Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

A N N A L E S
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN – POLONIA
VOL. XLVIII, 4 SECTIO H 2014

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Katedra Bankowości

EWA ŁOSIEWICZ-DNIESTRZAŃSKA

Ryzyko braku zgodności w banku

Compliance in a bank

Słowa kluczowe: ryzyko braku zgodności, regulacje, obszar zapewnienia zgodności, miary zgodności, monitoring zgodności, integracja ryzyka braku zgodności

Keywords: compliance, regulations, compliance area, compliance metrics, compliance monitoring, integration of compliance and operational risk

Wstęp

Problematyka ryzyka braku zgodności z regulacjami (z ang. *compliance*) nie jest niczym nowym we współczesnych bankach, ale w obliczu zmieniających się regulacji nadzorczych unijnych, a w rezultacie również krajowych, nabiera większego znaczenia. Nowe regulacje, wynikające z unii bankowej i Bazylei III, wymuszają na bankach posiadanie skutecznych i efektywnych systemów zarządzania ryzykiem braku zgodności. Menedżerowie w bankach dokonują reorganizacji, szukając nowego umiejscowienia jednostek ds. zapewnienia zgodności i przenosząc je z działów prawnych bliżej ryzyka, szczególnie operacyjnego. Od jednostek zapewnienia zgodności z regulacjami w banku oczekuje się wysokich możliwości kontrolnych, dzięki czemu banki będą skuteczniej unikać kar za naruszenia przepisów prawnych. Klienci banków też powinni skorzystać na takim podejściu do ryzyka braku zgodności: skuteczniejszy system wykrywania nie tylko błędów, ale i zagrożeń służy również im. Temat ryzyka zgodności z regulacjami stał się na tyle ważny i popularny, że opracowano również projekt normy ISO, której nadano nazwę ISO/DIS 19600 *Compliance management systems* – CMS [Włodarczyk, 2014].

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

Celem artykułu jest charakterystyka zadań nałożonych w banku na jednostkę zapewnienia zgodności z regulacjami, a szczególnie przedstawienie możliwości pomiaru ryzyka braku zgodności, ze wskazaniem problemów z tym związanych.

1. Definicje ryzyka braku zgodności

Ryzyko braku zgodności w banku jest różnie definiowane, w zależności od źródła pochodzenia definicji. Regulatorzy krajowi i zagraniczni zgodnie potwierdzają potrzebę zarządzania tym ryzykiem. Największe znaczenie temu zagadnieniu nadają instytucje sektora finansowego, w pozostałych obszarach działalności gospodarczej problem jest mniej zauważalny, ale zainteresowanie rośnie. Zapewnienie zgodności z regulacjami to obowiązek wszystkich instytucji rynku kapitałowego, takich jak banki inwestycyjne lub banki uniwersalne w obszarze prowadzenia rachunków papierów wartościowych, domy i biura maklerskie, fundusze inwestycyjne i emerytalne, firmy produkcyjne i handlowe (np. branża farmaceutyczna), firmy ubezpieczeniowe, a ostatecznie wszystkie inne spółki notowane na giełdzie.

W tabeli 1 zaprezentowano definicje ryzyka braku zgodności w banku, które zostały przedstawiane w podstawowych przepisach prawnych publikowanych przez regulatorów działalności sektora bankowego. Najbardziej ogólną definicję zawiera Ustawa Prawo bankowe, gdzie regulator zwraca tylko uwagę na obowiązek badania zgodności działalności bankowej w ramach systemu kontroli wewnętrznej. W 258 Uchwale KNF pojęcie ryzyka braku zgodności zdefiniowano jako skutek nieprzestrzegania wymagań prawnych przez bank. W rekomendacjach ZBP (H i M) wskazano zarząd banku jako organ odpowiedzialny za zgodność działania z odpowiednimi przepisami. W regulacji Komitetu Bazylejskiego ds. Nadzoru Bankowego zwrócono uwagę na skutki braku zgodności w postaci negatywnych konsekwencji, tj. sankcje prawne, kary lub utrata dobrej reputacji. Ostatnia zaprezentowana definicja, adresowana do przedsiębiorstw inwestycyjnych, w tym również banków prowadzących taką działalność, informuje o obowiązku powołania jednostki ds. nadzoru zgodności z prawem i obowiązku monitorowania i oceny podejmowanych przez nią działań.

