

# BANK SPÓŁDZIELCZY

ŚWIAT BANKOWOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ  
NR 2/616 KWIECIEŃ – CZERWIEC 2025  
ISSN 2719-4515

**Pracownicy**  
to przyszłość banku  
rozmowa z  
**Małgorzatą Matejkowską**  
s. 8

**WYZWANIE  
SPORTOWE SGB** s.28

**Strategia**  
Więcej niż biznes s.16

„Wielej niż biznes” – tak brzmi nazwa nowej strategii Spółdzielczej Grupy Bankowej. Proste hasło, ale niosące konkretną i ambitną wizję. Strategia działa jak kompas: wskazuje kierunek, porządkuje cele i przypomina, dlaczego robimy to, co robimy. Zwłaszcza dziś – w świecie pełnym zmienności – potrzebujemy spójnego planu działania opartego na wartościach. Bo bankowość spółdzielcza to przecież coś więcej niż liczby. To odpowiedzialność za lokalną społeczność, relacje z ludźmi, którzy znają nas od lat, i misja, która wykracza poza codzienne operacje.



Właśnie dlatego strategia „Wielej niż biznes” to nie dokument do szuflady. To deklaracja działania. To nowy etap – czas odważnych decyzji i konsekwentnej pracy. Polecam Państwa uwadze zestaw artykułów poświęconych strategii. Dowiedziecie się z nich, jak powstawała, jakie stoją za nią założenia i jak ma być wdrażana w praktyce. Cykl otwiera rozmowa Sabiny Szczepankowskiej z Małgorzatą Matejkowską, prezes Zarządu KDBS Banku. To opowieść o ludziach, wartościach i przyszłości bankowości spółdzielczej. O strategii, która stawia na rozwój, technologię i... serce. Bo jak mówi prezes – pracownicy to przyszłość banku. Jednym z wyróżników bankowości spółdzielczej jest Wyzwanie Sportowe SGB – inicjatywa, która połączyła tysiące pracowników banków spółdzielczych i pokazała, że wspólnota może działać także poza finansami. Zmieniamy się – w sposobie myślenia, komunikacji, podejściu do wyzwań. I właśnie dzięki tej zmianie możemy realnie wpływać na rzeczywistość. Bo w naszej Grupie bankowej „wielej” znaczy naprawdę więcej – niż tylko biznes. Gorąco polecam podsumowanie Wyzwania Sportowego 2025, przygotowane przez Rafała Łopkę. To drugi, wiodący temat numeru. Warto wspomnieć, że WS SGB zostało również docenione na zewnątrz – w konkursie DOBROSTARS, do którego zgłoszono 101 projektów z 55 firm. Z dumą informujemy, że w kategorii Fit Worksite nagrodę zdobyła właśnie akcja Wyzwanie Sportowe SGB! Jury doceniło skalę i rozwój inicjatywy, tworzonej z pasją przez pracowników banków spółdzielczych, którzy aktywnie angażują społeczność lokalne.

Chciałbym również polecić poruszający reportaż Marka Loosa. Camino de Santiago to coś więcej niż pielgrzymka – to duchowa podróż, milcząca rozmowa z samym sobą. Marek przeszedł 280 km portugalskim szlakiem wzdłuż Atlantyku, niosąc dziękczynne intencje. Pozostając w duchu aktywności, zachęcam także do lektury felietonu Andrzeja Borowiaka pt. „Jak żeglarstwo uczy skuteczności w pracy”. Strategia, planowanie, konsekwencja i motywacja – to nie tylko wartości z regat, ale i skuteczne narzędzia w pracy zawodowej. Andrzej Borowiak, rzecznik prasowy policji i żeglarz klasy 505, przekonująco pokazuje, jak doświad-

czenia z wody przekładają się na codzienne wyzwania. Bo skuteczność to umiejętność trzymania kursu – nawet pod wiatr.

Początek lipca to dobry moment, by złapać oddech, spojrzeć wstecz na mijające półrocze i – jeśli da radę – uśmiechnąć się. Tym bardziej, że mamy ku temu powody. Spółdzielcza Grupa Bankowa otrzymała w ostatnim czasie kilka znaczących wyróżnień. O nagrodzie dla Wyzwania Sportowego już wspomniałem. Dodam, że podczas Forum SGB-Bank został uhonorowany w Konkursie „Spółdzielcza Technologia Roku” – za wspieranie innowacyjności i wdrażanie nowoczesnych rozwiązań w 2024 roku. Szczególnie doceniono System Usług SGB (SUS), który zwiększa efektywność, dostępność i jakość usług oraz poziom bezpieczeństwa w bankowości spółdzielczej.

A to nie koniec dobrych wiadomości. Kilka dni temu z Poznania dotarła do nas pierwsza dobra wiadomość – Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy SGB-Banku udzieliło absolutorium Zarządowi i Radzie Nadzorczej przytłaczającą większością głosów. To wyraz zaufania, stabilności i przekonania, że obrany kierunek jest właściwy. Wybrano także nową Radę Nadzorczą – jej przewodniczącym został, ponownie Jan Grzesiek, prezes Banku Spółdzielczego w Jarocinie. Powiedzieć o nim „człowiek-orkiestra” to jak nic nie powiedzieć – kto zna Prezesa Grzeska, ten wie, ile energii, inicjatywy i determinacji wnosi w każdą wspólną sprawę.

– *Bank się rozwija, Zrzeszenie się rozwija, jesteście dziś w zupełnie innym miejscu niż cztery–pięć lat temu. Historia daje nam powody do wielkiej satysfakcji, ale też stawia przed nami wyzwania. W kwietniu przyjęliśmy nową strategię SGB „Wielej niż biznes”, łącząc najlepsze cechy i wartości bankowości spółdzielczej z rozwojem technologicznym i szeroką ofertą dla klientów. Nie możemy zwalniać tempa. Musimy stale dostosowywać nasz model biznesowy do wymagań rynku, udostępniać usługi, których potrzebują klienci, dbać o bezpieczeństwo i budować potencjał Grupy. To wielkie zadanie, ale jestem pewien, że mu sprostaty. Optimistycznie patrzymy w przyszłość.* – powiedział Jan Grzesiek tuż po wyborze.

Nowej Radzie życzymy więc sukcesów, odwagi i skuteczności w realizacji założeń strategii „Wielej niż biznes”. Wierzymy, że pod takim przewodnictwem nasz wspólny kurs pozostanie stabilny – nawet w kapryśnych warunkach makroekonomicznych.

A druga dobra wiadomość? Nadeszły wakacje! Świadectwa rozdane, pogoda – odpukać – dopisuje, a najnowszy numer naszego magazynu właśnie trafia w Państwa ręce. To idealny moment, by zwolnić tempo, naładować baterie i pozwolić sobie nieco odsapnąć. Życzę Państwu pięknych, spokojnych i naprawdę udanych wakacji!

**Roman Szewczyk**  
**Redaktor Naczelny**

## BANK SPÓŁDZIELCZY

Adres Redakcji: Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań,  
M.: **505 459 471**, E.: [wydawnictwo@bodie.pl](mailto:wydawnictwo@bodie.pl), [www.bodie.pl/szkolenia/bodie-extra/wydawnictwo/ksiazki](http://www.bodie.pl/szkolenia/bodie-extra/wydawnictwo/ksiazki)

Redaguje zespół:

Redaktor naczelny – **Roman Szewczyk**

M.: +48 692 465 136, e-mail: [roman.szewczyk@sgb.pl](mailto:roman.szewczyk@sgb.pl)

Redaktorzy prowadzący – **Rafał Łopka, Jerzy Sygidus**

Korekta: **Jerzy Sygidus**

Projekt i skład: [dubielstudio.pl](http://dubielstudio.pl), **Marek Kozakowski**

Stale współpracują: **Robert Azembski,**

**Andrzej Borowiak, Janusz Orłowski,**

**Agnieszka Szelejewska, Krzysztof Swoboda**

Zdjęcie na okładce: **Roman Szewczyk**

Obróbka: [dubielstudio.pl](http://dubielstudio.pl)

Zdjęcia we wnętrzu pochodzą z **Pixabay.com**,  
**Unsplash.com** i **shutterstock.com**.

Wydawca:

**Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji Sp. z o.o.**

Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań,

Na zlecenie SGB-Banku

Redakcja nie zwraca materiałów nie zamówionych.

Zastrzega sobie prawo do redakcyjnego opracowania tekstów, skracania oraz zmiany tytułów. Rozpowszechnianie materiałów redakcyjnych w formie papierowej i elektronicznej bez zgody Wydawcy zabronione.

**BS**  
NA RYNKU OD  
**1964 ROKU**

Reklama: **Monika Zarębska – BODiE**, M.:

**+48 608 339 937**



s. 5

## WALNE ZGROMADZENIE AKCJONARIUSZY SGB-BANKU

WIĘCEJ NIŻ WSPÓLNY KIERUNEK **s. 5**

## ROZMOWA NUMERU

**PRACOWNICY TO PRZYSZŁOŚĆ BANKU.** **s. 8**  
ROZMOWA Z MAŁGORZATĄ MATEJKOWSKĄ,  
PREZES ZARZĄDU KUJAWSKO-  
DOBRZYŃSKIEGO BANKU SPÓŁDZIELCZEGO

s. 12



## NOWA STRATEGIA SGB

INWESTUJEMY W RELACJE  
I TECHNOLOGIE **s. 12**

WSPÓLNA WIZJA ROZWOJU **s. 14**

KULISY TWORZENIA STRATEGII SGB.  
COŚ WIĘCEJ NIŻ BIZNES **s. 16**

JAK POWSTAŁA STRATEGIA „WIĘCEJ  
NIŻ BIZNES” – OD POWER POINTA  
DO STRATEGII **s. 21**

KIEDY STRATEGIĘ PISZE KLIENT –  
JAK BANKI SPÓŁDZIELCZE UCZĄ SIĘ  
SŁUCHAĆ, ZAMIAST PRZEWIDYWAĆ **s. 23**

OD LOKALNOŚCI DO CYFRYZACJI:  
MEDIALNY PORTRET NOWEJ  
STRATEGII GRUPY SGB **s. 25**

s. 28



## TEMAT NUMERU



AND THE OSCAR GOES TO...  
WYZWANIE SPORTOWE SGB **s. 28**

WYZWANIE SPORTOWE SGB  
COROCZNIE WKRECA NA NOWO **s. 35**

WYZWANIE SGB... CZYLI TO,  
CO JEST NAPRAWDĘ WAŻNE **s. 37**

MOJE CAMINO DE SANTIAGO **s. 38**

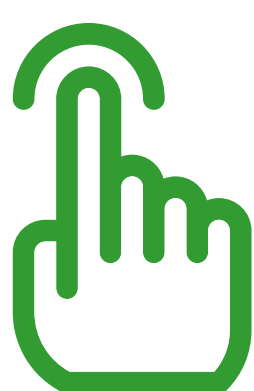
JAK ŻEGLARSTWO UCZY  
SKUTECZNOŚCI W PRACY **s. 40**

KRÓLEWSKI GAMBIT **s. 42**

WYZWANIE, KTÓRE ZMIENIA CZYLI  
SUKCES KOLEJNEJ ODSŁONY  
WYZWANIA SPORTOWEGO SGB **s. 44**

ZDROWIE ZACZYNA SIĘ OD  
CODZIENNOŚCI **s. 46**

ZARZĄDZANIE STRESEM  
W PRAKTYCE: JAK UNIKNĄĆ  
WYPALENIA ZAWODOWEGO  
I ZADBAĆ O KONDYCJĘ! **s. 48**



KLIKNIJ ŻEBY  
PRZEJŚĆ DO  
ARTYKUŁU

## WAŻNE DLA SEKTORA

**BANKI SPÓŁDZIELCZE  
Z WYRÓŻNIENIAMI ZA PROMOCJĘ  
BLIKA** **s. 51**

**GWIAZDY SPÓŁDZIELCZOŚCI  
BANKOWEJ 2025 DLA ZRZESZENIA  
SGB** **s. 53**

**SYSTEM USŁUG SGB NAGRODZONY** **s. 54**

**SYSTEM USŁUG SGB JEST DLA  
KAŻDEGO. SUS WSPIERA WSZYSTKIE  
BANKI!** **s. 56**

**FORUM TECHNOLOGII BANKOWOŚCI  
SPÓŁDZIELCZEJ SGB 2025.  
IT: DOBRY CZAS NA ZWARCIE  
SZEREGÓW** **s. 57**

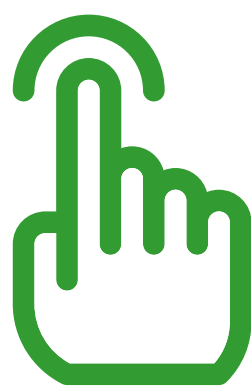
**NIE TYLKO KONTO I KARTA. POLSCY  
TURYŚCI OCZEKUJĄ WIĘCEJ OD  
BANKOWOŚCI** **s. 59**

## RECENZUJEMY

**TROCHĘ KULTURY** **s. 60**

## PRAWO

**CO DALEJ Z ESG? W JAKI SPOSÓB  
PAKIET „OMNIBUS” WPŁYNIE NA  
OBOWIĄZKI SPÓŁEK?** **s. 62**



**KLIKNIJ ŻEBY  
PRZEJŚĆ DO  
ARTYKUŁU**





Akcjonariusze podczas obrad Walnego Zgromadzenia. Decydują o kluczowych kierunkach rozwoju banku zrzeszającego.

# Więcej niż wspólny kierunek



**Roman Szewczyk**  
SGB-Bank

Są wydarzenia, które z pozoru wydają się jedynie formalnością. Zapis w kalendarzu, obowiązek statutowy, coroczna rutyna. Ale wystarczy choć raz wziąć udział w Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy SGB-Banku, by zrozumieć, że to coś znacznie więcej.

Co roku, niezmiennie w czerwcu, w Poznaniu zbierają się przedstawiciele banków spółdzielczych zrzeszonych w SGB. To właśnie tu, w stolicy Wielkopolski, podejmowane są kluczowe decyzje – zatwierdzane są sprawozdania finansowe, udzielane absolutoria, głosuje się nad uchwałami, które będą miały wpływ na dalszy rozwój Banku Zrzeszającego i całej SGB. Ale prawdziwa wartość tego spotkania wykracza poza formalny porządek obrad.

## Wspólnota i wymiana doświadczeń

To przede wszystkim przestrzeń do rozmowy. O tym, co udało się osiągnąć, co jeszcze przed nami, jakie wyzwania czekają zarówno Grupę jako całość, jak i pojedyncze banki w różnych zakątkach Polski. Czerwcowe spotkanie to nie tylko bilanse i liczby, ale też wymiana doświadczeń, często bardzo praktycznych, wynikających z codziennej pracy banków lokalnych. ►



WZA to okazja do rozmów w przyjaznej atmosferze. Od lewej Marcin Kubanek, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego Pojezierza Międzychodzko-Sierakowskiego w Sierakowie, Maciej Kłosowski, prezes Zarządu Ludowego Banku Spółdzielczego w Obornikach, Przemysław Józwiak, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Koninie i Łukasz Primel, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Śmiglu.





Obraduje Komisja Odpowiedniości. Zajmuje się m.in. oceną kompetencji i reputacji członków organów nadzorczych.

Walne to taka chwila, kiedy można się zatrzymać, rozejrzeć i zobaczyć, że nie jesteśmy sami. Skonstatować, że mimo różnic, działamy w jednej sprawie.

Nie sposób przecenić wartości spotkań kularowych. Rozmów, które toczą się między salą obrad, a przerwą na kawę. To właśnie tam rodzą się nowe pomysły, inicjatywy, a czasem po prostu – zawiązują się relacje, które potem owocują realną współpracą. W dobie cyfryzacji i pracy zdalnej, ta fizyczna obecność – wspólny stół, uścisk dłoni, spojrzenie w oczy – nabiera szczególnego znaczenia.

**Podsumowania, decyzje, wybory**

Dla członków Zarządu i Rady Nadzorczej SGB-Banku walne to moment podsumowań i zapowiedzi. Dla przedstawicieli banków – okazja do zabrania głosu, zadania pytań, wyrażenia opinii. Dla wszystkich – przypomnienie, że bankowość spółdzielcza to nie tylko system, instytucja, struktura. To przede wszystkim ludzie.

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy SGB-Banku to także symbol ciągłości. W czasach pełnych zmian, zawirowań gospodarczych, rosnących wymagań regulacyjnych – pozostaje niezmiennym punktem odniesienia. Czerwiec. Poznań. Spotkanie, które buduje wspólnotę.

### **Absolutorium i strategia**

W poniedziałkowe południe, 23 czerwca, uczestnicy WZA przyjęli sprawozdanie z działalności oraz sprawozdanie finansowe SGB-Banku za rok 2024. Udzielono absolutorium członkom Zarządu i Rady Nadzorczej. Akcjonariusze zdecydowali także ►



Walne Zgromadzenie w toku – uczestnicy skupieni na kluczowych tematach.



Odpowiedzialność i zaangażowanie w służbie bankowości spółdzielczej. Członkowie Komisji Mandatowo-Wyborczej w trakcie pracy.



Wystąpienie Marka Byzdry, zastępcy przewodniczącego Rady Nadzorczej SGB-Banku, prezesa Zarządu Banku Spółdzielczego Ziemi Łowickiej w Łowiczu.



o przeznaczeniu całości wypracowanego zysku na wzmocnienie kapitałów – decyzji, która wybrzmiała jako wyraz odpowiedzialności i długofalowego myślenia o stabilności SGB-Banku. Wprowadzono również zmiany w statucie Banku.

Dokonano również wyboru członków Rady Nadzorczej na nową kadencję 2025–2028. Na jej czele, ponownie, stanął Jan Grzesiek – prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Jarocinie, który w swoim wystąpieniu nie tylko podziękował za zaufanie, ale też podsumował kierunek, w jakim zmierza Grupa:

Historia daje nam powody do wielkiej satysfakcji, ale jest też wyzwaniem na przyszłość.

– Bank się rozwija, nasze Zrzeszenie się rozwija, jesteśmy dziś w zupełnie innym punkcie niż jeszcze cztery, pięć lat temu. W kwietniu br. przyjęliśmy nową strategię SGB „Więcej niż biznes”, łącząc najlepsze cechy i wartości bankowości spółdzielczej z rozwojem technologicznym i szeroką ofertą skierowaną do klientów. Nie wolno nam zwolnić tempa. Musimy stale dostosowywać nasz model biznesowy do wymagań rynku, udostępniać usługi, których potrzebują klienci, dbać o bezpieczeństwo i budować potencjał Grupy. To wielkie zadanie, ale jestem pewien, że mu sprostamy. Optymistycznie patrzymy w przyszłość – mówił przewodniczący Rady Nadzorczej.

#### Słowa, które zobowiązują

Optyzmizm, ale i konkret. W liście Zarządu załączonym do sprawozdania finansowego za 2024 rok, prezes Zarządu SGB-Ban-

Nowa strategia „Więcej niż biznes” to zaproszenie do współtworzenia nowoczesnego, sprawnego i odpowiedzialnego Zrzeszenia.

ku Mirosław Skiba odwołał się do haseł, które od miesięcy towarzyszą działaniom Grupy:

„Mówiliśmy – Klientocentryczność i zrobiliśmy bardzo wiele, by w centrum uwagi SGB-Banku stały właśnie Banki Spółdzielcze naszego Zrzeszenia i ich klienci. Mówiliśmy – Cyfrowa Moc i jesteśmy dziś w czołówce najszybciej rozwijających się technologicznie banków w Polsce. Podkreślaliśmy znaczenie słowa Zrzeszeniowość – i wypracowaliśmy wspólnie System Usług SGB, który jest platformą spajającą nasze działania.”

I dalej kontynuował prezes:

„Rozumiemy ją jako zobowiązanie do budowania nie tylko wyników, ale i wartości – dla Banków Spółdzielczych, dla pracowników, dla klientów. Naszym celem jest integracja systemowa i operacyjna, rozwój usług wspólnych, ale też wspieranie lokalnych działań, które mają znaczenie społeczne.”

Nowa strategia to zaproszenie do współtworzenia nowoczesnego, sprawnego i odpowiedzialnego Zrzeszenia. Rozumie- my ją jako zobowiązanie do budowania nie tylko wyników, ale i wartości – dla Banków Spółdzielczych, dla pracowników, dla klientów. Naszym celem jest integracja systemowa i operacyjna, rozwój usług wspólnych, ale też wspieranie lokalnych działań, które mają znaczenie społeczne. Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy to kolejne, udane święto SGB-Banku. ●



#### RADA NADZORCZA SGB-BANKU – KADENCJA 2025 – 2028 od lewej:

**Maciej Kłosowski**, prezes Zarządu Ludowego Banku Spółdzielczego w Obornikach – członek Rady Nadzorczej;

**Hubert Bator**, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego im. Stefczyka w Belsku Dużym – członek Rady Nadzorczej;

**Jan Grzesiek**, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Jarocinie – przewodniczący Rady Nadzorczej;

**Anna Kozłowska**, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Lipnie – członek Rady Nadzorczej;

**Iwona Ekiert**, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Wolinie – członek Rady Nadzorczej;

**Jacek Wegner**, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Pruszczu Gdańskim – członek Rady Nadzorczej;

**Monika Maksymowska**, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Jastrowiu – członek Rady Nadzorczej;

**Grzegorz Borczyński**, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Piotrkowie Kujawskim – sekretarz Rady Nadzorczej;

**Marek Byzdra**, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego Ziemi Łowickiej w Łowiczu – zastępca przewodniczącego Rady Nadzorczej.



# Pracownicy to przyszłość banku



Rozmowa z **Małgorzatą Matejkowską**,  
prezes Zarządu Kujawsko-Dobrzyńskiego Banku Spółdzielczego

**Zgromadzenie Prezesów przyjęło niemal jednogłośnie nową strategię „Więcej niż biznes”. Spodziewała się pani takiego wyniku?**

Tak, zdecydowanie. Ten rezultat był naturalnym finałem procesu, który od początku prowadziliśmy z zaangażowaniem, otwartością i poczuciem wspólnej odpowiedzialności. Do zespołu pracującego nad Strategią zaproszono przedstawicieli banków zrzeszonych, co pozwoliło zbudować dokument odzwierciedlający rzeczywiste potrzeby całej Grupy SGB. Ogromne znaczenie miała również systematyczna komunikacja oraz jasny przekaz dotyczący poszczególnych etapów pracy. Choć harmonogram był napięty, intensywność i dyscyplina pracy zespołu, wspieranego przez konsultantów Deloitte, doprowadziły nas do spójnej wizji.

**Brała pani bardzo czynny udział w zespole, który pracował nad Strategią. Co było główną inspiracją do jej stworzenia? Jakie wartości przyświecały jej opracowaniu?**

„Najlepszym sposobem przewidywania przyszłości jest jej tworzenie” – te słowa Petera Druckera nie tylko towarzyszyły nam podczas pracy nad Strategią, ale wręcz wyznaczały jej sens. Nie tworzyliśmy dokumentu, lecz zaproszenie do wspólnego kształtowania tego, co przed nami – świadomie, odpowiedzialnie, z myślą o ludziach i lokalnych społecznościach. Strategia to dla

nas coś więcej niż zapis kierunków. To kompas – który pomaga odnaleźć się w zmieniającym się świecie, uporządkować zasoby, zrozumieć nasze otoczenie i wskazać cele, które naprawdę mają znaczenie.

To także mapa działań – z konkretnymi drogami dojścia do tego, co chcemy razem osiągnąć. Zależało nam, by była prawdziwa – zakorzeniona w wartościach, które są niezmiennie mimo dynamicznych czasów. Dziś rozwój nie może być oderwany od relacji. To właśnie człowiek – powinien pozostać w centrum każdego planu strategicznego.

**Czy była jakaś idea lub konkretny pomysł, który szczególnie mocno chciała pani wprowadzić do Strategii?**

Tak. Zależało mi, aby Strategia opierała się na równowadze. By jasno wskazywała kierunek biznesowy, bo to on jest fundamentem naszego funkcjonowania, ale jednocześnie – by nie traciła z oczu ludzi, którzy ten biznes współtworzą. Pracownicy, udziałowcy, klienci – to oni są sercem banku spółdzielczego. Jednym z kluczowych założeń, na którym bardzo mi zależało, było docenienie roli nowoczesnych technologii. Nie po to, by zastępowały człowieka, lecz by wspierały go w codziennych zadaniach, usprawniały decyzje, poprawiały komunikację i zwiększały efektywność. Właściwie zastosowana technologia daje przestrzeń – ►





Oficjalna prezentacja karty drużyny Anwil Włocławek. Prezes Klubu Łukasz Pszczółkowski oraz Wiceprezeski KDBS Bank Joanna Szczepaniak oraz Beata Masłysz.

czas i zasoby – które możemy przeznaczyć na budowanie relacji i jakości. W centrum każdego działania musi jednak pozostać człowiek. Strategia powinna uwzględniać nie tylko to, jak chcemy działać, ale przede wszystkim dla kogo i dlaczego. Jeśli będziemy potrafili z takim nastawieniem podążać za zmianami, nie zgubimy tego, co najważniejsze – naszej spójności, tożsamości i misji, która łączy nas w bankowości spółdzielczej od pokoleń.

### **Czy zdarzyło się, że musiała pani przekonywać innych do swoich racji? Jak wyglądała taka rozmowa przy stole decyzyjnym?**

Cały zespół liczył kilkadziesiąt osób, dyskusje były otwarte i nieskrępowane. Sesje rozmów o Strategii, niezależnie od ich kontekstu (biznes, technologie, komunikacja, kultura organizacyjna, itd.) były dynamiczne, skoncentrowane i co najważniejsze – prowadzone, użyłabym słowa: moderowane, przez wspierających nas przedstawicieli firmy doradczej. Ich wiedza, przygotowane analizy i przedstawione wnioski pomagały nam, członkom zespołu,

Strategia to nie dokument, to  
kierunek działania – wspólny  
dla całej Grupy SGB.

w identyfikowaniu potrzeb i formułowaniu celów strategicznych. Największą wartością tego procesu była wymiana doświadczeń i poczucie, że to, co tworzymy, jest wspólne i ważne dla każdej ze stron. To właśnie spółdzielczość w praktyce.

### **Który moment prac był najtrudniejszy – i dlaczego?**

Pierwsze spotkanie zawsze jest tym, które wzbudza niepewność. Ale właśnie na nim uzyskaliśmy całościową informację o planach i zasadach naszej pracy. To rozwiato wszelkie wątpliwości i pozwoliło nam skupić się na głównym celu spotkań.

### **Z którego zapisu Strategii jest pani szczególnie dumna?**

Zdecydowanie z celów biznesowych wspartych technologią – ale równie mocno z zapisów dotyczących ludzi i kultury organizacyjnej. Jestem przekonana, że świadome budowanie zespołów, rozwój kompetencji, wzmacnianie zaangażowania i docenianie

pracy ludzi to nie dodatki do strategii. To jej trzon. Jest takie zdanie, które mi towarzyszy: „Kultura zjada strategię na śniadanie”. I to prawda. Bez zaufania, relacji i wspólnoty nie zrealizujemy żadnych planów.

### **Czym różni się nowa Strategia od poprzedniej?**

Zdecydowanie tempem i zakresem zmian, jakie uwzględnia. Cztery lata temu strategicznym priorytetem była aplikacja mobilna. Dziś to oczywistość. Koncentrujemy się na nowoczesnych rozwiązaniach zdalnych, takich jak produkty kredytowe, płatności czy usługi BNPL.

To pokazuje, jak bardzo zmienia się rzeczywistość. Ale nasza Strategia nie tylko odpowiada na te zmiany – ona je wyprzedza, pokazując drogę dla całej wspólnoty banków z Grupy SGB.

### **„Więcej niż biznes” to także mapa, wskazówka dla banków SGB. Jakie elementy Strategii są najważniejsze dla Kujawsko-Dobrzyńskiego Banku Spółdzielczego?**

Identyfikujemy się ze Strategią Grupy w wielu obszarach. Czerpiemy z niej, ale też aktywnie współtworzymy. Jesteśmy bankiem SUS, współpracujemy w Radzie Programowej, testujemy nowe rozwiązania, zgłaszamy propozycje. Nasze podejście opiera się na jednym założeniu: technologia ma wspierać realizację celów biznesowych i ułatwiać życie ludziom – nie odwrotnie. Dla nas to nie hasło, to codzienna praktyka.

### **Wasz bank intensywnie rozwija się, łączy produkty i usługi z emocjami. Mam na myśli limitowaną kartę debetową drużyny Anwil Włocławek. Jakie korzyści daje bankowi współpraca z klubem? Jakim zainteresowaniem cieszy się ta limitowana karta drużyny?**

Współpraca z Klubem Koszykówki Anwil Włocławek to dla naszego banku znacznie więcej niż projekt produktowy – to sposób na budowanie autentycznych relacji, emocji i poczucia wspólnoty z mieszkańcami regionu. Limitowana karta debetowa została bardzo dobrze przyjęta przez naszych klientów i kibiców. To pokazuje, jak silna jest potrzeba identyfikacji z lokalną drużyną, jak wielką rolę w codziennym życiu odgrywają emocje związane ze sportem. Sport jednoczy ludzi – bez względu na wiek czy zawód – buduje dumę lokalną, wyzwala pasję i tworzy wspólnotę. ▶



I właśnie w takich przestrzeniach chcemy być obecni jako bank spółdzielczy – blisko ludzi, ich wartości i tego, co dla nich ważne. Taka karta to nie tylko funkcjonalne narzędzie – to także symbol przynależności, zaangażowania i dumy z własnego miejsca.

Ale to nie wszystko. Nasze działania wpisują się w znacznie szerszy kontekst zaangażowania społecznego. Wspieramy stowarzyszenia i kluby sportowe, takie jak LIDER Włocławek – będąc m.in. sponsorem tytularnym zawodów dla dzieci i młodzieży „KDBS CUP Turniej Młodych Wilków”, który rozwija talenty i promuje aktywność w duchu fair play.

Z równie dużym sercem angażujemy się w promocję kultury – wspierając lokalne chóry i zespoły muzyczne. Co roku organizujemy Koncert Pieśni Patriotycznych im. Cezarego Maciejewskiego, w którym występuje m.in. Chór „Canto”. To wydarzenie o wyjątkowym charakterze – łączy pokolenia, przywołuje wspólną tożsamość, a jego zwieńczeniem jest tradycyjna degustacja potraw z gęsiny – symbolu kulinarnego dziedzictwa Kujaw.

Wierzę, że prawdziwa siła bankowości spółdzielczej tkwi właśnie

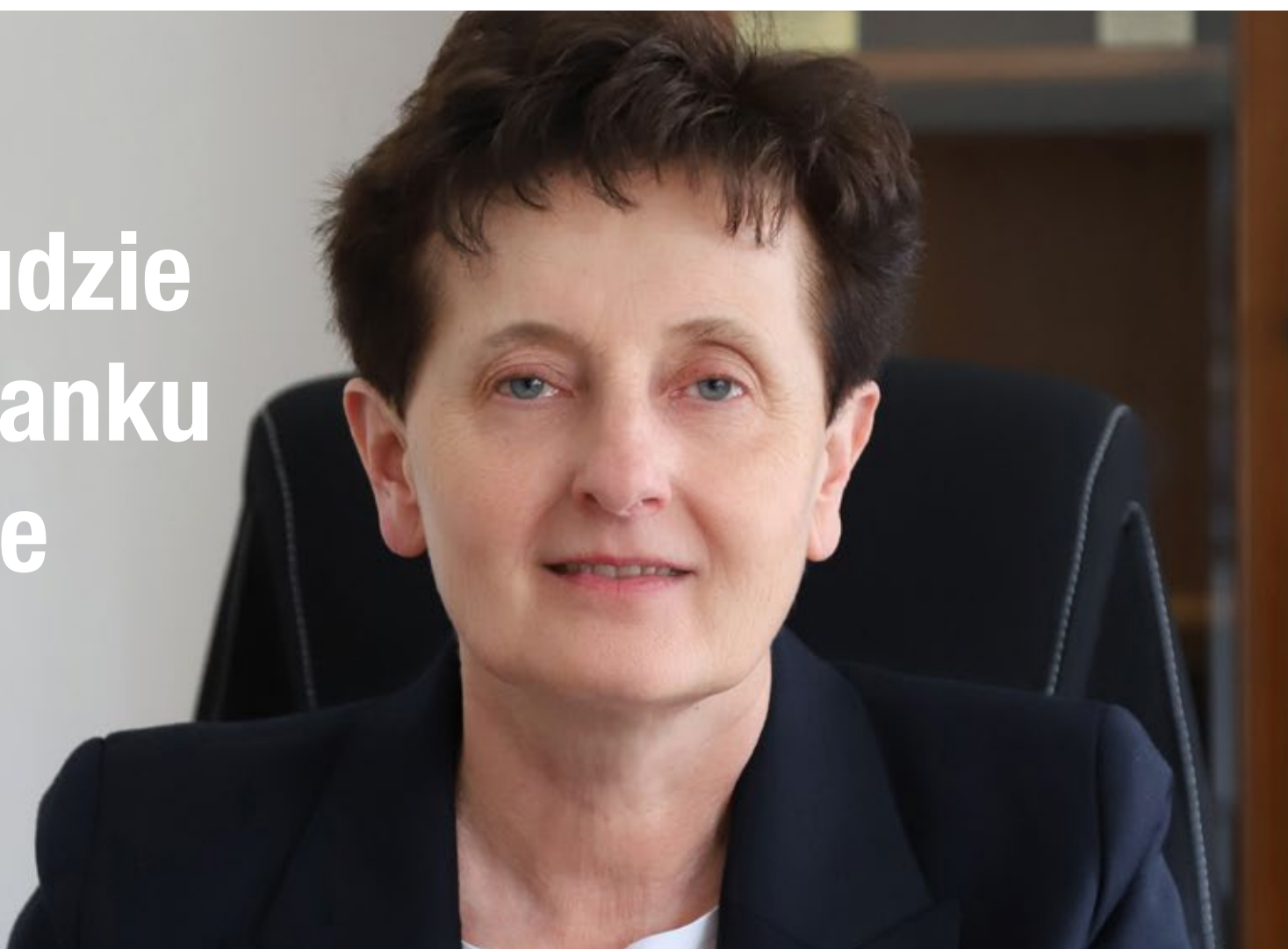
odbył się w Zarzeczewie. To wydarzenie stało się symbolem naszych wartości – otwartości, relacyjności i zaangażowania lokalnego. Przygotowaliśmy tematyczne strefy, które łączyły edukację z rozrywką – od Strefy Ekologicznej z warsztatami tworzenia lasów w stoiku, malowania kamieni, przez Strefę Technologiczną

## Spółdzielczość to wspólnota – udziałowiec to nie klient, to współgospodarz.

z drukarką 3D i okularami VR, po Strefę Produktów Lokalnych, gdzie zaproszeni goście mogli odkrywać bogactwo regionalnych smaków i rzemiosła. Całość zwieńczył magiczny seans kina plenerowego pod gwiazdami, który zamknął dzień pełen emocji i spotkań.

