

*Załącznik nr 1 do Polityki oceny odpowiedzialności członków organów Banku w Warszawskim Banku Spółdzielczym*



**Opis poziomu kompetencji na poszczególnych stanowiskach w organach  
Warszawskiego Banku Spółdzielczego**

Warszawa, maj 2026 r.

## **Spis treści**

Rozdział 1. Wymagany poziom kompetencji Zarządu .....	3
Rozdział 2. Wymagany poziom kompetencji Rady Nadzorczej .....	7
Rozdział 3. Wymagany poziom kompetencji Komitetu Audytu .....	9
Rozdział 4. Wymiar minimalnego zaangażowania czasowego członków organów Banku.....	9

## Rozdział 1. Wymagany poziom kompetencji Zarządu

### § 1

#### Kompetencje w zakresie zarządzania Bankiem

L.p.	Kompetencja	Opis kompetencji	Min. poziom u lidera	Min. poziom u wicelidera	Średni poziom w organie	Minimalny poziom w organie
1.	Znajomość rynku	Osoba oceniana zna rynek finansowy w ogólności, ze szczególnym uwzględnieniem sektora, w którym działa podmiot nadzorowany oraz ze szczególnym uwzględnieniem znajomości rynku polskiego.	wysoki	średni	średni	średni
2.	Znajomość wymogów prawnych i ram regulacyjnych	Osoba oceniana zna przepisy, rekomendacje organów nadzoru i kodeksy dobrych praktyk regulujące działalność w sektorze rynku finansowego, w którym działa podmiot nadzorowany.	wysoki	średni	średni	średni
3.	Planowanie strategiczne (posiadanie umiejętności w dziedzinie zarządzania)	Osoba Oceniana rozumie strategię działalności/biznesplan instytucji i potrafi je realizować.	wysoki	średni	średni	średni
4.	Znajomość systemu zarządzania, w tym zarządzania ryzykiem	Osoba Oceniana rozumie metodologię zarządzania ryzykiem – identyfikowania, oceny, monitorowania, kontrolowania i minimalizacji głównych rodzajów ryzyka dotyczącego instytucji.	wysoki	średni	średni	średni
5.	Księgowość i audyt finansowy	Osoba Oceniana posiada aktualną wiedzę w zakresie księgowości, standardów rachunkowości oraz audytu finansowego.	średni	średni	średni	podstawowy
6.	Nadzór, kontrola i audyt wewnętrzny	Osoba Oceniana rozumie zasady i standardy funkcjonowania systemu audytu i kontroli wewnętrznej.	wysoki	średni	średni	średni
7.	Interpretacja informacji finansowych (posiadanie umiejętności w dziedzinie finansów i rachunkowości)	Osoba Oceniana potrafi interpretować dane finansowe i dane rachunkowe, potrafi na podstawie przedstawionych danych przeprowadzić analizę i wyciągnąć wnioski niezbędne do zarządzania w podmiocie z jednoczesnym uwzględnieniem sytuacji rynkowej.	wysoki	średni	średni	średni
8.	Znajomość języka polskiego	Osoba Oceniana posiada udowodnioną znajomość języka polskiego, sprawnie komunikuje się w języku polskim z pracownikami (zarówno w tematach codziennych, jak i branżowych), rozumie poruszane tematy podczas posiedzenia organu; potrafi wykorzystać język polski w prezentacjach i przemówieniach podczas konferencji, warsztatów czy kluczowych spotkań.	wysoki	wysoki	wysoki	wysoki