Z przytoczonych definicji nie wynika, jakiego rodzaju przepisy prawne należą do zakresu ryzyka braku zgodności, można nawet wywnioskować, że wszystkie, które regulują prowadzoną działalność przez bank. Jednak takie rozumienie zgodności jest zbyt szerokie dla jednej komórki organizacyjnej. W praktyce przedsiębiorstwa ograniczają zakres obowiązujących regulacji do rodzaju prowadzonego biznesu, czyli dla banku będą to przepisy odnoszące się do sektora bankowego. Dbałość o zgodność z innymi regulacjami wiąże się zazwyczaj z obszarami, których one dotyczą bezpośrednio, np. za zgodność z regulacjami z zakresu standardów rachunkowości odpowiada dział finansowy.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

Tabela 1. Definicje ryzyka braku zgodności

Źródło definicji	Treść definicji	Główny nacisk definicji
Art. 9c Ustawy Prawo bankowe	Bank jest zobowiązany, w ramach systemu kontroli wewnętrznej, badać zgodność działania banku z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi.	• obowiązek badania zgodności przez bank, • zgodność z regulacjami jako element kontroli wewnętrznej.
22 pkt Uchwały KNF nr 258/2011	Ryzyko braku zgodności rozumiane jako skutki nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez bank standardów postępowania.	• skutki nieprzestrzegania wymagań.
9 Rekomendacja H ZBP	Zarząd banku jest wyposażony w informacje o przepisach prawa, zasadach, regulacjach i normach, których bank musi przestrzegać, wraz z szacunkową oceną możliwego wpływu istotnych zmian w tym zakresie na działalność banku i zapewnienie zgodności działania z tymi przepisami.	• odpowiedzialność zarządu banku, • szacunkowa ocena wpływu zmian przepisów prawa na działalność banku.
14 Rekomendacja M ZBP	Zarząd banku powinien zapewnić, że ryzyko niespełnienia wymogów wynikających z regulacji wewnętrznych i zewnętrznych (w tym prawnych) jest identyfikowane i kontrolowane.	• identyfikacja i kontrola ryzyka braku zgodności.
Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego	Ryzyko braku zgodności to ryzyko sankcji prawnych bądź regulaminowych, materialnych strat finansowych lub utraty dobrej reputacji, na jakie narażony jest bank, gdy nie zastosuje się do ustaw, rozporządzeń, przepisów czy przyjętych przez siebie standardów i kodeksów postępowania mających zastosowanie w jego działalności.	• sankcje prawne, regulaminowe, • straty materialne lub utrata dobrej reputacji.
Art. 6 dyrektywy unijnej MiFID (dyrektywa wykonawcza 2006/73/WE)	Przedsiębiorstwa inwestycyjne ustanawiają i utrzymują stałą i skuteczną komórkę ds. nadzoru zgodności z prawem odpowiedzialną za: monitorowanie i ocenę adekwatności środków eliminujących niedociągnięcia w wykonywaniu zobowiązań wynikających z dyrektywy MIFID (2004/39/WE), doradztwo i pomoc.	• komórka ds. nadzoru zgodności z prawem, • monitorowanie i ocena efektywności podejmowanych działań.

Źródło: opracowanie własne na podst.: [Prawo bankowe, 1997, s. 15; Uchwała KNF 258, 2011, s. 6; Rekomendacja H, 2011, s. 6; Rekomendacja M, 2013, s. 12; *Zgodność*…, 2005, s. 5; Dyrektywa MiFiD, 2006, s. 36].

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

2. Obszar zapewnienia zgodności

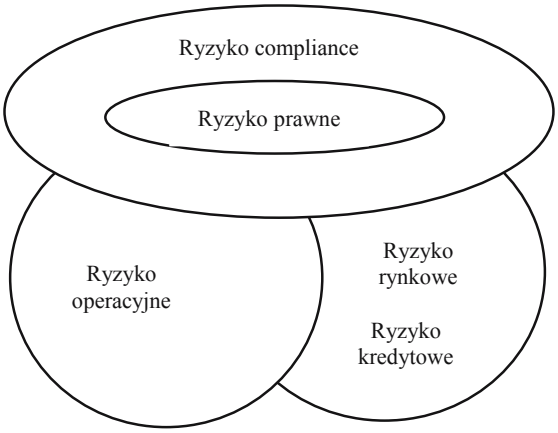
Charakter i zakres obowiązków w obszarze zapewnienia zgodności zależą od zadań w nim realizowanych. Typowe zadania w tym obszarze, i w polskich, i zagranicznych bankach są podobne i określa się je następująco[1]:

- zapewnienie zgodności wewnętrznych aktów normatywnych banku z przepisami powszechnie obowiązującego prawa, a także z rekomendacjami wydawanymi przez organy nadzorcze,
- przeciwdziałanie praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu,
- ograniczanie transakcji osobistych i ochrona informacji poufnych związanych z bankiem, instrumentami finansowymi wydanymi przez bank, jak również informacji dotyczących sprzedaży/zakupu takich instrumentów,
- zarządzanie konfliktami interesów,
- przestrzeganie zasad etycznych,
- monitorowanie i zapewnienie zgodności w zakresie produktów inwestycyjnych objętych dyrektywą unijną MiFID,
- monitoring zgodności i szacowanie ryzyka jej braku.

Złożoność i różnorodność zadań powierzanych do realizacji w obszarze zapewnienia zgodności w banku jest przyczyną powoływania odrębnej jednostki zajmującej się wykonywaniem tych zadań i stanowiącej integralną część struktury banku, co jest wymagane przez Komitet Bazylejski [*Zgodność*…, 2005, s. 5]. Umiejscowienie i kształt jednostki ds. zapewnienia zgodności w banku zależy od indywidualnych decyzji poszczególnych banków [Jurkowska, 2012, s. 477]. Często można spotkać się z rozwiązaniem, w którym wywodzi się ona z działu prawnego (lub jest w nim umiejscowiona). Takie podejście częściej stosują przedsiębiorstwa spoza sektora finansowego, w których prawnikom powierza się dbałość o zapobieganie czynom karalnym [Makowicz, 2011, s. 46]. Bardzo charakterystyczną cechą jednostek z obszaru zapewnienia zgodności w bankach jest ich powiązanie z jednostkami zarządzania ryzykiem operacyjnym. Na rysunku 1 przedstawiono przykładową strukturę zależności między jednostkami zarządzania różnymi rodzajami ryzyka, a elementem integrującym te ryzyka jest ryzyko braku zgodności z regulacjami.

[1] Opracowanie własne na podst. danych na stronach banków: mBank (http://www.mbank.pl/o-nas/o-mbanku/compliance.html), Bank Millenium (http://raportcsr.bankmillennium.pl/pl/odpowiedzialne-zarzadzanie/bezpieczenstwo-powierzonych-srodkow/zapewnienie-bezpieczenstwa-powierzo-0), Deutsche Bank (https://www.db.com/cr/en/concrete-compliance.htm) – dostęp: czerwiec 2014.

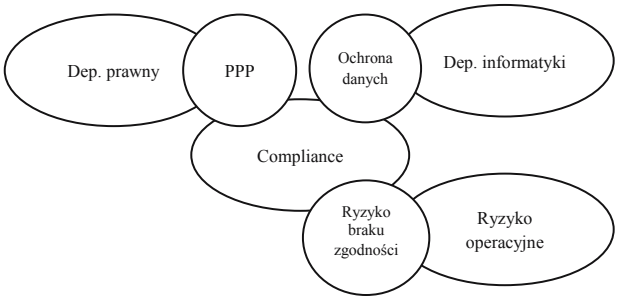
Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54



Rysunek 1. Ryzyko braku zgodności i ryzyko prawne w tej samej jednostce organizacyjnej

Źródło: [Materiały…, 2014].

Takie rozwiązanie nie jest korzystne dla jednostki ds. zgodności z powodu zdominowania jej pozycji w organizacji przez zagadnienia prawne. Najlepsze rozwiązanie, dające największą samodzielność i niezależność jednostki ds. zapewnienia zgodności, polega na jej usamodzielnieniu, co przedstawiono na rysunku 2. Dużą zaletą tego rozwiązania jest fakt, że jednostka podlega bezpośrednio zarządowi banku i komitetowi audytu, ale kosztem dostępu do wiedzy prawnej i z zakresu ryzyka braku zgodności oraz znajomości specyfiki prowadzonej działalności (biznesu).



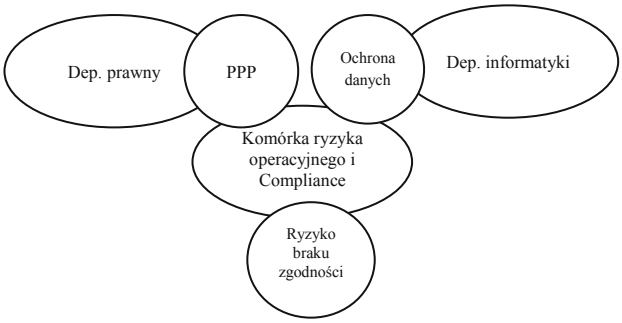
Rysunek 2. *Compliance* jako samodzielna jednostka organizacyjna

Źródło: [Kilanowska, 2014].