Nieocenione było również zaangażowanie pracowników KDBS

**Nie chcemy, by ludzie  
przychodzili do banku  
tylko po pieniądze  
– chcemy, by byli  
jego częścią.**



w takich działaniach – głębokich, konsekwentnych i autentycznych. Bo to, co nas wyróżnia, to nie tylko oferta – ale przede wszystkim sposób, w jaki jesteśmy obecni w życiu lokalnej społeczności. Jako partnerzy, sąsiedzi, uczestnicy codzienności. Tak rozumiemy odpowiedzialność i bliskość.

**Czy młodzi są otwarci na ideę spółdzielczości? Jest im bliska? Czy nie ma dla nich znaczenia, bo ważna jest jakość produktów i usług, a nie struktura właścicielska banku?**

Zachęcamy młodych ludzi do nabywania udziałów – bo spółdzielczość to nie przeszłość, lecz przyszłość oparta na współodpowiedzialności i zaangażowaniu.

Bycie udziałowcem banku spółdzielczego to coś więcej niż dostęp do usług finansowych – to realny wpływ na kierunek, w jakim rozwija się lokalna społeczność. Cieszy nas, że szczególnie młodzież z terenów wiejskich wykazuje coraz większą świadomość idei spółdzielczości i rozumie, że udziałowiec to nie tylko inwestor, ale przede wszystkim współwłaściciel.

Oferujemy atrakcyjne warunki – w ubiegłym roku wypłaciliśmy dywidendę w wysokości 37% netto wartości jednego udziału, a w tym roku oprocentowanie netto wyniesie około 10%. Jednak nie chcemy, by jedynym motywem była korzyść finansowa. Kluczowe jest dla nas, by udziałowcy współtworzyli życie banku – korzystali z naszych produktów, brali udział w wydarzeniach i budowali z nami wspólnotę.

Taką właśnie wspólnotę zbudowaliśmy podczas Wielkiego Rodzinnego Pikniku dla Klientów i Udziałowców KDBS Bank, który

Bank – to dzięki ich pasji i profesjonalizmowi każda część wydarzenia została dopracowana z najwyższą starannością, a atmosfera była ciepła i rodzinna. To pokazuje, że spółdzielczość nie musi być „tradycyjna” – może być nowoczesna, atrakcyjna i głęboko ludzka.

**Czy młodzi ludzie w ogóle wiedzą co to jest bank spółdzielczy?**

Młodym idea spółdzielczości często nie kojarzy się źle – po prostu jej nie znają, bo nie pamiętają czasów, gdy była bardziej obecna w życiu codziennym. A to przecież dobra i aktualna koncepcja – oparta na współpracy, wspólnocie i lokalnym działaniu. Spółdzielczość daje realny wpływ na otoczenie.

**Jaka jest struktura Klientów w banku? Na jakiego klienta nastawiony jest wasz bank?**

KDBS Bank obsługuje zarówno młodych, jak i seniorów, lokalnych przedsiębiorców z sektora mikro i MŚP, rolników i rodziny. Niezależnie od wieku czy potrzeb – każdy klient jest dla nas równie ważny. Dbamy o wszystkich z taką samą uwagą, oferując dopasowane rozwiązania i wspierając lokalny rozwój.

**Co jest siłą KDBS?**

Chciałabym, aby ludzie, którzy pracują w naszym banku, czuli się spełnieni – by to, co robią, miało sens, a to, co otrzymują w zamian, pozwalało im lepiej żyć. Tworzymy przyjazne środowisko pracy, w którym dobre relacje, szacunek i zaufanie są podstawą codzienności. I to właśnie sprawia, że ludzie chcą być z nami – ►





Zarząd banku od lewej Beata Masłysz – wiceprezes Zarządu, Łukasz Madajczyk – wiceprezes Zarządu oraz Małgorzata Matejkowska – prezes Zarządu KDBS Bank z wyróżnieniem, jakie otrzymał Kujawsko-Dobrzyński Bank Spółdzielczy za wspieranie innowacyjności – w szczególności za wdrożenie rozwiązania pn. „Automatyzacja procesu obsługi bankomatów”.

i zostają na lata.

Dbamy o równowagę między życiem zawodowym a prywatnym. Organizujemy wyjazdy integracyjne, wycieczki rowerowe, spotkania tematyczne – a nawet masaże pleców w czasie pracy. Rozmawiamy o sprawach ważnych: strategii, technologii, sztucznej inteligencji, bezpieczeństwie. Ale równie mocno dbamy o to, by każdy miał przestrzeń na oddech, na uśmiech, na bycie sobą.

Rozważamy też skrócenie czasu pracy w piątki – bo wiemy, że czas wolny jest dziś jedną z najcenniejszych wartości. Inwestujemy w rozwój naszych ludzi, bo wierzymy, że to właśnie kadra jest największym kapitałem banku. Pracownicy to nasza przyszłość – i chcemy, by czuli się jej częścią.

### Czy AI to przyszłość KDBS?

Zdecydowanie tak. Ale uważam, że choć AI może policzyć, dodać tekst, przeanalizować dane – to zawsze człowiek musi to wszystko sprawdzić i zweryfikować. Nie możemy ufać AI bezgranicznie. W kontekście przyszłości myślimy również o Generatywnej AI – jako narzędziu, które wspiera człowieka, ale go nie zastępuje. Na końcu i tak najważniejsi są ludzie. W naszym banku nie ma wielu odejść, co świadczy najlepiej o tym, jak silna i spójna jest nasza organizacja.

### I dlatego, za rozwiązania technologiczne, które inspirują pracowników zostaliście nagrodzeni, podczas Forum Technologii Bankowości Spółdzielczej 2025.

Tak, to prawda. W kategorii „Nowoczesne Technologie w Bankowości Spółdzielczej” wyróżnienie otrzymaliśmy za wspieranie innowacyjności oraz wdrożenie w 2024 roku nowoczesnych

cia Biznesu i Marketingu, Beacie Masłysz i Łukaszowi Madajczykowi. Dzięki pracy ich zespołów wdrożyliśmy m.in. robotyzację procesu dopłat do kredytów preferencyjnych, dzięki któremu uwolniliśmy pracowników od rutynowych czynności. Oczywiście podziękowania należą się również Marcinowi Grzegorkowi wraz z Zespołem oraz Zarządowi SGB-Banku za ogromne wsparcie i know-how w tym obszarze.

### W przyszłym roku obchodzicie jubileusz 100-lecia banku. Czego życzyć KDBS Bankowi?

Oczywiście, fakt 100-letniego istnienia nie jest automatycznym potwierdzeniem wielkości czy świetności firmy. Uważamy jednak, że w naszym przypadku rzeczywiście mamy powody do dumy i satysfakcji. Jesteśmy jednym z największych Banków Spółdzielczych w Grupie SGB, z porządnym poziomem biznesu (choć zawsze może być lepiej), bardzo wysoką kulturą organizacyjną i dobrymi perspektywami na przyszłość. Mamy dobre

Nowoczesna technologia to nie cel sam w sobie, ale narzędzie do osiągnięcia celów biznesowych.

relacje z klientami, szanujemy siebie nawzajem, rozwijamy bank i stawiamy na wiedzę oraz rozwój naszych pracowników.

Nasz okrągły jubileusz będzie także momentem refleksji o tych, którzy przed nami i również razem z nami budowali ten bank. Nie mogę tutaj nie wspomnieć o prezesie Cezarym Maciejewskim. Był najważniejszym liderem naszego banku i razem z naszą wspaniałą załogą – był twórcą jego wielkości w ostatnich kilkudziesięciu latach.

Mimo jubileuszu 100 lat, proszę nam życzyć nieustającej świeżości, chęci i determinacji do działania, szukania własnych skutecznych dróg do sukcesu – dla dobra pracowników, klientów, banku i otoczenia, w którym żyjemy.

*Rozmawiali: Sabina Szczepanowska, Roman Szewczyk  
Włocławek, 16 czerwca 2025 r.*

Bankowość może być blisko ludzi – wspierać emocje, pasje i lokalne wartości.

rozwiązań technologicznych, czyli automatyzację procesu obsługi bankomatów. Chciałabym podziękować wiceprezesom nadzorującym wydziały Rachunkowo-Finansowy oraz Wspar-





# Inwestujemy w relacje i technologie



**Roman Szewczyk**

SGB-Bank

Zgromadzenie Prezesów Banków Spółdzielczych SGB przyjęło nową Strategię Spółdzielczej Grupy Bankowej na lata 2025–2028. Dokument zatytułowany „Więcej niż biznes” wyznacza kluczowe kierunki rozwoju całej grupy, opierając się na dwóch głównych filarach: rozwoju biznesu oraz zwiększaniu sprawności operacyjnej.



Obrady. Prezes Mirosław Skiba odpowiada na pytania uczestników Zgromadzenia Prezesów.

Strategia odpowiada na potrzeby trzech kluczowych grup klientów: osób indywidualnych, przedsiębiorców oraz rolników i producentów rolnych. Jej celem jest umocnienie pozycji banków spółdzielczych jako bliskich, zaufanych i nowoczesnych partnerów finansowych – obecnych zarówno w cyfrowym świecie, jak i w lokalnych społecznościach.

W ramach nowej Strategii przewidziano rozwój cyfrowych kanałów obsługi, segmentację oferty produktowej, standaryzację procesów kredytowych, a także inwestycje w kompetencje pracowników. SGB stawia również na wdrażanie usług opartych na zasadach społecznej odpowiedzialności oraz

zrównoważonego rozwoju zgodnie z kryteriami ESG.

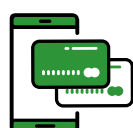
Strategia „Więcej niż biznes” to nie tylko hasło – to zobowiązanie wobec lokalnych społeczności. Podkreśla ona wspólnotowy wymiar działalności banków spółdzielczych: ich troskę o jakość życia, edukację i rozwój gospodarczy małych miejscowości oraz aktywne wspieranie rodzin, przedsiębiorców i rolników.

## Kluczowe cele Strategii do 2028 roku:

- Wzrost portfela kredytowego o co najmniej 35%,
- Wzrost aktywów o 45%,
- Utrzymanie kosztu ryzyka poniżej 0,9%,

Strategia „Więcej niż biznes” to nie tylko hasło – to zobowiązanie wobec lokalnych społeczności.



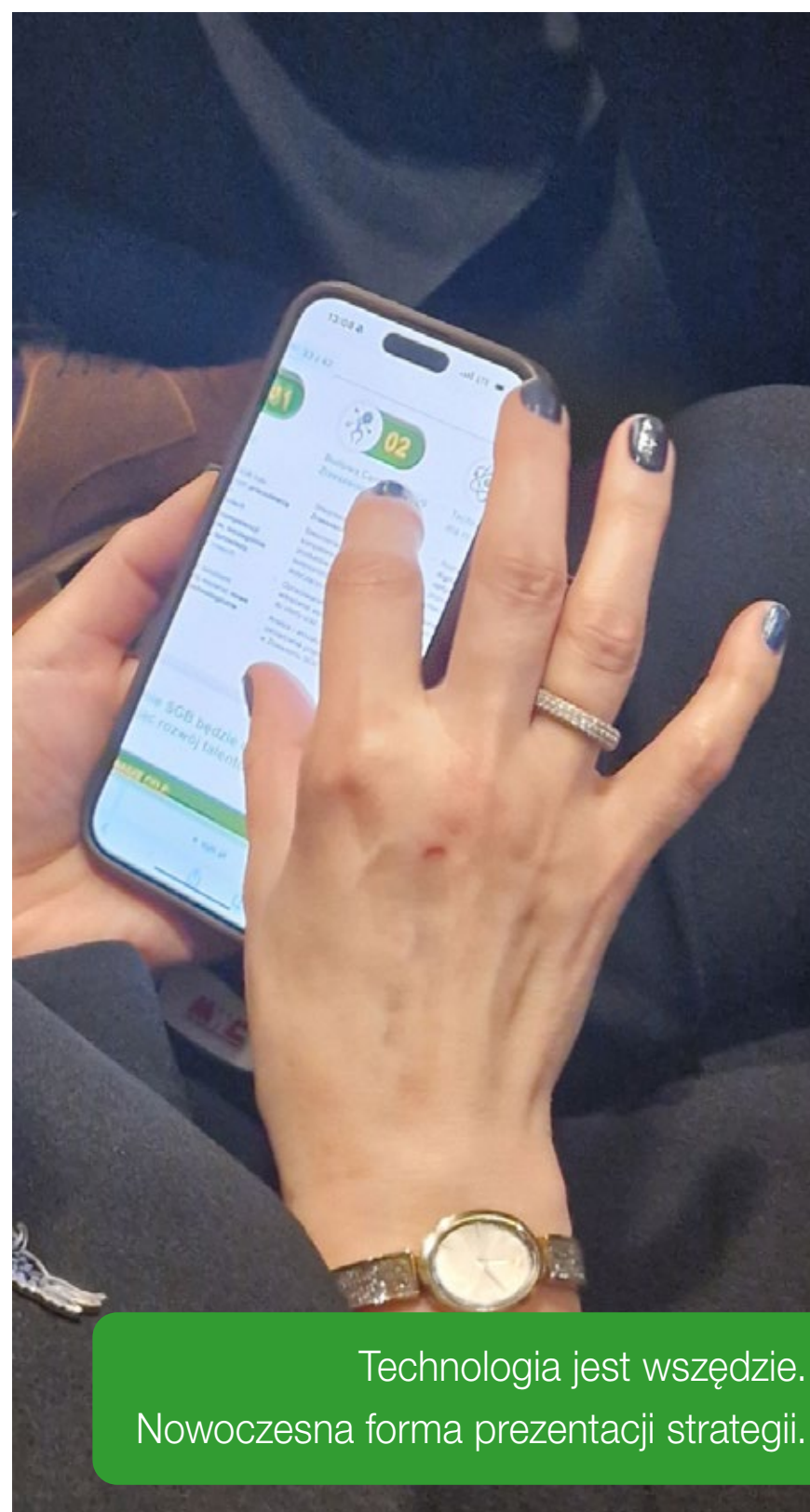


Scena gotowa na wystąpienia – hasło „Więcej niż biznes” przypomina, że w SGB liczą się nie tylko wyniki, ale przede wszystkim ludzie, wartości i wspólnota.

- TCR (współczynnik kapitałowy) powyżej 20% przez cały okres realizacji strategii,
- Wzrost liczby rachunków prowadzonych w bankach spółdzielczych SGB o co najmniej 20%.

Do Kołobrzegu 24 kwietnia br. przyjechali prezesi i wiceprezesi większości Banków Spółdzielczych SGB. W Zgromadzeniu Prezesów uczestniczyli przedstawiciele Zarządów SGB-Banku i Systemu Ochrony IPS-SGB, członkowie Rad Nadzorczych, prezesi spółek powiązanych z Grupą SGB – takich jak SGB Leasing, SGB Faktoring i BODiE – a także reprezentanci Krajowego Związku Banków Spółdzielczych.

Zgromadzenie Prezesów jest jednym z kluczowych organów Zrzeszenia, uprawnionym do wyznaczania strategicznych kierunków rozwoju całej Grupy SGB oraz wyboru członków Rady Zrzeszenia. Przyjęcie nowej Strategii stanowi ważny krok w kierunku umacniania pozycji bankowości spółdzielczej w Polsce – blisko ludzi, nowoczesnie i odpowiedzialnie. Kolejne zgromadzenie odbędzie się we wrześniu br. ●



Technologia jest wszędzie.  
Nowoczesna forma prezentacji strategii.

Celem jest umocnienie pozycji banków spółdzielczych jako bliskich, zaufanych i nowoczesnych partnerów finansowych.



Rejestracja uczestników – czas na powitania, rozmowy i wspólną pracę nad przyszłością bankowości spółdzielczej. Od prawej Iwona Ekiert, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Wolinie i Jolanta Łukaszewicz, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Połczynie Zdroju.



# Wspólna wizja rozwoju



**Roman Szewczyk**  
SGB-Bank

Strategia to coś więcej niż plan – to kompas, który wyznacza kierunek rozwoju, mobilizuje do działania i buduje przewagę w zmieniającym się świecie. Dzięki niej Grupa SGB wchodzi w nowy etap rozwoju z jasno określonymi priorytetami, silnym zapleczem eksperckim i ambitnymi celami.

Zgromadzenie Prezesów Banków Spółdzielczych SGB przyjęło nową strategię Spółdzielczej Grupy Bankowej na lata 2025–2028. Dokument pod hasłem „**Więcej niż biznes**” wyznacza kierunki rozwoju 174 banków zrzeszonych oraz SGB-Banku, koncentrując się na dwóch głównych filarach: **rozwoju biznesu** i **zwiększaniu sprawności operacyjnej**.

Strategia to odpowiedź na potrzeby trzech kluczowych grup klientów:

- klientów indywidualnych,
- przedsiębiorców,
- rolników i producentów rolnych.

W ramach Strategii opracowano **15 inicjatyw strategicznych** oraz zdefiniowano **34 kluczowe projekty**, które wspierają ich realizację.

## **Dlaczego Strategia jest tak ważna? Oto kluczowe korzyści:**

- pozwala skoordynować działania całej Grupy SGB wokół wspólnych celów,
- wspiera cyfryzację i modernizację usług bankowych,
- wzmacnia konkurencyjność banków spółdzielczych,
- promuje zrównoważony rozwój i odpowiedzialność społeczną,
- podnosi jakość obsługi klientów i rozwija nowe produkty,
- buduje silniejsze relacje z lokalnymi społecznościami.

Miroslaw Skiba, prezes Zarządu SGB-Banku, podkreśla wagę nowej Strategii:  
– Strategia „Więcej niż biznes” to nasza odpowiedź na transformację sektora bankowego. Nasi klienci – od młodych użytkowników po przedsiębiorców i rolników – oczekują dziś zaufanego partnera. Dużo inwestujemy w cyfryzację, integrację usług i rozwój kompetencji, by sprostać tym oczekiwaniom. Chcemy być szybsi, lepsi i bliżsi – bez kompromisów w kwestii jakości i bezpieczeństwa.





Przemysław Pilarski, przewodniczący Rady Zrzeszenia SGB i prezes Zarządu Gospodarczego Banku Spółdzielczego w Mosinie, dodaje:

– W centrum naszej uwagi zawsze pozostaje człowiek. To rolnik, przedsiębiorca i rodzina. Chcemy wspierać młode pokolenie i kompleksowo zaopiekować się każdym klientem. Strategia to wspólna praca i wspólna odpowiedzialność – za rozwój lokalnych środowisk, z których się wywodzimy.

Dokument pod hasłem „Więcej niż biznes” wyznacza kierunki rozwoju 174 banków zrzeszonych oraz SGB-Banku.

Jan Grzesiek, przewodniczący Rady Nadzorczej SGB-Banku i prezes Banku Spółdzielczego w Jarocinie, podkreśla:

– To dokument, który łączy myślenie biznesowe z lokalnym zaangażowaniem. Strategia mówi o wspólnotcie i współpracy – między bankami spółdzielczymi, a bankiem zrzeszającym.



Strategia to coś więcej niż plan – to kompas, który wyznacza kierunek rozwoju, mobilizuje do działania i buduje przewagę w zmieniającym się świecie.

#### Strategia zakłada m.in.:

- wzmocnienie działań marketingowych,
- rozwój aplikacji mobilnej,
- ekspansję leasingu i faktoringu,
- budowę Centrum Usług Zrzeszeniowych,
- rozwój kompetencji pracowników.

#### Najważniejsze cele do 2028 roku:

- wzrost portfela kredytowego o co najmniej 35%,
- wzrost aktywów o 45%,
- utrzymanie kosztu ryzyka poniżej 0,9%,
- utrzymanie wskaźnika TCR powyżej 20%,
- wzrost liczby rachunków o co najmniej 20%.

#### Beneficjenci Strategii „Więcej niż biznes”:

- klienci indywidualni – zyskują dzięki nowoczesnej bankowości mobilnej i sprawniejszej obsłudze,
- firmy i samorządy – zyskują poprzez szybsze finansowanie i nowe produkty,
- sektor AGRO – otrzymuje preferencyjną i kompleksową ofertę wspieraną środkami unijnymi i krajowymi.

Strategia została wypracowana w dialogu – przez radę konsultacyjną złożoną z prezesów i prezesów 17 banków spółdzielczych z całej Polski. Doradztwo zapewniła firma Deloitte. ●

Strategia to odpowiedź na potrzeby trzech kluczowych grup klientów: klientów indywidualnych, przedsiębiorców oraz rolników i producentów rolnych.



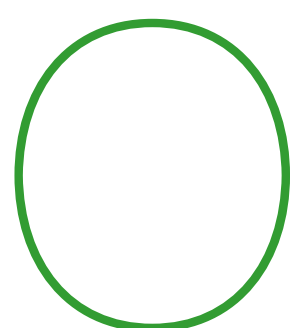


# Kulisy tworzenia Strategii SGB **Coś więcej niż biznes**



**Karolina Jankowiak**  
SGB-Bank

W 2024 roku kończyliśmy realizację Strategii Zrzeszenia SGB i Strategii SGB-Banku, której motywem przewodnim było hasło: „Otwieramy przyszłość”.



Od początku było dla nas jasne, że następna Strategia Banku nie może powstawać bez Strategii Zrzeszenia SGB, bo tak naprawdę działania Banku są w całości nakierowane na rozwój Zrzeszenia i poszczególnych banków spółdzielczych tworzących naszą Grupę.

Zarówno wizja, jak i misja Banku Zrzeszającego koncentrują się wokół wzmocnienia Zrzeszenia SGB. Bank Zrzeszający dostarcza produkty, usługi, zaplecze marketingowe czy HR-rowe w taki sposób, aby najlepiej służyło bankom spółdzielczym i pozwalało na obsługę klientów w sposób profesjonalny, z pełną gamą dostępnych usług i rozwiązań, w tym opartych na najnowocześniejszej technologii.

Ponieważ skoordynowanie prac Zarząd Banku powierzył Kontrolingowi, wspólnie z Kingą Joachimiak z mojego zespołu przystąpiliśmy do działania. Wiadomo było, że końcówka roku zapowiada się ambitnie. Jako Kontroling odpowiadamy przecież za przygotowanie i rozliczenie planu finansowego. Jednak z takim zespołem, przy silnym wsparciu Zarządu, koleżanek i kolegów z innych zespołów, nie ma rzeczy niemożliwych.

## **Zbieramy drużynę**

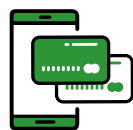
Do prac nad nową strategią podeszliśmy w zaplanowany sposób wykorzystując nasze doświadczenia z innych projektów. Wszyscy w Banku wiedzieliśmy, że nie chcemy, aby Strategia powstawała w oderwaniu od realnych potrzeb, oczekiwań i aspiracji banków spółdzielczych. Opracowaliśmy harmonogram naszych działań, bo wiadomo, że bez dobrego planu można podążać różnymi ścieżkami, a tutaj cel był jasny – projekty dokumentów powinny powstać do połowy grudnia 2024 roku.

Działania podjęliśmy już w połowie roku. Skompletowaliśmy Radę Konsultacyjną składającą się z prezesek i prezesów zarządów banków spółdzielczych. Zależało nam bardzo, by Rada składała się z reprezentacji banków naszej Grupy różnych pod względem skali działania, z różnych terenów działania, jak i korzystających z różnych systemów core'owych.

Chcieliśmy poprzez różnorodność Rady poznać opinie, ambicje ale też obawy wszystkich banków naszego Zrzeszenia.

Wiedzieliśmy, że jeśli uzyskamy konsensus w takim gronie, będziemy mieli dokument, który możemy zaproponować Zrzeszeniu. Poprosiliśmy Radę Zrzeszenia SGB i Radę Nadzorczą SGB-Banku, aby najpierw ze swo-





## Skład Rady Konsultacyjnej, składającej się z 17 prezesek i prezesów Zarządów Banków Spółdzielczych reprezentujących Zrzeszenie SGB

|                               |                                          |
|-------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Mariusz Adamkiewicz</b>    | Zachodniopomorski Bank Spółdzielczy      |
| <b>Grzegorz Borczyński</b>    | Bank Spółdzielczy w Piotrkowie Kujawskim |
| <b>Barbara Borowska</b>       | Bank Spółdzielczy w Gnieźnie             |
| <b>Jan Grzesiek</b>           | Bank Spółdzielczy w Jarocinie            |
| <b>Alicja Huczyńska</b>       | Bank Spółdzielczy w Koronowie            |
| <b>Przemysław Jóźwiak</b>     | Bank Spółdzielczy w Koninie              |
| <b>Grzegorz Karbowski</b>     | Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie      |
| <b>Tomasz Klimecki</b>        | Rejonowy Bank Spółdzielczy w Lututowie   |
| <b>Maciej Kłosowski</b>       | Ludowy Bank Spółdzielczy w Obornikach    |
| <b>Anna Krawczyk</b>          | Bank Spółdzielczy Duszniki               |
| <b>Marzena Łaska-Bierła</b>   | Pałucki Bank Spółdzielczy w Wągrowcu     |
| <b>Monika Maksymowska</b>     | Bank Spółdzielczy w Jastrowiu            |
| <b>Małgorzata Matejkowska</b> | Kujawsko-Dobrzyński Bank Spółdzielczy    |
| <b>Jolanta Nowakowska</b>     | Bank Spółdzielczy w Lubrańcu             |
| <b>Piotr Pniewski</b>         | Bank Spółdzielczy w Raciążu              |
| <b>Joanna Wandtke</b>         | Bank Rumia Spółdzielczy                  |
| <b>Jacek Zacharewicz</b>      | ESBANK Bank Spółdzielczy w Radomsku      |

jego grona wybrali przedstawicieli do Rady Konsultacyjnej, a następnie jej skład uzupełniliśmy, aby zapewnić różnorodność, na której nam zależało. W Radzie pracowało 17 prezesek i prezesów zarządów banków spółdzielczych.

Muszę z dumą przyznać, że żadna z zaproszonych osób nie odmówiła nam wzięcia udziału w tym przedsięwzięciu, pomimo, że wiązało się to z poświęceniem wielu godzin dodatkowej pracy przez osoby już i tak bardzo zaangażowane. Jeszcze raz serdecznie za to dziękuję.

No dobrze, Radę Konsultacyjną powołano, więc dalszym punktem na naszej agendzie było skompletowanie po stronie SGB-Banku zespołu osób, które zaangażują się w budowanie Strategii.

Po uzgodnieniu z Zarządem, który stał się Komitetem Sterującym, udział w pracach powierzono menadżerom Banku.

Podobnie jak w przypadku Rady Konsultacyjnej zależało nam na różnorodności.

Ważne było dla nas pokrycie najważniejszych obszarów działalności każdego banku czyli biznesu, technologii, cyberbezpieczeństwa, ryzyka i finansów, rozliczeń, marketingu oraz, oczywiście, obszaru HR-owego. Tutaj również ogromne podziękowania dla moich koleżanek i kolegów – wiem, nie było łatwo, tempo zawrotne, kalendarze wypełnione po brzegi, ale myślę, że z efektu wszyscy możemy być dumni.

### Sami czy z doradcą?

Pięknie zaplanowane – i pierwsze punkty agendy zrealizowane, ale przecież my potrzebowaliśmy jeszcze perspektywy rynku, konkurencji, spojrzenia makro na to jak rynek będzie się rozwijał w przyszłości, jakie są doświadczenia innych, zagranicznych Zrzeszeń. Warto zatem zaprosić doradcę z zewnątrz naszego Zrzeszenia, który będzie nas wspierał w tych pracach. Zależało nam również, aby także w sposób obiektywny, niezależny rozliczyć kończącą się Strategię żeby w umiejętny sposób wyciągnąć wnioski dla nowobudowanej Strategii.

Rozpoczęliśmy więc procedurę przetargową i spośród ofert, które uzyskaliśmy, po negocjacjach cenowych (przecież pracujemy w bankowości – każda złotówka się liczy) i po spotkaniach doprecyzowujących zakres prac, wybraliśmy firmę Deloitte Advisory sp. z o.o. sp. k. Zawsze wybór doradcy zewnętrznego, pomimo najlepiej przeprowadzonego postępowania, wiąże się z pewną niepewnością – wcześniej przy takim projekcie razem nie pracowaliśmy, nie znaliśmy się, a mieliśmy do zrealizowania jeden z najważniejszych projektów w Zrzeszeniu, a na pewno wypracować najważniejszy dokument. Nasze obawy szybko zostały rozwiane.

Otrzymaliśmy wsparcie – śmiało to mogę powiedzieć – najlepszych ludzi z zespołu Deloitte.

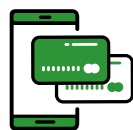
Pracowali z nami zarówno Partnerzy firmy, menadżerki i menadżerowie, a także specjaliści wszystkich obszarów, które mają swoje odzwierciedlenie w Strategii. Ogromne podziękowania dla całego zespołu za wyjazdy do banków spółdzielczych, za pogłębione wywiady, ankiety, analizy, za kreatywność i elastyczność, za wiele pomysłów i ciężką pracę. Codziennie, od września do grudnia, dzień rozpoczynaliśmy od spotkania statusowego z naszymi doradcami, niezależnie od tego, gdzie kto przebywał i jakie miał inne zajęcia. Spotkania były obowiązkowe, pozwalając, by projekt miał odpowiednie tempo i terminowo powstawały poszczególne efekty prac.

### Wszyscy na pokładzie i... praca, praca, praca!

Rozpoczęła się intensywna praca, o której można by napisać powieść, ale ja skoncentruję się na wypunktowaniu tylko najważniejszych rzeczy, żeby pokazać skalę przedsięwzięcia:

- uruchomiliśmy specjalny adres mailowy dedykowany Strategii, aby każdy z banków spółdzielczych mógł się z nami kontaktować, zadać pytanie, podzielić się swoimi pomysłami, ambicjami,
- utworzyliśmy dedykowaną stronę w intranecie, gdzie publikowaliśmy poszczególne efekty prac Zespołu dostępną dla wszystkich pracowników Zrzeszenia SGB,
- codzienne spotkania statusowe z doradcami,





- cotygodniowy status przedstawiany na posiedzeniach Zarządu Banku,
- na każdym posiedzeniu Rady Nadzorczej i Rady Zrzeszenia, które odbyły się od września do grudnia informacja o pracach nad strategią, najważniejsze konkluzje i dyskusje,
- wyjazdy do 5 banków spółdzielczych w celu przeprowadzenia pogłębionego wywiadu,
- 12 pogłębionych wywiadów z bankami spółdzielczymi poprzez aplikację MS Teams,
- 3 ankiety skierowane do całego Zrzeszenia SGB,
- średnio co dwa tygodnie spotkania, poprzez aplikację MS Teams, z Radą Konsultacyjną, Zarządem i menadżerami Banku z wymianą myśli, dyskusjami,
- dwa całodienne warsztaty w Poznaniu z Radą Konsultacyjną, Zarządem i menadżerami Banku

- cztery webinaria dla banków spółdzielczych podsumowujące poszczególne etapy prac, prezentujące wypracowane materiały z dyskusjami, pytaniami,
- pogłębione wywiady indywidualne z wszystkimi członkami Zarządu Banku,
- dwa całodienne warsztaty z menadżerami Banku,
- po 4 spotkania z każdym menadżerem Banku w celu wypracowania podstaw do operacyjnego wdrożenia Strategii,
- pięć Komitetów Sterujących akceptujących poszczególne etapy z dyskusjami nad materiałami,
- niezliczona liczba wykonanych analiz,
- niezliczona liczba maili, telefonów, chatów.

Tak właśnie to wyglądało...

I w połowie grudnia dokumenty były gotowe. Strategia Banku i Strategia Zrzeszenia SGB z hasłem przewodnim: „SGB – więcej niż biznes”, mogły wejście na ścieżkę formalnego procedowania. Najpierw Zarząd Banku zaakceptował, a 18 grudnia 2024 roku Rada Nadzorcza na swoim posiedzeniu jednogłośnie zatwierdziła Strategię Banku. Po uzyskaniu pozytywnej opinii Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB, po spotkaniach w Grupach, na Zgromadzeniu Prezesów 24 kwietnia 2025 roku, Prezesi Zarządów Zrzeszenia SGB zatwierdzili Strategię Zrzeszenia SGB na lata 2025-2028. Tak zamknął się ostatni etap prac nad Strategią.

Niesamowita przygoda,  
wiele ciekawych,  
rozwijających  
kompetencje analiz,  
dyskusji, a także  
możliwość poznania  
bliżej ciekawych,  
inspirujących osób.