## § 2

**Kompetencje w zakresie zarządzania ryzykami występującymi w działalności Banku.**

L.p.	Kompetencja	Opis kompetencji	Min. poziom u lidera	Min. poziom u wicelidera	Średni poziom w organie	Minimalny poziom w organie
1.	Ryzyko kredytowe, w tym ryzyko koncentracji	Ryzyko nieoczekiwanego niewykonania zobowiązania lub pogorszenia się zdolności kredytowej zagrażającej wykonaniu zobowiązania, w tym w wyniku uzależnienia się (braku dywersyfikacji) lub nadmiernej ekspozycji wobec jednego podmiotu lub podmiotów powiązanych.	wysoki	średni	średni	średni
2.	Ryzyko rynkowe	Ryzyko utraty wartości aktywów, wzrostu poziomu zobowiązań lub negatywnej zmiany wyniku finansowego w rezultacie wrażliwości na zmienność parametrów rynkowych (cen na rynku), w tym ryzyko walutowe oraz stopy procentowej.	wysoki	średni	średni	średni
3.	Ryzyko płynności	Ryzyko niewywiązania się z bieżących zobowiązań w wyniku niedopasowania przepływów finansowych.	wysoki	średni	średni	średni
4.	Ryzyko operacyjne	Ryzyko wystąpienia straty związane z niedostateczną efektywnością działań ludzi, systemów, procesów zachodzących w podmiocie (również przy ich wdrażaniu) oraz czynnikami zewnętrznymi.	wysoki	średni	średni	średni
5.	Ryzyko modeli	Ryzyko wdrożenia nieprawidłowo zbudowanych (zdefiniowanych) modeli, taryf lub parametrów, niewłaściwego zastosowania modeli lub braku niezbędnej ich aktualizacji.	średni	średni	średni	średni
6.	Ryzyko biznesowe	Ryzyko nie osiągnięcia założonych i koniecznych celów ekonomicznych z powodu niepowodzenia w rywalizacji rynkowej.	wysoki	średni	średni	średni
7.	Ryzyko kapitałowe	Zagrożenie wynikające z niezapewnienia kapitału, jak i braku możliwości osiągnięcia poziomu kapitału adekwatnego do ponoszonego przez Bank ryzyka prowadzonej działalności, niezbędnego do pokrycia nieoczekiwanych strat oraz spełniającego wymogi nadzorcze umożliwiające dalsze samodzielne funkcjonowanie Banku.	wysoki	średni	średni	średni
8.	Ryzyko braku zgodności	Skutki nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz standardów rynkowych.	wysoki	średni	średni	średni
9.	Ryzyko reputacji	Bieżące lub przyszłe ryzyko dla wyniku finansowego, funduszy własnych lub płynności, powstałe na skutek naruszenia reputacji Banku.	wysoki	średni	średni	średni

L.p.	Kompetencja	Opis kompetencji	Min. poziom u lidera	Min. poziom u wicelidera	Średni poziom w organie	Minimalny poziom w organie
10.	Ryzyko ESG	Ryzyko związane z czynnikami środowiskowymi, społecznymi i związanymi z ładem korporacyjnym.	średni	podstawowy	podstawowy	podstawowy
11.	Ryzyko ML/TF	Ryzyko naruszenia wymogów związanych z przeciwdziałaniem praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu.	wysoki	średni	średni	średni
12.	Ryzyko ICT	Ryzyko ICT (Information and Communication Technology) związane z potencjalnymi zagrożeniami i lukami w obszarze technologii informacyjnych i komunikacyjnych, które mogą negatywnie wpłynąć na działalność organizacji	wysoki	średni	średni	średni

### § 3

#### Kompetencje osobiste.

L.p.	Kompetencja	Opis kompetencji	Min. poziom u członka Zarządu
1.	Autentyczność	Słowa i działania Osoby Ocenianej są spójne, a zachowanie zgodne z głoszonymi przez nią wartościami i przekonaniem. Osoba Oceniana otwarcie głosi swoje zamiary, pomysły i opinie, zachęca środowisko do otwartości i szczerości oraz prawidłowo informuje przełożonego o faktycznej sytuacji, w ten sposób uznając istniejące ryzyka i problemy.	spełnia
2.	Język	Osoba Oceniana potrafi komunikować się ustnie w sposób zorganizowany i konwencjonalny oraz pisać w języku ojczystym lub języku używanym w pracy w miejscu położenia instytucji.	wysoki
3.	Stanowczość	Osoba Oceniana podejmuje decyzje terminowo na podstawie dostępnych informacji, działając szybko lub zgodnie z określonym sposobem działania, na przykład wyrażając swoje poglądy i nie przekładając momentu podjęcia decyzji.	spełnia
4.	Komunikacja	Osoba Oceniana potrafi przekazać wiadomość w sposób zrozumiały i społecznie akceptowalny oraz w odpowiedniej formie. Koncentruje się na przekazywaniu i uzyskiwaniu jasnych i przejrzystych informacji oraz zachęca do aktywnej informacji zwrotnej.	wysoki
5.	Osąd	Osoba Oceniana potrafi dokonywać trafnej oceny informacji i różnych sposobów działania oraz dochodzi do logicznych wniosków. Sprawdza, rozpoznaje i rozumie istotne kwestie. Posiada umiejętność holistycznej oceny sytuacji, wykraczającej poza perspektywę zajmowanego stanowiska, zwłaszcza przy rozwiązywaniu problemów, które mogą zagrozić ciągłości przedsiębiorstwa.	wysoki
6.	Dbłość o klienta i wysokie standardy	Osoba Oceniana koncentruje się na zapewnianiu wysokich standardów oraz, jeśli to możliwe, znalezieniu sposobów podnoszenia ich. W szczególności: odmawia udzielenia zgody na opracowanie i wprowadzenie do obrotu produktów i usług oraz na poniesienie nakładów kapitałowych w okolicznościach, w których nie jest w stanie odpowiednio zmierzyć ryzyka w związku z brakiem zrozumienia konstrukcji, zasad lub podstawowych założeń proponowanego rozwiązania. Identyfikuje i bada oczekiwania oraz potrzeby	wysoki