Ze względu na bliski związek ryzyka braku zgodności i ryzyka operacyjnego jednostka ds. zgodności może zostać włączona do jednostki ryzyka operacyjnego, co zostało przedstawione na rysunku 3. Do korzyści wynikających z takiego rozwiązania można zaliczyć przede wszystkim dużą niezależność jednostki ryzyka operacyjnego

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

i ryzyka braku zgodności oraz posiadanie przez taką jednostkę znacznych możliwości kontrolnych w banku. Zagrożenie z kolei polega na zdominowaniu działań w obszarze zarządzania ryzykiem braku zgodności przez zadania z zakresu zarządzania ryzykiem operacyjnym.



Rysunek 3. *Compliance* powiązane z komórką ryzyka operacyjnego

Źródło: [Kilanowska, 2014].

Identyfikacja, pomiar i ocena ryzyka braku zgodności stanowią jedne z najważniejszych zasad funkcjonowania jednostki ds. zapewnienia zgodności wymienionych przez Komitet Bazylejski [*Zgodność*…, 2005, s. 12]. W celu przestrzegania zalecanych zasad banki powinny wykorzystywać różne sposoby pomiaru ryzyka braku zgodności, np. poprzez użycie wskaźników wyników.

3. Pomiar i ocena ryzyka braku zgodności

Obowiązek pomiaru i oceny ryzyka braku zgodności, któremu podlegają banki, upodabnia jednostkę ds. zapewnienia zgodności do jednostek zarządzania ryzykiem, w szczególności operacyjnego, ponieważ działy prawne nadają mniejszą wagę pomiarom i ocenie ilościowej. Rosnące koszty niezgodności ze zmieniającymi się regulacjami inspirują banki do szukania efektywnych rozwiązań i rozpowszechnia się integracja ryzyka operacyjnego z ryzykiem braku zgodności [*Let's make*…, 2013, s. 6].

Ważnym zadaniem tej jednostki jest monitoring ilościowy ryzyka braku zgodności, który polega m.in. na identyfikacji i zapisywaniu naruszeń zgodności poprzez reklamacje klientów i zdarzenia operacyjne, opracowaniu systemu wskaźników, a następnie ich monitorowaniu i raportowaniu. Jako przykład ilościowych wskaźników efektywności i/lub monitorowania ryzyka wykorzystywanych przez banki można wymienić takie jak[2]:

[2] Opracowano na podstawie: [Are, 2013; Kroll, 2012; Marcinkowska, 2014, s. 286].

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

- liczba niezgodności zidentyfikowanych w wyniku monitoringu testowego,
- liczba i status rekomendacji jednostki ds. zapewnienia zgodności,
- liczba naruszeń,
- liczba połączeń do bankowej infolinii mających charakter skargi,
- liczba przeanalizowanych i zgłoszonych podejrzeń prania pieniędzy,
- pomiar kosztów poniesionych przy wdrażaniu nowych regulacji,
- liczba reklamacji klientów,
- liczba skarg klientów do regulatorów,
- liczba i wartość zapłaconych odszkodowań,
- liczba i wartość nałożonych kar przez regulatorów,
- koszty procesów i pozwów sądowych wynikających z nieprzestrzegania przepisów,
- liczba przeprowadzonych śledztw,
- informacje zwrotne z ankiet od pracowników w zakresie etyki (donoszenie),
- liczba przeprowadzonych szkoleń w obszarze *compliance*.

Podane przykłady wskaźników stosowane są w bankach, które dysponują obszernymi bazami danych. Bez problemu mogą one porównywać otrzymywane wartości z danymi z poprzednich okresów lub z parametrami wyznaczonymi przez regulatora. Ważne jest również, że choć wskaźniki mają charakter ilościowy, to nie mierzą ryzyka, ale pokazują jego aktualny trend na tle historycznym i w relacji do przyjętych progów, a także stanowią system wczesnego ostrzegania o ewentualnym wzroście ryzyka[3].