Niesamowita przygoda, wiele ciekawych, rozwijających kompetencje analiz, dyskusji, a także możliwość poznania bliżej ciekawych, inspirujących osób. Dziękuję jeszcze raz wszystkim, którzy pracowali na ten sukces. Teraz nie ma wymówek – ambitna Strategia, ambitne Zrzeszenie. Zawalczmy o klienta i rynek, bo przecież o tym jest nasza Strategia. Na marginesie dodam, że plan finansowy, o którym pisałam, powstał na czas i również uzyskał akceptację Rady Nadzorczej, ale to już osobna historia... ●

Komitet Sterujący

SGB-Bank

**Mirosław Skiba** – prezes Zarządu  
**Błażej Mika** – wiceprezes Zarządu  
**Ewelina Pałubicka** – wiceprezes Zarządu  
**Karol Wolniakowski** – wiceprezes Zarządu

Doradca

**Paweł Sławski** – partner, Ryzyko i regulacje  
**Tomasz Tarasiuk** – partner, Strategia  
**Ewa Herbik** – dyrektor, Strategia  
**Julia Piotrowska** – partner, ESG

Zarządzanie projektem

SGB-Bank

**Karolina Jankowiak** – dyrektorka kontrolingu  
**Kinga Joachimiak** – główny specjalista ds. rachunkowości zarządczej, kontroling

Doradca

**Ewa Herbik** – dyrektor, Strategia  
**Justyna Woźniakowska** – menedżer, Strategia

Zespół Projektowy

SGB-Bank

**Roman Działkowski** – dyrektor procesów biznesowych  
**Ewelina Ignaczak** – dyrektorka marketingu i komunikacji  
**Anna Jaszczak** – dyrektor HR i administracji  
**Artur Józefowski** – dyrektor bankowości mobilnej  
**Adam Kukuła** – dyrektor usług zrzeszeniowych  
**Łukasz Majer** – dyrektor rachunkowości i sprawozdawczości  
**Przemysław Niechniedowicz** – dyrektor analiz kredytowych  
**Ewa Pieterek** – dyrektor skarbu  
**Robert Pokora** – dyrektor obszaru zarządzania ryzykiem  
**Kinga Trepieńska** – dyrektor zapewniania zgodności  
**Jakub Pękacz** – dyrektor oferty dla klienta

Doradca

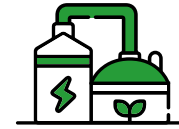
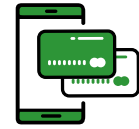
**Bartłomiej Napolski** – menedżer, ryzyko i regulacje  
**Mikołaj Niedzielski** – starszy konsultant, Strategia  
**Wiktoria Trybuchowicz** – starszy konsultant, Strategia  
**Marta Maciejewska** – starszy konsultant, ESG  
**Julia Ślusarska** – konsultant, ESG

Eksperci

Doradca

**Paweł Jagłowski** – partner, ryzyko i regulacje  
**Maciej Żwirski** – dyrektor, IT  
**Marta Karwacka** – starszy menedżer, ESG





# Relacje

## z prac Rady Konsultacyjnej



**Piotr Pniewski,**  
**prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Raciążu.**

Miałem zaszczyt uczestniczyć w pracach Rady Konsultacyjnej, współtworzącej zarówno obecną jak i poprzednią strategię Zrzeszenia SGB, wraz z wieloma innymi prezesami BS-ów, którzy czynnie zaangażowali się w pracę Zespołu ds. Strategii, oraz całym Zarządem SGB i podległymi im pracownikami. W pracy nad dokumentem wspierała nas firma Deloitte, posiadająca duże doświadczenie i współpracująca z wieloma podmiotami w tworzeniu dokumentów strategicznych. To cenne doświadczenie pozwoliło mi głębiej zrozumieć charakter naszego zrzeszenia, jego mocne i słabe strony. Choć wywodzimy się ze wspólnego źródła, każdy bank spółdzielczy ma własne potrzeby, wynikające przede wszystkim z różnorodności i specyfiki terenu, na którym działa. Znalezienie wspólnego mianownika dla 174 banków spółdzielczych oraz SGB-Banku było więc niemałym wyzwaniem. Strategia SGB-Banku musiała być komplementarna i powstawać jednocześnie ze strategią całego Zrzeszenia SGB. Jednakże wyniki głosowania nad strategią na lata 2025–2028 pokazują, że udało nam się osiągnąć sukces i uzgodnić ambitny, a zarazem realistyczny plan działania.

Jednym z kluczowych wyzwań podczas prac nad strategią było opracowanie rozwiązań, które umożliwią równomierny rozwój technologiczny banków, niezależnie od używanych przez nie systemów informatycznych. W tym obszarze trwały szczególnie intensywne dyskusje.

Strategia na lata 2025–2028 kładzie duży nacisk na rozwój biz-

nesowy, przekształcając inwestycje w technologię, kompetencje pracowników oraz marketing w konkretne efekty finansowe, szczególnie w obszarze biznesu kredytowego. Dla mnie osobiście bardzo istotne jest to, że strategia nie tylko odpowiada na wyzwania makroekonomiczne, ale przede wszystkim wzmacnia fundamenty bankowości spółdzielczej opartej na tradycji, zaufaniu i bliskich relacjach z klientem.

Z zadowoleniem przyjąłem szczególne uwzględnienie potrzeb sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, jednostek samorządu terytorialnego, a także sektora Agro i klientów detalicznych. Dzięki temu nasze banki będą mogły jeszcze skuteczniej odpowiadać na realne potrzeby lokalnych społeczności. Wprowadzenie nowoczesnych produktów, takich jak szybkie kredyty gotówkowe, rozwiązania mobilne czy oferta Buy Now Pay Later, świadczy o umiejętności łączenia tradycyjnej bliskości z nowoczesną, cyfrową wygodą.

Strategia podkreśla także znaczenie automatyzacji procesów i rozwoju kompetencji pracowników, co zwiększy efektywność i konkurencyjność banków spółdzielczych. Szczególnie cieszę mnie również mocny akcent na kwestie ESG – odpowiedzialność społeczną i troskę o środowisko, choć zdaję sobie sprawę, że wdrażanie tych zasad bywa trudne, a oczekiwania klientów są różne.

Realizacja strategii zapewni naszym klientom nową jakość obsługi, a bankom – stabilny rozwój. Strategia stwarza warunki równomiernego rozwoju dla wszystkich banków spółdzielczych, niezależnie od wykorzystywanych przez nie rozwiązań informatycznych.

Szczególnie ważne jest dla nas wsparcie segmentu Agro, kluczowego dla wielu lokalnych banków, w tym także dla naszego banku w Raciążu. Dedykowane kredyty, pomoc w pozyskiwaniu funduszy unijnych oraz wsparcie inwestycji w nowoczesne technologie i odnawialne źródła energii przyczynią się do modernizacji polskiego rolnictwa.

Wyzwaniami, z którymi będziemy musieli się zmierzyć podczas realizacji strategii, będą: presja kosztowa, wyzwania regulacyjne oraz w zakresie cyberbezpieczeństwa, jak również trudne do przewidzenia zmiany w otoczeniu makroekonomicznym, tzw. czarne łabędzie.

Podsumowując, strategia SGB na lata 2025–2028 skutecznie łączy lokalność, tradycyjne wartości i zaufanie z nowoczesnością oraz odpowiedzialnością za przyszłe pokolenia. Jestem przekonany, że jej realizacja przyniesie wymierne korzyści naszym klientom i całej społeczności lokalnej, choć zdaję sobie sprawę z wyzwań związanych z zaawansowaną cyfryzacją, transformacją ESG, wsparciem sektora Agro, presją demograficzną oraz koniecznością zapewnienia najwyższych standardów bezpieczeństwa. Wierzę, że dzięki współpracy i determinacji osiągniemy zamierzone cele.





**Marzena Łaska-Bierła**  
prezes Zarządu Pałuckiego Banku Spółdzielczego w Wągrowcu.

Z przyjemnością dzielę się refleksją na temat mojego udziału w pracach nad nową Strategią Zrzeszenia SGB na lata 2025-2028. Miało to dla mnie nie tylko zawodowe, ale i osobiste znaczenie jako prezesa zarządu banku spółdzielczego i jednocześnie członka Rady Konsultacyjnej (za zaproszenie do udziału w tym projekcie serdecznie dziękuję).

Prace nad nową Strategią, prowadzone we współpracy z renomowanym partnerem doradczym, firmą Deloitte, były okazją do dogłębnego zrozumienia wyzwań stojących aktualnie przed sektorem bankowości spółdzielczej, ale także do wypracowania

wspólnej wizji jego przyszłości.

Strategia, nad którą pracowaliśmy, nie powstała w oderwaniu od rzeczywistości. Jej fundamentem była rzetelna analiza rynku usług finansowych oraz pogłębiona diagnoza kondycji banków tworzących Grupę SGB. Deloitte dostarczył nam danych i prognoz, które stały się solidną podstawą do konstruktywnej i merytorycznej debaty. Jednak tym, co naprawdę wyróżniało cały proces, była atmosfera wzajemnego zrozumienia, zaufania i otwartości między uczestnikami projektu – zarówno przedstawicielami banków spółdzielczych, jak i SGB-Banku oraz ekspertami zewnętrznymi z Deloitte.

Ta otwarta i partnerska współpraca pozwoliła opracować Strategię, która - jako kontynuacja poprzedniego planu strategicznego - nie tylko odpowiada na aktualne wyzwania rynkowe, ale także buduje kolejne przewagi konkurencyjne Zrzeszenia na lata. Widzę w niej realną szansę na wzmocnienie pozycji banków spółdzielczych jako lokalnych liderów finansowych – nowoczesnych, cyfrowych, ale wciąż zakorzenionych w wartościach, które od lat są naszą siłą: odpowiedzialności, bliskości, zrównoważonego rozwoju i społecznego zaangażowania.

Strategia opiera się na wspólnych wartościach – zaufaniu i partnerstwie – które wyróżniają bankowość spółdzielczą i stanowią fundament budowy jej nowoczesnej tożsamości. Dzięki tej Strategii SGB-Bank zyskuje jeszcze silniejszą rolę integratora, innowatora i partnera wspierającego rozwój zrzeszonych banków. Jednocześnie każdy z banków zachowuje swoją autonomię, mogąc korzystać z efektu skali, wspólnych narzędzi i synergii, jakie niesie przynależność do silnego Zrzeszenia.

Wierzę, że kierunek, który wspólnie obraliśmy, to krok milowy w budowaniu nowoczesnej bankowości spółdzielczej – odpowiedzialnej, elastycznej i gotowej na wyzwania przyszłości... bo banki tworzące Grupę SGB mogą śmiało podpisać się pod stwierdzeniem, że to co oferują swoim klientom i udziałowcom to WIĘCEJ NIŻ BIZNES.



**Banki Spółdzielcze**

**dla firm**



**Bankowość mobilna,  
finansowanie, indywidualne  
podejście**





# Jak powstała strategia „Więcej niż biznes”

– od Power Pointa do strategii



**Paweł Szałowski**

Deloitte

Po zakończeniu z sukcesem realizacji Strategii 2021–2024, w szczególności w zakresie wzrostu wartości aktywów oraz zrealizowanych wyników, przed Zrzeszeniem SGB stanęły nowe wyzwania: zmieniająca się struktura demograficzna, spodziewany spadek stóp procentowych, rosnące znaczenie ESG oraz napływ środków unijnych. W odpowiedzi Zarząd SGB zdecydował o opracowaniu Strategii na lata 2025–2028, która nie tylko będzie odpowiedzią na zmieniające się otoczenie, ale także kreuje przyszłość – zgodnie ze słowami Petera Druckera, przywołanymi przez prezesa Mirosława Skibę: „Najlepszym sposobem na przewidzenie przyszłości jest jej stworzenie.”



Celem niniejszego artykułu jest omówienie procesu przygotowania Strategii 2025-2028 oraz najważniejszych przyjętych w niej założeń.

## Jak wyglądał projekt?

Projekt opracowania Strategii był realizowany wspólnie przez Bank oraz firmę doradczą Deloitte.

Kluczowe w opracowaniu Strategii 2025-2028 okazało się zaangażowanie 17 przedstawicieli Banków Spółdzielczych SGB, którzy dołączyli do Rady Konsultacyjnej Projektu wraz z menedżerami z SGB-Banku.

Rolą Deloitte było wzbogacenie przemysłów i obserwacji kluczowych menedżerów Banków Spółdzielczych o przewidywania makroekonomiczne, główne trendy

rynkowe oraz obserwacje działań konkurencji. Deloitte wspierał również SGB-Bank i Zrzeszenie w wyborze kierunków strategicznych oraz opracowaniu strategii i uproszczonego modelu finansowego.

Prace projektowe realizowane we wspólnym gronie kluczowych managerów SGB-Banku, Rady Konsultacyjnej i konsultantów przebiegały w formie warsztatów i dyskusji podsumowujących kolejne etapy prac, tj. diagnozę (obejmującą analizę uwarunkowań wewnętr-





nych i zewnętrznych oraz modelu operacyjnego Banku), poprzez wybór kierunku strategicznego aż po opracowanie finalnej strategii wraz z uproszczonym modelem finansowym.

Skalę działań i współpracy na wielu frontach najlepiej obrazują liczby – w trakcie projektu:

- Przeprowadzono 22 wywiady z kadrą kierowniczą SGB-Banku, 5 wizyt stacjonarnych w wybranych bankach spółdzielczych a także wywiady z przedstawicielami Rady Konsultacyjnej;
- Przeprowadzono 3 ankiety strategiczne, w których wzięło udział łącznie 247 uczestników;
- Miały miejsce 4 posiedzenia Rady Konsultacyjnej oraz 3 robocze sesje strategiczne.

Prace realizowano w okresie wrzesień – grudzień 2024 r. i był to gorący okres dla zespołu projektowego z uwagi na ilość prac oraz ich dynamikę.

## Jak wyglądało budowanie strategii

Budowę Strategii rozpoczęto od analizy wyzwań w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym a także modelu operacyjnego Banku i Zrzeszenia.

Do najważniejszych przewidywanych trendów zaliczono:

- Zmianę struktury demograficznej polegającej na spadku populacji oraz odpływie mieszkańców z terenów oddalonych od dużych ośrodków miejskich, co ma szczególne znaczenie dla Banków Spółdzielczych;
- Przewidywania dotyczące spadku stóp procentowych, które są związane ze spadającą inflacją w Polsce – zgodnie z przewidywaniami ekonomistów takie zmiany spowodują presję na marżę odsetkową, a w konsekwencji grożą spadkiem przychodów Zrzeszenia SGB;
- Napływ środków unijnych powinien przyspieszyć ze względu na planowane wpływy z Instrumentu na rzecz Odbudowy i Zwiększania Odporności Unii Europejskiej, który jest kluczowym elementem unijnego planu NextGenerationEU oraz w związku z uruchomieniem w 2024 roku Krajowego Planu Odbudowy stanowi znaczącą szansę dla Zrzeszenia SGB na uczestniczenie w dystrybucji środków przeznaczonych na wspieranie inwestycji i wzrostu potrzeb kredytowych przedsiębiorstw;
- Podobnie, stale pojawiające się nowe wymogi ESG nie tylko stanowią obowiązków raportowy, ale mogą również stać się szansą na tworzenie nowych produktów i form finansowania, szczególnie w kontekście klientów z segmentu małych i średnich przedsiębiorstw, Agro oraz JST.

Wykorzystanie powyższych trendów oraz mocnych stron Zrzeszenia powinno zapewnić realizację misji, która została określona przez następujące hasło:

„Dostarczamy nowoczesne i bezpieczne rozwiązania finansowe, które odpowiadają potrzebom lokalnych społeczności i służą realizacji ich celów – na zasadzie partnerstwa, z zachowaniem przyjaznych relacji zbudowanych na wsparciu, edukacji i społecznej odpowiedzialności.”

## Kluczowe inicjatywy – droga do naszych celów

Wypracowana Strategia skupia się na dwóch kluczowych aspektach: rozwoju biznesu oraz zwiększaniu sprawności operacyjnej.

Rozwój biznesu ma się odbywać poprzez skoncentrowanie działalności na trzech kluczowych grupach klientów:

- mikro, MŚP i JST,
- AGRO, oraz
- detalicznych,

których obsługa pozwoli na kompleksowe zaadresowanie potrzeb lokalnych społeczności.

Realizacja potencjału rozwoju biznesu w wymienionych powyżej kluczowych segmentach klientów ma być realizowana poprzez rozwój nowych narzędzi wspiera-

jących procesy sprzedażowe, optymalizację procesów kredytowych oraz działania marketingowe. Te tzw. akceleratorzy rozwoju biznesu obejmować mają:

- Implementację narzędzi CRM oraz cyfrowych narzędzi do tworzenia i monitorowania planów sprzedażowych (Nowy Model Sprzedaży 2.0);
- Optymalizację procesów kredytowych i oceny ryzyka w segmencie klientów detalicznych, MŚP i Agro oraz kredytach konsorcyjnych, a także zbudowanie dedykowanego procesu kredytowego i metodyki dla segmentu Agro; oraz
- Intensyfikację działań nakierowanych na poprawę wizerunku pracodawcy oraz realizację kampanii marketingowych i promocji, nakierowanych na akwizycję nowych klientów (szczególnie młodych) oraz budowanie nowoczesnej marki.

Rozwój biznesu nie byłby możliwy bez planu działania mającego na celu zwiększenie sprawności organizacyjnej poprzez:

- Rozwijanie kompetencji pracowników, szczególnie w obszarze sprzedaży, w tym ESG i nowych produktów;
- Stworzenie centrum kompetencji wspierających Zrzeszenie w zakresie outsourcingu zadań dotyczących AML, opracowania polityki i planu wdrożenia produktów ESG a także aktualizacji modelu zarządzania projektami w Zrzeszeniu;
- Rozwój automatyzacji, digitalizacji oraz optymalizacja procesów;
- Wspieranie zrzeszeniowego charakteru SGB poprzez realizację projektów, nacełowanych na obsługę Banków Spółdzielczych, w szczególności dostarczanie scentralizowanych kompetencji w obszarze ryzyka, cyberbezpieczeństwa i IT;
- Działania na rzecz transformacji klimatycznej działalności własnej oraz wsparcie klientów w tym zakresie.

Wymienione działania mają doprowadzić do zdefiniowanych w Strategii na lata 2025 – 2028 ambitnych celów biznesowych związanych przede wszystkim ze wzrostem wartości portfela kredytów oraz aktywów, utrzymaniem kosztów ryzyka i wskaźników kapitałowych w określonym przedziale oraz wzrostem ilości rachunków. Wszystkie te cele powinny natomiast przełożyć się na realizację misji budowy „nowoczesnego i solidnego partnera finansowego wspierającego społeczności lokalne w realizacji ich celów, marzeń i ambicji”. ●





# Kiedy strategię pisze klient

– jak banki spółdzielcze uczą się słuchać, zamiast przewidywać



**Agnieszka Szelejewska**

Content manager w takaoto.pro

Jeszcze niedawno strategie korporacji były opasłymi dokumentami wielkości tomu „Pana Tadeusza” – nikt ich nie czytał w całości, ale wszyscy z dumą trzymali na półce. Dziś prezesi przyznają wprost, że wieloletnie strategie to relikty przeszłości. Mają sens mniej więcej taki jak nauka obsługi faksu przez współczesnego dwudziestolatka. Dlaczego? Odpowiedź kryje się w zmieniających się oczekiwaniach klientów i nowym pokoleniu, które zmusza banki do wsłuchiwania się w ich głos zamiast narzucania własnej wizji.

## Od wieloletnich planów do zwinnej adaptacji

Nie tak dawno temu banki tworzyły strategie na pięć, a nawet siedem lat. Dziś coraz częściej mówi się o strategiach trzy-, a nawet dwuletnich. Skąd ta zmiana? Odpowiedź jest prosta: dynamika rynku, potrzeba szybszej adaptacji do zmieniających się oczekiwań klientów, a także – co może najistotniejsze – zmiana pokoleniowa. To właśnie młode pokolenie przejmuje stery nie tylko jako nowi pracownicy, ale przede wszystkim jako konsumenci. To ich głos jest dziś słyszalny bardziej niż kiedykolwiek.

Organizacje nie zmieniają się same – zmieniają się ludzie w nich pracujący.

## Ludzie wewnątrz organizacji – to oni są zmianą

W firmach zderzają się dziś cztery różne filozofie życiowe, cztery podejścia do pracy i cztery sposoby patrzenia na świat. Na rynku są obecni Baby Boomerzy (urodzeni w latach 1946-1964), pokolenie X (1965-1979), pokolenie Y, czyli Millenials (1980-1995) i pokolenie Z (1996-2000). Najświeższe prognozy wskazują, że już co piąty pracownik w Polsce jest przedstawicielem „Zetek”.

Nie chodzi o to, by wszystko zdigitalizować za wszelką cenę. Chodzi o to, by bank był tam, gdzie jest klient. A klient jest dziś w smartfonie.

Dlaczego to tak istotne? Ponieważ są to ludzie, którzy nie znają życia bez smartfona, a hasło „dzwonienie do banku” traktują jak opowieść z epoki dinozaurów. Dla ludzi urodzonych po 1995 roku bank to nie budynek z marmurowym holem i okienkami kasowymi, ale ikona na ekranie telefonu.

Kiedy chcą założyć konto, nie szukają informacji na temat bezpieczeństwa finansów czy historii banku – oni sprawdzają, jak wygląda aplikacja, czy ma fajny UX, czy ich znajomi jej używają, czy można płacić telefonem i zegarkiem, zarządzać subskrypcjami, w biegu regulować należności za parkingi i bramki na autostradzie, dzielić wydatki... Co to oznacza? Że instytucje muszą otworzyć się na głos

młodszych pokoleń, które mają zupełnie inne oczekiwania niż ich rodzice czy dziadkowie. Życie w XXI wieku jest jak scrollowanie social mediów – jak coś cię nie zainteresuje w 3 sekundy, lecisza dalej. Banki muszą nadążyć za tym tempem.

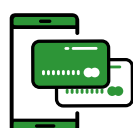
## Zetka nie pyta „gdzie”, tylko „dlaczego”

W bankowości widać to szczególnie wyraźnie. Starsze pokolenia pytają: „Gdzie jest najbliższy oddział?”, a młodsze: „Dlaczego w ogóle muszę iść do oddziału?”. Ta różnica w podejściu wymusza całkowitą zmianę myślenia o usługach finansowych.

Zrzeszenie SGB doskonale to rozumie. W ramach wcześniejszej strategii postawiło m.in. na „mobilne przyspieszenie” wprowadzając nowoczesną aplikację SGB Mobile, która była nawet kilkakrotnie nominowana do prestiżowych nagród Mobile Trends Awards, w tym w 2024 roku w kategorii AI za innowacyjny ►

Życie w XXI wieku jest jak scrollowanie social mediów – jak coś cię nie zainteresuje w 3 sekundy, lecisza dalej. Banki muszą nadążyć za tym tempem.





Zetka nie pyta „gdzie jest najbliższy oddział”, tylko „dlaczego muszę iść do oddziału”.

Klasyfikator Transakcji. Mimo że na rynku dostępnych jest wiele podobnych narzędzi, większość z nich działa w oparciu o reguły statystyczne, co ogranicza ich skuteczność. SGB Mobile wykorzystuje algorytmy sztucznej inteligencji, które samodzielnie uczą się i reagują na zmieniające się zachowania klientów. Dzięki temu Klasyfikator zapewnia wyższą precyzję i realnie pomaga użytkownikom w codziennym zarządzaniu finansami.

Zrzeszenie SGB nie zapomina też o najmłodszych – w grudniu 2023 roku wprowadziło SGB Junior, aplikację dla dzieci poniżej 13 roku życia. Ktoś mógłby zapytać: po co bankować maluchy? Odpowiedź jest prosta: ponieważ nawyki finansowe kształtują się od małego, a dzisiejszy 10-latek za kilka lat będzie wybierał swój pierwszy „dorosły” bank. Zetka nie pyta „gdzie jest najbliższy oddział”, tylko „dlaczego muszę iść do oddziału”.

Zrzeszenie SGB ogłosiło swoją strategię na lata 2025-2028 pod hasłem „Więcej niż biznes”. To wyraźnie manifestuje otwarcie na współczesne technologie, ale i nowe podejście do bankowości. W centrum swoich działań stawia budowanie autentycznych relacji z klientami – po to, by udowodnić, że sukces biznesowy nierozzerwalnie jest związany z tworzeniem wartości dla społeczności lokalnych i odpowiedzialnym podejściem do wyzwań współczesnego świata. Przy okazji bankowcy ze Spółdzielczej Grupy Bankowej udowadniają, że jest to doskonały moment na refleksję nad demokratyzacją procesu tworzenia strategii, a wszystko to w kontekście tegorocznego Międzynarodowego Roku Spółdzielczości, który

nie bez powodu mija pod hasłem „Spółdzielnie budują lepszy świat”.

### „Hiperpersonalizacja” – słowo mające więcej liter niż cierpliwości ma Zetka

W nowej strategii Zrzeszenia SGB próżno szukać modnego w firmach konsultingowych terminu „hiperpersonalizacja”. Prezes M. Skiba wyjaśnił to prosto: „Nie potrzebujemy ogłaszać takich haseł, bo u nas to się dzieje od lat”. Banki spółdzielcze, działające lokalnie, mają naturalną przewagę w działaniu blisko swoich klientów. Tutaj nie trzeba zaawansowanych algorytmów, żeby wiedzieć, że pan Kowalski prowadzi hodowlę trzody, a pani Nowak ma czworo dzieci i właśnie otworzyła salon kosmetyczny.

Ta bezpośredniość i autentyczność to wartości, które paradoksalnie przemawiają do pokolenia Z – generacji, dla której „bycie prawdziwym” ma znaczenie fundamentalne. Zetki mają alergię na korporacyjną nowomowę i puste hasła. Wolą krótkie, szczere komunikaty, za którymi idą realne czyny. Zatem banki spółdzielcze, które z definicji wsłuchują się w głos członków i klientów bardziej niż ich wielkomiejskie kuzynostwo, mają w tym kontekście unikalną szansę na zbudowanie przewagi konkurencyjnej.

### Jeden mały krok dla banku, jeden wielki dla jego klienta

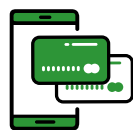
Zrzeszenie SGB w strategii na najbliższe lata nie zapowiada rewolucji. Posługuje się hasłem o „dokręcaniu śrubek”, by jeszcze bardziej dostosować swoje rozwiązania do oczekiwań klientów. To właśnie te „śrubki” – drobne usprawnienia, które ułatwiają życie klientom – często mają największy wpływ na postrzeganie banku. Bo strategia banku weryfikuje się nie na papierze, ale w codziennych interakcjach klientów z jego usługami.

Nie chodzi o to, by wszystko zdigitalizować za wszelką cenę. Chodzi o to, by bank był tam, gdzie jest klient. A klient jest dziś w smartfonie.

W Międzynarodowym Roku Spółdzielczości warto przypomnieć, że najlepsze strategie powstają w dialogu – nie tylko między zarządem a pracownikami, ale przede wszystkim z klientami. Bo to oni ostatecznie decydują, czy strategia się sprawdza, klikając „zainstaluj” lub „usuń” w sklepie z aplikacjami.

Może więc, zamiast pytać „jak stworzyć doskonałą strategię”, powinniśmy zapytać: „jak lepiej słuchać naszych klientów?”. Bo najlepszą strategię piszą właśnie oni – kciukiem na ekranie smartfona. ●





# Od lokalności do cyfryzacji: medialny portret nowej strategii Grupy SGB



**Katarzyna Ozga**

Specjalistka ds. Komunikacji,  
Instytut Monitorowania Mediów

Już od marca 2025 roku wdrożenie nowej strategii Grupy SGB stało się jednym z najbardziej medialnych tematów w sektorze finansowym, generując blisko 130 publikacji i szacowany zasięg medialny na poziomie 2 milionów potencjalnych kontaktów z przekazem.

Nowa strategia, zatytułowana „Więcej niż biznes”, zyskała szeroki rozgłos nie tylko za sprawą swojej treści, ale również dzięki skutecznemu planowi komunikacyjnemu. Największy wzrost zainteresowania tematem przypadł na drugą połowę kwietnia, co pokrywa się z oficjalnym przyjęciem dokumentu przez Zgromadzenie Prezesów Banków Spółdzielczych SGB. Wówczas odnotowano wzmożoną aktywność mediów branżowych oraz regionalnych, a także wysoką widoczność treści publikowanych przez portal sgb.pl.

Największy udział w nagłośnieniu strategii miały media klasyczne – obejmujące zarówno portale internetowe, jak i prasę drukowaną. Łącznie odpowiadały one za **88 publikacji** o łącznym **ekwiwalencie reklamowym (AVE) wynoszą-**

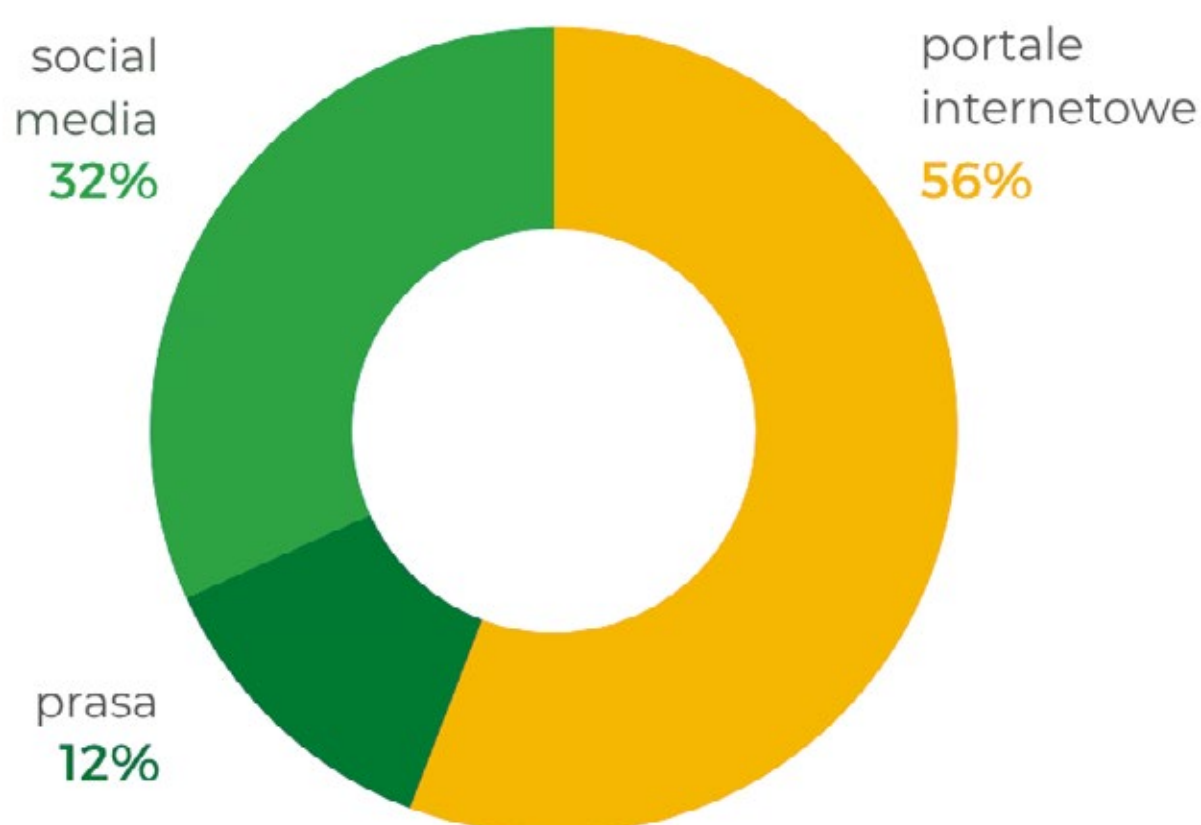
**cym 983 tys. zł** oraz **zasięgu blisko 1,8 mln potencjalnych kontaktów z treściami**. Media te koncentrowały się na strategicznych, fundamentach nowej polityki SGB: cyfryzacji, modernizacji aplikacji mobilnej, wdrażaniu rozwiązań chmurowych oraz lokalnym modelu działania. Artykuły publikowane w tytułach takich jak bank.pl, Parkiet, xyz.pl, czy Subiektywnie o Finansach miały wyraźnie analityczny i faktograficzny charakter. Przekaz był profesjonalny, często oparty na wypowiedziach zarządu SGB i komentarzach rynkowych ekspertów.

Odmienne rolę odegrały media społecznościowe, które – mimo mniejszej liczby publikacji (**41 postów**) i niższego zasięgu (**185 tys. potencjalnych kontaktów**) – stanowiły istotne uzupełnienie obrazu. Ich łączna wartość AVE wyniosła **36 tys. zł**. To właśnie media społecznościowe, a zwłaszcza LinkedIn, odegrały szczególną rolę w budowaniu narracji oddolnej. Użytkownicy – w tym pracownicy banków spółdzielczych, regionalni liderzy oraz partnerzy biznesowi – dzielili się osobistymi opiniami, wyrażali dumę z lokalnych korzeni instytucji i akcentowali realny wpływ nowej strategii na relacje z klientami.