L.p.	Kompetencja	Opis kompetencji	Min. poziom u członka Zarządu
		klientów oraz zapewnia przekazanie poprawnych, kompletnych i zrozumiałych informacji klientom. Uwzględnia w szczególności wartość produktu dla klienta oraz adekwatność i odpowiedniość produktu.	
7.	Zdolności przywódcze	Osoba Oceniana wskazuje kierunki działania i zapewnia przywództwo, wspiera pracę zespołową, motywuje pracowników i zapewnia, aby posiadali kompetencje zawodowe odpowiednie do wykonywanych funkcji lub niezbędne do osiągnięcia wyznaczonych celów. Jest otwarty na krytykę i zapewnia prowadzenie konstruktywnej debaty.	wysoki
8.	Lojalność	Osoba Oceniana identyfikuje się z organizacją i wykazuje zaangażowanie. Pokazuje, że potrafi poświęcić wystarczająco dużo czasu na pracę i potrafi odpowiednio wypełniać swoje obowiązki, broni interesów organizacji oraz działa w sposób obiektywny i krytyczny. Rozpoznaje i przewiduje potencjalne konflikty interesów.	spełnia
9.	Świadomość zewnętrzna	Osoba Oceniana monitoruje na bieżąco stan organizacji, panujący w niej układ sił oraz przyjęte metody działania. Jest dobrze zorientowana w kwestii panującej w kraju i na świecie sytuacji gospodarczej (w tym rozwoju finansowego, ekonomicznego oraz społecznego), która może wywierać wpływ na organizację oraz interesy poszczególnych podmiotów. Jednocześnie Osoba Oceniana potrafi skutecznie wykorzystywać te informacje.	wysoki
10.	Negocjacje	Osoba Oceniana identyfikuje i ujawnia interesy w sposób mający za zadanie osiągnięcie konsensusu w dążeniu do celów negocjacyjnych.	wysoki
11.	Przekonywanie	Osoba Oceniana potrafi wpływać na opinie innych, wykorzystując swój dar przekonywania oraz naturalny autorytet i takt. Posiada silną osobowość i umiejętność pozostawania nieugiętym.	wysoki
12.	Praca zespołowa	Osoba Oceniana jest świadoma interesu grupy i przyczynia się do osiągnięcia wspólnego celu; potrafi funkcjonować jako część grupy.	wysoki
13.	Umiejętności strategiczne	Osoba Oceniana potrafi kreować i rozwijać realistyczne plany i strategie dotyczące przyszłego rozwoju (m.in. stosując analizę scenariuszy), co przekłada się na umiejętność wyznaczania długoterminowych celów. We właściwy sposób uwzględnia ryzyko, na które narażona jest organizacja, oraz podejmuje właściwe kroki, aby zarządzać tym ryzykiem.	wysoki
14.	Odporność na stres	Osoba Oceniana jest odporna na stres i potrafi działać logicznie, nawet będąc pod dużą presją oraz w momentach niepewności.	wysoki
15.	Poczucie odpowiedzialności	Osoba Oceniana rozumie wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania i motywacje, dokonuje ich starannej oceny oraz bierze je pod uwagę. Potrafi wyciągać wnioski i jest świadoma tego, że jego działania mają wpływ na interesy stron zainteresowanych.	spełnia
16.	Przewodniczenie posiedzeniom	Osoba Oceniana potrafi w sposób skuteczny i sprawny przewodniczyć posiedzeniom, tworząc atmosferę otwartości i zachęcając każdego do brania w nich udziału na równych warunkach; jest zorientowana w zadaniach i obowiązkach innych osób.	wysoki