Niektóre dane na temat poziomu zgodności działalności bankowej z regulacjami są również przesyłane do regulatora, który nałożył na bank obowiązek sprawozdawczy. W literaturze z zakresu zarządzania ryzykiem braku zgodności w banku publikuje się jedynie wyniki przeprowadzanych badań ankietowych, w których banki deklarują poziom zgodności na podstawie zadanych pytań[4]. Rzeczywisty obraz problemów ze zgodnością z regulacjami przedstawiają informacje o skargach klientów od regulatorów i karach dla banków umieszczone na stronach regulatorów: decyzje prezesa UOKiK[5] oraz kary ze strony KNF[6]. W tabeli 2 przedstawiono przykłady kar nałożonych przez KNF.

[3] Przykład zastosowania wskaźników do monitorowania zagrożeń przedstawiony został w artykule: [Łosiewicz-Dniestrzańska, 2012, s. 260–270].

[4] Zagadnienie jest opisane w: [Lagzdins, Sloka, 2012, s. 225–232; Abioa, Ojo, 2012, s. 246–254].

[5] Wykorzystano informacje ze strony http://www.uokik.gov.pl/decyzje_prezesa_uokik3.php (dostęp: czerwiec 2014).

[6] Wykorzystano informacje ze strony http://www.knf.gov.pl/o_nas/Kary_nalozone_przez_KNF/index.html (dostęp: czerwiec 2014).

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

Tabela 2. Przykłady kar nałożonych przez KNF w latach 2010–2014

Lp.	Rok	Strona decyzji	Kwota kary w PLN	Naruszenie
1.	2014	Bank Ochrony Środowiska SA	50 000	Niezawiadomienie w ustawowym terminie KNF oraz spółki publicznej o przekroczeniu 5% liczby głosów w tej spółce.
2.	2013	Bank Millennium	634 071	Ustalanie stawek opłaty *interchange* pobieranych od transakcji dokonywanych kartami systemu Visa i Mastercard (uczestniczenie w porozumieniu z innymi 20 bankami – wyrok nie jest prawomocny).
3.	2012	Bank Millennium	2 857 389	Błędy w umowach IKE (bank odwołał się od decyzji Urzędu).
4.	2011	Deutsche Bank Polska SA	350 000	Błędy w obliczaniu wartości depozytów.
5.	2010	Euro Bank SA	500 000	Brak realizacji zaleceń poinspekcyjnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych na stronie KNF, http://www.knf.gov.pl/o_nas/Kary_nalozone_przez_KNF/index.html (dostęp: czerwiec 2014).

Publikowane dane o naruszeniach ze strony banków oraz nałożeniu kary na bank są bardzo skąpą informacją w odniesieniu do poziomu zgodności z regulacjami w całym sektorze bankowym. Brakuje tutaj komunikacji między hermetycznym środowiskiem bankowym a resztą społeczeństwa, nadzór bankowy nie upublicznia większości informacji dotyczących naruszeń ze strony banków przed ostateczną decyzją sądu, mając na uwadze dobrą reputację banku.

Zakończenie

Liczne i często modyfikowane regulacje sektora bankowego wymagają dobrej organizacji w obszarze zapewnienia zgodności w banku. Jest to obszar, w którym wciąż następują zmiany, a ostatnie kryzysy finansowe dowiodły, jak duże znaczenie ma dbałość o zgodność z obowiązującymi przepisami prawa. Duże możliwości badawcze daje w tym zakresie selekcja najistotniejszych regulacji prawnych, przede wszystkim unijnych, którym banki często muszą sprostać przed dopracowaniem wytycznych krajowych, aby ustrzec się przed konsekwencjami karnymi.

Ważne jest wyodrębnienie regulacji, których zaniedbania ze strony banków mogą mieć najbardziej negatywne skutki dla ich klientów. Dotyczy to np. sprzedaży klientom nieodpowiednich dla nich produktów (*mis-selling*), co może przynieść duże straty finansowe najpierw klientom, a po zakwalifikowaniu takiego działania jako naruszenie również narazić bank na wysokie koszty procesów i odszkodowań oraz utratę dobrej reputacji. W takim przypadku nie wystarczają standardowe działania

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

monitoringu ryzyka, ale występuje potrzeba zaproponowania wskaźników, metod wykrywających zagrożenie, zanim nastąpi działanie ze strony pracownika.

Duże znaczenie ma również zaproponowanie (w dalszych badaniach) sposobu umożliwiającego stwierdzenie zgodności lub braku zgodności z regulacjami działania banku przez osoby zewnętrzne, np. na podstawie dostępnych danych finansowych, jak dzieje się to w przypadku ryzyka płynności lub kredytowego.

