se întrunește în ședințe săptămânale sau ori de câte ori este necesar. În cursul anului 2015, CE s-a întrunit în 87 de ședințe, respectiv 52 ședințe **periodice** și 35 ședințe **ordinare** ținute prin alte mijloace de comunicare la distanță.

Pentru aducerea la îndeplinire a atribuțiilor ce îi revin, CE a creat următoarele comitete:

Subcomitet	Rol si arie de aplicabilitate
ALCO	Decide strategia de finanțare si gestionarea activelor/pasivelor băncii În cursul anului au avut loc 12 ședințe periodice.
ORCO	Validează și aprobă măsurile de identificare, evaluare, monitorizare și control ale riscurilor operaționale semnificative. În cursul anului au avut loc 5 ședințe periodice și 1 în regim per rollam.
Comitetul de credite	Decide privind creditele retail si corporate: validează si decide referitor la acordarea de credite si a altor angajamente (scrisori de garanție, revizii anuale, etc) în limitele competențelor definite conform ROF BCR. În cursul anului au avut loc 52 ședințe periodice si 110 în regim per rollam.
PAC	la hotărâri în legătura cu clienții Workout, pe baza Ordinului Președintelui C00294 cu privire la drepturile de aprobare. În cursul anului au avut loc 51 ședințe periodice si 17 în regim per rollam.
PIC	Este responsabil pentru aprobarea implementării inițiativelor de schimbare cu sau fără componente IT (atât proiecte cat si modificare).

SBEMC	<p>În cursul anului au avut loc 5 ședințe periodice și 7 în regim per rollam. Decide și face recomandări Comitetului Executiv privind strategia de Self Banking, buget și investiții și îmbunătățiri operaționale. În cursul anului au avut loc 2 ședințe periodice.</p>
I&DC	<p>Aprobă operațiunile și activitățile legate de: sectorul de imobiliar, administrația clădirilor și serviciilor conexe și toate tipurile de cost, în limita unui plafon, cu excepția deciziilor legate de angajații cu normă întreagă și a cheltuielilor directe legate de statul de plată. În cursul anului au avut loc 17 ședințe periodice și 12 în regim per rollam</p>
KYCO	<p>Aprobă măsurile necesare de monitorizare și control al riscurilor de conformitate, prin continuarea/reducerea/oprirea relațiilor de afaceri cu: clienți risc AML/CFT, clienți cu risc ridicat KYC, monitorizează proiecte AML/CFT/KYC și diverse rapoarte. În cursul anului au avut loc 5 ședințe periodice și 4 în regim per rollam.</p>
FSGC	<p>Coordonează și raportează toate subiectele relevante aferente Grupului de Coordonare Financiară către Comitetul Executiv, ce își desfășoară activitățile în următoarele arii: coordonarea rezultatelor financiare, bugete, aprobarea metodologiei financiare și de risc și a proceselor aferente grupului, coordonarea subsidiarelor. În cursul anului au avut loc 12 ședințe periodice și 7 în regim per rollam.</p>
RPC	<p>Stabilește politica de preturi pentru credite, produse de economisire și investiții, carduri și servicii pentru persoane fizice, aprobă nivelurile ratei dobânzii și comisioanele aplicabile pentru produsele și serviciile pentru persoane fizice și aprobă propunerile pentru limitele de autoritate pentru negocierea nivelurilor diferențiate de preturi pentru diverse entități de pe linia de business Retail și Private Banking. În perioada de raportare au avut loc 8 ședințe periodice și 2 în regim per rollam.</p>
CPC	<p>Aprobă nivelurile standard ale ratei dobânzii și comisioanele pentru produsele non-credit și de credit și pentru serviciile oferite clienților Corporate și Micro și pentru negocierea nivelurilor aferente ratei dobânzii și comisioanelor pentru front office Corporate și Micro. În cursul anului au avut loc 9 ședințe periodice.</p>

IV. Managementul performanței și strategia de remunerare

Managementul performanței este formalizat în Sistemul de Performanța și Dezvoltare Profesională sau, pe scurt, procedura PDS. Acest proces este aplicabil tuturor angajaților din Grupul BCR.

