

Doskonalenie organizacji

W Grupie Kapitałowej LOTOS dążymy do stałego doskonalenia organizacji m.in. poprzez systemowe podejście do przeciwdziałania nadużyciom. Podstawą dla zbudowania i rozwoju tego systemu były wytyczne zawarte w dokumencie *Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide*, opracowanym przez organizację zrzeszającą profesjonalistów w zakresie przeciwdziałania i wykrywania nadużyć, tj. Instytut Auditorów Wewnętrznych, Amerykański Instytut Biegłych Księgowych oraz Stowarzyszenie Biegłych ds. Przepięstw i Nadużyć Gospodarczych.

Naszym celem jest podejmowanie działań ukierunkowanych na kształtowanie optymalnego poziomu odporności Grupy Kapitałowej LOTOS na nadużycia. Organizacja odporna na nadużycia to taki podmiot, który dysponując wiedzą dotyczącą rzeczywistego i postrzeganego poziomu zagrożenia nadużyciami w związku z prowadzoną przez siebie działalnością, ustanowiła i zapewnia funkcjonowanie rozwiązań, dostosowanych w sposób optymalny do charakteru i skali dotyczących go zagrożeń, ukierunkowanych na przeciwdziałanie, wykrywanie i reagowanie na nadużycia.

Efektom działań ma być pełna zdolność LOTOSU do:

- minimalizowania możliwości wystąpienia nadużyć,
- ograniczania ich szkodliwych skutków,
- mobilizowania zasobów przyspieszających powrót organizacji do sytuacji poprzedzającej wystąpienie zdarzeń o charakterze nadużyć.

Zasadność wdrożenia kompleksowego podejścia do zarządzania ryzykiem nadużyć potwierdziły wyniki badania Stowarzyszenia Biegłych ds. Przepięstw i Nadużyć Gospodarczych (ACFE) zaprezentowane w *Report to the Nation* za 2012 r., odnoszące się m.in. do specyfiki i skali nadużyć występujących w poszczególnych branżach. Przedsiębiorstwa z branży ropy naftowej i gazu znajdują się na czwartym miejscu pod względem wielkości strat odnotowanych w przypadku zaistnienia pojedynczego zdarzenia o charakterze nadużycia. Jednocześnie spółki z tej branży plasują się na drugiej pozycji pod względem liczby przypadków nadużyć mających charakter korupcyjny. Tego typu zdarzenia, stanowiły około 50% rozpoznanych przypadków nadużyć. To samo opracowanie zawiera prezentację znaczenia różnych metod wykrywania nadużyć, podkreślając wagę i skuteczność działań podejmowanych przez audyt wewnętrzny oraz realizowanych w ramach niezależnych przeglądów dokonywanych przez kadrę kierowniczą. Działania te stanowią jeden z kluczowych elementów dobrze zaprojektowanego i efektywnie funkcjonującego systemu przeciwdziałania nadużyciom.

W związku z powyższym w ramach systemu zarządzania ryzykiem korporacyjnym zostało przez nas zdefiniowane ryzyko nadużyć rozumianych jako celowe działania bądź zaniechania, stanowiące naruszenie przepisów prawa powszechnie obowiązującego, w wyniku którego dopuszczająca się osoba odnosi nieuprawnione korzyści lub którego rezultatem są straty ponoszone przez Spółkę, włączając wszelkie formy działań korupcyjnych.

Zwiększanie odporności organizacji na nadużycia w perspektywie do 2015 r. znajduje swoje odzwierciedlenie w celu kluczowym strategii CSR Grupy Kapitałowej LOTOS, rozumianym jako udoskonalenie sposobu zarządzania poprzez dbałość o etykę postępowania i transparentność procesów biznesowych oraz zabezpieczenie organizacji przed ryzykiem niezgodności zagrażających jej funkcjonowaniu. Wypełnienie tego celu jest realizowane poprzez Program etyczny oraz Program zarządzania ryzykiem nadużyć. Sprawne i kompleksowe ich wdrożenie ma na celu skuteczną ochronę reputacji i aktywów, dbałość o efektywność podejmowanych działań oraz konsekwentne zwiększanie wartości Spółki.