Bibliografia

1. Abiola J.O., Ojo S.O., *Compliance with Regulatory Financial Reporting and Corporate Governance Practices in Selected Primary Mortgage Institutions in Nigeria*, "International Journal of Business and Social Science" August 2012, vol. 3, no. 15.
2. *Are companies using the right metrics to measure compliance risk?*, Risk & Compliance Journal. From the Wall Street Journal. September 4, 2013, http://deloitte.wsj.com/riskandcompliance/2013/09/04/are-companies-using-the-right-metrics-to-measure-compliance-risk/ (dostęp: kwiecień 2014).
3. Dyrektywa Komisji 2006/73/WE z dnia 10 sierpnia 2006 r. wprowadzająca środki wykonawcze do dyrektywy 2004/39/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w odniesieniu do wymogów organizacyjnych i warunków prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwa inwestycyjne oraz pojęć zdefiniowanych na potrzeby tejże dyrektywy (Dz. Urz. UE L 241/26).
4. http://raportcsr.bankmillennium.pl/pl/odpowiedzialne-zarzadzanie/bezpieczenstwo-powierzonych-srodkow/zapewnienie-bezpieczenstwa-powierzo-0 (dostęp: czerwiec 2014).
5. http://www.knf.gov.pl/o_nas/Kary_nalozone_przez_KNF/index.html (dostęp: czerwiec 2014).
6. http://www.mbank.pl/o-nas/o-mbanku/compliance.html (dostęp: czerwiec 2014).
7. http://www.uokik.gov.pl/decyzje_prezesa_uokik3.php (dostęp: czerwiec 2014).
8. https://www.db.com/cr/en/concrete-compliance.htm (dostęp: czerwiec 2014).
9. Kilanowska D., *Metodyka tworzenia i infrastruktura compliance*, wewnętrzne materiały szkoleniowe Certified Global Education, 2014.
10. Kroll K., *Measuring the Effectiveness of Compliance*, Complianceweek, April 2012, http://www.pwc.com/en_US/us/risk-assurance-services/assets/pwc-cw-measuring-effectiveness-of-compliance-kipp.pdf (dostęp: czerwiec 2014).
11. Lagzdins A., Sloka B., *Compliance program in Latvia's banking sector: the results of a survey*, "European Integration Studies" 2012, no 6.
12. *Let's make a difference: Managing compliance and operational risk in the new environment*, PWC FS Viewpoint, August 2013, s. 6, www.pwc.com/fsi (dostęp: czerwiec 2014).
13. Łosiewicz-Dniestrzańska E., *Pomiar jakości procesu realizacji usługi bankowej*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu nr 265, 2012.
14. Marcinkowska M., *Corporate governance w bankach. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014.
15. Materiały szkoleniowe „Compliance w Polsce", Stowarzyszenie Compliance Polska, www.compliancepolska.pl (dostęp: czerwiec 2014).
16. Rekomendacja H dotycząca systemu kontroli wewnętrznej w bankach, KNF, Warszawa 2011.
17. Rekomendacja M dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach, KNF, Warszawa styczeń 2013.
18. Uchwała nr 258/2011 Komisji Nadzoru Bankowego z dnia 4 października 2011 r. w sprawie szczegółowych zasad funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz szczegółowych warunków szacowania przez banki kapitału wewnętrznego i dokonywania przeglądów procesu szacowania i utrzymywania kapitału wewnętrznego oraz zasad ustalania

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 23/11/2026 04:43:54

polityki zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w banku (Dz. Urz. KNF nr 11, poz. 42).
19. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. *Prawo bankowe* (Dz. U. t.j. 2014, poz. 586).
20. Włodarczyk G., *Norma ISO 19600 – próba standaryzacji zarządzania ryzykiem braku zgodności (compliance) – zagadnienia wstępne*, Warszawa, 11 czerwca 2014 r., http://compliancemifid.wordpress.com/ (dostęp: czerwiec 2014).
21. *Zgodność i funkcja zapewnienia zgodności w bankach*, Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego, Bank Rozrachunków Międzynarodowych, kwiecień 2005.

Compliance in a bank

The author presents the main problems of compliance in a bank. The scope of compliance evolved last years to a much broader area. The effective organizational unit of compliance in a bank needs a special metrics for monitoring compliance risk. A good approach to that can be integration operational and compliance risk.