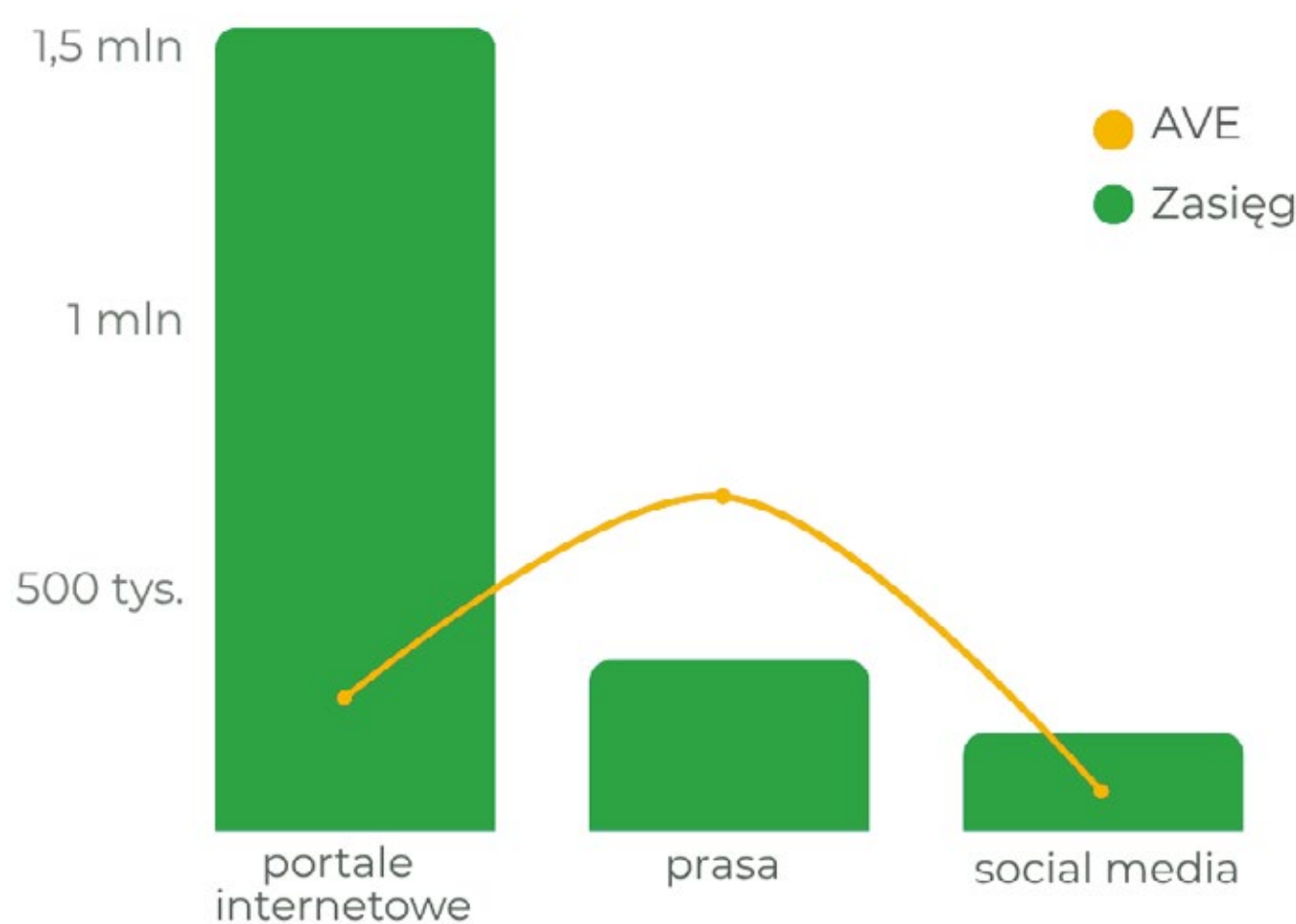
Podczas gdy media redakcyjne prezentowały zewnętrzne spojrzenie na działania SGB, przekaz społecznościowy był wewnętrzny, emocjonalny i nierzadko osadzony w osobistym doświadczeniu. To wyraźne rozróżnienie podkreśla dwutorowość medialnej recepcji: ekspercki, strategiczny przekaz instytucjonalny z jednej strony, oraz ludzki, wspólnotowy głos społeczności – z drugiej.

Pozwoliło to SGB skutecznie komunikować się zarówno z otoczeniem rynkowym, jak i z lokalnymi społecznościami, będącymi fundamentem jej tożsamości. Analiza medialna wdrożenia strategii „Więcej niż biznes” pokazuje, że skuteczna obecność w przestrzeni publicznej wymaga dziś współgrania przekazów profesjonalnych i osobistych, masowych i niszowych, racjonalnych i emocjonalnych. Dzięki temu Grupa SGB zyskała nie tylko wzrost rozpoznawalności, ale również silniejsze fundamenty wizerunkowe na przyszłość. ●

## Liczba publikacji w podziale na typ mediów



## AVE i zasięg w podziale na typ mediów



## Sukces Konferencji SALTUS Ubezpieczenia w Pabianicach – dziękujemy!

10 czerwca 2025 roku w Pabianicach odbyła się Konferencja dla Zarządów Banków Spółdzielczych, zorganizowana przez SALTUS Ubezpieczenia. Wydarzenie to było nie tylko okazją do wymiany doświadczeń i omówienia **kluczowych wyzwań sektora bankowego**, ale także momentem do świętowania **wieloletniej, owocnej współpracy** z Bankami Spółdzielczymi. **Z całego serca dziękujemy za Państwa obecność, zaangażowanie i słowa uznania, które są dla nas największą nagrodą.**

Konferencja zgromadziła przedstawicieli Banków Spółdzielczych z całej Polski, tworząc przestrzeń do inspirujących dyskusji na temat **przyszłości sektora finansowego i ubezpieczeniowego**. Program wydarzenia, obejmujący wystąpienia ekspertów oraz wieczorną galę, pozwolił na wymianę wiedzy i doświadczeń, które umacniają **naszą wspólną misję – zapewnienie bezpieczeństwa i stabilności klientom.**

Szczególny nacisk położono na relacje – nieprzypadkowo. Jak podkreślano w trakcie konferencji, fundamentem wieloletniej współpracy między SALTUS Ubezpieczenia a bankami spółdzielczymi są wspólne wartości: **zaufanie, transparentność i wzajemne wsparcie**. Tego typu spotkania tylko umacniają przekonanie, że sektor bankowości spółdzielczej, mimo wyzwań, pozostaje stabilny – także **dzięki partnerstwom opartym na trwałych relacjach**. Nieocenionym fundamentem tej współpracy jest nasz zespół sprzedażowy, który od lat z pasją i zaangażowaniem wspiera Banki Spółdzielcze. Państwa zaufanie i słowa uznania dla naszej pracy są dla nas największą motywacją do dalszego działania.

Podczas konferencji mieliśmy okazję nie tylko podsumować dotychczasowe osiągnięcia, ale również nakreślić **plany na przyszłość**, w której chcemy jeszcze bardziej zacieśniać współpracę, dostarczając innowacyjne rozwiązania ubezpieczeniowe dostosowane do potrzeb Banków Spółdzielczych i ich klientów.

Dziękujemy za Państwa obecność na konferencji, za każde słowo wsparcia i za zaufanie, którym obdarzacie nas od lat... Z niecierpliwością czekamy na kolejne wspólne projekty, które pozwolą nam razem budować przyszłość sektora bankowego.



**Od 30 lat dbamy o ludzi.**



Banki Spółdzielcze

**DOBROSTARS**  
KONKURS DOBRYCH PRAKTYK DOBROSTANU

# WYZWANIE SPORTOWE SGB

z nagrodą  
**DOBROSTARS 2025**



And the Oscar goes to...

## WYZWANIE SPORTOWE SGB



**Rafał Łopka**  
SGB-Bank

Za projekt, który w mniejszych miejscowościach zbudował coś naprawdę wielkiego. Za aktywność, która łączy tysiące ludzi – nie tylko pracowników, ale też ich rodziny i lokalnych sympatyków. Jurorzy docenili autentyczność, oddolną energię i niezwykłą skalę zaangażowania, której nie da się kupić – tylko wypracować razem.



Na scenie obowiązkowe selfie z jurorkami.

Te piękne słowa towarzyszyły mi podczas wchodzenia na scenę pięknego hotelu Verte, gdzie trwała organizowana przez IAA Poland i Marketing Masterminds Gala Dobrostars. Podczas gali jurorzy, eksperci z branży marketingowej, HR i psychologii biznesu – i na co dzień praktycy zajmujący się szeroko rozumianym dobrostanem – wręczali nagrody dla firm, które wdrażają skuteczne rozwiązania wspierające dobrostan pracowników i są mocno zaangażowane w tworzenie inicjatyw wspierających zdrowie psychiczne, fizyczne i komfort pracy zespołów.

I jeszcze jedno, ostatnie już wspomnienie z gali. Kiedy powiedziałem, że nagroda trafiła do nas w świetnym momencie (czy może być zły moment na otrzymanie nagrody?), ponieważ trwa właśnie kolejna edycja Wyzwania i udział w niej bierze 8 tysięcy osób, po sali poniósł się szmer zdziwienia.

### Wuchta wiary, tej!

Tegoroczna edycja Wyzwania Sportowego SGB dobiegła już końca, ostatecznie wzięło w nim udział 9 tysięcy osób! To oczywiście rekord, ale i ogromna duma. Tyle osób, zarówno sympatyków SGB, jak i pracowników Grupy, zaufało nam, że warto przez 44 dni regularnie trenować pomimo niesprzyjającej tej wiosny pogody. I zdaje się, że świetnie się przy tym bawili!

Przypomnijmy, że Wyzwanie Sportowe SGB to konkurs sportowy, w którym uczestnicy – przy pomocy aplikacji Activy – pokonują kilometry w kategoriach na kołach (rower/rolki) oraz na nogach (bieganie/chodzenie). Kilometry przeliczane są na punkty, a te w efekcie przekładają się na nagrody finansowe, które najlepsze instytucje przekazują na rzecz fundacji, szkół lub stowarzyszeń działających na ich terenie działania. Cel to oczywiście wsparcie sportowe: co roku kupujemy sprzęt sportowy dla dzieciaków, są to np. bramki, kosze, stoły do tenisa stołowego czy wyposażenie siłowni.

### W czym tkwi siła naszej zabawy?

Po pierwsze – w autentyczności. Banki Spółdzielcze nie muszą dorabiać historii o tym, że są blisko lokalnych społeczności, one takie

9 tysięcy osób,  
zarówno sympatyków,  
jak i pracowników  
Grupy SGB, zaufało  
nam, że warto przez 44  
dni regularnie trenować  
pomimo niesprzyjającej  
tej wiosny pogody.  
I zdaje się, że świetnie  
się przy tym bawili!

są. I ta zasada wzajemności działa tutaj znakomicie. W konkursie dla sympatyków brało udział ponad 5200 osób, więcej niż w tym dla pracowników!





Po drugie, Wyzwanie nieustannie się rozwija i oferuje coraz większe możliwości do zabawy. W tym roku umożliwiliśmy sympatykom zakładanie zespołów 5-osobowych, a pracownikom rejestrację różnego rodzaju ćwiczeń, od koszykówki czy badmintonu, przez pływanie, pilates, jogę czy... narciarstwo alpejskie.

Po trzecie wreszcie, Wyzwanie Sportowe SGB jest dla każdego. Odnajdzie się w nim nie tylko sportowiec, ale i rodzic chodzący na spacer z dzieckiem, miłośniczka psów, która codziennie chodzi na spacer z swoim pupilem, dojeżdżający do pracy rowerem urzędnik czy księgowa, która robi kilometry, żeby pomóc w zdobyciu celu charytatywnego.

W tym numerze magazynu „Bank Spółdzielczy” piszemy sporo o nowej strategii

Zrzeszenie SGB. Wyzwanie Sportowe jest jej ważną częścią. Pokazuje, że bankowcy mają pasję, że potrafią je realizować w szczytnym celu i przy okazji zarażają nimi innych. Bo przecież SGB to „więcej niż biznes”. ●

Teraz zapraszam do lektury wyników, ale też do obejrzenia zdjęć uczestników i przeczytania miłych słów, którymi podzielili się z nami po zakończeniu Wyzwania.

## Wyniki *Active*

### Klasyfikacja drużynowa Pracownicy

#### „na kołach” efektywnościowo

1. Bank Spółdzielczy w Stegnie
2. Bank Spółdzielczy w Wierzbinku
3. Bank Spółdzielczy w Wołczynie

#### „na kołach” – suma punktów

1. SGB-Bank
2. Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie
3. Ludowy Bank Spółdzielczy w Strzałkowie

#### „na nogach” efektywnościowo

1. SGB Faktoring
2. Krajowy Związek Banków Spółdzielczych
3. Bank Spółdzielczy w Wierzbinku

#### „na nogach” – suma punktów

1. SGB-Bank
2. Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie
3. Bank Spółdzielczy w Wołczynie

## Wyniki *Active*

### Klasyfikacja drużynowa Sympatycy

#### „na kołach”

1. Bank Spółdzielczy w Jarocinie
2. Bank Spółdzielczy w Wołczynie
3. Bank Spółdzielczy im. Stefczyka w Belsku Dużym

#### „na nogach”

1. Bank Spółdzielczy w Więcborku
2. Bank Spółdzielczy w Jarocinie
3. Bank Spółdzielczy w Wołczynie

## Wyniki *Active*

### Super Prezeska

#### – kategoria „na kołach”

1. Teresa Kuszyńska  
– Bank Spółdzielczy w Jarocinie
2. Teresa Waszak  
– Bank Spółdzielczy w Radziejowie
3. Ola Karbownik  
– Bank Spółdzielczy w Stegnie

#### – kategoria „na nogach”

1. Jolanta Łukaszewicz  
– Bank Spółdzielczy w Połczynie Zdroju
2. Anna Bastkowska  
– Bank Spółdzielczy w Grudusku
3. Krystyna Wielgosz  
– Bank Spółdzielczy w Lubyczy Królewskiej

## Wyniki *Active*

### Super Prezes

#### – kategoria „na kołach”

1. Grzegorz Karbowski  
– Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie
2. Jerzy Konieczka  
– Bank Spółdzielczy w Wierzbinku
3. Krzysztof Włodarczyk  
– Bank Spółdzielczy w Prabutach

#### – kategoria „na nogach”

1. Rafał Płaczek  
– Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie
2. Jacek Rapcia  
– Krajowy Związek Banków Spółdzielczych
3. Maciej Witucki  
– SGB Faktoring





## Jacek Rapcia, wiceprezes Zarządu Krajowego Związku Banków Spółdzielczych

Tegoroczne Wyzwanie Sportowe SGB było trzecim z kolei, w którym KZBS miał przyjemność uczestniczyć. Nasze początki były skromne – w 2022 roku, wspólnie z Olą Rączkiewicz, postanowiliśmy bliżej przyjrzeć się tej inicjatywie. Wystartowaliśmy w dwóch grupach: Media oraz Sympatycy SGB.

We dwoje zrealizowaliśmy 344 aktywności, pokonując 912 km pieszo i 511 km na rowerze.

Pozytywne wrażenia sprawiły, że tuż po zakończeniu tamtej edycji zaczęliśmy przekonywać organizatorów by dopuścili do kolejnych Wyzwań również podmioty współpracujące z bankami spółdzielczymi ze Zrzeszenia SGB. Nie musieliśmy długo czekać – już w 2023 roku, mimo pewnych wątpliwości naszych pracowników, do grona uczestników dołączył zespół KZBS. Jak zawsze, podeszliśmy do rywalizacji z ambicją ;) Łącznie wykonaliśmy 1 312 aktywności, a w klasyfikacji generalnej „Na nogach” zajęliśmy II miejsce.

Przyjęliśmy wówczas zasadę, że voucher przekażemy do jednego z banków spółdzielczych, który jest członkiem KZBS, ale nie zajął miejsca na podium.

Zależy nam, aby nagroda pieniężna została przeznaczona na rozwój lokalnej społeczności banku spółdzielczego zaangażowanego równie mocno jak my w Wyzwanie. I tak, po raz pierwszy nagroda trafiła do Banku Spółdzielczego w Kruszwicy.

Od tego momentu nie trzeba było już nikogo namawiać do udziału w kolejnych edycjach.

W Wyzwaniu 2024 ponownie zajęliśmy II miejsce w kategorii „Na nogach”, przekazując nagrodę tym razem Bankowi Spółdzielczemu w Słupcy. Nie mogło nas zabraknąć i w tym roku – w kategorii „Na nogach” znów uplasowaliśmy się na II miejscu. Pokonaliśmy 3 609 km pieszo oraz 1 850 km na rowerze. Nagrodę przekażemy Bankowi Spółdzielczemu w Pruszczu Pomorskim.

Planujemy wystartować również w przyszłorocznej edycji, bo to naprawdę wspaniała inicjatywa! Zresztą, bardzo podoba nam się coroczne miejsce na podium

; ) No chyba, że organizatorzy zdecydują się nas wykluczyć, by zrobić na podium miejsce dla innych.



## Adam Trzos, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Więcborku

Nasz bank co roku angażuje swoich sympatyków do Wyzwania Sportowego. Każdego roku tworzymy odrębny konkurs z nagrodami w grupie sympatyków Banku Spółdzielczego w Więcborku. W poprzednich edycjach nastawiliśmy się przede wszystkim na nagrody indywidualne ale wówczas tylko osoby, które miały szanse na ich zdobycie były zainteresowane konkursem i nie wpływało to na zwiększenie ilości naszych sympatyków. Dlatego w tym roku nastawiliśmy się przede wszystkim na rywalizację drużynową, w której sympatycy mogli tworzyć zespoły wspierające klasy ze szkół w naszej okolicy. Już w zeszłym roku Zarząd Banku ufundował nagrodę 500 zł dla szkoły, którą wskazało 10 najlepszych sympatyków - spotkało się to z pozytywnym odbiorem. W tym roku postanowiliśmy ufundować nagrodę 1000 zł, jednakże nie dla najlepszej szkoły, a dla klasy ze szkół w naszej okolicy. Rywalizacja klas wydała nam się bardziej sprawiedliwa niż rywalizacja szkół - mniejsze szkoły mają mniejszą ilość uczniów, a co za tym idzie także potencjalnych sympatyków. Do Wyzwania Sportowego dla Sympatyków zaprosiliśmy wszystkie klasy z gmin w których mamy swoje placówki. W Wyzwanie zaangażowali się sympatycy 44 klas z 29 szkół - łącznie ponad 500 osób. Ten pomysł okazał się strzałem w dziesiątkę, co widać po wynikach naszego banku w tym roku - zdobyliśmy I. miejsce w kategorii „na nogach” ze sporą przewagą punktów, a w kategorii na kołach zajęliśmy V. miejsce z niewielką stratą do podium. W historii naszych startów w Wyzwaniu Sportowym nigdy wcześniej nie udało nam się zdobyć tak dobrych wyników.

Realizacja konkursu była dla nas sporym wyzwaniem organizacyjnym pod względem zliczania punktów i klasyfikacji uczestników do zespołów, ale zdecydowanie było warto, bo nasz Konkurs z rywalizacją klas spotkał się z bardzo pozytywnym odbiorem lokalnej społeczności, będąc jednocześnie wspaniałą reklamą wizerunkową dla naszego banku.

W kolejnych edycjach konkursu planujemy poszerzać grono naszych sympatyków i motywować kolejne osoby do zdrowej, sportowej rywalizacji.





Już od siedmiu lat uczestniczę w Wyzwaniu Sportowym SGB. Z Wyzwaniem Sportowym SGB systematyczność i motywacja stają się wzorcowe. Chodzimy, jeździmy, biegamy – społecznie, sami ze sobą i przyrodniczo się rozwijamy.

Czekamy w 2026 roku na nowe aktywności a będziemy dbać do tego czasu o naszą duszę, ciało i kości.

Rafał Toporowski,  
Lubuski Bank Spółdzielczy



W ostatni weekend Wyzwania Sportowego Bank Rumia Spółdzielczy połączył aktywność fizyczną z wyjątkowym wydarzeniem — wyjazdem integracyjnym z okazji 75-lecia naszego banku. W przepięknych okolicznościach przyrody kaszubskich lasów wzięliśmy udział w zajęciach Nordic Walking, prowadzonych przez samego Mistrza Świata na dystansie 10 km, Mariana Drewę. Podzieleni na dwie grupy, wspólnie pokonaliśmy 5 kilometrów w świetnej atmosferze. Coroczne Wyzwanie Sportowe SGB niezmiennie wzbudza w nas wiele pozytywnych emocji, motywuje do ruchu i zachęca do podejmowania aktywności fizycznej – niezależnie od poziomu zaawansowania. To doskonała okazja, by zadbać o formę, zintegrować się i dobrze się bawić. Czekamy na kolejne sportowe przygody!

Anna Gruchała, Bank Rumia Spółdzielczy



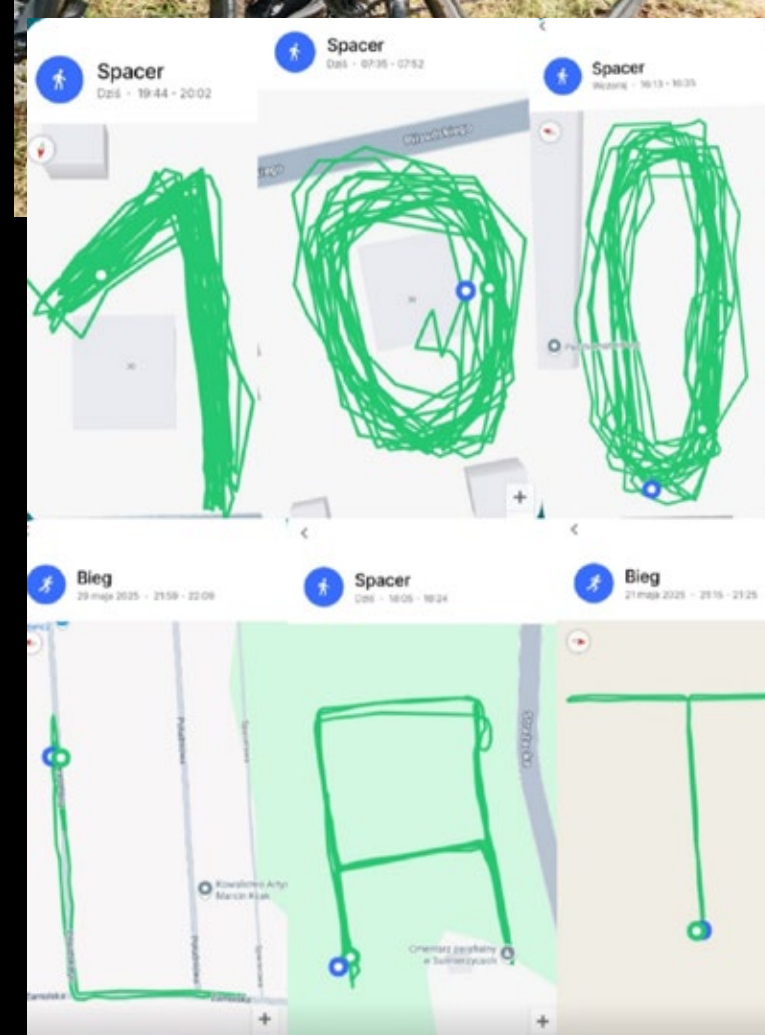


„Dzięki Wyzwaniu Sportowemu 7 rok z rzędu mogłam łączyć zarówno przyjemne z pożytecznym, sport z pomaganiem, a nawet pracę z pasją. Uwielbiam atmosferę tego wydarzenia, ludzi, relacje i emocje, jakie mu towarzyszą, szanuję i wspieram ideę wspólnego robienia czegoś dobrego. Fajnie być częścią tej sportowej "machiny". Tegoroczne osobiste sukcesy to miły, ale tylko dodatek, dlatego już odliczam dni do kolejnego Wyzwania.



Joanna Garstka,  
ESBANK Bank Spółdzielczy  
w Radomsku

P.S. W ramach odpoczynków między kręceniem na rowerze wydreptałam także coś na jubileusz mojego banku 700 (wcześniej też wyjeździłam 700)



„Poranki z Wyzwaniem Sportowym SGB miały w sobie magię. Cisza, wschody i pierwsze promienie słońca dawały satysfakcję z każdego pokonanego kilometra, rosła satysfakcja i motywacja by jechać dalej i zawałczyć o każdy kolejny kilometr - tych emocji się nie zapomina.

Teresa Kuszyńska,  
Bank Spółdzielczy w Jarocinie



Tomasz Mocek,  
Rejonowy Bank Spółdzielczy w Lututowie





Część z naszej piątki zaangażowała się w wyzwanie z dobrej woli, ponieważ potrzebowaliśmy 5 osób do zespołu. Z każdym kolejnym dniem wyzwania rósł w nas duch rywalizacji i chęć wygranej. Okazało się, że odstawiamy od naszego głównego rywala, ale nie poddając się dreptaliśmy i kręciliśmy kolejne kilometry wzajemnie się motywując. Wyzwanie SGB stało się w ten sposób głównym motywem naszych dni. Przy końcu wyzwania byliśmy już zmęczeni całą rywalizacją.

Martyna Malecka, SALTUS Ubezpieczenia

Wyzwanie bardzo nas zmotywowało do aktywności fizycznej pomimo złej pogody.

Nagle się okazało, że bez problemu można biegać czy jeździć na rowerze w deszczu.

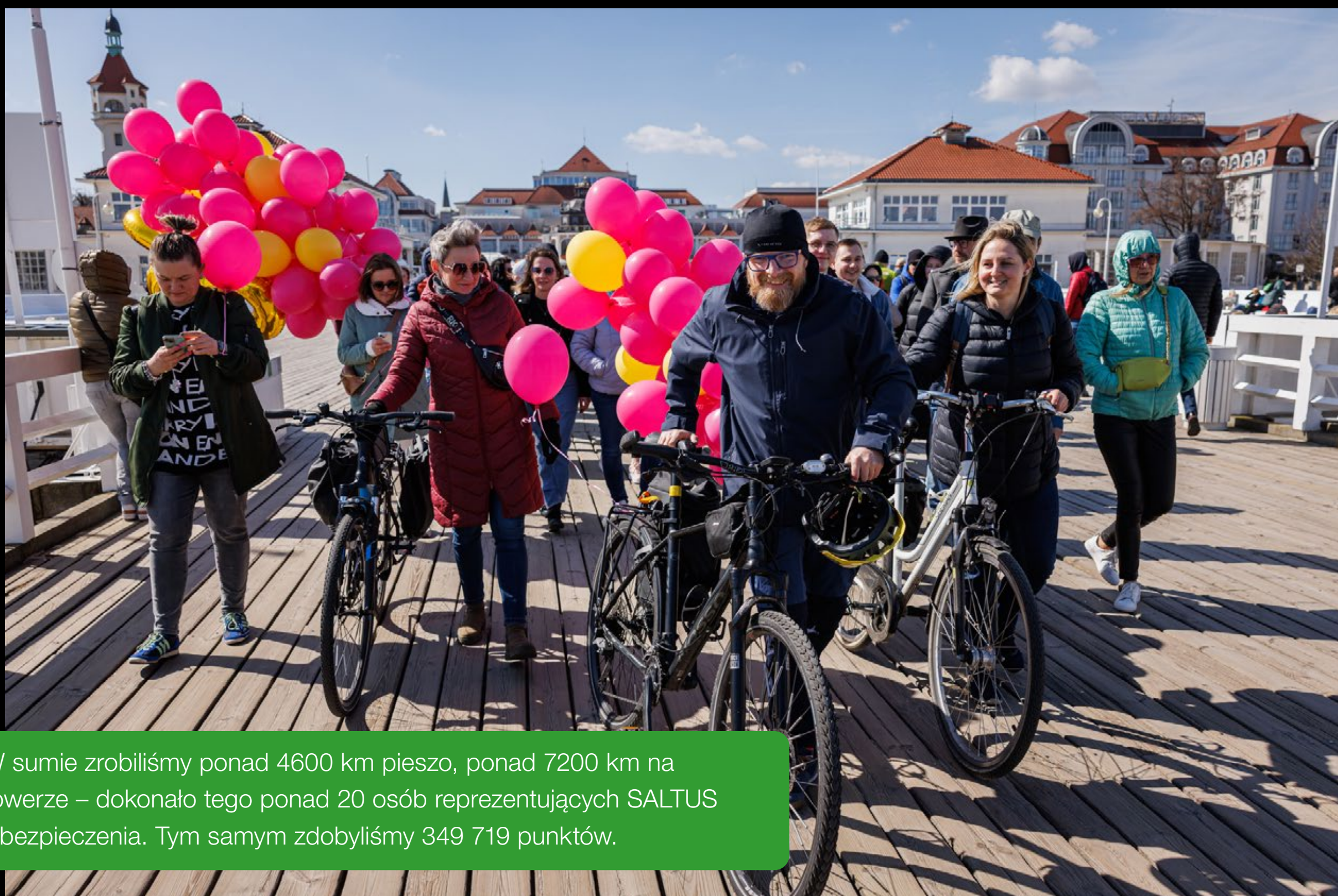
Kolejna motywacja były kilometry na cel charytatywny, pomimo tego, że sami nie mieliśmy decyzyjności co do przekazania kwoty super było widzieć jak każdy nasz kilometr przyczynia się do osiągnięcia celu.

Marzena Zubrzycka-Psuj,  
SALTUS Ubezpieczenia

Czy zauważyłam wyraźną rywalizację pomiędzy saltusowymi zespołami? Kto był „największym przeciwnikiem”?

Oczywiście pytanie z przymrużeniem oka. – na początku może nie zwróciłam uwagi na rywalizację międzyzespołową. Pod koniec tak podświadomie „walczyło” się o dodatkowe punkty najważniejsza jest dobra zabawa i fajnie było spotykać po drodze „przeciwników” jak też umawiać się na robienie kilometrów z członkami zespołu. Saltusowa Likwidacja bardzo mocno się wspierała między sobą. Jako team wszyscy dobrze się zgraliśmy.

Kasia Kwella,  
SALTUS Ubezpieczenia



W sumie zrobiliśmy ponad 4600 km pieszo, ponad 7200 km na rowerze – dokonało tego ponad 20 osób reprezentujących SALTUS Ubezpieczenia. Tym samym zdobyliśmy 349 719 punktów.





Uczestnicy 7. Edycji Radomszczańskiego Festiwalu Kolarsko-Biegowego ESBANK GO



W moim przypadku zaczęło się niewinnie. Początkowo parę kilometrów dziennie na starym rowerze miejskim. Z każdym dniem miałam ochotę na więcej. Były obawy, że mój rower tego nie wytrzyma, więc podczas serwisu rowerowego zapragnęłam lepszego sportowego roweru no i doszło do zakupu. W tym roku pogoda nas nie rozpieszczała a mimo to pokonałam ponad 2500 km i drugi raz zajęłam II miejsce w kategorii prezeski na kołach. Z każdym rokiem robię większą liczbę kilometrów i cieszę się bardzo, że inni też zobaczyli w sobie sportowców. Mamy tak piękne zakątki w rejonach, w których żyjemy na co dzień, że warto je odwiedzać. Można te trasy pokonywać w miłym towarzystwie, ze znajomymi sympatykami ale można też samemu się wyciszyć, podziwiać piękną przyrodę, okolicę i mieć czas na przemyślenia...

Do zobaczenia za rok!

Teresa Waszak,  
Bank Spółdzielczy w Radziejowie

Banksterki ze Sztumu szczęśliwe i spełnione dziękują za wspaniałą zabawę.

Te 8 tygodni, to wspaniały czas. Pomaganie jest super!

Magdalena Wolf,  
Bank Spółdzielczy w Sztumie



## Wyzwanie Sportowe SGB **corocznie wkręca na nowo**



**Agnieszka Karbowski**

Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie



Przygodę z Wyzwaniem Sportowym SGB zaczęłam już od pierwszej edycji i nie wiedzieć dlaczego szybko załapałam bakcyła. Początkowo jeszcze na Endomondo z podziałem na 3 kategorie. W pierwszych edycjach startowałam w kategorii chód, ale przez uraz ścięgna zmuszona byłam w trakcie kolejnej rywalizacji zmienić aktywność na rower... no i zaczęło się...



Pamiętam swoje pierwsze poranne wyjścia na treningi rowerowe, kiedy to zrobienie 20 km przed pracą było dla mnie sukcesem i sprawiało wielką satysfakcję. Mało tego, byłam przekonana, że przed pracą nie da się przejechać większej liczby kilometrów. Wstawałam po godzinie 4 rano, zmęczenie było ogromne, rower nie chciał jechać. Z perspektywy obecnych doświadczeń uważam, że te 20-25 km jazdy z rana, na rowerze w pierwszych edycjach i tak było dużym sukcesem. Zaczynałam od zwykłego, ciężkiego roweru miejskiego, który przynajmniej raz w tygodniu był w naprawie... a to przebita opona, rozcięta dętka, korba do wymiany, a to z łańcuchem problemy... ciągle coś.

### **Lepszy rower, lepszy trening**

Nauczona doświadczeniami poprzednich lat, ale też chęcią poprawy komfortu jazdy, przed kolejnymi Wyzwaniami postanowiłam zainwestować w lepszy rower – padło na MTB. W tym samym czasie mąż kupił rower gravelowy i od

### Wyzwanie nie chce odpuścić i corocznie wkręca na nowo.

tej pory zaczęliśmy jeździć wspólnie. Razem na poranne treningi wstaje się lepiej, do tego wzajemnie motywowaliśmy się do kręcenia, bo wiadomo, zrobienie większej liczby kilometrów niż mąż daje dużą satysfakcję. Po dwóch latach jazdy na MTB kupiłam rower szosowy, buty SPD ... i zaczął się kolejny etap.





Rower szosowy wraz z odpowiednim strojem, pedałami i obuwem znacząco poprawiły średnią prędkość jazdy, zmęczenie też było jakby mniejsze. To przekonało mnie do coraz dłuższych wyjazdów, już nie 20-30 km, a bardziej 50 km. Kondycja zaczęła się poprawiać, codzienne treningi sprawiały większą satysfakcję, a trasy stawały się coraz dłuższe. Przystawienie się na jazdę na rowerze szosowym wymagało trochę praktyki i poświęcenia. Pierwsza próba wejścia na rower oczywiście od razu skończyła się wywrotką i siniakami, podobnie jak zejście z tego roweru – jeszcze tego samego dnia zaliczyłam upadek, bo zapomniałam się wypiąć z pedałów. Oczywiście zdarzyła się i kolizja z innym rowerzystą... ale w końcu to Wyzwanie. Kolarstwo to jeden z niewielu sportów, gdzie po kolizji i upadku kolarz wstaje, wsiada na rower i jedzie dalej.

### **Dobre przygotowanie to podstawa**

Do bieżącej edycji Wyzwania Sportowego SGB, wspólnie z mężem, zaczęliśmy przygotowywać się już znacznie wcześniej. W mojej ocenie, bez takiego poprzedzającego Wyzwanie treningu, ciężko jest kręcić setki kilometrów. Po przejechaniu 200 km pierwszego dnia, na aplikacji Garmin pojawiła się informacja o 2,5 tys. spalonych aktywnych kalorii, a mimo wcześniejszego przygotowania zmęczenie było spore. Obecnie przejazd rowerem 50-60 km przed pracą nie wydaje mi się wielkim wyczynem. Jeździ mi się naprawdę dobrze, czuję, że mogę więcej – tylko brakuje czasu, a i motywacja po miesiącu codziennej jazdy i wyrzeczeń też jest coraz mniejsza. Zwłaszcza, że do Wyzwania SGB dołączyła w tym roku pogoda i również zaznaczyła swój udział.