Program etyczny obejmuje rozwiązania ukierunkowane na kształtowanie pożądanej kultury etycznej wśród wszystkich pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS. Natomiast Program zarządzania ryzykiem nadużyć, skierowany przede wszystkim do członków kadry kierowniczej, obejmuje koordynację działań w zakresie funkcjonowania rozwiązań ustanowionych w poszczególnych procesach biznesowych, służących zapobieganiu i wykrywaniu nadużyć.

LOTOS

DOSKONALENIE ORGANIZACJI



Program etyczny

Od początku 2013 r. obowiązuje Kodeks etyki Grupy Kapitałowej LOTOS. Stanowi on fundament przyjętego przez nas kompleksowego Programu etycznego, ukierunkowanego na uczynienie z etyki biznesu najwyższego standardu zarządzania w organizacji. W skład Programu, obok edukacji etycznej oraz działań komunikacyjnych, wchodzi kanały zgłaszania naruszeń postanowień Kodeksu oraz instytucje etyczne, stojące na straży przestrzegania przyjętych standardów postępowania – Rada ds. etyki oraz Rzecznik ds. etyki. Rada to powołany w 2013 r. organ kolejalny, którego członkami są reprezentanci wszystkich segmentów biznesowych grupy kapitałowej. Natomiast Rzecznik ds. etyki, pełniący – podobnie jak Rada – swoją funkcję społecznie, został powołany w czerwcu 2014 r.

Jednym z kluczowych zadań Rady ds. etyki w 2014 r. było określenie warunków wyłonienia Rzecznika ds. etyki oraz rekomendowanie podjęcia decyzji w tym zakresie Prezesowi Zarządu Grupy LOTOS. Należy podkreślić, iż Rada kierowała się przy tym głosami pracowników, którzy w toku konsultacji społecznych wskazali, iż funkcję tę należy powierzyć osobie z wnętrza organizacji. Członkowie Rady, we współpracy z nowo powołanym Rzecznikiem, wypracowali również regulację wewnętrzną szczegółowo normującą zasady funkcjonowania Programu etycznego w Grupie Kapitałowej LOTOS. Dzięki temu każdy z elementów Programu podlega ściśle określonym zasadom, budującym zaufanie oraz wzmacniającym transparentność metod wdrażania praktyk etycznych w organizacji. Walory te wzmacnia fakt podawania do wiadomości wszystkich pracowników okresowych sprawozdań z realizacji Programu oraz działań podejmowanych przez Rzecznika ds. etyki.

Rzecznik ds. etyki, obok członków Rady ds. etyki, odpowiada za podejmowanie działań ukierunkowanych na aktywne kształtowanie kultury organizacyjnej opartej na wartościach etycznych i zasadach postępowania określonych w Kodeksie etyki Grupy Kapitałowej LOTOS.

Rola Rzecznika ds. etyki w organizacji

- Wyjaśnia wątpliwości dotyczące postanowień Kodeksu poprzez udzielanie odpowiedzi na zgłaszane pytania i problemy.
- Wspiera w wyjaśnianiu zagadnień przedstawianych przez pracowników ich bezpośrednim przełożonym.
- Organizuje proces przyjmowania i rozpatrywania zgłoszeń dotyczących naruszeń Kodeksu.
- Przyjmuje propozycje zmian Kodeksu zgłaszane przez pracowników.
- Udostępnia wewnątrz i na zewnątrz organizacji wiedzę na temat zaistniałych naruszeń Kodeksu i podjętych w reakcji na nie działań.

Nowo powołany Rzecznik w sposób priorytetowy traktuje możliwość spotkań bezpośrednich z pracownikami. W ciągu pierwszych 6 miesięcy 2014 r. pełnienia przez niego tej funkcji zorganizowanych zostało 27 spotkań, w których wzięło udział ok. 1.000 osób, tj. ok. 20 proc. ogółu zatrudnionych w Grupie Kapitałowej LOTOS. Relacje z poszczególnych spotkań zamieszczane w mediach zakładowych spotkały się z dużym zainteresowaniem. Na bieżąco udzielano także odpowiedzi na pytania i wątpliwości zgłaszane podczas spotkań, rozmów telefonicznych oraz w korespondencji kierowanej do Rzecznika ds. etyki. W pierwszych miesiącach od powołania Rzecznika wpłynęło do niego 49 spraw. Ponad połowę z nich stanowiły zapytania o wyjaśnienie, stanowisko, interpretację lub sygnał potencjalnego naruszenia. Zgłoszenia i zapytania dotyczyły w szczególności takich zagadnień jak:

- komunikacja w relacjach przełożony – pracownik,
- przebieg procesu zakupowego,
- ryzyko zaistnienia konfliktu interesów,
- sprawy pracownicze,
- stosunki pracy na stacjach paliw LOTOS.