Începând cu 2015, Sistemul de Management al Performanței este actualizat cu următoarele modificări:

- Gradul de realizare final este calculat ca medie ponderată a celor 2 categorii de indicatori
 - rezultatul evaluării obiectivelor de business (75%);
 - rezultatul evaluării competentelor de baza (25%).
- Competențele de bază valabile la nivelul Grupului BCR aplicabile începând cu anul 2015 sunt: Stimulează dezvoltarea afacerii, Acționează cu integritate, responsabil, Răspunde pentru acțiunile tale, Promovează standarde înalte în activitatea ta, Colaborează pentru atingerea obiectivelor.
- Rezultatul final al evaluării va fi reprezentat de unul din cei 5 indicatori descriptivi (Sub așteptări, Parțial sub așteptări, Conform așteptărilor, Peste așteptări, Exceptional) în funcție de gradul de realizare (0%-150%).

Având în vedere particularitățile funcțiilor de vânzare din rețeaua Retail, partea de obiective de business și corelația performanță - bonus este reglementată pentru această categorie de personal prin **schema de motivare Retail**.

Filozofia de remunerare a BCR se adaptează realităților sectorului bancar și mediului economic. Ea are la bază strategia de afaceri și obiectivele pe termen lung ale BCR, cultura și structura organizatorică a Băncii și este influențată de practicile pieței.

BCR se concentrează pe punerea în aplicare și promovarea **unei filozofii de plata-pentru performanță**, având următoarele elemente cheie:

- Crearea unei legături directe între remunerare și performanță, în cazul remunerației variabile;
- Remunerația fixă (salariul de bază) se concentrează pe performanța individuală (rezultate individuale în contextul responsabilității organizaționale și a competențelor individuale);
- Componenta variabilă anuală se bazează pe performanța Băncii, cea a structurii organizaționale în care se desfășoară activitatea și cea individuală (rezultate individuale);
- Stimulente sunt acordate în baza unor indicatori cheie de performanță, care țin cont atât de criterii cantitative, cât și de criterii calitative.

BCR va evalua periodic practicile sale de remunerare (cel puțin anual), pentru a se asigura că:

- sunt create stimulentele corecte, că gestionează eficient riscurile și nu încurajează asumarea excesivă a acestora;
- principiile avute în vedere în cadrul Politicii de Remunerare respectă toate cerințele de reglementare în vigoare.

În BCR, pachetul total de remunerare este compus din următoarele elemente:

- Remunerația fixă:
 - salariul de bază;
 - beneficii.
- Remunerația variabilă.

V. COMUNITATE

Orice comunitate prețuiește demnitatea, omenia, cinstea și înțelepciunea. Aceste valori de bază sunt parte a principiilor BCR: **Clientul pe primul loc, Responsabilizare, Performanță, Colaborare, Inițiativă, Disciplină și Rezultate.** Sunt ceea ce noi oferim clienților noștri atunci când muncim și ne comportăm în spiritul Principiilor BCR.

În contextul în care 70% dintre români cred că țara merge în direcția greșită și doar 14,2% mai au încredere în sistemul bancar, este de datoria BCR, ca banca locală cea mai mare, să fie **un conector și un catalizator** pentru dezvoltarea României. Să fim **Banca pentru România și cetățeni responsabili**, cu principii solide, integrând banca în țesătura comunității și având ca scop **intermedierea și susținerea dezvoltării valorii** în comunitățile din care facem parte.

Dirjeciile strategice ale BCR în ceea ce privește implicarea în comunitate sunt următoarele:

✓ **Susținerea și promovarea liderilor și a modelelor**, participând la crearea unui cadru pozitiv și inspirațional dezvoltării României.

✓ **Educație pentru dezvoltarea competențelor practice**, având parteneriate strategice cu cele mai mari universități din țară cu scopul principal de a crea proiecte care să ajute la dezvoltarea abilităților practice ale studenților pentru o mai ușoară integrare pe piața muncii.

✓ **Leadership-ul civic**, prin dezvoltarea unor proiecte care vin în sprijinul a sute de ONG-uri anual, precum și prin încurajarea angajaților săi pentru a fi cetățeni responsabili, integrând banca în țesătura comunității.