Żeglarze wiedzą, że najwięcej uczysz się w trudnych warunkach. Kiedy wiatr nie sprzyja, a fale uderzają z każdej strony.

Co roku obiecuję sobie, że Wyzwanie już tak mnie „nie wkręci”, że nie będę się aż tak angażować, ale Wyzwanie nie chce odpuścić i corocznie wkręca na nowo. Co jest dla mnie największą motywacją? Chyba to, że przy tak dużym zaangażowaniu waga potrafi szybko spadać, pomimo tego, że jem znacząco więcej. Poza tym wzajemna rywalizacja motywuje do większej liczby treningów, przejechania jeszcze paru dodatkowych kilometrów.

Doskonałym przykładem, jak Wyzwanie Sportowe SGB motywuje do ruchu, jest moja ciocia. Każdego roku już od kwietnia pyta się „kiedy zacznie się już to chodzenie” i wtedy od pierwszego dnia, krótki półkilometrowy spacer z psem przemienia się w 3 km wyprawę (ku rozpaczy psa kanapowca).

Dlaczego to robię? Dla siebie, dla zdrowia, rywalizacji, pasji, koszulki i przepięknego pucharu, który dumnie stoi na biurku. Brawa dla całej ekipy, która co roku podejmuje się organizacji Wyzwania, oby starczyło Wam sił i motywacji na jak najwięcej edycji. ●



Rower szosowy wraz z odpowiednim strojem, pedałami i obuwem znacząco poprawiły średnią prędkość jazdy, zmęczenie też było jakby mniejsze.



## Wyzwanie SGB... czyli to, co jest naprawdę ważne



**Krzysztof Rolnik**

Ludowy Bank Spółdzielczy w Strzałkowie

Mamy taką tradycję... bo skoro robimy coś już po raz trzeci, to chyba można mówić o pewnym cyklu, prawda? Zatem: mamy taki zwyczaj, że Wyzwanie Sportowe SGB kończymy wspólnym wyjazdem rowerowym z sakwami. Jechaliśmy już z Poczdamu do Berlina (2 lata temu), cieszyły nas widoki na Oder-Neiße-Radweg (ubiegłoroczny finał Wyzwania SGB), a w tym roku zaplanowaliśmy wypad w Dolinę Baryczy.



Startujemy spod siedziby Banku w Strzałkowie.

Wyjazd zorganizowany był podobnie jak poprzednie: auto dowiozło nas ze Strzałkowa do Antonina, gdzie w pałacyku myśliwskim Radziwiłłów czekała na nas powitalna kawa z pysznym ciachem. W końcu jakoś trzeba było uzupełnić (tak, na zapas) energię i złapać nastrój wspólnego wyjazdu.



Ekipa ze Strzałkowa pozdrawia z Antonina.

Cóż... tę wyprawę będziemy wspominać długo — i to nie tylko ze względu na piękne krajobrazy Doliny Baryczy. W pamięci zostanie nam z pewnością emocjonująca ucieczka przed deszczową chmurą, która gonila nas jakby też brała udział w Wyzwaniu. Przez chwilę czuliśmy się jak uczestnicy „Tour de Barycz” z premią górską pod postacią mokrej koszulki — ale udało się! Deszcz złapał nas dopiero na postoju w Grabownicy, mimo, iż wcześniej, przy wymianie dętki wszystko wskazywało na to, że się nam nie uda przed ulewą uciec.

Obiadek zjedliśmy w restauracji Grabownica — urokliwie położonej knajpce w centrum milickiej krainy stawów rybnych. Oj, smakował jak nagroda za wszystkie sportowe trudy. A potem? A potem było lawirowanie między kolejnymi chmurami,



jak w grze w rowerowego Tetrisa — „tu skręt w lewo, tam przyspieszenie, tu pod drzewo” — byle suchą nogą dotrzeć do mety. Prawie się nam udało — choć gdy stalowym, deszczowym niebem przywitał nas Milicz, to wizytę pod pałacem Maltzanów (a szkoda, bo byłoby to idealne nawiązanie do naszej wizyty w pałacu Sanssouci w Poczdamie dwa lata temu) musieliśmy przełożyć na inny czas. O planowanym czasie dotarliśmy jednak na miejsce naszego noclegu w Rudzie Sułowskiej, gdzie w Gospodzie 8 Ryb (polecamy miejsce: doskonale warunki, przepyszne jedzenie) czekała na nas wyborna kolacja.

Drugi dzień to trasa krótsza... ale równie widowiskowa. Doskonała infrastruktura rowerowa (asfaltowe lub betonowe drogi rowerowe pobudowane na trasie dawnej kolejki wąskotorowej) sprawiła, że droga do Żmigrodu minęła ani się obejrzelśmy. No oczywiście bez przysłogu się nie obyło, a groźnie wyglądająca kraksa skończyła się na szczęście tylko otarciami i siniakami.



My na mecie w Żmigrodzie.

Cóż... są takie miejsca, do których chce się wracać — nie tylko dla pięknych widoków, ale i dla spokoju, jaki ze sobą niosą. Dolina Baryczy to właśnie jeden z takich zakątków — rozległy, zielony obszar pełen stawów, łąk i lasów, gdzie czas płynie jakby wolniej. Spędziliśmy tam dwa dni na rowerach, szukając oddechu od codziennego zgiełku, ciesząc się bliskością natury i odkrywając uroki tego niezwykłego regionu. Nasza trasa wiodła przez malownicze ścieżki, wzdłuż spokojnych wód i przez urocze wsie, które przypominają o dawnych czasach. To była wyprawa pełna wrażeń.

I... na koniec... są już plany na kolejny finał Wyzwania. ●



# Moje Camino de Santiago



**Marek Loos**  
CEO Media4Business

## Więcej niż droga

Camino de Santiago to zupełnie inna pielgrzymka niż np. do Częstochowy. Idę sam – indywidualnie. Nawet gdy jestem w grupie, utrzymuję podczas marszu odległość od innych, by w drodze milczeć, być sam ze sobą, z Bogiem, modlić się, przemyśleć co najważniejsze w życiu i – w moim przypadku – być sam na sam z nieskończonością Oceanu – tutaj Atlantyckiego. Jest wiele dróg Camino w całej Europie, ale wszystkie promieniście schodzą się do jednego punktu – Santiago de Compostella.

Wędrówki górskie, bieganie, jazda na rowerze czy spływy kajakowe, słowem przemieszczanie się, jako sposób na aktywność fizyczną, to moja pasja w czasie wolnym, a najlepiej, jeżeli przy okazji można poznawać inne kultury, chłonąć piękno przyrody i podejmować wyzwania. W 2024 r. było ich kilka: przebiegłem

Na Camino najważniejsza jest cisza  
– i rozmowa z samym sobą.

Poznański Półmaraton, wraz z synem wspięliśmy się na najwyższy szczyt Północnej Afryki – Tubkal w górach Atlas, a rok wcześniej spełniłem swoje marzenie, które nie dawało mi spokoju przez wiele lat. Posłuchajcie ...

## Impuls

Już wiele lat wcześniej marzyłem o Camino, ale zawsze było coś, co sprawiało, że odkładałem na „za rok”: a to dzieci, praca, rodzina, obowiązki, zabieganie dnia codziennego... Znasz to skądś, Czytelniku? I w końcu nastała jesień 2022 roku. Jadę do Hanoweru na targi i odbieram telefon od brata. Mówi, że zdiagnozowano u niego raka – złośliwy przypadek. Konieczna jest chemioterapia. Brat jest spokojny, zrównoważony, wyciszony – jakby nie on. Rozpaczam „ofensy-



Klimaty Camino: widok z Galicji na południe, w kierunku zatopionych w chmurach wzgórz górujących nad graniczną Caminhą.



wę modlitewną” w rodzinie i wśród przyjaciół, którym Jezus nie jest obcy. Kilkadziesiąt osób równolegle działa przez kilka miesięcy. Obiecuję, że jeżeli ta i jeszcze inna sprawa, o której tutaj nie wspomnę, dobrze się zakończą, w podzięcie, pójdę do Santiago de Compostella z pielgrzymką dziękczynną. Przychodzi w końcu marzec 2023 r. Dostaję telefon od brata. Słyszę przejmujący jęk jego radości – „Będę żył, dostałem jeszcze ileś lat życia.



Muszelka to symbol Camino de Santiago - chyba wszystkim znany.

Zanim wyleciałem, jeden z kolegów zapytał mnie: „A poniesiesz do św. Jakuba intencję za mnie?” Spodobała mi się ta idea.

Chemioterapia całkowicie się powiodła”. No cóż – pomyślałem, że obietnice trzeba spełniać ...





## Porzuć fotel, bambosze, telewizor i... pójdź na Camino

Od wiosny 2023 r. zaczynam sprawdzać połączenia lotnicze do Porto. Dlaczego? Bo moim marzeniem było przejść Camino Portuguese – z Porto w wersji da Costa, w opcji Litoral, czyli iść przez dwie trzecie tej 280-kilometrowej trasy wzdłuż atlantyckiego wybrzeża Półwyspu Iberyjskiego. Chcę iść i patrzeć na ocean.

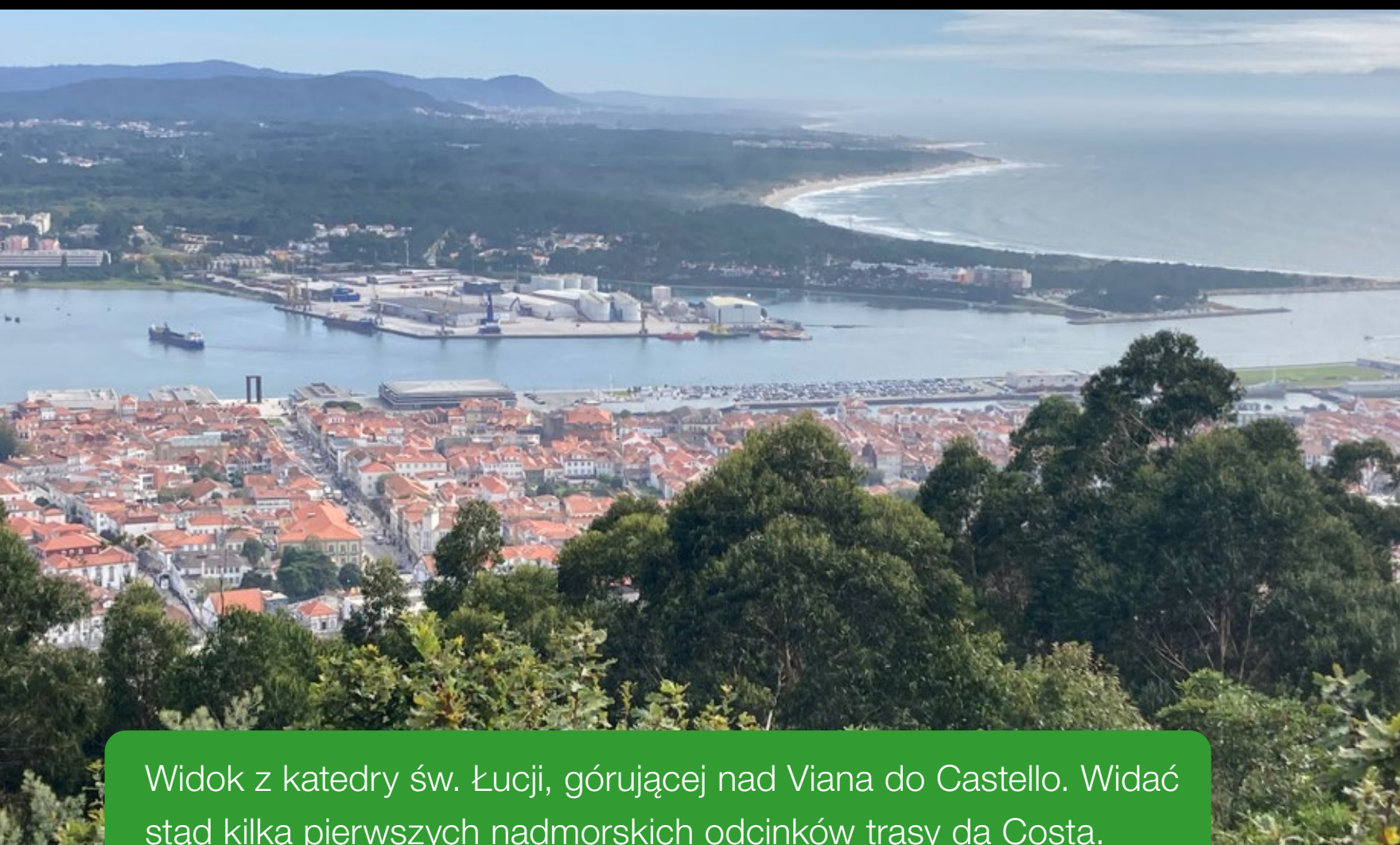
Szukam towarzysza do tej wędrówki, ale wszyscy odpowiadają mi, że „za rok”. Pytam jednego z drugim - który to już rok mówisz mi, że „za rok”. Nie pamiętają. Mówią: Spakuj plecak i wyjedź na to Twoje Camino. Tak też zrobiłem.

Zanim wyleciałem, jeden z kolegów zapytał mnie: „A poniesiesz do św. Jakuba intencję za mnie?” Spodobała mi się ta idea. Bywa, że pielgrzym proponuje najbliższemu, aby dali mu spisane i zapakowane w kopercie intencje. Pielgrzym niesie je w plecaku. Po drodze modli się za ich spełnienie, a u celu – w katedrze św. Jakuba w Santiago, w kaplicy, na lewo od głównego ołtarza jakubowego, wrzu-

ca je do specjalnego koszyka. Podobno zawsze się spełniają. Ale pod jednym warunkiem, że w czasie marszu, osoby, które dały mi swoje intencje, modlą się za mnie, żebym doszedł do celu. Taka chrześcijańska solidarność ...

sol. A wszędzie po drodze owoce morza, wino, kontemplacja, medytacja, modlitwa, chłonięcie piękna otaczającej przyrody i architektury oraz rozmowy w albergach. Do pewnej amerykańskiej pary mówię, że moim marzeniem jest Appalachian Trail w Stanach Zjednoczonych. „Taaak?” – pyta Steve z udawanym zdziwieniem i dodaje: „Pół roku szedłem tym szlakiem, prowadząc blog na jego temat. Wyzwaniem było to, że podczas noclegów w śpiworze, w odkrytych wiatkach myszy biegały mi po twarzy ... Byłem zmuszony w końcu kupić namiot”

No i wreszcie – Santiago de Compostella



Widok z katedry św. Łucji, górującej nad Viana do Castelo. Widać stąd kilka pierwszych nadmorskich odcinków trasy da Costa.



Klimaty Camino - jak obrazy.

ca je do specjalnego koszyka. Podobno zawsze się spełniają. Ale pod jednym warunkiem, że w czasie marszu, osoby, które dały mi swoje intencje, modlą się za mnie, żebym doszedł do celu. Taka chrześcijańska solidarność ...

## W drogę – Buen Camino

23 września 2023 r. – wylatuję do Porto. Nazajutrz, w niedzielę, o godzinie 11.00 msza w katedrze Se, po której w specjalnym pokoju odbieram credential – swoją dokumentację odbycia pielgrzymki, do której przez całą drogę wbijam pieczętki ze schronisk dla peregrinos (pielgrzymów) zwanych po portugalsku i hiszpańsku albergami, czyli inaczej hostelami. I ruszam w drogę...

Na początek zaliczam rozgrzewkę: pokonuję zaledwie 15 km z Porto do nadmorskiego Matosinhos, wzdłuż ujściowego odcinka rzeki Duero. Potem już każdego dnia regularnie zaliczam odcinki 20 - 30 kilometrowe przez 11 dni. Jest cudownie. Tylko ja, bliskość Najwyższego, po lewej nieskończony Atlantyk, za którego horyzontem jest Ameryka i... droga. Dość dobrze oznakowana, choć w niektórych momentach przydała się aplikacja (Buen Camino) na smartfonie. Poleciała mi ją pewna Ukrainka.

A szedł ze mną cały świat. Peregrinos z Niemiec, Tajwanu, USA, z Wyspy Św. Tomasza i Książęcej, Chile, Kolumbii, Korei, Carmen z Holandii, Natasza z Rosji, Peter z Anglii. Piękni ludzie i piękne toczyliśmy rozmowy. Jak to mówi Woody Allan – „O życiu i całej reszcie ...”.

## Dobry czas. Szedłem, doszedłem, zrozumiałem

Wracając do trasy. Z Matosinhos przez: Vila do Conde, Esposende (alberga w Marinhas), piękne i rozśpiewane Viana do Castelo, średniowieczna twierdza Caminha nad graniczną rzeką Minha i promem do hiszpańskiej Galicji. Żegnaj Portugalio. Tu przez nadmorskie winnice, gdzie krzewy winorośli pięły się ponad moją głowę, do nadbrzeżnego alberga Aguncheiro na skalistym cyplu, na którym siedząc, po wzięciu prysznica i drzemce, kontemplowałem spektakularny zachód słońca, zakłócany falami przyływu.

Dalej w okolicy Vigo, albergo San Xurxo i trasą do Redondeli, gdzie łączą się wszystkie portugalskie odgałęzienia Camino. Potem Pontevedra, Caldas de Reyes, Padron słynące z przepysznych papryczek posypanych kryształkami

Na początek zaliczam rozgrzewkę: pokonuję zaledwie 15 km z Porto do nadmorskiego Matosinhos, wzdłuż ujściowego odcinka rzeki Duero.

z monumentalną katedrą św. Jakuba. Stało się. Doszedłem. Stoję i chce mi się płakać z radości. Udało się, dałem radę. Po 12 dniach, 280 kilometrach, podchodzę przed ołtarz główny św. Jakuba i melduję mu, że robota wykonana. Przypominam sobie o niesionych intencjach. Szukam kaplicy po lewej stronie. Znajduję. Wchodzę, a tu – zgodnie z wcześniejszymi wskazówkami przyjaciela – na krześle stoi kosz z całym mnóstwem wcześniej złożonych intencji. Wrzucam te, które poniosłem z meldunkiem – „Robota wykonana”.

Jeżeli chcesz poczuć atmosferę Camino (choć odartą z aspektu religijnego i idei milczenia na trasie) obejrzyj, drogi Czytelniku - film „The Way” (polskie tłumaczenie tytułu – „Droga życia”) z Martinem Sheenem. To dobry film. Dobry też był ten czas na Camino. Polecam... ●



## Jak żeglarstwo uczy **skuteczności w pracy**



**Andrzej Borowiak**

Rzecznik prasowy Komendanta Wojewódzkiego  
Policji w Poznaniu

Jestem policjantem z ponad trzydziestoletnim stażem, od 25 lat pełnię funkcję rzecznika prasowego policji. Na co dzień mierzę się z dynamiczną rzeczywistością służby publicznej, gdzie liczy się strategia, precyzja i opanowanie. Ale moją drugą twarzą — tą prywatną — jest żeglarstwo regatowe. To moja wielka pasja. Od lat żegluję na łódce klasy 505, jednej z najbardziej wymagających klas regatowych na świecie. To właśnie z pokładu tej łodzi wyniosłem lekcje, które codziennie pomagają mi w pracy.



**K**iedy myślimy o żeglarstwie regatowym, widzimy wyczynowych zawodników, ścigających się na wzburzonych wodach, podejmujących decyzje w ułamkach sekund. To świat precyzji, planowania i determinacji. Ale co, jeśli ten świat może być również przewodnikiem po codziennej pracy — tej zwykłej, biurowej, menedżerskiej, czy projektowej?

Jak się okazuje, zasady, którymi kierują się regatowcy, mają zdumiewająco wiele wspólnego z tym, czego potrzebujemy, by skutecznie działać zawodowo. Strategia, planowanie, konsekwencja, motywacja i przekraczanie własnych granic. Wszystko to, co sprawia, że zawodnicy osiągają sukces na wodzie, może pomóc nam osiągać sukcesy na lądzie.

### **Strategia — nawigacja w zawodowej mgle**

W regatach bez dobrej strategii nie ma co marzyć o zwycięstwie. Decyzje o kursie, analizowanie wiatru, obserwacja konkurencji, wszystko to odbywa się jeszcze przed pierwszym postawieniem żagli. Po zejściu na wodę,

### W regatach bez dobrej strategii nie ma co marzyć o zwycięstwie.

w oczekiwaniu na sygnał startowy wszystko się ponownie powtarza. Podczas wyścigu jeszcze bardziej analitycznie kalkuluje się każdy czynnik. W świecie pracy strategia to umiejętność przewidywania, planowania i określania długofalowych celów. Dobrze przygotowany plan działania, zarówno na poziomie osobistym, jak i zespo-





łowym, może być różnicą między stabilnym rozwojem, a chaotycznym dryfowaniem.

## Planowanie — nie wypływaj bez mapy

Choć w żeglarstwie trudno o całkowitą przewidywalność, nikt nie wypływa na regaty bez przygotowania. Wytrenowanie ciała, praca przy sprzęcie, szkolenia i treningi to podstawa. Tak samo w pracy, choć codzienność potrafi zaskakiwać, rozsądne planowanie pozostaje fundamentem skuteczności.

Planowanie to nie tylko terminarz spotkań. To także analiza zasobów, identyfikacja potencjalnych przeszkód, określenie priorytetów, gotowość na korekty kursu.

Żeglarze wiedzą, że najwięcej uczysz się w trudnych warunkach. Kiedy wiatr nie sprzyja, a fale uderzają z każdej strony.

## Konsekwencja — wygrywa nie najszybszy, lecz najbardziej wytrwały

Regaty to nie sprint, a kilka wytrzymałościowych wyścigów, w których o zwycięstwie decyduje konsekwencja i brak błędów. Tak samo w pracy zawodowej największe sukcesy odnoszą ci, którzy potrafią utrzymać tempo, systematyczność i jakość działań.

## Motywacja — paliwo, które napędza całą załogę

Dlaczego żeglarze wracają na morze mimo zimna, zmęczenia i ryzyka? Bo mają cel i pasję. Kręci ich także duch zdrowej rywalizacji oraz satysfakcja z ukończonych wyścigów. W pracy często o tym zapominamy. Motywacja staje się cichym silnikiem, który w trudnych chwilach może zadecydować, czy wytrwasz.

## Przekraczanie granic — burze są po to, by się rozwijać

Żeglarze wiedzą, że najwięcej uczysz się w trudnych warunkach. Kiedy wiatr nie sprzyja, a fale uderzają z każdej strony, wtedy właśnie testujesz swoje umiejętności i charakter. Nawet jeśli jesteś najszybszy ale gdy w gronie światowej klasy zawodników zejdziesz ostatni na ląd usłyszysz „good job”. W pracy nie jest inaczej. Zawsze możesz liczyć na prawdziwych i szczerych liderów, którzy dodadzą ci paliwa.

## Wykręć ster na marzenia

Współczesny świat pracy coraz bardziej przypomina żeglowanie. Nieprzewidywalne warunki, konieczność szybkiej reakcji, ale też ogromne możliwości dla tych, którzy umieją chwycić wiatr w żagle. Strategia, planowanie, konsekwencja, motywacja i gotowość do pokonywania własnych ograniczeń, to nie tylko reguły sportu. To również drogowskazy dla tych, którzy chcą osiągać więcej, świadomie budować swoją ścieżkę kariery i pozostawać twórcą własnego rozwoju.



Współczesny świat pracy coraz bardziej przypomina żeglowanie.

Nieprzewidywalne warunki, konieczność szybkiej reakcji, ale też ogromne możliwości dla tych, którzy umieją chwycić wiatr w żagle.

Nie musisz wsiadać na wyczynowy jacht, by zacząć żyć i pracować jak rasowy regatowiec. Wystarczy, że codziennie, z odwagą i konsekwencją, będziesz się trzymać swojego kursu. ●



# Królewski gambit



**Michał Jurek**

Dyrektor Departamentu Monitorowania Ryzyka  
i Restrukturyzacji IPS-SGB

**M**otywnym przewodnim niniejszego numeru „Banku Spółdzielczego” jest kolejna już, 7. edycja Wyzwania Sportowego SGB. Naturalną więc kolejną rzeczą i mój cykliczny felieton powinien do tej tematyki nawiązać. Wszak w zmaganiach sportowych wykuwa się charakter człowieka i kształtuje silna wola. Co jednak napisać ma autor, który sportem zajmuje się – niestety – sporadycznie, i to nie tylko jako uczestnik, ale i jako widz? Na szczęście w rozwianiu powyższych wątpliwości pomogło natchnienie. A że nie było u mego boku kolegi, który by mnie przestrzegł niczym Konstantego Ildefonsa Gałczyńskiego przed zgubnymi skutkami natchnienia i działania liryki tkliwej dynamiki, dałem się pochłonać rozmyślaniom na temat mojej ulubionej dyscypliny.

## Sportowe dylematy i szachowe natchnienie

A jest nią, jak wskazuje tytuł niniejszego felietonu, gra w szachy. I już się domyślam min części Czytelników: Szachy? Toż to nudy na pudy! Nic bardziej błędnego. Szachy skupiają w sobie wszystko, czym jest życie. Jak na dłoni oddają charakter gracza: czy będzie atakować za wszelką cenę, niczym Michaił Tal, słynny „czarodziej z Rygi”, czy postawi na żelazną defensywę? Czy będzie metodycznie niszczył oponenta, a może skupi się na wyszukiwaniu luk w jego pozycji, by zakończyć partię nieoczekiwaną kombinacją posunięć? Szachy to walka. Zarówno z oponentem, ale i – przede wszystkim – ze sobą, ze swoimi wątpliwościami i słabościami. Walka ta może prowadzić do obsesji, a nawet całkowitego psychicznego i emocjonalnego załamania. Portretuje to w sposób wybitny Stefan Zweig w słynnej „Noweli szachowej”, w której jeden z bohaterów, uwięziony przez Gestapo po aneksji Austrii przez hitlerowskie Niemcy, spędza długie miesiące w całkowitej izolacji, mając za jedyne towarzysza podręcznik do gry w szachy. Spędza więc czas na rozgrywaniu partii szachowych, podczas których gra sam ze sobą. To nie może się dobrze skończyć, bo – jak powiada ów bohater – czy to, co robiłem w celi, było jeszcze grą w szachy, czy już obłędem?

Szachy to walka. Zarówno z oponentem, ale i – przede wszystkim – ze sobą, ze swoimi wątpliwościami i słabościami. Walka ta może prowadzić do obsesji, a nawet całkowitego psychicznego i emocjonalnego załamania.



Szachy to wielkie emocje. Dlatego nie oparto się im i kino. Motywów szachowych w dziełach X muzy jest bardzo wiele.

## Szachy – odbicie charakteru i życia

Ktoś mógłby powiedzieć: to tylko nowelka. Ale czy tak odległa od życia? A Robert „Bobby” Fischer, mistrz świata, który przełamał hegemonię radzieckich arcymistrzów w szachach, pokonując w 1972 r. w słynnym tzw. „meczu stulecia” Borysa Spaskiego, a następnie wycofał się całkowicie z życia publicznego, obsesyjnie wręcz poświęcając się zgłębianiu szachów? A ukraiński arcymistrz Wasilij Iwańczuk, który w zeszłym roku w turnieju szachów błyskawicznych rozplątał się przy szachownicy po porażce, przekreślającej jego szanse na wejście do fazy play-off tego turnieju? Były mistrz świata, Viswanathan Anand, zapytany wówczas, czy tęskni za szachami, powiedział: „Nie. Spójrz na Iwańczuka. Spójrz, jak on cierpi”.

Szachy to wielkie emocje. Dlatego nie oparto się im i kino. Motywów szachowych w dziełach X muzy jest bardzo wiele. Ja chciałbym wskazać na dwa.

Pierwszy pochodzi z filmu „Łowca Androidów”. W jednej ze scen dr Tyrell, tworzący androidy, gra w nim ze swoim pracownikiem w szachy przez telefon. Partia zyskuje nieoczekiwany przebieg, gdy włącza się do niej jeden z androidów, grany genialnie przez Rutgera Hauera, który podpowiada ►





pracownikowi serię nieoczekiwanych ruchów. W efekcie dr Tyrell przegrywa partię. Mało kto wie, że scena ta nawiązuje do tzw. „nieśmiertelnej partii”, rozegranej między dwoma profesorami matematyki A. Anderssenem i L. Kiesieritzkym w Londynie w 1851 r. Anderssen wygrał ją, poświęcając obie wieże i hetmana. Partia przeszła do historii jako ucieleśnienie romantycznego podejścia do gry, w którym porzuca się mozolne budowanie przewagi pozycyjnej na rzecz huraganowych ataków na przeciwnika, realizowanych za wszelką cenę. A zaczyna ją, nie inaczej, gambit królewski, które to posunięcie dało tytuł niniejszemu felietonowi.

## Szachy na ekranie – emocje w ruchach figur

A druga scena, którą mam przed oczami, pochodzi z filmu „Afera Thomasa Crowna” (w wersji z 1968 r.). W jednej ze scen główny bohater, złodziej Thomas Crown gra partyjkę szachów z agentką ubezpieczeniową Vicki, która zamierza doprowadzić do jego aresztowania. W tej pełnej napięcia scenie, w której cały ekran wypełniają szachownica oraz postaci grane przez Steve’a McQueen’a i Faye Dunaway, agentka zdobywa przewagę i szachuje króla oponenta. Cóż wtedy robi Thomas Crown? Z błyskiem w oku wstaje od szachownicy i proponuje przeciwniczce: zagrajmy w inną grę. Domyślności Czytelników pozostawiam jej przebieg. I to, kto ostatecznie zwyciężył w całej rozgrywce.

I znów, czy to tylko film, czy już życie? Wszak łatwo odnaleźć tu analogię do koncepcji szachów Emanuela Laskera (mistrza świata z przełomu XIX

i XX wieku) jako walki idei, charakterów i umysłów. Wygrywa ten, kto jest silniejszy psychicznie, nie ten, kto jest obiektywnie lepszy. Dlatego walczyć trzeba zawsze do końca.

## Szachy jako metafora sportowego wyzwania

Mam nadzieję, że udało mi się przekonać wszystkich, którzy dotarli z lekturą do tego momentu, że szachy to gra pełna pasji. Są przecież zwierciadłem duszy, jak mawiał Mieczysław/Miguel Najdorf, wybitny szachista, reprezentujący Polskę, a po II wojnie światowej – Argentynę. Ale to samo można zapewne powiedzieć o dowolnej sportowej rywalizacji. Każda bowiem zapewnia niezapomniane przeżycia i możliwość poznania swoich granic, a być może także ich przekroczenia. Nie inaczej jest w przypadku Wyzwania Sportowego SGB. Warto więc do niego dołączyć i poddać się sportowym emocjom.

A na samo już zakończenie chciałem się podzielić z szanownymi Czytelnikami jeszcze jedną myślą ze skarbicy szachowych powiedzonek. Jak twierdził Ksawery Tartakower, wybitny szachista polskiego (między innymi) pochodzenia – „Zawsze istnieje właściwe posunięcie. Trzeba je tylko znaleźć”. I takich właśnie poszukiwać zarówno Państwu, jak i sobie życzę. ●

Jak twierdził Ksawery Tartakower, wybitny szachista polskiego (między innymi) pochodzenia – „Zawsze istnieje właściwe posunięcie. Trzeba je tylko znaleźć”.



# Wyzwanie, które zmienia

czyli sukces kolejnej odsłony  
Wyzwania Sportowego SGB



**Katarzyna Mironiuk**

Project Managerka w Activy,  
koordynatorka Wyzwania Sportowego SGB



## Motywacja ma większą siłę, gdy nie jesteśmy w tym sami.

Każdy zna ten moment - zapisujesz się na siłownię, inwestujesz w lepszy sprzęt kolarski, albo obiecujesz sobie codzienny spacer po pracy... a po kilku tygodniach zapał gdzieś znika. Tymczasem, zupełnie inaczej jest, gdy obok masz ludzi, którzy przypomną o weekendowym rajdzie rowerowym, wesprą dobrym słowem w komentarzu pod aktywnością, albo po prostu zapytają: „Idziemy dziś na spacer?”. To właśnie na tym od lat opiera się Wyzwanie Sportowe SGB. Inicjatywa, która ma w sobie coś więcej niż tabelkę z kilometrami - prawdziwą wspólnotę, wzajemne wsparcie i dobrą sportową energię.

W tym roku Wyzwanie Sportowe SGB dla pracowników odbyło się już po raz siódmy. Nie tylko rozruszało ponad 3,5 tysiąca pracowników, ale pokazało też, jaką siłę mają działania, które łączą sport, troskę o zdrowie i budowanie relacji. To wyzwanie stało się przestrzenią do wspólnej mobilizacji, wzajemnego motywowania się i integrowania wokół aktywności, które pozytywnie wpływają nie tylko na kondycję, ale i na codzienne samopoczucie uczestników.

Warto dodać, że było to jedno z dwóch sportowych wyzwań organizowanych w środowisku SGB - drugie skierowane zostało do sympatyków banków. W sumie w obu akcjach wzięło udział rekordowe 9 tysięcy uczestników, co pokazuje, jak duży potencjał mają inicjatywy łączące aktywność fizyczną z dobrą atmosferą i wspólnym celem.