Osoby, które zwróciły się do Rzecznika ds. etyki, otrzymały informacje zwrotne z odpowiednią interpretacją Kodeksu oraz uzasadnieniem. W przypadkach stwierdzenia naruszenia zalecono stosowne działania naprawcze.

Większość pracowników LOTOSU jest zdania, że kultura etyczna jest istotna w codziennej pracy, jednocześnie jednak prawie połowa z nich uważa, że dotychczasowe standardy etyczne są niewystarczające. Konieczne są zatem dalsze starania na rzecz doskonalenia praktyk firmy w tym zakresie.

Marta Zbucka

Rzecznik ds. etyki Grupy Kapitałowej LOTOS, Szef Biura Umów Korporacyjnych Grupy LOTOS



Przede wszystkim poprzez kreowanie pożądanej kultury etycznej własnym zachowaniem przez wszystkich pracowników firmy, niezależnie od stanowiska i miejsca pracy. Pracownicy Grupy Kapitałowej LOTOS są zgodni, że powinno się reagować, widząc nieetyczne zachowania wśród współpracowników. Szczególna rola w propagowaniu dobrych postaw spoczywa na kadrze kierowniczej, która winna być przykładem dla innych.

Jako fundament swojej działalności traktuję rozmowy z pracownikami. Powinni oni znać Rzecznika ds. etyki, by bez obaw zasięgać rady czy zgłaszać trudne sytuacje. W pierwszych miesiącach pełnienia przeze mnie tej funkcji wprowadziłam praktykę wspólnych spotkań zarówno w formule „drzwi otwartych” w Grupie LOTOS, czy cyklicznych spotkań poświęconych konkretnym zagadnieniom w poszczególnych spółkach, ale przede wszystkim bezpośredniego kontaktu z pracownikami grupy kapitałowej w miejscu ich pracy. Naszym wspólnym celem jest troska o dobrą atmosferę pracy, co w sposób naturalny skupia moją uwagę na kwestiach szczególnie bliskich pracownikom.

Jednocześnie wiele ze swej aktywności poświęcam relacjom z otoczeniem. Obszarem, który wymaga wsparcia w procesie naszej edukacji etycznej, jest łańcuch dostaw i wpływ standardów etycznych firmy na jej współpracę z partnerami biznesowymi i społecznymi. Szerszej komunikacji wymaga także deklarowany przez LOTOS sposób rozumienia wagi zagadnień etycznych w relacjach z kontrahentami, w tym z osobami zarządzającymi stacjami paliw LOTOS.

Kodeks etyki traktuję, jako bazę i punkt wyjścia do pełnienia funkcji Rzecznika. Za szczególnie istotne uważam podtrzymanie w organizacji atmosfery wypracowanej w pierwszym roku po przyjęciu Kodeksu etyki przez Zarząd Grupy LOTOS i tego, by zasady i wartości zawarte w Kodeksie były żywe i znajdowały swoje odzwierciedlenie w codziennej pracy, a także by stały się wyróżnikiem relacji biznesowych LOTOSU na rynku.

Wybrane metody kontaktu z Rzecznikiem ds. etyki Grupy Kapitałowej LOTOS

- rozmowa telefoniczna lub nagranie wiadomości (nr tel.+48 58 308 80 70);
- przesłanie wiadomości e-mail na adres: liniaetyki@grupalotos.pl;
- wypełnienie Formularza zgłoszeniowego zamieszczonego na stronie www.lotos.pl;
- spotkanie bezpośrednie w formule "drzwi otwartych" (czwartki, godz. 13.00-14.30);
- skierowanie korespondencji na adres: Rzecznik ds. etyki, Grupa LOTOS S.A., ul. Elbląska 135, 80-718 Gdańsk, Polska.