De asemenea, **membrii echipei BCR** sunt încurajați să fie **cetățeni responsabili** în comunitățile din care fac parte. Angajații BCR beneficiază de o zi liberă pentru voluntariat, sunt susținuți să propună și să implementeze proiecte cu real impact social și sunt încurajați să redirecționeze cei 2% din impozitul pe venit către organizațiile care au ca scop binele social.

Totodată, BCR își aliniază strategia de afaceri la nevoile comunității, dezvoltând în permanență produse inovatoare pentru clienții noștri, pentru a-i ajuta astfel să-și realizeze visurile și aspirațiile. De asemenea, BCR este un actor important al dezvoltării economice, prin sprijinirea proactivă a membrilor comunității de afaceri.

În anul 2015, BCR a implementat următoarele proiecte în cadrul direcțiilor strategice de implicare în comunitate:

1. Susținerea și promovarea liderilor:

- **Hai la Olimpiada** este un program lansat de Fundația eMAG căruia BCR i s-a alăturat în 2014 pentru a susține performanța în educație. Susținem atât extinderea centrelor de pregătire pentru copii cu potențial ridicat, cât și organizarea olimpiadelor naționale și pregătirea lotului internațional de matematică. În 2015 am extins orașele și numărul centrelor de performanță - sunt acum **14 centre de pregătire** la matematică, fizică și informatică în **7 orașe**: Brașov, București, Buzău, Cluj, Constanța, Iași, Timișoara. În ele se pregătesc aproape 2000 de copii.
- **BCR, Banca oficiala a Capitalei Europene a Tineretului 2015** – susținerea programelor și proiectelor adresate tinerilor din Cluj și dezvoltarea unui cadru care permite dezvoltarea unor proiecte multianuale pentru tineri. Sub umbrela Capitalei Europene a Tineretului 2015, BCR a fost partener în programul de Bugetare Participativă în care s-au înscris peste **400 de echipe de tineri** care au propus și implementat soluții de îmbunătățire a vieții comunitare din Cluj.

2. Educație pentru dezvoltarea competențelor practice

- **Laboratorul de Cariere** este o platformă de învățare non-formală special creată de BCR, în parteneriat cu Școala de Valori, pentru a-i ajuta pe tineri să își dezvolte abilitățile de soft skills și a-i integra mai ușor pe piața muncii. În anul 2015, au fost organizate două ediții offline ale proiectului, în Iași și Cluj-Napoca, timp de două săptămâni, 130 de tineri participând la ateliere non-formale și intrând în contact direct cu reprezentanții mediului business.
- **Summer Job în BCR** este o competiție de educație financiară și primul proiect de internship plătit adresat elevilor de liceu din România. Scopul său este să ofere elevilor prima experiență de lucru într-o companie și să îi învețe noțiuni de educație financiar-bancară, prin practică, cu sprijinul unor mentori din BCR. În 2015 au fost peste 300 de aplicații primite, 60 de elevi au făcut un internship plătit timp de 2 luni în BCR.

3. Leadership civic

- **Bursa Binelui** www.bursabinelui.ro este singura platformă de donații necomisionate din România care aduce împreună organizațiile care au nevoie de sprijin pentru a-și desfășura proiectele și oamenii care vor să investească în faptele bune din comunitatea lor. În prezent sunt peste 300 de organizații pe platformă, care au reușit să strângă peste **300.000 euro** din donații online. În 2015, peste **5000 de persoane** au donat pentru proiectele înscrise, iar în perioada Campionatului de Bine (în numai 2 luni) au fost strânși **60.000 euro** pentru aproximativ 100 de organizații.
- **Brutăria de Fapte Bune** este o competiție adresată angajaților băncii cu scopul de a încuraja implicarea în comunitate, prin catalizarea mai multor resurse valoroase: abilitățile, timpul și dedicarea colegilor, resursele financiare oferite de bancă. În 2015, s-au înscris 40 de proiecte în competiție, din toată țara, peste 110 angajați au fost implicați ca membri în echipa de proiect sau mentori, 15000 euro au fost folosiți pentru implementarea celor 5 proiecte câștigătoare, iar proiectele înscrise în competiție adună câteva mii de beneficiari.