*Wyzwanie zmotywowało mnie do ruchu a świadomość celu charytatywnego dawała siły i wytrwałości, choć pogoda w tym sezonie nie dopisała. Zrozumiałam i poczułam, jak ważny dla zdrowia i samopoczucia jest systematyczny ruch.*

*Uczestniczka Wyzwania Sportowego SGB*

## Milion powodów do ruchu

Cel? 1 000 000 kilometrów - dokładnie tyle uczestnicy Wyzwania mieli do pokonania w ciągu 44 dni. Choć liczba mogła na początku brzmieć ambitnie, a może nawet nieco abstrakcyjnie, z każdym dniem rosła szybciej niż moglibyśmy przypuszczać. Efekt? Cel został osiągnięty! A przy okazji uczestnicy zdobyli nie tylko punkty i kilometry, ale też satysfakcję, lepsze samopoczucie i... powody do dumy. Bo w Activy wierzymy, że ruch ma największy sens wtedy, gdy jest naturalny, codzienny i podany w przyjaznej, angażującej formie. Dlatego aplikacja, która od lat już wspiera Wyzwania Sportowe SGB to nie tylko surowe tabele wyników, ale narzędzie, które pozwala na sportową grę z odrobiną zdrowej rywalizacji, sportowych wyzwań, solidną dawką motywacji i elementów, które realnie wspierają budowanie zdrowych nawyków.

## Motywacja, która zostaje na dłużej

Wyzwanie Sportowe SGB to dziś już coś więcej niż sezonowa akcja - to flagowy projekt sportowy w środowisku SGB. Z roku na rok przyciąga coraz więcej uczestników, bo oprócz dobrej atmosfery i pozytywnej rywalizacji, oferuje coś jeszcze ważniejszego: motywację, która nie kończy się wraz z ostatnim dniem wyzwania.

*„Zmobilizowało mnie, zachęciło do aktywnego trybu życia. Poprawiło moje samopoczucie. Nie poprzestanę na tym wyzwaniu. Będę chciała być nadal aktywna i propagować zdrowy, sportowy tryb życia”*

Ogromną rolę odgrywa w tym aplikacja Activy, która sprawia, że rywalizacja jest nie tylko atrakcyjna, ale przede wszystkim wspiera uczestników w budowaniu zdrowych nawyków na dłużej. Motywację na co dzień wzmacniają przemyślane funkcjonalności aplikacji. Jednym z elementów, który wyjątkowo mobilizuje uczestników, jest bonus za regularność, czyli dodatkowe punkty przyznawane za codzienną aktywność. Dzięki temu liczy się nie tylko dystans, ale przede wszystkim systematyczność i konsekwencja. To właśnie ten mechanizm sprawia, że wiele osób zaczyna traktować codzienny spacer, przejażdżkę rowerową czy poranny jogging jako stały punkt dnia, a nie jednorazowy wysilek na potrzeby wyzwania.

*Aplikacja motywowała mnie do ruchu, zależało mi na zdobyciu passy, mój organizm jest bardziej wydolny. Obudził się duch rywalizacji.* ►





Na uczestników czekały także akcje specjalne, w tym sportowy klasyk, który od lat cieszy się ogromnym zainteresowaniem - “2 x 200”. Zadanie było proste z założenia, choć wymagające w realizacji: pokonać 200 km na nogach i 200 km na kołach w czasie trwania wyzwania. Liczby te wcale nie odstraszyły - wręcz przeciwnie, zmotywowały do działania. Efekt? Aż 1000 uczestników ukończyło tę misję, udowadniając, że dla pracowników SGB nie ma rzeczy niemożliwych! Ale to nie wszystko! W tym roku ponownie wspieraliśmy lokalne sportowe inicjatywy, w których uczestnictwo mogło przynieść uczestnikom dodatkowe punkty. Nie obyło się także bez odrobiny rywalizacji drużynowej - pracownicy mogli stworzyć swoje 5-osobowe zespoły i ścigać się w rankingach z kolegami i koleżankami z oddziału, a nawet innych regionów.

Wyzwanie, które naprawdę coś zmienia

Wyzwanie Sportowe SGB w Activy to jednak nie tylko punktacja i rywalizacja. To zmiana nawyków, która zostaje na dłużej. Z opinii uczestników wiemy, że Wyzwanie zmotywowało ich do wyjścia z domu, czy wyboru roweru zamiast samochodu, a na tych zmianach skorzystali także najbliżsi, którzy wspierali pracowników w sportowych zmaganiach. Ale zmieniają się nie tylko uczestnicy i ich codzienne przyzwyczajenia. Zmienia się też otoczenie - bo każda edycja ma realny wpływ na lokalne społeczności. Zrealizowanie celu miliona kilometrów odblokowuje specjalną pulę charytatywną. Wtedy liderzy rankingów banków oraz Prezesi i Prezeski, którzy stanęli na podium, zyskują możliwość przekazania grantów na rzecz wybranych organizacji. Często są to lokalne szkoły, stowarzyszenia i fundacje, które dzięki temu mogą kupić sprzęt sportowy, zorganizować zajęcia dla dzieci czy wesprzeć ważne działania w regionie. W tym roku udało się zebrać aż 76 000 zł, które trafią do miejsc bliskich sercom uczestników. Dzięki temu codzienna aktywność to nie tylko korzyść dla nas samych, ale też cegiełka dokładana do czegoś większego - dobra energia, która zmienia nie tylko ludzi, ale i ich otoczenie.

Korzyści, które da się policzyć

Wyzwanie sportowe to korzyści, które da się policzyć - a dla bankowców, którzy cenią mierzalne wyniki i efektywność, takie liczby mają ogromne znaczenie. Aż 42% uczestników Wyzwania przyznało, że dzięki aktywności korzysta rzadziej ze zwolnień lekarskich (L4).

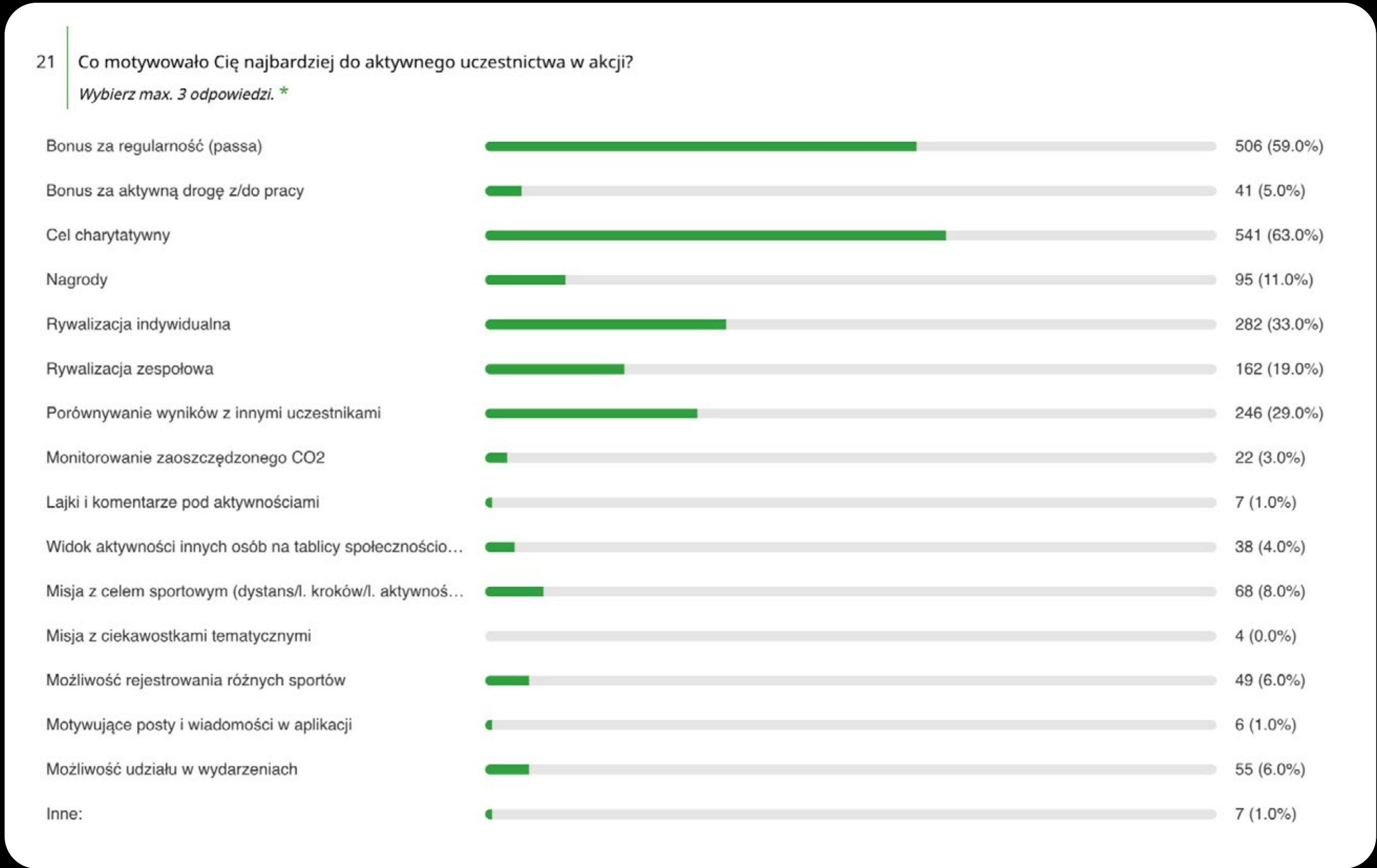
Tyle samo osób zauważyło pozytywny wpływ sportu na swoją wydajność w pracy - więcej energii, lepszą koncentrację i wyższą motywację do działania. Co więcej, aż 94% uczestników deklaruje wzrost motywacji do regularnej aktywności fizycznej dzięki udziałowi w wyzwaniu, a 82% odczuwa większą integrację z kolegami i koleżankami z pracy. To wyraźny dowód, że sport w pracy nie tylko poprawia zdrowie, ale też buduje zaangażowanie i lepsze relacje w zespole.

Sportowa energia, która nie gaśnie

Najlepszym dowodem na to, jak ważne miejsce w kalendarzu bankowych aktywności zajmuje Wyzwanie Sportowe SGB, są opinie samych uczestników. Aż 98% osób zadeklarowało, że chce kontynuować sportową przygodę i wystartować z nami w kolejnym roku! Taki wynik to nie tylko powód do dumy, ale przede wszystkim sygnał, że nasze działania naprawdę mają sens. Z każdym rokiem bijemy kolejne rekordy - nie tylko kilometrów, ale też liczby aktywnych uczestników i sportowych przyjaźni, które zaczęły się właśnie dzięki tej akcji. Dajemy im impuls do zmiany życia na lepsze - zdrowsze, bardziej aktywne i pełne energii. To wszystko buduje społeczność, która wspiera się w codziennych wyborach i pokazuje, że zdrowe nawyki można kształtować z uśmiechem, odrobiną rywalizacji i dobrą zabawą.

*Dzięki wyzwaniu poprawiłam kondycję, przekroczyłam swoje granice, uwierzyłam w siebie i w swoje możliwości*

Bo w SGB sport to coś więcej niż liczby - to styl życia, który zostaje na dłużej. ●



# Zdrowie

zaczyna się  
od codzienności

W ramach naszego Wyzwania Sportowego SGB, oprócz ruchu, równie ważne jest to, co trafia na nasze talerze. Odpowiednie odżywianie może wspierać aktywność fizyczną, przyspieszać regenerację i po prostu sprawiać, że lepiej się czujemy na co dzień. O jedzeniu bez obsesji, ruchu bez przymusu i o tym, dlaczego sen to najlepszy suplement – rozmowa z **Klaudią Mikołajczyk**, dietetykiem klinicznym i psychologiem.

**Jakie ogólne zasady żywienia powinny stosować osoby, które przymierzają się do regularnego uprawiania różnych form aktywności fizycznej – od spacerów po intensywny trening?**

Zanim przejdziemy do konkretnych zasad, chcę podkreślić, że ruch to nie kara ani obowiązek. To forma troski o siebie i dobra inwestycja w zdrowie. Ale żeby przyniosła efekty, ciało musi mieć z czego czerpać. Odpowiednie odżywianie nie tylko wspiera regenerację, ale poprawia nastrój, zmniejsza ryzyko kontuzji i poma-

ga czerpać przyjemność z ruchu. I nie trzeba od razu jeść jak zawodowy sportowiec. Dobry punkt startu to różnorodna, zbilansowana dieta. Inspiracją może być Talerz Zdrowego Żywienia: połowa talerza to warzywa i owoce, ¼ to produkty zbożowe (najlepiej pełnoziarniste), a reszta – źródła białka. Do tego zdrowe tłuszcze i odpowiednie nawodnienie (ok. 30–35 ml wody na kg masy ciała dziennie). Czasami, zamiast pomijać kolację, wystarczy dołożyć do niej warzywa. Zamiast pić kawę do 16:00 – wypić dodatkową szklankę wody między posiłkami. Więc zamiast rewolucji – małe zmiany: regularne posiłki, różnorodne produkty, obserwacja swojego ciała, a kiedy

Najlepszy plan to taki,  
który działa także  
wtedy, gdy nie mamy  
siły na perfekcję.

trzeba – pomoc specjalisty. W praktyce to: śniadanie z owsianką i owocami, lunch z kaszą, warzywami i mięsem lub strączkami, kolacja z jajkiem i pieczywem, a do tego warzywa do każdego posiłku. Prosto i skutecznie.

**Czy są konkretne produkty lub składniki odżywcze, które warto włączyć do diety w okresie wzmożonego wysiłku fizycznego, aby poprawić regenerację i wydolność?**

Zdecydowanie. Wysiłek fizyczny to nie tylko spalanie kalorii – to proces, który wymaga odbudowy. Dlatego kluczowa jest tzw. „triada sportowca”, czyli węglowodany (kasze, ryż, pieczywo, owoce) – główne paliwo dla mięśni – nie bójmy się ich, szczególnie po treningu, by uzupełnić glikogen; białko – budulec – niezbędne do regeneracji mięśni (20–30 g po treningu wspiera odbudowę); oraz nawod-



Małe zmiany robią wielką różnicę  
– zwłaszcza w zdrowym stylu życia.





nienie i elektrolity (woda, napoje izotoniczne, warzywa i owoce bogate w potas i magnez, np. banany, orzechy, buraki). Warto też pamiętać o kwasach tłuszczowych omega-3 (działają przeciwzapalnie), witaminie D (m.in. reguluje odporność i wspiera zdrowie kości) i o mikroelementach, takich jak magnez czy żelazo, które wpływają na wydolność, koncentrację i sen, a ich niedobory często towarzyszą zmęczeniu i spadkowi formy. A najlepszy jest naturalny „suplement”, czyli sen. To on decyduje, czy regeneracja będzie pełna. Osoby aktywne powinny dążyć do 7–9 godzin snu – i traktować go jak element planu treningowego, a nie luksus.

## Jakie błędy żywieniowe najczęściej popełniają osoby aktywne fizycznie i jak ich unikać w trakcie wzmożonego wysiłku fizycznego?

Najczęściej jest to zbyt restrykcyjna dieta („jem mniej, więc szybciej schudnę”), pomijanie posiłków okołotreningowych (nawet lekka przekąska – jogurt, banan, koktajl – pomaga uniknąć napadów głodu, rozdrażnienia, spadku koncentracji), sięganie po suplementy zamiast solidnych posiłków i... perfekcjonizm. Zbyt wiele osób chce ogarnąć wszystko na raz: idealna dieta, suplementy, 10 tys. kroków i 8 godzin snu. Efekt? Szybkie wypalenie i rezygnacja. Dlatego tak ważne jest podejście etapowe. Małe, konkretne zmiany: dodaj jedno warzywo więcej, zamień baton na jogurt z owocami, dołóż 10 minut spaceru. Ciało nie potrzebuje rewolucji. Potrzebuje konsekwencji.



## Czy warto dostosować sposób odżywiania do pory dnia, w której trenujemy (np. rano vs. wieczorem), i jeśli tak – to w jaki sposób?

Tak – i to bardziej, niż się wydaje. Rano jesteśmy lekko odwodnieni, a poziom glukozy czy glikogenu jest niższy, przez co może nas „odciąć” w połowie treningu. Dla większości z nas nawet lekki posiłek przed aktywnością (np. banan, jogurt, koktajl) może poprawić wydolność i samopoczucie. A po porannym wysiłku warto zjeść pełnowartościowe śniadanie – np. jajka z pieczywem i warzywami, kanapkę z pastą twarogową. To pomoże w regeneracji i ustabilizuje poziom cukru we krwi na resztę dnia. Trening wieczorny z kolei wymaga wcześniejszego posiłku (1–2 godz. przed – np. sałatka z kaszą, ryż z warzywami, koktajl owocowo-białkowy), a po – regeneracyjnej kolacji z białkiem i węglowodanami, by poprawić sen i regenerację. Dostosowanie jedzenia do pory wysiłku nie musi być trudne – wystarczy słuchać ciała i planować posiłki z wyprzedzeniem. To nie fanaberia, tylko prosty sposób na lepsze samopoczucie i efekty treningowe.

## Jakie rady żywieniowe dałaby pani osobom, które dopiero zaczynają swoją przygodę z aktywnością fizyczną i chcą uniknąć zniechęcenia lub przemęczenia organizmu?

Najważniejsze to nie zaczynać z poziomu „muszę”. Zaczynij z poziomu „chcę o siebie zadbać”. Podejście z miejsca szacunku i ciekawości działa o niebo lepiej niż motywacja oparta na wyrzutach sumienia. Motywacja jest ważna, ale



## Zdrowie nie zaczyna się od wyrzeczeń – tylko od troski o siebie.

bywa krótkotrwała. Zamiast czekać, aż „się zachce”, stawiaj na nawyki i rytuały: butelka wody na biurku, posiłek przed i po treningu, warzywa do obiadu. Buduj system, który działa, nawet kiedy nie masz idealnego dnia. Im więcej rzeczy dzieje się z automatu, tym mniej energii kosztuje ich realizacja. Jeżeli chodzi o podstawowe rady żywieniowe: jedz regularnie (co 3–4 godziny), zadbaj o różnorodność (warzywa, produkty zbożowe, białko, tłuszcze), wybieraj produkty jak najmniej przetworzone, pij odpowiednią ilość wody (ok. 30 ml/kg masy ciała dziennie i więcej przy treningach), sprawdź, ile energii potrzebujesz, i do tej ilości dąż.

Prawdą jest, że nie musisz mieć idealnego planu ani wszystkiego wiedzieć. Ale warto pamiętać, że to, co robisz regularnie – nawet nieidealnie – działa mocniej niż najlepsza dieta narzucona przez miesiąc. A jeśli coś cię przeraża – nie bój się sięgnąć po pomoc dietetyka czy psychodietetyka. Zdrowy styl życia to nie test z samodzielności – to proces, w którym wsparcie naprawdę robi różnicę. Lepiej jeść zwyczajnie, ale świadomie, niż idealnie przez chwilę. Zamiast szukać szybkich efektów, warto budować styl życia, który jest do utrzymania na co dzień – niezależnie od sezonu, pogody czy poziomu motywacji.

Rozmawiał: Marek Loos

**Klaudia Mikołajczyk** – dietetyczka i psycholożka, redaktorka merytoryczna czasopisma Food Forum. Na co dzień prowadzi centrum gabinetów specjalistycznych **Przestrzeń Balansu**, gdzie łączy wiedzę z zakresu dietetyki, psychologii i pracy z emocjami. Jej podejście do zdrowia opiera się na holistycznym spojrzeniu – łączeniu aspektów fizycznych, psychicznych i emocjonalnych w poszukiwaniu wewnętrznej równowagi i dobrostanu.



# Zarządzanie stresem w praktyce:

jak uniknąć wypalenia zawodowego i zadbać o kondycję!



**Krzysztof Swoboda**

Technical content manager w takaoto.pro



Praca w sektorze bankowym nieodłącznie wiąże się z wysokim poziomem obciążenia psychicznego. Badania pokazują, że aż 87% pracowników banków komercyjnych i 76% pracowników banków spółdzielczych deklaruje pracę w warunkach stresogennych. Długotrwała ekspozycja na stres bez odpowiednich strategii zarządzania nim prowadzi do wypalenia zawodowego, spadku efektywności i problemów zdrowotnych. Jak im przeciwdziałać?

## Diagnoza problemu: stres w sektorze bankowym

Sektor bankowy w Polsce przechodzi intensywne zmiany organizacyjne, które bezpośrednio wpływają na warunki pracy. Model wielozadaniowy, cyfryzacja usług oraz presja czasu tworzą środowisko sprzyjające chronicznemu stresowi. Duża odpowiedzialność, konieczność adaptacji do kolejnych zmian i wyzwań, z jakimi mierzy się ten sektor, mogą realnie wpłynąć na kondycję pracowników.

Szczególnie obciążające dla kadry menedżerskiej są:

- konieczność łączenia ról operacyjnych i strategicznych,
- odpowiedzialność za realizację celów finansowych,
- wymóg ciągłego doskonalenia kompetencji w warunkach transformacji cyfrowej.

To tylko wierzchołek góry lodowej, ponieważ – cytując klasyka – kontekst jest królem. Stres towarzyszy nam nie tylko w pracy, ale i w życiu prywatnym, po godzinach. Po zamknięciu drzwi do swojego gabinetu nie przenosimy się do spokojnej krainy, gdzie możemy cieszyć się idealnymi warunkami i niezmaconym spokojem. Bo przecież czeka na nas to drugie życie – domowe. Ze wszystkimi swoimi zaletami, ale i wyzwaniami.

To dodatkowy czynnik zapalny, który nierzadko bywa katalizatorem i dodatkowo przyspiesza proces wypalenia zawodowego. Pozwala to stwierdzić, że zarządzanie stresem to nie opcja, a wręcz obowiązek, za który podziękuje Ci nie tylko zespół czy przełożony, ale i partner, rodzice czy dzieci.

## Wypalenie zawodowe = wyzwanie systemowe?

Od 2022 roku wypalenie zawodowe to klasyfikowana przez Światową Organizację Zdrowia jednostka chorobowa. Pokazuje to dość jednoznacznie, że stres to o wiele szerszy problem niż jednego tylko sektora gospodarki. To zjawisko, które wyniszcza sporą część populacji.

Najpopularniejsze czynniki ryzyka, z jakimi wszyscy musimy się mierzyć, to:

- długie godziny pracy;
- konieczność podejmowania decyzji o dużym znaczeniu ekonomicznym;
- dynamicznie zmieniający się rynek pracy;
- problemy finansowe i niepewność jutra.

Co ciekawe, już przeprowadzone przed dekadą badanie wykonane na zlecenie Krajowego Sekretariatu Banków, Handlu i Ubezpieczeń NSZZ Solidarność wykazało, że 30% pracowników instytucji finansowych musiało korzystać z fachowej pomocy psychologów i psychiatrów.

Problem jest więc spory i trzeba szybko zmierzyć się z nim zarówno na poziomie instytucjonalnym, jak i ogólnopolskim – także dlatego, że Polacy to jeden z najbardziej zapracowanych narodów w Europie.

Góry uczą także umiejętności kluczowych dla menedżerów: oceny ryzyka, adaptacji do zmiennych warunków oraz wytrwałości w dążeniu do celu.

Czy można samodzielnie poradzić sobie ze stresem? Można, jednak tylko do pewnego momentu. Co gorsza, granicy kiedy warto zgłosić się do specjalisty, nie da się wyznaczyć „od linijki” – dla każdego z nas jest ona inna.

Faktem jest, że wśród metod rekomendowanych przez psychologów pracy znajdują się:

1. techniki mikroodpoczynku – 5-10-minutowe przerwy co 90 minut pracy na ćwiczenia oddechowe lub krótki spacer;
2. świadome zarządzanie granicami – oddzielenie sfery zawodowej od prywatnej poprzez rytuały przejścia (np. zmianę ubrania po pracy);
3. aktywność fizyczna – minimum 150 minut umiarkowanego wysiłku tygodniowo, co obniża poziom kortyzolu, który często nazywany jest „hormonem stresu”.

Ciekawym przykładem wdrożenia tej ostatniej strategii są inicjatywy takie jak Wyzwanie Sportowe SGB 2025, gdzie przez 44 dni uczestnicy zbierali kilometry dla celów charytatywnych, łącząc ruch z elementem rywalizacji. ►





cji. W chwili, gdy piszę ten tekst, wyzwanie już się zakończyło, a udział w nim wzięło 9 tysięcy osób. To świetna inicjatywa, której warto przyklasnąć: z jednej strony można było wesprzeć osoby potrzebujące, a z drugiej zmierzyć się ze stresem i poprawić formę przed sezonem urlopowym.

## Redukcja stresu potwierdzona przez naukę? Łap piękne, naturalne widoki!

Spacery po lesie, nad morzem czy wędrowki górskie stanowią szczególnie efektywną formę aktywności dla osób narażonych na chroniczny stres. Badanie przeprowadzone przez naukowców z Uniwersytetu Stanforda wykazało, że 90-minutowy spacer w naturalnym otoczeniu znacząco redukuje aktywność podkolanowej kory przedczołowej (sgPFC) – obszaru mózgu związanego z ruminacją, czyli nawracającymi negatywnymi myślami.



Polacy powoli „uczą się odpoczywać” i sporo wskazuje na to, że z czasem trend ten będzie narastał.

Mechanizm ten tłumaczy się zdolnością naturalnych krajobrazów do wywoływania „miękkiej fascynacji” – stanu umożliwiającego regenerację zasobów uwagi bez nadmiernego obciążenia poznawczego. W kontekście pracy bankowej oznacza to, że regularny kontakt z przyrodą może stanowić bufor chroniący przed skutkami przewlekłego stresu związanego z odpowiedzialnością decyzyjną i presją wyników. Co ciekawe, kluczowy jest sam fakt systematycznego ruchu w naturalnym otoczeniu, nie zaś rywalizacja – jak podkreślają autorzy badania, efekt terapeutyczny wynika z samej ekspozycji na bodźce przyrodnicze.

## Czasem warto się zmęczyć. Mimo że nogi bolą, stres szybko znika

Góry uczą także umiejętności kluczowych dla menedżerów: oceny ryzyka, adaptacji do zmiennych warunków oraz wytrwałości w dążeniu do celu.

Firmowa wycieczka w Beskid Śląski czy Beskid Mały, które są bardzo bezpieczne także dla osób o gorszej kondycji, to świetny pomysł, by ruszyć zespół zza biurka. Warto zauważyć, że tego typu aktywności mogą być elementem szerszych programów prozdrowotnych, jak wspomniane wyzwania sportowe, gdzie pokonane szlaki przekładają się na konkretne korzyści społeczne.

Mieszkasz w regionie, gdzie gór (czy większych pagórków) nie ma? Nic nie szkodzi. Możesz skutecznie walczyć ze stresem na wiele innych sposobów. Mało tego, większość z nich jest dostępna nawet dla osób, które nie mogą pochwalić się zbyt dobrą kondycją. Oto pięć ciekawych alternatyw:

1. Spacery – umiarkowany marsz (5 km/h) redukuje poziom kortyzolu, poprawia wydolność krążeniowo-oddechową i jest dostępny bez specjalistycznego sprzętu. WHO rekomenduje minimum 150 minut tygodniowo tej aktywności.
2. Pływanie – aerobowy charakter pływania angażuje wszystkie grupy mięśniowe, odciążając stawy dzięki wyporności wody. To także ta forma aktywności, która uchodzi za mniej „kontuzjogenną” niż intensywne treningi na siłowni.

3. Tai chi – chińska sztuka ruchu łącząca elementy medytacji z łagodnymi sekwencjami pozycji. Naukowcy dowiedli skuteczności tej metody w walce ze stresem.
4. Joga adaptacyjna – naukowcy z University of Illinois Urbana-Champaign zaobserwowali, że już pojedyncza, 20-minutowa sesja jogi znacznie poprawia tzw. kontrolę hamowania, czyli zdolności do powstrzymywania się od działania pod wpływem impulsu. To samo badanie wykazało też, że osoby biorące udział w eksperymencie znacznie usprawniły tempo przetwarzania i przyswajania nowych informacji oraz lepiej radziły sobie ze stresem.
5. Rower stacjonarny – trening o kontrolowanej intensywności to nie tylko doskonały sposób, by szybko pozbyć się tłuszczu trzewnego, ale też ceniona metoda walki ze stresem. Jeśli miałeś dłuższą przerwę od ćwiczeń, pamiętaj o tym, że ciało musi na nowo przyzwyczaić się do aktywności. Nie ćwicz „do upadłego”. Zacznij ostrożnie i stopniowo zwiększaj dystanse i obciążenie.

## Holistyczne podejście do wellbeingu

Skuteczna walka ze stresem wymaga synerгии indywidualnych i organizacyjnych działań. Optymalny model może opierać się na wprowadzeniu do organizacji:

- elastycznego czasu pracy;
- programów mentoringowych;
- wsparcia psychologicznego;
- aktywności integrujących pracowników i społeczność lokalną.

Transformacja w kierunku kultur prowellbeingowych to już nie opcja, a wręcz konieczność. Już niebawem liderzy rynku będą musieli nauczyć się, jak przeprowadzać:

- audyty obciążenia psychicznego;
- szkolenia z zarządzania energią osobistą.

Z wyzwaniem tym będzie musiał zmierzyć się zresztą nie tylko sektor usług bankowych, ale i wszyscy pracodawcy z różnych sektorów rynku, którzy będą chcieli pozyskiwać najlepszych kandydatów dostępnych na rynku pracy.

Polacy powoli „uczą się odpoczywać” i sporo wskazuje na to, że z czasem trend ten będzie narastał.

Warto podkreślić, że nawet najlepsze programy instytucjonalne wymagają osobistego zaangażowania. Jak pokazuje przykład inicjatyw sportowych, kluczowe jest tworzenie okazji do aktywności wpisujących się w naturalny rytm dnia – czy to poprzez spacery w przerwach, czy systematyczne treningi z elementami rywalizacji. Najważniejszy jest pierwszy krok. Nawet jeśli będzie on postawiony w chłodny, wietrzny i deszczowy dzień.

Spróbuj – w najgorszym układzie zmokniesz. Ale jeśli choćby na krótki czas zapomnisz o swoich problemach – zarówno zawodowych, jak i tych prywatnych – to z całą pewnością było warto, prawda? ●





# System Usług SGB

Nagrodzony w kategorii

**„Nowoczesne Technologie  
w Bankowości  
Spółdzielczej”**

Za wspieranie  
innowacyjności oraz  
wdrażanie nowoczesnych  
rozwiązań technologicznych  
– w szczególności  
za wdrożenie rozwiązania  
System Usług SGB



Forum Technologii  
Bankowości Spółdzielczej



# Banki spółdzielcze z wyróżnieniami za **promocję BLIKA**



**Roman Szewczyk**  
SGB-Bank

**P**odczas Forum Technologii Bankowości Spółdzielczej 2025 – jednego z najważniejszych wydarzeń w sektorze bankowym – wręczono wyróżnienia dla banków spółdzielczych, które najsukuteczniej popularyzują usługę BLIK. Nagrody zostały przyznane przez SGB-Bank i Bank Polskiej Spółdzielczości we współpracy z Polskim Standardem Płatności. Wyróżnienia trafiły do instytucji, które mają najwięcej aktywnych użytkowników BLIK-a wśród całej bazy swoich Klientów indywidualnych. To konkretna miara zaangażowania w rozwój nowoczesnych usług płatniczych. Wyróżnienia za skuteczne popularyzowanie BLIK-a otrzymały:

#### **Banki ze Zrzeszenia SGB:**

- Bank Spółdzielczy w Jutrosinie
- Bank Spółdzielczy w Gnieźnie
- Bank Spółdzielczy we Włoszakowicach

#### **Banki ze Zrzeszenia BPS:**

- Bank Spółdzielczy w Białej
- Limes Bank Spółdzielczy
- Bank Spółdzielczy w Sokołowie Małopolskim

#### **Wyróżnienia wręczali:**

Monika Król, wiceprezes Zarządu Polskiego Standardu Płat



Wyróżnienie odbiera Małgorzata Medyńska, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Jutrosinie.





Wyróżnienie odbiera Barbara Borowska, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Gnieźnie.

ności razem z Błażem Mika, wiceprezesem Zarządu SGB-Banku, Tomaszem Gromadą, wiceprezesem Zarządu Banku Polskiej Spółdzielczości oraz Włodzimierzem Kicińskim, wiceprezesem Zarządu Związku Banków Polskich.

BLIK cieszy się wielką i stale rosnącą popularnością wśród klientów. To nie powinno dziwić, ponieważ oferuje bogactwo korzyści m.in.:

- szybkie i wygodne płatności w sklepach i online
- bezpieczne wypłaty z bankomatu bez użycia karty
- błyskawiczne przelewy na telefon, bez znajomości numeru konta

W naszej aplikacji SGB Mobile udostępniamy coraz więcej różnorodnych usług. Ostatnio wprowadziliśmy płatności powtarzalne BLIK. To innowacyjne rozwiązanie umożliwia wygodne i bezpieczne opłacanie cyklicznych zobowiązań, takich jak rachunki, abonamenty i subskrypcje.

Gratulujemy wszystkim nagrodzonym bankom i dziękujemy za wspólne budowanie nowoczesnej bankowości spółdzielczej.

Wręczenie nagród odbyło się 20 maja br. w Warszawie, podczas uroczystej wieczornej gali, w której wzięło udział kilkaset osób. ●



Wyróżnienie odbiera Dorota Grygiel, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego we Włoszakowicach.



## BLIK Płacę Później w SGB

Już od lipca usługa BLIK Płacę Później będzie dostępna dla pierwszych użytkowników Banków Spółdzielczych SGB w formule Family & Friends. To wyjątkowa okazja, by jako pierwsi mogli wypróbować nowoczesne rozwiązanie płatnicze, które wkrótce trafi do szerszego grona klientów. Funkcjonalność będzie dostępna w aplikacji SGB Mobile i została zaprojektowana z myślą o tych, którzy oczekują wygody i elastyczności.

Jak to działa? „Zrób zakupy w sklepie internetowym, przejdź do płatności, wybierz BLIK Płacę Później wpisz kod z aplikacji – i gotowe.”

Aplikacja SGB Mobile to trzecia aplikacja bankowa w Polsce, która zaoferuje swoim użytkownikom możliwość skorzystania z płatności odroczonych poprzez usługę BLIK Płacę Później.