Program zarządzania ryzykiem nadużyć

Opracowaliśmy i zakomunikowaliśmy Politykę przeciwdziałania nadużyciom oraz wyznacziliśmy osoby odpowiedzialne i koordynujące działania w zakresie przeciwdziałania nadużyciom. Ustanowione zostały kanały zgłoszeń podejrzeń nadużyć wraz ze stosowanymi rozwiązaniami organizacyjno-procesowymi (baza zgłoszeń podejrzeń nadużyć, system rozpatrywania i raportowania zgłoszeń, zasady prowadzenia postępowań wyjaśniających).

Kanały zgłaszania podejrzeń wystąpienia nadużyć są dostępne zarówno wszystkim pracownikom, jak i zewnętrznym interesariuszom. Polityka przeciwdziałania nadużyciom wskazuje, że każdy pracownik Grupy Kapitałowej LOTOS ma obowiązek bezzwłocznego zgłaszania podejrzeń w tym zakresie.

Kanały zgłaszania nadużyć



Bezpośredni przełożony
Dyrektor Biura Audytu Wewnętrznego



Drogą elektroniczną:
audyt@grupalotos.pl
Formularz zgłoszeniowy na stronie www.lotos.pl



Drogą telefoniczną:
58 308 87 87

Zgłoszenie jest przekazywane do Biura Audytu Wewnętrznego

W 2014 r. rozpoczęliśmy realizację projektu, którego celem jest przeprowadzenie szczegółowej oceny ryzyka nadużyć w organizacji. Jego elementami są: badanie kwestionariuszowe skierowane do kadry kierowniczej i zarządzającej, podnoszenie świadomości na temat zagrożeń przez szkolenia i warsztaty oraz identyfikacja luk procesowych poprzez przeglądy zdefiniowanych kategorii nadużyć.

Zgodnie z przyjętą strategią CSR w latach 2014-2015 podejmujemy działania zmierzające do kompleksowego objęcia procesem zarządzania ryzykiem nadużyć całej Grupy Kapitałowej LOTOS. Dodatkowo monitorujemy środki przekazu pod kątem dostępnych w nich informacji mogących wskazywać na występowanie w Spółce nieprawidłowości o charakterze nadużyć, jak również identyfikujemy przypadki nieprawidłowości i nadużyć zaistniałych w innych firmach, w tym w szczególności reprezentujących naszą branżę.

W zakresie systemowego przeciwdziałania nadużyciom dokonywana jest okresowa ocena odporności organizacji na nadużycia. Zgodnie z przyjętym sposobem zarządzania ryzykiem nadużyć, określonym w Polityce Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym, ocena ta jest przeprowadzana minimum raz na trzy lata. Pierwsza została przeprowadzona w 2013 r. Wtedy to poddaliśmy analizie ryzyko związane z korupcją. Metodyka działania zakładała odniesienie się do wszystkich procesów w Spółce przez kierowników komórek organizacyjnych. Spółki grupy kapitałowej nie były poddawane ocenie. Jednym z wyników obecnie realizowanego Programu zarządzania ryzykiem nadużyć ma być możliwość sformułowania oceny odporności organizacji na nadużycia dla całej grupy kapitałowej. Pierwsza taka ocena ma zostać przygotowana po raz pierwszy po zakończeniu 2015 r.

Jednostki biznesowe Grupy Kapitałowej LOTOS przeanalizowane w 2013 r. z punktu widzenia ryzyka związanego z korupcją

Łączna liczba jednostek	15
Procentowy udział jednostek objętych analizą w łącznej liczbie jednostek	7

Ponadto podjęliśmy działania mające na celu edukowanie kadry kierowniczej i zarządzającej w zakresie przeciwdziałania nadużyciom oraz wzrost świadomości istotności funkcjonowania systemu przeciwdziałania nadużyciom. Celem organizowanych szkoleń jest także dostarczenie wiedzy na temat strat i zagrożeń, które niosą dla organizacji nadużycia, sposobów ich popełniania, identyfikowania i zapobiegania. W 2014 r. podczas szkoleń omawiane były ponadto zagadnienia z zakresu cyberprzestępczości i kradzieży informacji, a w ramach zajęć warsztatowych przeprowadzono warsztaty dotyczące zagrożeń nadużyciami, w tym korupcją w procesie zakupowym.