## Rozdział 2. Wymagany poziom kompetencji Rady Nadzorczej

### § 4

#### Kompetencje w zakresie nadzoru nad działalnością Banku.

L.p.	Kompetencja	Opis kompetencji	Min. poziom u lidera	Min. poziom u wicelidera	Średni poziom w organie	Minimalny poziom w organie
1.	Znajomość rynku	Osoba oceniana zna rynek finansowy w ogólności, ze szczególnym uwzględnieniem sektora, w którym działa podmiot nadzorowany oraz ze szczególnym uwzględnieniem znajomości rynku polskiego.	średni	średni	średni	średni
2.	Znajomość wymogów prawnych i ram regulacyjnych	Osoba oceniana zna przepisy, rekomendacje organów nadzoru i kodeksy dobrych praktyk regulujące działalność w sektorze rynku finansowego, w którym działa podmiot nadzorowany.	średni	średni	średni	podstawowy
3.	Planowanie strategiczne	Osoba Oceniana rozumie strategię działalności/biznesplan instytucji i potrafi je realizować.	średni	średni	średni	podstawowy
4.	Znajomość systemu zarządzania, w tym zarządzania ryzykiem	Osoba Oceniana rozumie metodologię zarządzania ryzykiem – identyfikowania, oceny, monitorowania, kontrolowania i minimalizacji głównych rodzajów ryzyka dotyczącego instytucji.	średni	średni	średni	podstawowy
5.	Księgowość i audyt finansowy <sup>1</sup>	Osoba Oceniana posiada aktualną wiedzę w zakresie księgowości, standardów rachunkowości oraz audytu finansowego.	podstawowy	podstawowy	średni	podstawowy
6.	Nadzór, kontrola i audyt wewnętrzny	Osoba Oceniana rozumie zasady i standardy funkcjonowania systemu audytu i kontroli wewnętrznej.	średni	średni	średni	średni
7.	Interpretacja informacji finansowych (posiadanie umiejętności w dziedzinie finansów i rachunkowości)	Osoba Oceniana potrafi interpretować dane finansowe i dane rachunkowe, potrafi na podstawie przedstawionych danych przeprowadzić analizę i wyciągnąć wnioski niezbędne do zarządzania w podmiocie z jednoczesnym uwzględnieniem sytuacji rynkowej.	średni	średni	średni	podstawowy
8.	Znajomość języka polskiego	Osoba Oceniana posiada udowodnioną znajomość języka polskiego, sprawnie komunikuje się w języku polskim z pracownikami (zarówno w tematach codziennych, jak i branżowych), rozumie poruszane tematy podczas posiedzenia organu; potrafi wykorzystać język polski w prezentacjach i przemówieniach podczas konferencji, warsztatów czy kluczowych spotkań.	wysoki	wysoki	wysoki	wysoki

<sup>1</sup> W przypadku pełnienia funkcji Komitetu Audytu przez Radę Nadzorczą, przynajmniej jeden jej członek posiada wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych.