# GWIAZDY SPÓŁDZIELCZOŚCI BANKOWEJ 2025

## DLA ZRZESZENIA SGB

W Jachrance k. Warszawy odbyła się uroczystość wręczenia Gwiazd Spółdzielczości Bankowej. To prestiżowe wyróżnienie przyznawane jest przez Krajowy Związek Banków Spółdzielczych w związku z obchodami Międzynarodowego Roku Spółdzielczości.



**Rafał Łopka**  
SGB-Bank

W uznaniu za wieloletnie zaangażowanie w rozwój bankowości spółdzielczej, oddanie w pracy na jej rzecz oraz wybitny wkład w kształtowanie pozytywnego wizerunku sektora te zaszczytne wyróżnienia otrzymali między innymi:

- Jan Grzesiek - prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Jachrance
- Alicja Huczyńska – prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Koronowie
- Adam Rydlewicz – prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Witkowie
- Waldemar Zieliński – prezes Zarządu Nicolaus Bank
- Mirosław Skiba – prezes Zarządu SGB-Banku

W dyskusji panelowej, która towarzyszyła uroczystości wręczenia nagród, uczestnicy rozmawiali między innymi o przyszłości

bankowości spółdzielczej. Według Mirosława Skiby, prezesa Zarządu SGB-Banku, przyszłość mieni się pełną paletą kolorów:

– *Nie musimy wybierać między kolorem czarnym, a białym. Spółdzielcy jednocześnie rozwijają kanały cyfrowe i utrzymują fizyczne placówki, bo klienci cenią dostępność obu opcji. Robot-doradca i konsultant przy okienku nie są przeciwnikami, lecz się uzupełniają. Technologia może zacieśniać relacje, o ile służy człowiekowi, a nie go zastępuje. Zaufanie buduje się bowiem nie tylko interfejsem czy algorytmem, lecz przede wszystkim przejrzystością procesów i gotowością do osobistego kontaktu, gdy klient tego potrzebuje.*

Jednym z bloków tematycznych konferencji była komunikacja marki. Ewelina Ignaczak, dyrektorka Marketingu i Komunikacji w SGB-Banku, zarysowała spójną wizję tożsamości całego zrzeszenia. Jej kluczowym słowem-prześłaniem była wzajemność:

– *Bank spółdzielczy żyje dzięki lokalnej społeczności i w zamian oddaje jej część wypracowanej wartości. To partnerskie sprzężenie ma być komunikowane jasno: „bank tworzymy wspólnie i wspólnie zmieniamy najbliższe otoczenie”. Dlatego SGB buduje strategię na trzech filarach: konsekwentnej narracji o współodpowiedzialności, jednolitych kanałach digital oraz mierzalnych benchmarkach zaangażowania.*

Flagowym przykładem jest zakończone 8 czerwca Wyzwanie Sportowe SGB – ogólnopolska akcja, w której wzięło udział 9 tysięcy uczestników. Każdy przebiegnięty czy przejechany na rowerze kilometr w Wyzwaniu zamienia się w konkretne wsparcie lokalnych szkół, fundacji czy stowarzyszeń. ●



**SGB Banki Spółdzielcze**  
**Gwiazdy Spółdzielczości**  
**Bankowej 2025**  
dla Zrzeszenia SGB



## Wyróżnienie w V edycji Konkursu „Spółdzielcza Technologia Roku”.



# SYSTEM USŁUG SGB NAGRODZONY



**Rafał Łopka**  
SGB-Bank

W piątej edycji konkursu „Spółdzielcza Technologia Roku 2024”, organizowanego jako wydarzenie towarzyszące Forum Technologii Bankowości Spółdzielczej 2025, nagrodę w kategorii „Nowoczesne Technologie w Bankowości Spółdzielczej” otrzymał SGB-Bank za „wspieranie innowacyjności oraz wdrażanie w 2024 roku nowoczesnych rozwiązań technologicznych, które zwiększają efektywność procesów, poprawiają dostępność i jakość usług, a także podnoszą poziom bezpieczeństwa – w szczególności za wdrożenie rozwiązania System Usług SGB (SUS)”.

W kategorii „Nowoczesne Technologie w Bankowości Spółdzielczej” wyróżnienie otrzymał Kujawsko-Dobrzyński Bank Spółdzielczy za wspieranie innowacyjności oraz wdrażanie w 2024 roku nowoczesnych rozwiązań technologicznych, które zwiększają efektywność procesów, poprawiają dostępność

i jakość usług, a także podnoszą poziom bezpieczeństwa – w szczególności za wdrożenie rozwiązania pn. „Automatyzacja procesu obsługi bankomatów”

Przypomnijmy: System Usług SGB (SUS), to:

- Innowacyjna platforma technologiczno-procesowa.
- Pełny ekosystem usług, który poza głównym systemem do zarządzania bankiem, składa się z kilkudziesięciu usług technologicznych, operacyjnych, sprawozdawczych i rozliczeniowych wspierających bank w codziennym funkcjonowaniu i prowadzeniu biznesu.
- Możliwość korzystania przez banki z jednolitych narzędzi technologicznych, operacyjnych i procesowych.
- Elastyczny rozwój – każdy Bank Spółdzielczy SGB może elastycznie decydować, z których elementów systemu korzysta.
- Optymalizacja kosztów i demokratyzacja rozwoju.

### Adam Kukuła, odpowiedzialny w SGB-Banku za wdrożenia SUS w Bankach Spółdzielczych SGB:

System Usług SGB jest innowacyjnym rozwiązaniem dającym Bankom Spółdzielczym zrzeszenia SGB ekosystem usług technologicznych, za którymi stoją ludzie z odpowiednimi kompetencjami. Oferowany przez nas System Usług SGB wciąż rozwijamy i udoskonalamy, co zostało docenione przez Kapitułę Konkursową. Potwierdzeniem tego, że wybrany przez nas kierunek jest słuszny, jest fakt, że wciąż rośnie liczba banków, które są zainteresowane skorzystaniem z naszych rozwiązań. Już niebawem z będzie z ich korzystała połowa zrzeszenia SGB.



### Co wchodzi w skład SUS?

W skład SUS wchodzi m.in. usługi technologiczne z zakresu utrzymania całej infrastruktury technologicznej banku – to my dbamy o infrastrukturę banków SUS, udostępniamy kompleksowe narzędzia z obszarów: rozliczeń, kredytów, usług mobilnych i bankowości internetowej, zapewnienia bezpieczeństwa wspieranego przez AI (Anabel), sprawozdawczości, kontaktu z klientem i wiele więcej. W 2024 SUS wzbogacił się o nowe narzędzie – Anabel oraz SOC SGB.

System jest udostępniany bankom przez bezpieczną wewnętrzną sieć, pozwalając specjalistom SGB na bieżący monitoring działania usług oraz ich wsparcie, a bankom i ich pracownikom na bezproblemowe wykorzystywanie potencjału dostarczanych usług. W ramach SUS i jego usług to bank spółdzielczy decyduje kiedy i z jakich usług korzysta. Kiedy mówimy o Systemie SGB, mamy na myśli koncepcję „Bank-As-A-Service, czyli udostępnianie specjalistycznej wiedzy, wsparcia i technologii, dzięki czemu banki SUS mogą skupić się na rozwijaniu swojego biznesu. O całą resztę troszczy się SGB-Bank, dając bankom spółdzielczym realną przewagę konkurencyjną.

Dzięki temu mariażowi technologii, kompetencji pracowników i wiedzy z zakresu biznesu, Banki Spółdzielcze SGB mogą ofe-

rować klientom najnowocześniejsze rozwiązania dostępne na rynku, a nawet wykraczać poza te ramy.

### Nagrody to naturalna konsekwencja

W tym kontekście nagrody, które otrzymaliśmy podczas Forum Technologii Bankowości Spółdzielczej 2025 wydają się dość naturalną konsekwencją przyjętej przez SGB strategicznej linii rozwoju. Budujemy platformę, która spaja nasze banki, ułatwia wiele procesów i umacnia nasze relacje z klientami, pozwalając budować je na nowych warunkach technologicznych i personalizować odpowiednio do potrzeb klienta.

– Jak komentować kolejne nagrody bez uśmiechu na twarzy?

– odparł Błażej Mika, wiceprezes SGB-Banku odpowiedzialny za pion IT, poproszony przez nas o ocenę rankingu FTBS. – Możemy być dumni z ludzi, którzy stoją za takimi sukcesami. Małe, lokalne banki wykonują naprawdę wielką pracę i dobrze, że ktoś to dostrzega, docenia. Jako bank zrzeszający też staramy się nadążać za rynkiem, czasem udaje nam się go wyprzedzić, czasem robimy coś nieco wolniej, ale po wielkopolsku – solidnie, z wielkim namysłem i sercem. I to przynosi efekty: dobry pomysł, wspaniali ludzie, do tego twórcza atmosfera i konsekwencja w działaniu.

Nic dodać, nic ująć. ●

W skład SUS wchodzi m.in. usługi technologiczne z zakresu utrzymania całej infrastruktury technologicznej banku.

Banki Spółdzielcze SGB mogą oferować klientom najnowocześniejsze rozwiązania dostępne na rynku.

**SGB Bank SA**

**63** banki  
w Systemie Usług SGB



# SYSTEM USŁUG SGB JEST DLA KAŻDEGO SUS WSPIERA WSZYSTKIE BANKI!

Dołącz do grona ponad 60 banków spółdzielczych!

Ponad jedna trzecia banków Spółdzielczej Grupy Bankowej działa już w Systemie Usług SGB. Kolejne banki – niezależnie od tego, ilu pracowników zatrudniają – rozważają podjęcie decyzji o dołączeniu do SUS. Dlaczego? Bo to dzisiaj najbardziej kompleksowe i przyjazne rozwiązanie technologiczno-procesowe dla lokalnych instytucji finansowych.



**Rafał Łopka**  
SGB-Bank

**S**US to nie tylko platforma IT. To przede wszystkim model współpracy, w którym banki spółdzielcze otrzymują realne wsparcie w codziennej działalności: od administrowania systemami, przez rozliczenia i bezpieczeństwo, po analitykę, compliance i nowoczesne kanały komunikacji z klientem.

Możliwość wykorzystywania SUS oznacza dostęp do bogatego źródła produktów i narzędzi informatycznych oraz nowych rozwiązań technologicznych opracowanych w Zrzeszeniu, na przykład Platformy SGB, narzędzi AML, aplikacji SGB Mobile i Kredytu Online. Wszystko to w modelu subskrypcyjnym, z jasnymi zasadami i równym dostępem do usług.

## „Myślałem, że to będzie trudniejsze”

Obawy przed wdrożeniem nowego systemu są zrozumiałe – szczególnie w bankach, których zespoły liczą 20-30 osób i każdy z pracowników łączy w swojej pracy wiele ról. A jednak Banki Spółdzielcze w Strzegowie, Mławie, Pleszewie czy Lipnie pokazują, że sukces jest możliwy. Co więcej – możliwy bez paraliżu operacyjnego i przy zachowaniu wysokiej jakości obsługi klienta.

– *Jesteśmy małym zespołem, a jednak udało nam się wdrożyć SUS sprawnie i skutecznie* – tak oceniała wdrożenie Małgorzata Dobiegała, prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Mławie. – *Dziś wiemy, że decyzja o dołączeniu do systemu była inwestycją w przyszłość. Korzyści odczuwają zarówno pracownicy, jak i nasi klienci.*

To samo mówią przedstawiciele Zarządów banków, w których pracuje większa liczba osób. Podkreślają, że wdrożenia technicznie przebiegają bez zarzutów. A z nowego systemu zadowoleni są przede wszystkim klienci, ale również pracownicy banku.

– *Decyzję o wdrożeniu podjęliśmy w trosce o dalszy rozwój technologiczny banku* – mówi Teresa Kuszyńska, wiceprezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Jarocinie. – *Naszym podstawowym celem było zwiększenie bezpieczeństwa danych i dostosowanie naszych usług do zmieniających się oczekiwań klientów. Jesteśmy bankiem, który stawia na rozwój oferty cyfrowych usług i automatyzacji procesów.*

## Spółdzielczość to współpraca

Kluczem do sukcesu jest współdziałanie. Nie tylko z SGB-Bankiem, ale także z innymi bankami spółdzielczymi, które już przeszły proces migracji. Pomoc, wymiana doświadczeń i czerpanie z dobrych praktyk to stałe elementy wdrożenia. Jak podkreślają uczestnicy projektu, to właśnie życzliwość i dostępność innych banków oraz zespołu banku zrzeszającego sprawiają, że nawet niewielkie placówki mogą poczuć się bezpiecznie.

– *W pierwszych dniach obsługi klienta wsparcie otrzymaliśmy także od zaprzyjaźnionych banków spółdzielczych* – potwierdza powyższe słowa prezes Teresa Kuszyńska. – *Dzięki ich pomocy możliwe było zapewnienie ciągłości pracy oraz sprawnego obsługi naszych klientów w tym wymagającym okresie. Współpraca oparta na wzajemnym zaufaniu i solidarności jest nieocenioną wartością w strukturach bankowości spółdzielczej.*

## Uniwersalna technologia – dla każdego banku!

Dzięki SUS wszystkie banki mają dziś dostęp do takich samych narzędzi jak największe instytucje finansowe w kraju. Aplikacja mobilna, narzędzia AML, platforma SGB, systemy bezpieczeństwa, zaawansowane analizy danych i gotowe produkty bankowe to elementy, które zwiększają konkurencyjność każdego lokalnego banku, który dołączy do SUS. Każdego banku!

Co ważne: w SUS to SGB-Bank odpowiada za ich utrzymanie i rozwój. Bank spółdzielczy może skoncentrować się na tym, co najważniejsze: na budowaniu i utrzymaniu relacji z klientami.

– *Dzięki SUS nie musimy samodzielnie zarządzać każdą zmianą regulacyjną czy techniczną* – mówi Anna Kozłowska, prezes zarządu Banku Spółdzielczego w Lipnie. – *Mamy więcej przestrzeni na prowadzenie biznesu i budowanie silnej pozycji w regionie.*

Na koniec oddajmy głos bankowi, który jest właśnie (piszę te słowa pod koniec czerwca 2025 r.) w trakcie wdrożenia. Bo warto dodać, że sam weekend wdrożeniowy to zwieńczenie kilkumiesięcznej pracy wielu osób.

– *Wdrożenie SUS-a w naszym banku to krok w dobrym kierunku, który odpowiada na potrzeby współczesnego rynku bankowego. Jeśli chcemy odbudować pozycję bankowości spółdzielczej, zwiększać udziały rynkowe na terenie na którym działamy – musimy zacząć korzystać z rozwiązań technologicznych dostarczanych przez bank zrzeszający. Ostatnia konferencja Rady Programowej banków w SUS to potwierdza – wielomilionowe nakłady na technologię w Grupie SGB i Road Mapa wdrożenia rozwiązań, które pozwolą odpowiedzieć na potrzeby naszych klientów* – przyznaje Agnieszka Marzyńska, wiceprezes Zarządu Ludowego Banku Spółdzielczego w Strzałkowie.

Dawid Majdecki, wiceprezes Zarządu Ludowego Banku Spółdzielczego w Strzałkowie, dodaje: – *Jeśli chodzi o działania związane z implementacją systemu to są one dobrze przemyślane i prowadzone w sposób uporządkowany przez pracowników SGB-Banku, Asseco i naszego banku. Zauważalna jest dbałość o bezpieczeństwo, zapewnienie zgodności oraz jakość danych. Choć proces wdrożenia wiąże się z pewnymi wyzwaniami i wymaga czasu, oczekiwane rezultaty w postaci poprawy efektywności operacyjnej oraz możliwości oferowania nowoczesnych usług zasługują na ten wysiłek.*

SGB-Bank przewiduje, że w najbliższych latach do Systemu Usług SGB dołączy kilkadziesiąt kolejnych banków spółdzielczych. Każde przystąpienie do SUS oznacza nie tylko dostęp do najnowszych rozwiązań, ale też wzmocnienie pozycji spółdzielczości jako całości. W dobie cyberzagrożeń, dynamicznych zmian prawnych i rosnących oczekiwań klientów, samodzielność bywa kosztowna i może rodzić wiele nieprzewidywalnych problemów. SUS umożliwia korzystanie z efektu skali – bez rezygnacji z lokalnej tożsamości i bliskiej relacji z klientem, daje bankowi spółdzielczemu dostęp do technologii, bezpieczeństwa i kompetencji na najwyższym poziomie. ●

# IT: DOBRY CZAS NA ZWARCIE SZEREGÓW

Tegoroczne Forum Technologii Banków Spółdzielczych 2025, które tradycyjnie odbyło się w Warszawie w hotelu Airport, zgromadziło ponad 500 uczestników. Odbyły się cztery sesje główne i co najmniej kilkanaście debat, które wywołały spore zainteresowanie. Z powodzeniem rozwinięto tematy dotyczące kluczowych obszarów, na których powinien skupić się sektor banków spółdzielczych, aby przyspieszyć u siebie rozwój bezpiecznych i zarazem efektywnych technologii informatycznych.



**Robert Azembski**

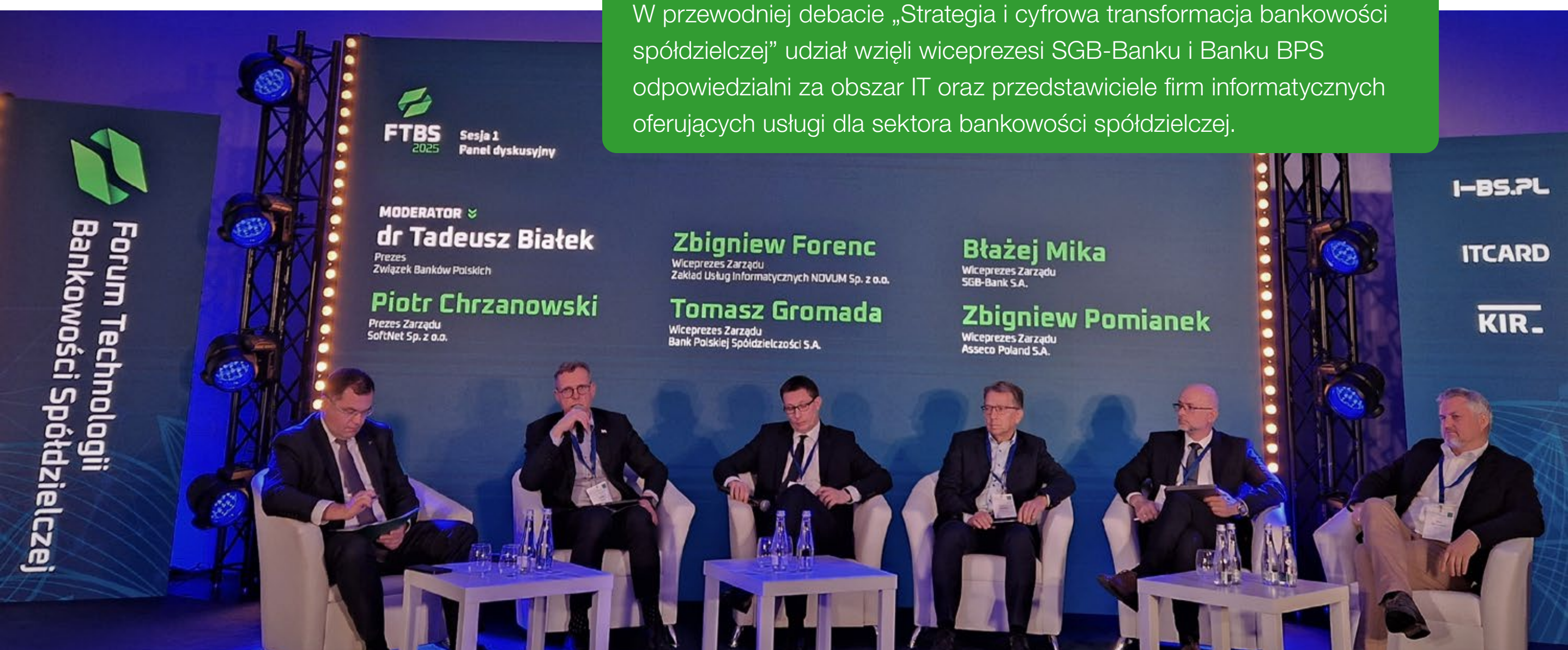
**N**a tegorocznym FTBS, poświęconym wdrażaniu nowoczesnych technologii w sektorze bankowości spółdzielczej, do istotnych tematów należały przede wszystkim te, w których omawiano tempo i sposób wdrażania innowacji usprawniających i uatrakcyjnających obsługę klientów, określono wyzwania związane z cyberbezpieczeństwem sektora, pokazano oblicza generatywnej, sztucznej inteligencji i jej praktyczne zastosowanie, a także nakreślono przyszłość szybkich płatności w bankach.

Banki spółdzielcze i zrzeszające stawiają na cyberbezpieczeństwo oraz na automatyzację niektórych produktów,

zwłaszcza kredytowych, także przy wsparciu wybranych narzędzi AI. Pewne opóźnienie we wdrażaniu innowacyjnych płatności śmiało można nadrobić, wykorzystując właśnie sztuczną inteligencję. Zresztą „nie ma tego złego, co by na dobre nie wyszło”, bo nieco późniejsze wdrożenie pozwala czasem unikać błędów zdarzających się rynkowym pionierom.

Niewątpliwie przed sektorem stoi wyzwanie, a nawet technologiczna misja w postaci wyraźnego przyspieszenia międzyzrzeszeniowych projektów IT, pozwalających na znaczne obniżanie kosztów w obu bankowych grupach. Istotnym tematem, który przewijał się także w rozmowach kularowych, był sposób

W przewodniej debacie „Strategia i cyfrowa transformacja bankowości spółdzielczej” udział wzięli wiceprezesi SGB-Banku i Banku BPS odpowiedzialni za obszar IT oraz przedstawiciele firm informatycznych oferujących usługi dla sektora bankowości spółdzielczej.



umiejętnego łączenia technologii i biznesu przy odpowiednim wsparciu banków zrzeszających.

### Rola banków zrzeszających w obszarze IT

Goście z uwagą wysłuchali zorganizowanego w postaci „okrągłego stołu” panelu dyskusyjnego liderów na temat „Roli banków zrzeszających dla rozwoju systemów IT bankowości spółdzielczej”. Wydaje się, że już w bardzo wielu bankach dominuje przekonanie, iż efektywniej jest nakreślać obszary potrzeb w różnych dziedzinach, a następnie budować do tego odpowiednie rozwiązania, wspólnie ze swoimi bankami zrzeszonymi. Błażej Mika, wiceprezes Zarządu SGB-Banku jest zdania, że obecnie technologia i biznes istnieją niejako „w jednym miejscu”. Musi więc być pomiędzy nimi ścisła współpraca, w tym wręcz niezbędna obustronna i sprawna wymiana informacji.

– *Nie jest najważniejsze, aby skupiać się na takim, czy innym oprogramowaniu. Ważniejsza jest koncentracja na celu, czyli na rozwiązywaniu kluczowych problemów. Służy to jeszcze lepszemu świadczeniu usług przez banki. Banki zrzeszające pomagają bankom spółdzielczym trafnie definiować potrzeby. Nie chodzi przy tym już tylko o korzystanie ze wspólnej hurtowni danych, ale również o usługi z zakresu AML, systemy cyberbezpieczeństwa (SOC), automatyzację backoffice oraz coraz odważniejsze wdrażanie sztucznej inteligencji.* – mówi wiceprezes Błażej Mika.

– *Dzięki wspólnym projektom możemy ograniczać koszty, jednocześnie zdejmując z banków ciężar samodzielnych wdrożeń. To naprawdę się sprawdza.* – dodał Tomasz Gromada, wiceprezes Zarządu Banku Polskiej Spółdzielczości S.A.

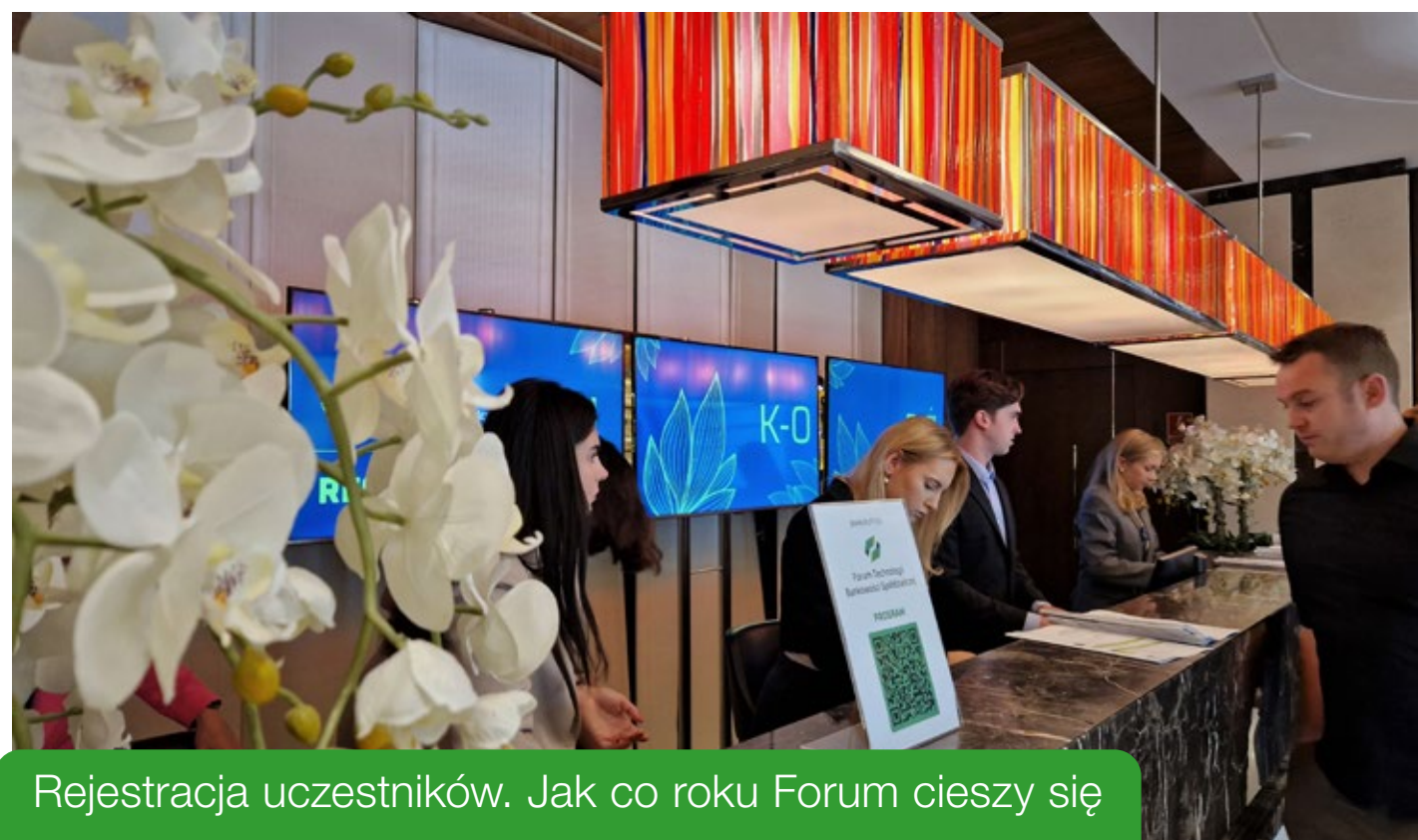
Banki zrzeszające nie tylko dostarczają oprogramowanie, ale też kompleksowe ekosystemy rozwiązywania problemów i bezpiecznego wdrażania innowacji technologicznych. Służą bankom zrzeszonym odpowiednimi kompetencjami. W taki sposób, aby mogły one, krok po kroku, wdrażać strategiczne projekty podporządkowane uzyskiwaniu efektu skali oraz wielu innych korzyści.

– *Inwestycje, w tym te w robotyzację, inicjowane są wspólnie przez banki zrzeszające i banki spółdzielcze. Tylko w zeszłym roku przyniosły Grupie SGB wiele oszczędności* – powiedział wiceprezes Błażej Mika. – *Brakuje jednak jeszcze pełnej standaryzacji niektórych rozwiązań, a także podniesienia jakości danych na temat naszych klientów. Również dodatkowego wzbogacenia aplikacji mobilnych, zainwestowania w rozwiązania chmurowe oraz zwiększenia kompetencji pracowników w zakresie IT. Niemniej faktem jest, że w ciągu ostatnich trzech lat wzrost inwestycji technologicznych w sektorze sięgnął 300% i udało się nam zrealizować ponad 78 projektów technologicznych.* – poinformował wiceprezes Błażej Mika.

### W stronę pełnego cyberbezpieczeństwa

Jeszcze inny zakres działań dotyczy roli banków zrzeszających przy zwiększaniu stopnia cyberbezpieczeństwa w zrzeszeniach. Niewątpliwie i w tym przypadku banki, występując wobec dostawców tego typu rozwiązań jako grupa zrzeszeniowa, zyskują lepszą pozycję przetargową, niż w sytuacji, gdyby robiły to pojedynczo. Piotr Mazur, dyrektor Departamentu Informatyki SGB-Banku stwierdził m.in., że banki spółdzielcze mają pełną

## Sektorowi potrzeba dalszej standaryzacji procesów systemów front- i backoffice.



Rejestracja uczestników. Jak co roku Forum cieszy się dużym zainteresowaniem odbiorców

świadomość, że wyzwania w zakresie cyberbezpieczeństwa są trudne do pokonania bez pomocy świadczonej przez zrzeszenie.

– *Chociaż nie wszystkie banki Grupy SGB są już w systemie SOK, proces ten systematycznie postępuje. Rośnie także*

*świadomość wagi wdrożenia odpowiednich rozwiązań IT, jak również znaczenia edukacji kadr. Pozwala to zapewnić bezpieczeństwo banków przez cyberataki. Banki spółdzielcze nie powinny mieć też komple-*

*sów wobec komercyjnej konkurencji, bo również one realizują duże, kompleksowe i zarazem najnowocześniejsze wdrożenia IT w zakresie cyfrowego bezpieczeństwa.* – oznajmił dyrektor Piotr Mazur.

### Co dalej z nowoczesnymi płatnościami?

Chociaż była to ostatnia sesja w ramach tegorocznego FTBS, to równie ważna, jak te wyżej opisane. Rozmawiano o nowoczesnych systemach płatności w bankowości spółdzielczej, w tym o trendach panujących obecnie na rynku. W dyskusji na ten temat wziął udział m.in. Artur Józefowski, dyrektor Bankowości Mobilnej i Internetowej SGB-Banku. Zauważył on, że chociaż wszystkie instytucje finansowe mają w gruncie rzeczy podobny dostęp do tych samych technologii, to korzystają z nich nierówno. Szkoda wielka, bo rynek technologiczny, w tym płatności mobilnych, a ostatnio także bezstykowych, bardzo szybko się rozwinał.

– *My, jako Grupa SGB, dostarczamy bankom całą paletę płatności mobilnych i naprawdę warto z tego korzystać* – przekonywał dyrektor Artur Józefowski.

Artur Józefowski zwrócił także uwagę bankowców na istotną kwestię szczegółowego sprawdzania rozwiązań IT oferowanych bankom przez dostawców m.in. pod kątem

ich autentyczności i pełnej ich certyfikacji oraz czy są zgodne z rozporządzeniami Unii Europejskiej w zakresie zwiększonego ryzyka dla banków.

Czy sektor dojrzał już do pewnych śmielszych rozwiązań, np. do budowy wspólnego dla obu zrzeszeń, nowoczesnego systemu IT w chmurze obliczeniowej? Bez wątpienia ściślejsza międzyzrzeszeniowa współpraca, której kolejnej i bardzo ważnej odsłony byliśmy niedawno świadkami, w końcowym efekcie doprowadzi do znacznego obniżania kosztów w sektorze banków spółdzielczych. Skorzystają na tym absolutnie wszyscy. Nie powinno to też nikogo dziwić, bo pogłębiona współpraca jest wręcz wpisana w DNA i misję charakteryzującą spółdzielczy sposób działania. ●

# NIE TYLKO KONTO I KARTA POLSCY TURYSŒCI OCZEKUJĄ WIĘCEJ OD BANKOWOŚCI

Oczekiwania współczesnych konsumentów wobec podróży nieustannie się zmieniają – podobnie jak ich relacja z usługami bankowymi. I choć odpoczynek oraz relaks nadal pozostają w centrum zainteresowania Polaków podczas zagranicznych wyjazdów, to najnowsze badanie Visa Central Eastern Europe (CEE) Travel & Payment Intentions Study pokazuje<sup>1</sup>, że coraz częściej w obszarze bankowości są oni otwarci na doświadczenia wykraczające poza te tradycyjne. Co więcej, konsumenci oczekują od banków rozwiązań realnie poprawiających komfort podróżowania i są gotowi za nie zapłacić.