Procent pracowników przeszkolonych w zakresie polityki i procedur antykorupcyjnych organizacji

Rodzaj stanowiska	2012 r.	2013 r.	2014 r.
Grupa LOTOS			
Kierownicze	62,5	32	77
Pozostałe	5,7	7	3,8
Grupa Kapitałowa LOTOS			
Kierownicze	-	-	54
Pozostałe	-	-	4,3

W 2014 r. w Grupie Kapitałowej LOTOS żaden z pracowników nie został zwolniony lub ukarany dyscyplinarnie w odpowiedzi na przypadek korupcji. Nie zaistniała także sytuacja nieodnowienia umów z kontrahentami z powodu naruszenia zasad dotyczących zwalczania korupcji.

Zgodnie z przyjętą strategią CSR w 2015 r. będziemy kontynuowali wzmożone działania w tej sferze skierowane do kadry zarządzającej i kierowniczej oraz pozostałych pracowników, obejmując ich zakresem zarówno Grupę LOTOS, jak i jej spółki zależne. Postępy w realizacji Programu zarządzania ryzykiem nadużyć okresowo raportujemy do Komitetu Audytu w ramach Rady Nadzorczej Spółki.

Od dwóch lat Grupa Kapitałowa LOTOS podejmuje kompleksowe działania na rzecz kształtowania odpowiedniej kultury etycznej. Program etyczny pozwolił zbudować silne podstawy dla systemu chroniącego naszą organizację przed nadużyciami.

Beata Ossowska-Lango

Przewodnicząca Rady ds. etyki Grupy Kapitałowej LOTOS, Dyrektor Biura Audytu Wewnętrznego Grupy LOTOS



Trzeba jednak pamiętać, iż w obecnych czasach nie ma firm niezagrażonych wystąpieniem takiego ryzyka.

Praktyka pokazuje, że najlepszym i najskuteczniejszym sposobem na zarządzanie ryzykiem nadużyć jest budowa skutecznego i kompleksowego programu przeciwdziałania nadużyciom mającego swoje podstawy w dojrzałości zarządczej organizacji. To jedna z przesłanek, dla których nasza firma podejmuje działania na rzecz budowania odpowiedniej świadomości w tym zakresie poprzez działania edukacyjne i zapobiegawcze adresowane do pracowników i ich przełożonych.

Naszym celem jest szczególnie uwrażliwienie kadry kierowniczej na zagrożenia związane z nadużyciami, ponieważ to właśnie jej przedstawiciele odgrywają najistotniejszą rolę w tworzeniu właściwego ładu organizacyjnego oraz kształtowaniu odpowiedniej kultury organizacyjnej i etycznej w firmie.

Przedstawiciele Zarządów poszczególnych spółek naszej grupy kapitałowej potwierdzają podczas licznych spotkań z pracownikami brak tolerancji firmy dla jakichkolwiek nadużyć oraz podkreślają chęć poszerzania wiedzy na temat ich symptomów i odpowiedzialności związanej z obowiązkiem zgłaszania i reakcji na zaistniałe nieprawidłowości. Podkreślają także, że niezwykle ważna jest świadomość pracowników i ich uwrażliwienie na przejawy nadużyć w codziennych procesach, gdyż to nasza czujność i dalekie od rutynowego podejście do nich stanowią najskuteczniejszą formę ochrony przed zagrożeniami dla biznesu firmy. Jako organizacja uczymy się szybkiego i adekwatnego reagowania na ryzyko w tym obszarze, między innymi dzięki dobremu przepływowi informacji, większej otwartości w mówieniu o tym, co może nas spotkać oraz formułowaniu wniosków na przyszłość ze zdarzeń, jakie obserwujemy na rynku.

ZOBACZ TAKŻE:

Podejście do zarządzania ryzykiem korporacyjnym

W Grupie Kapitałowej LOTOS funkcjonuje system zarządzania ryzykiem korporacyjnym, który wspiera bezpieczną i skuteczną realizację celów strategicznych i operacyjnych organizacji.

Przejdź do strony » <http://raportroczny.lotos.pl/szanse-i-ryzyka/podejscie-do-zarzadzania-ryzykiem-korporacyjnym>