## § 5

**Kompetencje w zakresie zarządzania ryzykami występującymi w działalności Banku.**

L.p.	Kompetencja	Opis kompetencji	Min. poziom u lidera	Min. poziom u wicelidera	Średni poziom w organie	Minimalny poziom w organie
1.	Ryzyko kredytowe, w tym ryzyko koncentracji	Ryzyko nieoczekiwanego niewykonania zobowiązania lub pogorszenia się zdolności kredytowej zagrażającej wykonaniu zobowiązania, w tym w wyniku uzależnienia się (braku dywersyfikacji) lub nadmiernej ekspozycji wobec jednego podmiotu lub podmiotów powiązanych.	średni	średni	średni	podstawowy
2.	Ryzyko rynkowe	Ryzyko utraty wartości aktywów, wzrostu poziomu zobowiązań lub negatywnej zmiany wyniku finansowego w rezultacie wrażliwości na zmienność parametrów rynkowych (cen na rynku), w tym ryzyko walutowe oraz stopy procentowej.	średni	średni	średni	podstawowy
3.	Ryzyko płynności	Ryzyko niewywiązania się z bieżących zobowiązań w wyniku niedopasowania przepływów finansowych.	średni	średni	średni	podstawowy
4.	Ryzyko operacyjne	Ryzyko wystąpienia straty związane z niedostateczną efektywnością działań ludzi, systemów, procesów zachodzących w podmiocie (również przy ich wdrażaniu) oraz czynnikami zewnętrznymi.	średni	średni	średni	podstawowy
5.	Ryzyko modeli	Ryzyko wdrożenia nieprawidłowo zbudowanych (zdefiniowanych) modeli, taryf lub parametrów, niewłaściwego zastosowania modeli lub braku niezbędnej ich aktualizacji.	podstawowy	podstawowy	podstawowy	brak
6.	Ryzyko biznesowe	Ryzyko wdrożenia nieprawidłowo zbudowanych (zdefiniowanych) modeli, taryf lub parametrów, niewłaściwego zastosowania modeli lub braku niezbędnej ich aktualizacji.	średni	średni	średni	podstawowy
7.	Ryzyko kapitałowe	Zagrożenie wynikające z niezapewnienia kapitału, jak i braku możliwości osiągnięcia poziomu kapitału adekwatnego do ponoszonego przez Bank ryzyka prowadzonej działalności, niezbędnego do pokrycia nieoczekiwanych strat oraz spełniającego wymogi nadzorcze umożliwiające dalsze samodzielne funkcjonowanie Banku.	średni	średni	średni	podstawowy
8.	Ryzyko braku zgodności	Skutki nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz standardów rynkowych.	średni	średni	średni	podstawowy

L.p.	Kompetencja	Opis kompetencji	Min. poziom u lidera	Min. poziom u wicelidera	Średni poziom w organie	Minimalny poziom w organie
9.	Ryzyko reputacji	Bieżące lub przyszłe ryzyko dla wyniku finansowego, funduszy własnych lub płynności, powstałe na skutek naruszenia reputacji Banku.	średni	średni	średni	podstawowy
10.	Ryzyko ESG	Ryzyko związane z czynnikami środowiskowymi, społecznymi i związanymi z ładem korporacyjnym.	średni	średni	średni	podstawowy
11.	Ryzyko ML/TF	Ryzyko naruszenia wymogów związanych z przeciwdziałaniem praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu.	średni	średni	średni	podstawowy
12.	Ryzyko ICT	Ryzyko ICT Ryzyko ICT (Information and Communication Technology) związane z potencjalnymi zagrożeniami i lukami w obszarze technologii informatycznych i komunikacyjnych, które mogą negatywnie wpływać na działalność organizacji.	średni	średni	średni	podstawowy

## § 6

Kompetencje osobiste zgodnie z § 3.

### Rozdział 3. Wymagany poziom kompetencji Komitetu Audytu

## § 7

1. Wymagania (kryteria specyficzne) członków Komitetu Audytu zostały określone w Rozdziale 3 „Kryteria specyficzne dla członków Komitetu Audytu” niniejszej Polityki.
2. Wymagania wskazane w ust. 1 oznaczają, że przynajmniej jeden członek Komitetu Audytu lub Rady Nadzorczej pełniący funkcje Komitetu Audytu posiada wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych opisaną w § 4 pkt 5 niniejszego załącznika na poziomie wysokim.

### Rozdział 4. Wymiar minimalnego zaangażowania czasowego członków organów Banku

## § 8

1. Bank oczekuje, że członkowie organów Banku, w celu spełnienia kryterium „poświęcenie czasu” przeznaczają na pełnienie swoich obowiązków co najmniej następującą ilość czasu (w ujęciu rocznym):
  - 1) członek Rady Nadzorczej – min. 12 dni roboczych;
  - 2) członek Zarządu – w wymiarze pełnego etatu.