**Karol Sadek**

Senior Account Executive, Visa

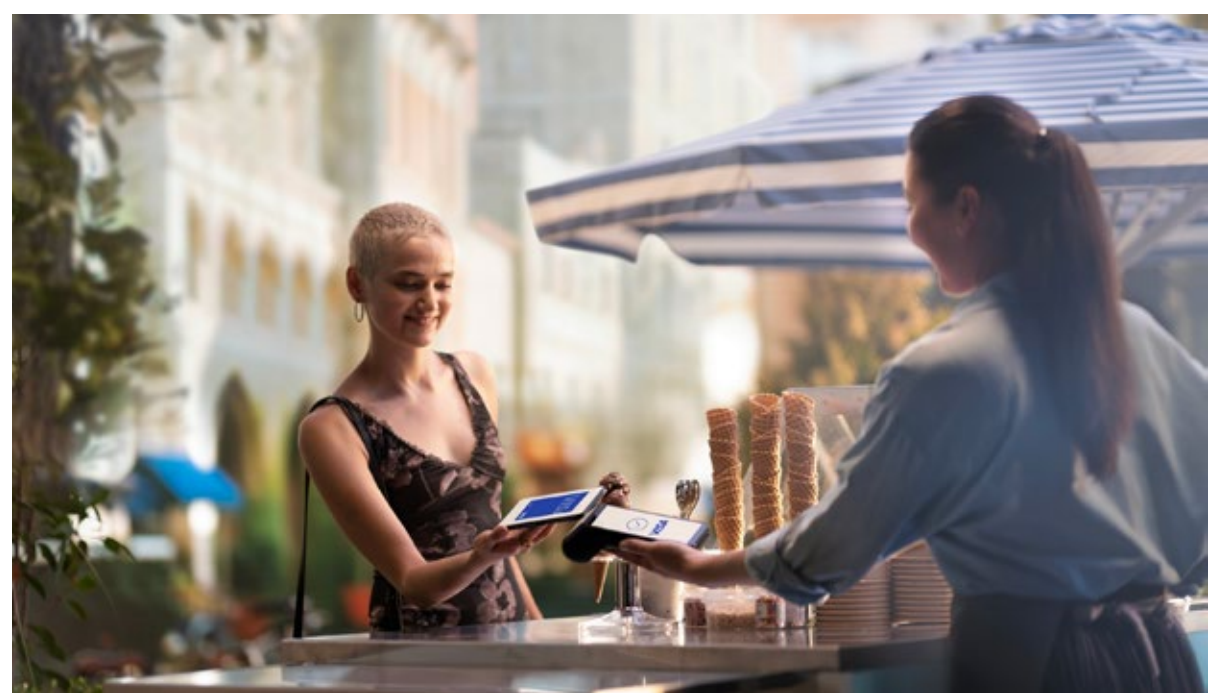
Z badania Visa, które objęło siedem rynków Europy Środkowo-Wschodniej wynika, że polscy konsumenci cechują się dużą otwartością na oferowane przez banki usługi dodane, które podnoszą komfort wyjazdów. Podczas gdy popularność płatności cyfrowych wciąż rośnie, aktywnie korzystają oni także z kont walutowych (39%), usług wymiany walut (38%), ubezpieczenia podróżnego powiązanego z kartą (19%) czy aplikacji mobilnych z funkcjami przydatnymi w podczas wycieczek (18%).

## Potrzeby w podróży a oferta banku

Polacy nie są jednak biernymi użytkownikami tych narzędzi. Aktywnie poszukują nowych cyfrowych rozwiązań w ekosystemie bankowym, które okażą się pomocne podczas zagranicznych wyjazdów. Zapytani o funkcje, które chcieliby zobaczyć w ofercie banków, najczęściej wskazują szybszą i tańszą wymianę walut oraz większe zniżki na bilety lotnicze i hotele. Programy lojalnościowe i aplikacje wzbogacone o funkcje przydatne w podróży również znalazły się na liście „mile widzianych” udogodnień – choć wszystko wskazuje na to, że już wkrótce mogą stać się one standardem nowoczesnej bankowości.

– *Najnowsze badanie Visa pokazuje, że polscy respondenci są skłonni płacić średnio 8,80 zł miesięcznie za usługi bankowe związane z podróżami, a 10% z nich zaakceptowałoby kwotę powyżej 20 zł. Ich preferencje wyraźnie wskazują na rosnące zapotrzebowanie na nowoczesne technologie w codziennej bankowości. To również sygnał dla instytucji finansowych, że strategiczna szansa na zacieśnienie relacji z klientami leży w rozszerzeniu propozycji dodatkowych, zróżnicowanych usług związanych z podróżowaniem. W Visa dysponujemy szeregiem zasobów – od zespołu specjalistów Visa Consulting & Analytics i unikalnych danych, po zaawansowane technologie. Dzięki temu możemy wspierać klientów w ramach strategicznego doradztwa, produktów i usług, będąc doskonałym partnerem w świecie podróży, nie tylko dla konsumentów, ale także banków* – mówi Karol Sadek, Senior Account Executive, Visa.

Badanie Visa podkreśla również, że podróżni z Europy Środkowo-Wschodniej aktywnie wykorzystują bankowość cyfrową do zarządzania budżetem podczas wyjazdów zagranicznych. Rozwój spersonalizowanych usług w tym obszarze staje się więc kluczowy zarówno dla przyciągania nowych klientów, jak i angażowania oraz utrzymania dotychczasowych. Wśród narzędzi, które zdaniem mieszkańców CEE jeszcze bardziej ułatwiłyby im kontrolę finansów, znalazły się: analiza wydatków



w czasie rzeczywistym wraz z ich automatyczną kategoryzacją oraz porównywarka cen usług turystycznych – najlepiej z możliwością natychmiastowej zapłaty w aplikacji bankowej.

## Zagraniczne wakacje na własnych zasadach

Co ciekawe, Polacy nadal chętnie decydują się na wyjazdy poza szczytem sezonu. Połowa badanych wybiera mniej popularne miesiące i tym samym stawia na spokojniejsze i bardziej elastyczne terminy urlopów. Świadczy to o tym, że zagraniczne wojaże przestały być cyklicznym, organizowanym raz do roku, letnim przedsięwzięciem. Konsumenci oczekują dziś, że aplikacje bankowe nadążą za tą zmianą – oferując nie tylko wygodę, ale także inteligentne, zintegrowane rozwiązania wspierające ich plany podróżnicze jak i styl życia. Dla banków to znak, że usługi związane z podróżami nie są sezonowym dodatkiem, lecz wartościowym, stałym punktem kontaktu z konsumentem. Skorzystanie z tej szansy pozwala dostarczyć realną wartość, wyróżnić się w cyfrowej przestrzeni i utrzymać bliską relację z klientami na każdym etapie ich podróży finansowej.

*Opisy przypadków, porównania, statystyki, analizy oraz rekomendacje odnoszą się do stanu obecnego. Ich publikacja ma cel informacyjny i promocyjny i nie należy się na nich opierać w zakresie doradztwa operacyjnego, marketingowego, prawnego, technicznego, podatkowego, finansowego lub jakiegokolwiek innego. Visa Inc. nie gwarantuje kompletności ani dokładności informacji zawartych w tym dokumencie. Nie przyjmuje także żadnej odpowiedzialności, która może wynikać z polegania na takich informacjach. Informacje zawarte w niniejszym dokumencie nie stanowią porady inwestycyjnej ani prawnej, a czytelników zachęca się do zasięgnięcia porady kompetentnego specjalisty, jeżeli jest wymagana.* ●

<sup>1</sup> O ile nie wskazano innego źródła, dane przytoczone w powyższym materiale pochodzą z badania Visa CEE Travel and Payment Intentions Study 2025, które objęło: Bułgarię, Chorwację, Czechy, Węgry, Polskę, Rumunię i Słowację. Badanie zostało przeprowadzone przez firmę badawczą GfK – spółkę NIQ w marcu 2025 r. na reprezentatywnej próbie 1000 respondentów (18-65 lat) w każdym z tych krajów.

# TROCHE KULTURY

## Natalia Budzyńska: „Zakopane artystek”

Do tej pozycji podchodziłem z dużym sceptycyzmem. Bo czy naprawdę potrzebna jest kolejna książka o Zakopanem? Wydaje się, że stolicę Podhala opisywano tyle razy i na tyle sposobów, że niczego odkrywczego powiedzieć się już nie da.

A jednak Natalii Budzyńskiej udało się znaleźć nowy, ciekawy punkt widzenia; skupiła się na roli jaką w artystycznym życiu Zakopanego odegrały kobiety, zwłaszcza w okresie, w którym tatrzańskie miasteczko było istną mekką dla wszelkiej maści twórców, a więc od schyłku XIX wieku aż końca II RP.

Czytając zawarte tu historie uzmysławiamy sobie siłę patriarchy w narracjach historycznych, społecznych, artystycznych. Bo przecież, w powszechnym odbiorze, z rozkwitem Zakopanego kojarzą się prawie wyłącznie mężczyźni. Wśród nich rzekomy odkrywca stolicy Tatr, Tytus Chałubiński, a za nim cała rzesza przedstawicieli elit artystycznych: Asnyk, Kasproicz, Witkiewicz, Kossak, Żeromski, Tetmajer, Makuszyński, Szymanowski, etc.

W książkach, opowieściach i wspomnieniach z Zakopanego jeśli pojawiają się kobiety to – jak pisze Budzyńska – głównie jako „towarzyszki mężczyzn, w roli podległych im żon, matek, siostr, kochanek, koleżanek, obiektów seksualnych”. Zdaniem autorki najwyższy czas aby także kobiety „wyszły na ulice Zakopanego”, aby przestały być niewidoczne i odzyskały należne im miejsce.

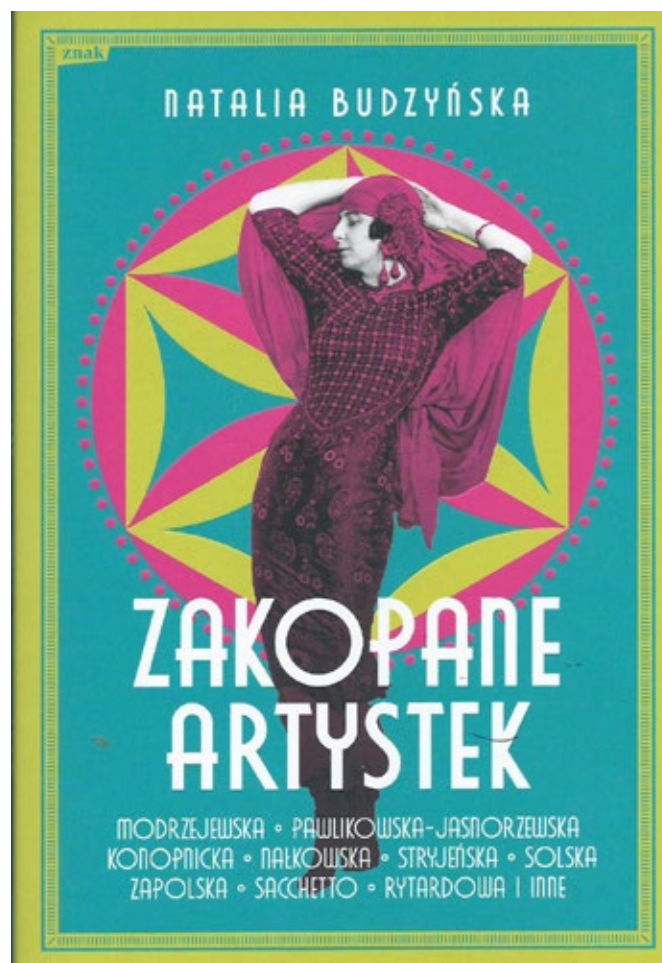
Jedną z pierwszych osób, które odkryły uroki Podhala była Helena Modrzejewska – i to ona namawiała do wyprawy w Tatry swojego warszawskiego lekarza, dr Chałubińskiego. Ten w końcu dał się przekonać, a gdy przybył na miejsce zachwyił się górskim klimatem i osiadł tam na dobre. Modrzejewska także uznała, że Zakopane to jej miejsce na ziemi, kupiła tu parcelę, wybudowała dom. Później postanowiła wspomóc rozwój góralskich dziewcząt i założyła szkołę koronkarstwa

za pieniądze ze swoich występów. Oprócz słynnej aktorki, o Zakopane otarły się też inne wybitne artystki przełomu XIX i XX wieku. Maria Konopnicka szukała pod Tatrami wytchnienia od przytłaczających ją problemów swoich sześciorga dzieci. W liście do jednej z córek Konopnicka napisze: „Pełno znajomych, drożyzna, karota (wyłudzenie) na cele dobroczynne, wyzysk ze strony górali

i cudowne góry – oto Zakopane”. Gabriela Zapolska ucieka tu od nieudanego małżeństwa, oddaje się intensywnej twórczości, organizuje przedstawienia teatralne. Silne są związki z Zakopanem innej słynnej wówczas aktorki Ireny Solskiej, również marzącej o stworzeniu tu teatru oraz dwóch wybitnych córek Wojciecha Kossaka: Marii Jasnorzewskiej-Pawlikowskiej i Magdaleny Samozwaniec. Te dwie ostatnie panie opisane są w ciekawym rozdziale „Artystki na Kozłcu”, w którym poznajemy słynną Willę pod Jedlami – przepiękny witkiewiczowski dom, równie niezwykły z zewnątrz jak i w środku, dzięki panującemu tam artystycznemu klimatowi.

Pojawiają się ciekawe postacie, które przybyły pod Tatry z różnych zakątków Europy. Jedną z nich jest Rita Sacchetto, Włoszko-Austriaczka, znana w Europie prekursorka tańca awangardowego. Oszałał dla niej August Zamoyski – i wbrew własnej rodzinie – wziął z nią w Wiedniu ślub. Osiedlili się w Zakopanem, gdzie Rita założyła szkołę tańca. Ich dom na Skibówkach to kolejne miejsce artystycznego fermentu, gdzie często gości awangardowa bohema. Rita poszukuje nowych form ekspresji, organizuje nowatorskie spektakle na scenie teatru „Morskie Oko”.

Zakopane upodobała sobie także brytyjska malarka Winifred Cooper. W porywie zachwytu nad tym modnym i magicznym miejscem, kupuje dom na Harendzie



z wspaniałym widokiem na Tatry. Później odsprzedała go Kasproiczom – będzie to ich słynna dożywotnia siedziba. Witkacy wciąż wciąga Winifred do tworzonego przez siebie teatru „czystej formy” – jednak kalecząca polszczyznę Angielka nie odnosi sukcesu na scenie. Publiczność „Morskiego Oka” pokłada się ze śmiechu gdy Winifred mówi grobowym głosem: „Ja chcę picz, dajcie mi wódki”.

W książce nie mogło oczywiście zabraknąć Zofii Stryjeńskiej – wybitnej graficzki łączącej w swojej sztuce motywy tradycyjnej góralszczyzny ze stylem art déco. Słynne na całe Zakopane były sceny zazdrości, które urządzała niezbyt wiernemu mężowi. Nieszczęśliwą miłość przeżywała pod Tatrami także Zofia Nałkowska, która pechowo ulokowała uczucia w wyjątkowo nietrafionym obiekcie – Karolu Szymanowskim...

Próżno by jednak szukać w Zakopanem ulicy Stryjeńskiej czy Nałkowskiej, czy którejkolwiek (poza Modrzejewską) bohaterki tej książki. Uhonorowani swoimi ulicami są oczywiście wszyscy mężczyźni, o których wspominałem na początku plus osoby o nikłym lub żadnym związku z Zakopanem (Słowacki, Staszic, Goszczyński), no i oczywiście obowiązkowo Józef Piłsudski i JPil.

I to się pewnie bardzo długo nie zmieni, zwłaszcza, że w czasach po odzyskaniu pełni wolności, pod Tatrami jeszcze bardziej ugruntowała się konserwatywno-patriarchalna mentalność. Tym cenniejsza jest pozycja Natalii Budzyńskiej z jakże potrzebnym, nieco alternatywnym spojrzeniem na ulubiony kurort Polaków. ●

Oprac. JS

## Newest Zealand – Harmony Attack

**JĘDRZEJ SZYMANOWSKI – SGB-BANK**

Kim jest Borys Dejnarowicz? Muzykiem – to na pewno. Razem z The Car is on Fire w latach zerowych próbował wprowadzać indie rocka na salony (kontrakt z dużą wytwórnią to dla niezależnego zespołu nie lada osiągnięcie). Chłopaki szybko jednak udowodnili, że ich ambicje wychodzą daleko poza głośne łojenie na gitarach. Płyta „Lake & Flames” z 2006 roku zrodziła się z inspiracji przeróżnych – rocka, popu, r&b, folku czy elektroniki. Po opuszczeniu macierzystej grupy, Dejnarowicz zapragnął pójść w jeszcze innym kierunku – pod swoim nazwiskiem zaproponował album ambientowo-partyturowy, a wraz z Piotrem Maciejewskim z zespołu Muchy stworzył producencki projekt CNC, gdzie skupił się na eksperymentalnym popie z hałaśliwą mgiełką. W projekcie Newest Zealand prezentuje swoje oblicze w pigułce – kunsztowne piosenki, utrzymane najczęściej w tradycyjnym akustycznym anturażu. Taka była pierwsza płyta z 2010 r. – słysząc na niej Beatlesów, Bowiego, Joni Mitchell, Stereolab czy Sea & Cake. To tylko kil-



ka pierwszych z brzegu nazw, które nasuwają się podczas odsłuchu „Newest Zealand”. A że są to ulubieńcy Borysa, wiadomo nie tylko „na ucho”. Borys Dejnarowicz jest też dziennikarzem muzycznym. Współtworzył niezależny portal Porcys i przez lata pracował z różnymi mediami kulturalnymi. Regularnie dzieli się swoimi przemyśleniami z tego zakresu na różnych internetowych platformach. Jego wiedza muzyczna jest niepodważalna, a horyzonty szerokie, jednak co najważniejsze – przez wszystkie jego działania przeziiera ogromna pasja. Dobrze słysząc to w jego wypowiedziach wokół „Harmony Attack” i – co interesuje nas najbardziej – słysząc to na samej płycie. ●

Drugi album Newest Zealand ukazał się aż 13 lat po debiucie. Można by pomyśleć, że przez tak długi czas autor musiał pracować nad swoim dziełem życia. Niewykluczone, że tak właśnie było, bo „Harmony Attack” nie tylko zbiera inspiracje z różnorodnych szufladek, które leżą w zakresie zainteresowań Borysa, co integruje je w swoisty dejnarowiczowski amalgamat w praktyce. Barokowy sophisti pop, progresywny indie rock, wyrafinowana tropicalia, nawet beatlesowski merseybeat – to wszystko współbrzmi na płycie całkiem spójnie. Z pewnością duża w tym zasługa producenta, Michała Stambulskiego, który nadał jej selektywne i jednolite brzmienie. Posklejanie tego w całość musiało być sporym wyzwaniem, szczególnie, że do prac nad „Harmony Attack” lider zaprosił aż 30 gości z różnych muzycznych bajek. Udało się – to ciepło brzmiący album wypełniony eleganckimi piosenkami w języku angielskim. Wychowany na anglosaskiej kulturze Borys przyznaje, że ten sposób artystycznej wypowiedzi jest dla niego najbardziej naturalny. Mimo ewidentnego wystudiowania, słysząc, że to praca muzycznego pasjonata. Kto powiedział, że natchnienia nie można realizować z aptekarską precyzją? ●

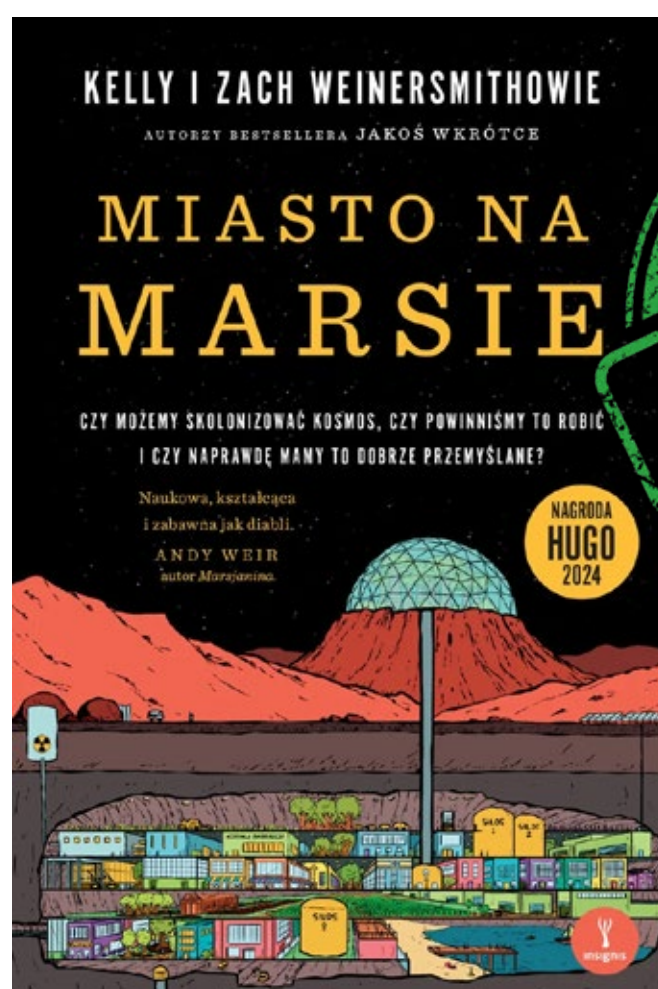
## Kelly Weinersmith i Zach Weinersmith: „Miasto na Marsie”

**KRZYSZTOF MENDYK – SGB-BANK**

25 czerwca 2025 roku o godzinie 8:31 czasu polskiego Sławosz Uznański-Wiśniewski wyruszył na Międzynarodową Stację Kosmiczną jako członek załogowej misji Axiom Mission 4 (Ax-4). Jego udział w tej komercyjnej misji, organizowanej we współpracy z NASA i firmą Axiom Space, był długo wyczekiwany. Start wielokrotnie przekładano ze względu na zmiany w harmonogramie i przygotowaniach do lotu, co tylko zwiększało napięcie i zainteresowanie – zarówno w Polsce, jak i na całym świecie. Drugi Polak w kosmosie to doskonała okazja, by polecić książkę poświęconą tematyce eksploracji kosmosu. W związku z tym, że pan Sławosz poleciał na orbitę na pokładzie rakiety Falcon 9 firmy SpaceX, należącej do Elona Muska – przedsiębiorcy, który od lat powtarza, że jego celem jest kolonizacja Marsa i przekształcenie ludzkości w gatunek międzyplanetarny – chciałbym polecić książkę „Miasto na

Marsie” autorstwa Kelleya i Zacha Weinersmithów.

Na wstępie warto zaznaczyć, że książka napisana jest przystępnym językiem i opatrzona licznymi, humorystycznymi ilustracjami Zacha Weinersmitha, które nadają jej lekkości. Mimo poważnej tematyki, lektura jest przyjemna, a momentami nawet zabawna. Autorzy podejmują w niej kluczowe zagadnienia dotyczące przyszłej kolonizacji Marsa – od dostępu do wody, żywności i energii, po ochronę przed promieniowaniem. Zwracają uwagę, że zanim na Czerwonej Planecie powstanie choćby załazek ludzkiej osady, trzeba będzie rozwiązać dziesiątki fundamentalnych problemów natury biologicznej, technicznej i społecznej. To książka, która zrywa z naiwnymi wizjami łatwej kolonizacji Marsa i oferu-



je realistyczne, oparte na badaniach spojrzenie na to, co naprawdę oznaczałoby zbudowanie miasta poza Ziemią. Autorzy – z dużym dystansem i poczuciem

humoru – rozprawiają się z mitami o życiu w kosmosie i pokazują, jak trudne byłoby zapewnienie ludziom bezpieczeństwa i komfortu w tak ekstremalnym środowisku. „Miasto na Marsie” to obowiązkowa lektura dla każdego, kto fascynuje się przyszłością ludzkości poza Ziemią. To książka, która skłania do refleksji: czy naprawdę jesteśmy gotowi na Marsa? I czy zdajemy sobie sprawę z konsekwencji, jakie niosłaby ze sobą taka decyzja? ●

# CO DALEJ Z ESG?

## W JAKI SPOSÓB PAKIET „OMNIBUS” WPŁYNIE NA OBOWIAZKI SPÓŁEK?



**Jan Solarski**

SMM Legal Maciak Mataczyński  
Czech Sp.K. z siedzibą w Warszawie

**W**prowadzenie obowiązków sprawozdawczych z zakresu zrównoważonego rozwoju (ESG), zgodnie z założeniami, miało doprowadzić do przekierowania strumienia środków pieniężnych inwestorów do przedsiębiorstw działających w sposób zrównoważony. Docelowo powinno było to przyczynić się do ograniczenia negatywnego wpływu biznesu na środowisko oraz dobrostan naszej planety. Niestety, pomimo wzniosłych i jakże ambitnych celów kolejne wersje rozporządzeń oraz dyrektyw unijnych nie pozwoliły na osiągnięcie znaczących rezultatów w tym zakresie.

### Wytyczne ESG powodem coraz częstszych protestów w UE

Mnogość uchwalanych aktów prawnych, ale również publikowanych wytycznych organów nadzoru, w braku stosowania zasad przyzwoitej legislacji, stały się powodem coraz szerszych protestów wewnątrz Unii. Zasadniczy sprzeciw wyrażały przede wszystkim organizacje zrzeszające przedsiębiorców i sami przedsiębiorcy, którzy sygnalizowali trudności, z jakimi muszą się mierzyć, aby działać w zgodzie z obowiązującym prawem. Główne zarzuty przedsiębiorców ogniskowały się wokół nieprzejrzystości wprowadzanych regulacji oraz tempa ich uchwalania.

Kłopoty z przystosowaniem się do nowych przepisów, w szczególności przez małe i średnie przedsiębiorstwa, najszerzej opi-

sywał Aswath Damodaran (profesor nowojorskiej Stern School of Business, specjalista w dziedzinie wyceny spółek), według którego regulacje z zakresu ESG stanowią barierę rozwojową dla mniejszych przedsiębiorstw.

W Polsce krytyczne stanowisko w temacie braku dostosowania wymogów sprawozdawczych do możliwości i zasobów mniejszych spółek wyraził m.in. dr Mirosław Kachniewski, który wieszczył, iż w razie braku zmian legislacyjnych „możemy się spodziewać fali delistingów”<sup>1</sup>.

Oliwy do ognia dodało również wyborcze zwycięstwo Donalda Trumpa skutkujące ponownym wycofaniem się Stanów Zjed-

noczonych z Porozumienia Paryskiego oraz zaprzestanie wspierania inicjatyw ESG przez największe banki inwestycyjne i fundusze zarządzające aktywami. Widocznym przejawem odwrotu od ESG w Polsce było natomiast zaprzestanie publikowania indeksu WIG-ESG, przy równoczesnym braku powstania inicjatywy zastępczej.

### Mnogość uchwalanych aktów prawnych, ale również publikowanych wytycznych organów nadzoru, stały się powodem coraz szerszych protestów wewnątrz Unii.

Wszystkie te czynniki doprowadziły do uformowania się wyraźnego frontu w ramach UE optującego za uproszczeniem oraz ograniczeniem ilości regulacji dotyczących sprawozdawczości z zakresu zrównoważonego rozwoju. Przejawem jego wpływu było przedstawienie przez Komisję Europejską pakietu Omnibus (I)<sup>2</sup> mającego na celu uproszczenie obowiązków

<sup>1</sup> <https://www.parkiet.com/felietony/art40190171-lsme-duze-wyzwanie-dla-malych-spolek>

<sup>2</sup> <https://finance.ec.europa.eu/publications/commission-simplifies-rules->

sprawozdawczych z zakresu zrównoważonego rozwoju oraz odciążenie administracyjne spółek działających na terenie UE. Pakiet obejmuje zmiany w najważniejszych aktach prawnych w przedmiocie sprawozdawczości z zakresu zrównoważonego rozwoju tj. w Dyrektywie CSRD<sup>3</sup>, Dyrektywie CS3D<sup>4</sup>, Taksonomii<sup>5</sup> oraz mechanizmie CBAM.

Wśród najważniejszych zmian legislacyjnych zaproponowanych w ramach pakietu należy wyróżnić:

- ograniczenie liczby przedsiębiorstw objętych obowiązkami wynikającymi z Dyrektywy CSRD;
- odroczenie obowiązkowego raportowania ESRS (standardów raportowania) dla mniejszych przedsiębiorstw;
- przegląd wpływu obowiązków sprawozdawczych na różne kategorie przedsiębiorstw;
- uproszczenie ESRS.

Proponowane zmiany mają ogromny wpływ na spadek użyteczności przygotowywanych raportów, gdyż drastycznie zawężają krąg podmiotów objętych obowiązkami sprawozdawczymi (wedle szacunków Komisji Europejskiej o około 80%). Nowelizacja Dyrektywy CSRD miałyby bowiem polegać na ograniczeniu kręgu podmiotów obowiązanych wyłącznie do tych, które zatrudniają średniorocznie powyżej 1000 pracowników. Dprowadzi ona zatem do spadku ilości zrównoważonych rozwiązań wprowadzanych przez większe podmioty. Z ograniczeniem liczby podmiotów zobowiązanych do publikacji sprawozdań z zakresu zrównoważonego rozwoju, ma wiązać się także redukcja liczby standardów raportowania ESRS, w których główną rolę po nowelizacji mają zacząć odgrywać wskaźniki ilościowe.

### Stop the clock

Innym zamysłem jest wprowadzenie koncepcji „Stop the clock” zakładającej przesunięcie o dwa lata obowiązku raportowania ESRS przez spółki objęte przepisami Dyrektywy CSRD w ko-

## Oliwy do ognia dodało również wyborcze zwycięstwo Donalda Trumpa skutkujące ponownym wycofaniem się Stanów Zjednoczonych z Porozumienia Paryskiego.

„clock” przeszła już zresztą cały proces legislacyjny w ramach struktur UE. 14 kwietnia 2025 r. w Dzienniku Urzędowym UE opublikowano bowiem Dyrektywę, w której treści zawarto odpowiednie zapisy, a która weszła w życie zaledwie kilka dni później. Państwa członkowskie zobowiązane są do transpozycji jej postanowień do krajowego porządku prawnego do 31 grudnia 2025 r.

Komisja stwierdziła również, że jednym z kluczowych aspektów, któremu powinna się przyjrzeć jest przegląd wpływu regulacji na różne kategorie przedsiębiorstw.

Zmiany mają dotknąć również Taksonomii, której wymogi, zgodnie z założeniami mają obejmować przedsiębiorców zatrudniających powyżej 1000 pracowników, oczywiście przy jednoczesnym osiągnięciu przez nich obrotów netto przewyższających 450 mln euro.

Pozostali przedsiębiorcy będą mieli możliwość dobrowolnego deklaratowania czy ich działalność gospodarcza jest zgodna z Taksonomią, ujawniając co najmniej informację o wskaźnikach związanych z przychodami i nakładami inwestycyjnymi (CAPEX).

## W nadchodzących miesiącach niewątpliwie czekają nas burzliwe dyskusje nad przyszłością sprawozdawczości z zakresu zrównoważonego rozwoju, która w kontekście zmieniającej się sytuacji geopolitycznej na świecie może odejść na drugi plan.

### Chaos i ból głowy przedsiębiorców

W nadchodzących miesiącach niewątpliwie czekają nas burzliwe dyskusje nad

przyszłością sprawozdawczości z zakresu zrównoważonego rozwoju, która w kontekście zmieniającej się sytuacji geopolitycznej na świecie może odejść na drugi plan. Z pewnością Komisja Europejska rozważa już propozycje zmian legislacyjnych, mogących stać się częścią kolejnych pakietów Omnibus – zmian w duchu dalszej optymalizacji przepisów.

Oczywiście, nie ma pewności czy i kiedy proponowane zmiany wejdą w życie, a przed nami jeszcze większość wewnętrznego procesu legislacyjnego. Każde z opisanych powyżej założeń może więc ulec zmianie na kolejnych etapach zarówno w Parlamencie Europejskim, jak i Radzie UE, czy choćby w ramach transpozycji do krajowego porządku prawnego. W strukturach Unii działa natomiast wiele osób i organizacji priorytetowo traktujących kwestię zmian klimatu i przeciwdziałania nim, które niewątpliwie będą dążyć do możliwie niewielkich zmian w dotychczas stosowanych zasadach.

Nic nie jest więc pewne! Ostatnie wydarzenia pokazują jednak jedno – ilość wprowadzanych zmian oraz tempo ich uchwalania może po raz kolejny wywołać powszechny chaos i ból głowy przedsiębiorców, którzy dopiero co zdążyli zapoznać się z dotychczas obowiązującymi regulacjami, a już muszą śledzić i analizować czy i jakie obowiązki będą na nich ciążyły w kolejnych latach. ●

-sustainability-and-eu-investments-delivering-over-eu6-billion\_en?fbclid=IwY2xjawlr-DZleHRuA2FibQlxMAABHd3OoIUzvVnfZMUKQspnH-M2omVu7w3-x6LP7UQARIVUkK28Fo5j3CfGxPg\_aem\_KWk-kkZI0Ti-wYAGy8pYrKA

<sup>3</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zmiany rozporządzenia (UE) nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (Dz. U. UE. L. z 2022 r. Nr 322, str. 15 z późn. zm.).

<sup>4</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2024/1760 z dnia 13 czerwca 2024 r. w sprawie należytej staranności przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju oraz zmieniająca dyrektywę (UE) 2019/1937 i rozporządzenie (UE) 2023/2859 Tekst mający znaczenie dla EOG (Dz. U. UE. L. z 2024 r. poz. 1760 z późn. zm.).

<sup>5</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 z dnia 18 czerwca 2020 r. w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje, zmieniające rozporządzenie (UE) 2019/2088 (Dz. U. UE. L. z 2020 r. Nr 198, str. 13 z późn. zm.).



**BODiE**  
Grupa SGB



# WIEDZA EDUKACJA ROZWÓJ

## Letnia Akademia Kierowników Sprzedaży

**Rozwijaj kompetencje – prowadź zespół do sukcesu!**

**27.08.2025 – cz. 1**

**Kontraktowanie i rozliczanie aktywności doradcy**

**03.09.2025 – cz. 2**

**Trening udzielania informacji zwrotnej**

**10.09.2025 – cz. 3**

**Zarządzanie zmianą w zespole**

Celem szkoleń jest rozwijanie umiejętności sprzedażowych i zmiana postaw w celu zwiększania własnego wpływu na pracę, relacje i wyniki sprzedażowe.

Szkolenia są realizowane w trybie zdalnym.

Szczegółowe informacje na stronie [www.bodie.pl](http://www.bodie.pl)

**SKONTAKTUJ SIĘ Z NAMI:**

**600 450 122 | 608 522 994**

**511 769 808 | 505 459 553 | 505 459 471**

**i zgłoś swój udział: [sesje@bodie.pl](mailto:sesje@bodie.pl)**

**ZDOBYWAJ WIEDZĘ Z NAMI!**

[WWW.BODIE.PL](http://WWW.BODIE.PL)